

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»
Директор інституту(декан факультету)
_____ Шеремет О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«___» _____ 2020р.

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____ Петухова О. М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«___» _____ 2020р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

Зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»
на тему: «Визначення впливу чинників маркетингового середовища на
формування стратегії підприємства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 4

_____ Лобач Катерина Володимирівна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник _____ Бєлова Тетяна Геннадіївна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент _____ Бєзпалько О.В.
(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2020 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу
Освітній ступінь бакалавр
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри Петухова О.М.

“ 10 ” лютого 2020 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Лобач Катерини Володимирівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Визначення впливу чинників маркетингового середовища на формування стратегії підприємства

керівник роботи доц. Белова Т. Г.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “10” 02 2020 року № 109-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 29.05.2020 року.

3. Вихідні дані до роботи Закони Верховної Ради України, Постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку, статистичні дані підприємства, наукова література за темою роботи

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Методичні засади аналізу впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на формування стратегії підприємства. Розділ 2. Дослідження впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на стратегію ТОВ «Спектр Агро». Розділ 3. Розроблення пропозицій і маркетингових заходів щодо формування стратегії підприємства в умовах зміни оточуючого середовища. Висновки. Список використаної літератури.

5. Перелік графічного матеріалу 1. Основні показники діяльності підприємства. 2. Інформація щодо визначення сильних та слабких сторін фірми. 3. Інформація щодо визначення можливостей та загроз компанії. 4. Матриця можливостей. 5. Матриця загроз. 6. Матриця SWOT . 7. Чинники маркетингового макросередовища підприємства 8. Визначення впливу чинників маркетингового макросередовища на діяльність ТОВ «Спектр-Агро» (за методикою PEST-аналізу). 9. Питома вага кожного із чинників, шкала Ф.Хедоури. 10. Очікувані результати від впровадженого заходу. 11. Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена вивченню впливу чинників маркетингового середовища на формування стратегії підприємства .

В роботі розглядається діяльність ТОВ «Спектр-Агро», аналізуються показники роботи.

Виконано дослідження чинників внутрішнього та зовнішнього середовища шляхом проведення SWOT- аналізу.

Проведено аналіз чинників маркетингового макросередовища з використанням PEST- аналізу.

Розроблено пропозиції щодо формування стратегії підприємства в умовах зміни оточуючого середовища. Здійснено вибір стратегії підприємства з урахуванням стратегічних рекомендацій SWOT- та PEST- аналізу

Запропоновано маркетинговий захід (проведення свята «День поля») і виконані розрахунки очікуваних результатів від впровадження запропонованого заходу, а також визначено його вплив на результати роботи ТОВ «Спектр-Агро».

Кваліфікаційна робота викладена на 86 сторінках, містить 12 таблиць. Список літератури становить 52 найменування.

Ключові слова: маркетингове середовище, чинники маркетингового середовища, аналіз маркетингового середовища, стратегія підприємства, SWOT- аналіз, PEST- аналіз.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ.....	7
Розділ 1. Методичні засади аналізу впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на формування стратегії підприємства.....	10
1.1. Зміст та основне призначення аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища.....	10
1.2. Складові внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства та їх характеристика.....	13
1.3. Чинники впливу на формування стратегії підприємства.....	20
1.4. Методи дослідження чинників впливу середовища на стратегію підприємства.....	23
Розділ 2. Дослідження впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на стратегію ТОВ «Спектр Агро».....	30
2.1. Маркетингова характеристика ТОВ «Спектр-Агро».....	30
2.2. Аналіз чинників внутрішнього та зовнішнього середовища шляхом проведення SWOT- аналізу.....	52
2.3. Аналіз чинників маркетингового макросередовища з використанням PEST- аналізу.....	60
Розділ 3. Розроблення пропозицій і маркетингових заходів щодо формування стратегії підприємства в умовах зміни оточуючого середовища.....	69
3.1. Вибір стратегії підприємства з урахуванням стратегічних рекомендацій SWOT- та PEST- аналізу	69
3.2. Розрахунок економічної ефективності від впровадження маркетингового заходу – проведення свята «День поля».....	70
3.2.1. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу.....	70
3.2.2. Розроблення бюджету маркетингу.....	72

3.2.3. Визначення очікуваних результатів від впровадженого заходу.....	73
3.3. Вплив запропонованого заходу на результати роботи підприємства.....	76
Висновки.....	79
Список використаної літератури.....	82

ВСТУП

Актуальність теми. Аграрний сектор складає основу Української економіки. На сучасному етапі розвитку в Україні всі аграрні підприємства прагнуть мати ефективне виробництво, займати велику ринкову частку та отримувати стабільний дохід. Для успішного розвитку та діяльності підприємству необхідно враховувати та вчасно реагувати на зміни в своєму маркетинговому середовищі.

Навколишнє середовище продовжує змінюватися швидкими темпами. Різні зовнішні і внутрішні сили впливають на маркетингові стратегії компанії. Такі сили можуть впливати на фірму як позитивно, так і негативно. Отже, сканування середовища є постійною, важливою діяльністю успішних компаній. Цей процес включає в себе збір, фільтрацію і аналіз інформації, пов'язаної з маркетинговим середовищем. Він також включає в себе моніторинг змін, що відбуваються в навколишньому середовищі, і прогнозування майбутнього стану кожного фактора. Такий аналіз допомагає виявити можливості і загрози в навколишньому середовищі і точно визначити ті з них, які мають безпосереднє відношення до компанії. Маркетологи компанії несуть відповідальність за сканування і виявлення значних змін або тенденцій в маркетинговому середовищі.

Підприємства зобов'язані стежити за будь-якими змінами в середовищі, що потім допомагає їм у прийнятті відповідних рішень. Моніторинг маркетингового середовища є конструктивним, оскільки він сприяє виживанню корпорації. Якщо керівник компанії не вивчає маркетингове середовище, існує ризик, пов'язаний з будь-якими невидимими ринковими змінами, які можуть вплинути на витривалість корпорації. Внаслідок різних маркетингових чинників в компанії є можливість розробити стратегію того, що робити в разі, якщо фірма стикається з деякими недоліками. Тобто, добре розуміючи можливі загрози у своєму внутрішньому та зовнішньому середовищі, фірма може швидко приймати рішення про те, як впоратися з

такими проблемами. В процесі, і завдяки розумному передбаченні загроз, компанія має здатність вирішувати проблеми якомога швидше. Вивчення маркетингового середовища також стає корисним для задоволення бажань потенційних споживачів. Успішні компанії знають про життєво необхідну важливість постійного вивчення і адаптації до мінливого середовища.

Вивченням змін у зовнішньому середовищі займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Андрійчук В., Армстронг Г., Белявцев М., Бойчук І., Резніченко А., Тарасюк Г., Щебликіна І. та ін..

Метою дослідження є розроблення пропозицій щодо формування стратегії підприємства в умовах зміни оточуючого середовища.

Відповідно до мети, в кваліфікаційній роботі визначено та вирішено такі завдання:

- обґрунтовано методичні засади аналізу впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на формування стратегії підприємства;
- наведено маркетингову характеристику ТОВ «Спектр-Агро»;
- проведено аналіз чинників внутрішнього та зовнішнього середовища за допомогою SWOT- аналізу;
- здійснено аналіз чинників маркетингового макросередовища з використанням PEST- аналізу;
- здійснено вибір стратегії підприємства з урахуванням стратегічних рекомендацій SWOT- та PEST- аналізу;
- запропоновано маркетинговий захід та визначено очікувані результати від його впровадження;
- виконано вплив запропонованого заходу на показники роботи підприємства.

Об'єктом дослідження є маркетингове середовище ТОВ «Спектр-Агро».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та

практичних підходів щодо врахування чинників маркетингового середовища при формуванні стратегії підприємства.

Методи дослідження. Методи дослідження у кваліфікаційній роботі базуються на загальних економічних положеннях щодо суті та вимог до проведення маркетингових досліджень. В процесі дослідження використовувалися загальноприйняті в економічній науці методи вивчення: абстрактно-логічний, групування, порівняння і графічне представлення результатів, а також математичні методи. Крім того, застосовувалося прогнозування, метод експертних оцінок, методи SWOT- та PEST- аналізу.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаної літератури та додатки. Обсяг роботи – 86 сторінок, включаючи 12 таблиць. Список використаних джерел складає 52 найменування.

РОЗДІЛ 1

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ВПЛИВУ ЧИННИКІВ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Зміст та основне призначення аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища

Підприємства, які не приймають зміни і вносять корективи в свою бізнес-стратегію, щоб не відставати від змін, приречені на провал. Існують різні події або ситуації, які чинять позитивний або негативний вплив на роботу підприємства. Вони називаються факторами внутрішнього та зовнішнього середовища [15].

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства є важливим та необхідним задля досягнення цілей та місії підприємства. Компанія повинна мати можливість аналізувати і вносити зміни у стратегію підприємства на основі факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, які впливають на її роботу. Використання інструментів для аналізу цих факторів є ключем до успішної організації [31].

Зовнішнє середовище підприємства складається з мікро- та макросередовища, аналіз яких дає можливість контролювати зовнішні фактори, щоб визначити загрози та можливості для компанії. Основним призначенням аналізу зовнішнього середовища є дослідження факторів, що найбільше впливають на успішну діяльність фірми, а також здійснювати контроль над їх змінами задля передбачення виникненню потенційних загроз та нових можливостей [6].

Внутрішнє середовище підприємства – це всі процеси, що здійснюються всередині нього. Вони складаються із таких підсистем як: матеріально-технологічна; соціально-психологічна; фінансово-економічна. Ці процеси впливають на внутрішній стан підприємства. Завдяки внутрішньому

аналізу керівництво підприємства матиме змогу глибоко дослідити компанію, що допоможе краще вивчити ту інформацію, яка потрібна при виборі стратегії. Внутрішнє середовище компанії одночасно знаходиться у взаємодії із її мікросередовищем, до якого входять учасники ринку, які мають безпосередній вплив на підприємство. Під час проведення внутрішнього аналізу фірма виявляє, чи є відповідність між її можливостями і ресурсами та стратегічними намаганнями[48].

Зміст аналізу складається зі збору інформації та оцінки сформованої ситуації, формування завдань та цілей аналізу, дослідження ступеня впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, виявлення причини виникнення взаємодії факторів із підприємством та визначення можливостей та загроз для підприємства, розробки і вибору більш прийнятної для компанії варіанту рішення [1].

Формування стратегії відноситься до процесу вибору найбільш гідного курсу дій для реалізації цілей і завдань організації і, таким чином, досягнення бачення організації. Процес формування стратегії в основному складається з чотирьох основних етапів. Хоча ці кроки не йдуть в строгому хронологічному порядку, проте вони дуже раціональні (рис.1.1.).

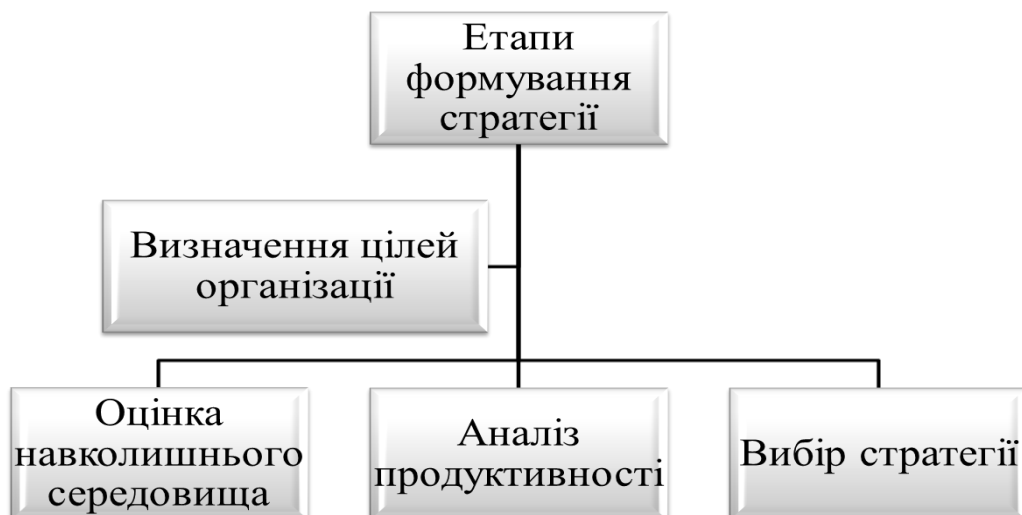


Рис.1.1. Основні етапи формування стратегії підприємства

Визначення цілей організації. Ключовим компонентом будь-якої заяви про стратегію є визначення довгострокових цілей організації. Відомо, що

стратегія, як правило, є середовищем для реалізації організаційних цілей. Цілі підкреслюють стан присутності, тоді як стратегія робить упор на процес досягнення цього. Стратегія включає в себе як визначення цілей, так і кошти, які будуть використовуватися для досягнення цих цілей. Таким чином, стратегія – це термін, який вірить в спосіб використання ресурсів для досягнення цілей [25].

При визначенні цілей організації важливо, щоб фактори, що впливають на них, були проаналізовані до вибору. Після того як цілі і фактори, що впливають на стратегічні рішення, визначені, стратегічні рішення легко прийняти.

Оцінка навколишнього середовища. Наступним кроком є оцінка загального економічного і промислового середовища, в якому працює організація. Це включає в себе огляд конкурентних позицій підприємств. Важливо провести якісний і кількісний аналіз існуючої продуктової лінійки організації. Мета такого огляду полягає в тому, щоб переконатися, що фактори, які є важливими для конкурентного успіху на ринку, можуть бути виявлені, щоб керівництво могло визначити свої сильні і слабкі сторони, а також сильні і слабкі сторони своїх конкурентів [11].

Після визначення своїх сильних і слабких сторін, організація повинна відстежувати дії конкурентів, щоб виявити ймовірні можливості загроз для свого ринку або джерел поставок.

Аналіз продуктивності. Аналіз включає в себе виявлення та аналіз розриву між запланованою або бажаною ефективністю. Організація повинна зробити критичну оцінку минулих результатів діяльності організації, нинішнього стану і бажаних майбутніх умов. Ця критична оцінка визначає ступінь розриву між реальною дійсністю і довгостроковими намаганнями організації. Компанія робить спробу оцінити її ймовірний майбутній стан, якщо поточні тенденції збережуться [36].

Вибір стратегії – це кінцевий крок у формулюванні стратегії. Найкращий курс дій фактично вибирається після розгляду організаційних

цілей, сильних сторін організації, потенціалу і обмежень, а також зовнішніх можливостей.

Результати аналізу дозволять підприємству завчасно виявити появу загроз та нових можливостей, розробити сценарії розвитку утвореної ситуації, а також стратегію досягнення реалізації цілей та місії підприємства.

Але є деякі недоліки аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища: аналіз не передбачає майбутнього і не усуває невизначеність для будь-якої організації, він не є достатньою гарантією ефективності компанії, потенціал аналізу навколишнього середовища часто не реалізується через те, як він практикується [41].

1.2. Складові внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства та їх характеристика

Зовнішні фактори навколишнього середовища складніше прогнозувати і контролювати. Зовнішнє середовище включає політичні, екологічні, технологічні і соціологічні події або тенденції, які можуть прямо або побічно вплинути на бізнес. Зовнішні фактори навколишнього середовища можуть бути більш небезпечними для організації, з огляду на той факт, що вони непередбачувані, до них важко підготуватися.

Деякі приклади факторів зовнішнього середовища:

- зміни в економіці;
- загрози від конкуренції;
- політичні фактори;
- постанови уряду;
- сама індустрія (рис.1.2.) [9].

Це може включати в себе зміну політичних партій, посилення правил, спрямованих на зменшення забруднення, розширення технологій і зміна демографії. Якщо нова технологія розробляється і використовується в іншій

галузі, стратегічний менеджер зрозуміє, як ця технологія може також використовуватися для поліпшення процесів в його бізнесі.



Рис.1.2. Фактори зовнішнього середовища непрямої дії

Аналіз повинен забезпечити розуміння змін, які відбуваються в навколишньому середовищі компанії.

Облік зовнішнього середовища дозволяє підприємцям вносити відповідні корективи в свій маркетинговий план, щоб зробити його більш адаптованим до зовнішнього середовища [22]. На рис. 1.3. наведені фактори зовнішнього середовища прямої дії.

Ніякі зовнішні фактори не впливають на бізнес більше, ніж економічні

чинники, які є поточним станом економіки. Оскільки економіка переживає розширення і стиснення, її стан з часом змінюється [33].



Рис.1.3. Фактори зовнішнього середовища прямої дії

Правила та положення місцевого самоврядування відіграють важливу роль у розвитку компанії. У деяких країнах їх закони перешкоджають розвитку деяких галузей. Це може бути загрозою для компанії. З іншого боку, деякі галузі отримують позитивну і постійну підтримку від місцевих органів влади через свої правила і положення. Крім того, якщо закони дозволяють організаціям за межами країни інвестувати в місцеві галузі, вони

побічно створять величезне джерело фінансової підтримки для місцевого бізнесу [46].

Штучний інтелект, інтелектуальний пошук в Інтернеті та інші високотехнологічні функції – всі види технологій завжди були в авангарді багатьох компаній. Незалежно від розміру підприємства, як матеріальні, так і нематеріальні переваги технології добре відомі, тому що це може допомогти компанії отримувати прибуток і отримувати результати відповідно до потреб клієнтів. Зокрема, технологічна інфраструктура явно впливає на культуру, ефективність і взаємини бізнесу. Крім того, це також впливає на безпеку конфіденційної інформації і торгіві переваги [14].

Сьогодні підприємці настільки рішучі, що технологія може бути їх кращим або гіршим чинником в залежності від того, як вона використовується на конкурентному ринку цифрового бізнесу [28].

Одним з найбільш фундаментальних чинників є те, що задоволення попиту клієнтів є обов'язковою умовою виживання будь-якого бізнесу. Очевидно, що продукт обслуговується для потреб клієнтів, і тоді, за будь-яких обставин, бізнес компанії може розвиватися без виконання цього завдання. Крім того, провідні компанії-підприємці повинні не тільки визначати, а й враховувати інтереси своїх клієнтів. Якщо підприємство не може з'ясувати, які вимоги в клієнтів, воно зіткнеться з труднощами в попиті на свою продукцію [45].

Потрібно докласти багато зусиль, щоб розпізнати вимоги споживачів і створити нові тенденції на ринку. Підприємство повинне проводити дослідження, щоб визначити потреби споживачів, затвердити себе в якості лідера в своїй галузі, а потім неодноразово демонструвати якість своєї продукції.

Конкуренція існує в будь-якій сфері нашого життя, навіть в бізнесі. Коли справа доходить до конкуренції, підприємці можуть досягти успіху або втратити свої позиції на ринку.

З одного боку, конкуренція призводить до інновацій, кращого обслуговування клієнтів, самозаспокоєння, розуміння основного ринку і розуміння власного бізнесу [3].

З іншого боку, якщо компанія не готова до змін на конкурентному ринку, вона може зазнати негативного впливу через залякування інвесторів, зростання ринкових очікувань, конкурентної ціни та нелояльності клієнтів [7].

Фактори внутрішнього середовища легше контролювати, ніж фактори зовнішнього середовища. Внутрішній аналіз розпізнає і оцінює ресурси, можливості і основні компетенції (рис.1.4.).



Рис.1.4. Складові внутрішнього середовища

Ресурси – це активи, якими володіє організація для виконання будь-яких робочих операцій і процесів, пов'язаних з визначенням бізнесу, бізнес-місією, цілями і завданнями. Ці ресурси включають фінансові ресурси,

фізичні активи, людські ресурси, нематеріальні ресурси і структурно-культурні ресурси. Конкурентна перевага – це основні навички та здібності організації, що створюють цінності, які поширюються на кілька продуктових лінійок або кілька підприємств. Це сукупність факторів, які відрізняють компанію від її конкурентів і дають їй унікальну позицію на ринку [34].

Внутрішній аналіз виконується тому, що це єдиний спосіб визначити сильні і слабкі сторони підприємства, необхідні для прийняття правильних стратегічних рішень. Щоб почати процес стратегічного управління, маркетологи повинні провести внутрішній аналіз. Це включає визначення сильних і слабких сторін бізнесу шляхом аналізу його компетенцій. Для ефективних стратегій організація повинна використовувати і розширювати свої сильні сторони, а також скорочувати свої слабкі сторони, таким чином просуваючи свою конкурентну перевагу, щоб отримати прибуток [12].

У компанії існує безліч критеріїв, які необхідно враховувати. У сучасній глобальній економіці, де ідеї і цифрові навички, а не фізичні ресурси, все частіше використовуються там, де реалізується економічна цінність, людські ресурси можуть бути найбільшим скарбом компанії. В цілому, співробітники можуть бути сильною або слабкою стороною компанії в залежності від рівня практичних навичок, ставлення до роботи, продуктивності і так далі. Наприклад, якщо у бізнесу є кваліфіковані та мотивовані працівники, вони, безсумнівно, будуть найбільшим активом цього підприємства. І навпаки, співробітники, які не пройшли ретельної підготовки і негативно відносяться до своїх завдань, стануть величезною проблемою для компанії. Отже, генеральний директор повинен мати стратегічне і ефективне управління людьми не тільки заради вигоди компанії, але і для позитивного розвитку своїх співробітників [43].

Фінансовий капітал – це кошти, необхідні для розвитку і підтримки бізнесу. Генеральний директор бере фінансовий капітал для інвестування не тільки в матеріальні товари, такі як фабрики, машини, інструменти та інше

виробниче обладнання для виробництва продукції, але також в нематеріальні ресурси, такі як маркетинг, навчання співробітників та ін. [26].

Жодна компанія не може вижити, не маючи капітальних ресурсів. Коли у підприємства досить бюджету, воно може легко запускати свої проекти, розширювати масштаб і навіть досягати вражаючих результатів.

У підприємства також є кілька способів підтримки стабільних бюджетів за рахунок деяких ресурсів, таких як інвестиційні можливості, фінансування і річний дохід [2].

Оскільки операційна ефективність безпосередньо впливає на успіх компанії на ринку, підприємець повинен по-справжньому знати процеси своєї компанії і стежити за ними, щоб визначити, чи правильно вони виконуються чи ні. Концепція операційної ефективності включає в себе практику поліпшення всіх процесів організації, які є її діяльністю, що веде до кінцевого продукту або послуги [47].

Щоб мати відповідну організаційну структуру, власники повинні ретельно продумати налаштування системи для безперебійної роботи всередині компанії. Будь то централізована або децентралізована система, найважливіше – наскільки ефективна структура при застосуванні до компанії. Керівники відділів повинні стежити за тим, щоб інформаційні потоки широко передавалися всім клієнтам. Відповідні правила і положення застосовуються для забезпечення вигоди співробітників, а також бізнесу [8].

На конкурентному ринку і промисловій революції, в якій ми живемо зараз, жодна компанія не зможе вижити без відновлення нових ідей і технологій. По суті, інновації означають впровадження чогось нового в підприємство з ідеями, що виходять із бізнесу, такими як співробітники, розробники, менеджери або з зовнішнього світу, таких як постачальники, клієнти та ін.. Успішні інновації можуть привести до продуктивності, зниження витрат, покращенню конкурентоспроможності, цінності бренду, збільшення обороту. Організації, які не застосовують інновації, напевно

зіткнуться з ризиками втрати частки ринку для конкурентів, основного прибутку і ключового персоналу [17].

Підводячи підсумок, можна сказати, що аналіз навколишнього середовища є стратегічним засобом для розмежування зовнішніх і внутрішніх елементів, які можуть вплинути на ефективність діяльності фірм. Аналіз включає оцінку рівня загрози або можливості, які можуть представляти фактори. Ці оцінки переводяться в процес прийняття рішень. Аналіз допомагає узгодити стратегії з навколишнім середовищем фірми [4].

1.3. Чинники впливу на формування стратегії підприємства

Компанія повинна постійно стежити за розвитком технологій і зберігати привілейоване місце на ринку, щоб протистояти все більш жорсткій конкуренції, одночасно працюючи над інноваціями та ефективним і оптимальним управлінням своїми ресурсами. Стратегія підприємства постійно розвивається. Не завжди вдається продумати заздалегідь все до дрібниць і потім довгий час жити без змін. Природно, що процес розробки стратегії завжди чутливий і часто непередбачуваний характер конкуренції, багатообіцяючі злети і падіння цін, перестановки серед основних промислових конкурентів, нове регулювання, зниження або розширення торгових бар'єрів і нескінченне число інших подій можуть сприяти старінню стратегії [20].

Завжди знаходиться щось нове, на що потрібно реагувати, і в результаті цього відкриваються нові стратегічні ніші. Тому завдання вдосконалення стратегії нескінченне. Стратегія компанії завжди повинна поєднувати в собі заплановану і продуману лінію поведінки. А також можливість реагування на все заплановане нове.

Стратегія складається із запланованих дій і необхідних поправок в разі непередбачених обставин. Поточна стратегія організації складається керівником з урахуванням подій, що відбуваються як усередині, так і за

межами організації. Для розробки стратегії необхідно мати талант підприємця і стратегічний спосіб мислення [46].

Чинники, що визначають стратегію, завжди відрізнялися один від іншого. До основних факторів, що формують стратегії, можна віднести наступні:

- соціальні, політичні, громадянські та регулюючі норми;
- привабливість галузі і умови конкуренції;
- специфічні ринкові можливості і загрози;
- сильні і слабкі сторони організації, її конкурентні можливості;
- особисті амбіції, філософія бізнесу, етичні погляди менеджерів;
- цінності та культура компанії.

Людські ресурси набувають характеру сталості і стають питанням стратегії і розвитку компанії, яка постійно намагається адаптувати свій персонал до технологічного розвитку, використовуючи навчання, яке, вважається одним з найбільш ефективних інструментів управління персоналом, який дозволяє компаніям мати ефективний людський потенціал. Особами, які приймають рішення, є: керівники, підприємці та співробітники. Прийняття рішень є невід'ємною частиною побудови стратегії. Зміни в складі ради директорів впливають на зміни в стратегії. Нові члени управлінської команди можуть спробувати переглянути існуючі стратегії з метою впровадження нових ідей, щоб вивести бізнес на новий рівень. В ієрархічно організованих компаніях важливі рішення традиційно зберігаються за вищим керівництвом і, отже, є низхідним процесом. І навпаки, рішення також можуть прийматися як висхідний процес, якщо співробітники мотивовані грати роль в розробці стратегії [10].

Структурні перетворення, такі як придбання злиттів і експансія на міжнародні ринки, вимагають стратегічної перебудови. Такі перетворення змінюють структуру управління, капіталу, власності і ринку організації, роблячи зміни в стратегічному управлінні неминучими. Компанія повинна

скоригувати існуючі стратегії і розробити нові, щоб узгодити і скоригувати цілі і завдання організації.

Зростаюча конкуренція на цільових ринках викликає термінові огляди стратегій з метою підвищення конкурентної переваги. Підприємства використовують стратегічні інструменти для вивчення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз і зміни існуючих стратегій. Зміна стратегії дозволить змінити курс шляхом усунення слабких місць і загроз [21].

Соціальні та культурні профілі цільових ринків підприємства можуть викликати зміни в стратегічному управлінні. Організація хоче переконатися, що стратегічна орієнтація її бізнесу перебудована з урахуванням демографічної та культурної чутливості, особливо при виході на нові ринки або розробці нових продуктів для певних сегментів ринку.

Зміни в законах, таких як закони про податки, навколишнє середовище та охорони здоров'я, впливають на зміни в стратегічному управлінні. Організація повинна скорегувати існуючі стратегії свого бізнесу з урахуванням вимог нових законів [44].

Компанія може змінити стратегії через наявність або відсутність адекватних технологічних можливостей. Придбання капітальних ресурсів, таких як автоматизоване обладнання та сучасне обладнання, може спонукати організацію збільшити обсяги виробництва і скорегувати функції ланцюжка поставок. Тенденції інформаційних технологій також впливають на зміни в стратегічному управлінні.

Ресурси, які доступні для компанії, також мають вирішальний вплив на те, яка стратегія переслідується (зміст стратегії) і як розробляється стратегія (запланована або виникає). Мета стратега – згідно прихильникам планування – координувати ресурси організації (їх сильні і слабкі сторони) з можливостями і небезпеками навколишнього середовища [23].

Кар'єра і етап життєвого циклу організації. У міру зростання і ускладнення компаній стратегії і плани стають все більш необхідними для керівництва, координації та мотивації менеджерів. Стратегія перетворюється

в більш спільний, формальний і аналітичний процес. Навіть криза призводить до змін у поглядах, стратегіях і структурах і змушує підприємців усвідомлювати важливість планування.

Внутрішня динаміка компанії, включаючи організаційну культуру, владу і політику, а також процеси навчання, також може вплинути на стратегію. Корпоративні цінності – ефективний інструмент управління, який може дати компанії явну конкурентну перевагу, створивши високо мотивовану робочу силу. Крім того, планування може бути результатом процесів навчання, які є результатом робочих відносин з клієнтами, постачальниками, банківськими консультантами, владою, членами сім'ї та колегами [13].

Зовнішнє середовище є важливим чинником впливу: роль стратега полягає в далекоглядності в політичному, економічному, соціальному і технологічному середовищі.

Зовнішні зацікавлені сторони, такі як постачальники, клієнти, союзи і органи влади впливають на процес прийняття стратегічних рішень. Оскільки компанії залежать від зовнішнього середовища – від ресурсів, законності та продажу своїх продуктів – ці зовнішні групи мають владу над компанією, що, в свою чергу, впливає на рішення менеджерів [27].

1.4. Методи дослідження чинників впливу середовища на стратегію підприємства

Існує безліч механізмів стратегічного аналізу, які компанія може використовувати. Найбільш використовуваний комплексний аналіз навколишнього середовища – це аналіз PEST. Аналіз заохочує стратегічне мислення і допомагає оцінити, як стратегія підприємства вписується в більш широке середовище, надає огляд найважливіших зовнішніх впливів на організацію, дозволяє лідерам приймати більш рішучі рішення.

PEST-аналіз корисний у всіх галузях на стратегічному, відомчому та проектному рівнях для оцінки поточних і майбутніх ринків. Використовується він в якості ключового входу для планування, маркетингу, організаційних змін, розвитку бізнесу і продуктів, управління проектами і дослідницьких звітів [30].

PEST – це інструмент стратегічного управління, який використовується для виявлення, аналізу, організації та моніторингу ключових зовнішніх факторів, які можуть вплинути на організацію зараз і в майбутньому. Аналіз PEST включає в себе безліч факторів, які впливають на бізнес-середовище. Ці фактори можуть вплинути на кожен галузь прямо або побічно. PEST-аналіз позначають наступні фактори:

- політичні чинники;
- економічні чинники;
- соціальні чинники;
- технологічні чинники;
- правові чинники;
- екологічні чинники (рис.1.5.) [5].



Рис.1.5. Складові PEST-аналізу

Політичні або політично мотивовані чинники, які можуть вплинути на бізнес: державна політика; політична стабільність або нестабільність; бюрократія; корупція; зовнішньоторговельна політика; податкова політика; торговельні обмеження; закони про: працю, охорону навколишнього середовища, авторське право, захист прав споживачів, регулювання конкуренції, фінансування грантів та ініціатив та ін.. Питання, які необхідно поставити: Яка державна політика чи політичні групи можуть бути корисними або шкідливими для успіху організації? Політичне середовище стабільне або може змінитися?

Загальні економічні сили, які можуть вплинути на те, що підприємство намагається зробити: економічні тенденції, темпи зростання, сезонні фактори, зростання галузі, оподаткування, інфляція, процентні ставки, міжнародні обмінні курси, міжнародна торгівля, витрати на робочу силу, наявний дохід споживачів, рівень безробіття, доступність кредитів, грошово-кредитна політика, витрати на сировину та ін.. Необхідні питання: Які економічні фактори будуть впливати на рух компанії вперед? Чи впливають на підприємство поточні економічні показники? Як кожен економічний фактор впливає на ціни компанії, доходи та витрати [16]?

Соціальні аспекти, відносини і тенденції, які впливають на бізнес підприємства і цільовий ринок. Такі як: ставлення і загальні переконання щодо ряду факторів, включаючи здоров'я, роботу, відпочинок, гроші, обслуговування клієнтів, імпорт, релігію, культурні табу, навколишнє середовище; зростання населення і демографія, розмір та структура сім'ї, імміграція, еміграція, тенденції способу життя та ін.. Питання: Як цінності і переконання споживачів впливають на їх купівельні звички? Як людська поведінка або культурні тенденції грають роль в бізнесі організації?

Технології, які можуть вплинути на те, як підприємство проводить і поширює продукти і послуги. Наприклад: нові технології, технологічна і комунікаційна інфраструктура, автоматизація, законодавство в області технологій, дослідження та інновації, регулювання інтелектуальної власності,

технології та розробки конкурентів, технологічні стимули та ін.. Питання задавати: Які інновації та технологічні досягнення доступні? Як вони можуть вплинути на діяльність організації?

Поточні та майбутні нормативно-правові вимоги, що впливають на роботу компанії: закони, що стосуються захисту споживачів, праці, здоров'я і безпеки, антимонопольного законодавства, інтелектуальної власності, захисту даних, оподаткування і дискримінації; міжнародні, внутрішні торговельні правила (обмеження), рекламні стандарти, маркування продукції і стандарти безпеки та ін.. Питання задавати: Які правила і закони застосовуються до бізнесу підприємства? Вони допомагають або заважають бізнесу? [42].

Сили навколишнього середовища, що впливають на підприємство або географічне становище клієнта, навколишнє середовище і природні ресурси, що використовуються організацією. Приклади: погода, зміна клімату, вуглецевий слід, екологічні норми, закони і цільові показники забруднення, політика в області переробки і утилізації відходів, зникаючі види, підтримка поновлюваних джерел енергії та ін.. Питання: Який вплив клімату, погоди або географічного положення? Чи готова компанія до майбутніх екологічних цілей? [24].

Підприємство проводить аналіз навколишнього середовища, щоб визначити потенційний вплив певних аспектів загального та операційного середовища на бізнес-операції. PEST-аналіз визнає можливості і загрози в середовищі організації з точки зору її сильних сторін і недоліків [37].

Аналіз навколишнього середовища складається з трьох етапного процесу, в якому компанія спочатку класифікує фактори навколишнього середовища, які впливають на її бізнес. На другому етапі компанія збирає інформацію про обраний набір факторів навколишнього середовища, які найбільш ймовірно впливають на бізнес-операції фірми. Ця інформація служить вихідною для прогнозу впливу кожного фактора навколишнього середовища на підприємство [18].

SWOT – це інструмент структурованого планування, який можна використовувати для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, пов'язаних з управлінням бізнесом. Механізм SWOT-аналізу отримав широке визнання завдяки своїй простоті і силі в розробці стратегії. Як і будь-який інструмент планування, SWOT-аналіз так само гарний, як і інформація, з якої він складається. Дослідження і точні дані мають життєво важливе значення для виявлення ключових проблем в середовищі організації [29].

Використання SWOT-аналізу може допомогти бізнесу визначити переваги або недоліки змін, які вони хочуть внести, на основі внутрішніх і зовнішніх факторів. SWOT-аналіз можна розбити на дві окремі частини. Сильні і слабкі сторони засновані на внутрішніх чинниках довкілля. Можливості та загрози засновані на зовнішніх факторах навколишнього середовища (рис.1.6.) [35].



Рис.1.6. Складові SWOT-аналізу

Внутрішній аналіз сильних і слабких сторін фокусується на внутрішніх чинниках, які дають організації певні переваги і недоліки в задоволенні потреб її цільового ринку. Сильні сторони відносяться до основних відмінностей, які дають фірмі перевагу в задоволенні потреб її цільових

ринків. Будь-який аналіз сильних сторін компанії повинен бути орієнтований на ринок та клієнта, тому що сильні сторони мають сенс тільки тоді, коли вони допомагають фірмі у задоволенні потреб клієнтів. До слабких сторін відносяться будь-які обмеження, з якими стикається компанія при розробці або реалізації стратегії. Слабкі сторони слід також розглядати з точки зору клієнта, оскільки клієнти часто відчують слабкі сторони, які компанія не може побачити. Орієнтація на ринок при аналізі сильних і слабких сторін не означає, що сильні і слабкі сторони, не орієнтовані на ринок, повинні бути забуті. Швидше, це передбачає, що всі фірми повинні зв'язати свої сильні і слабкі сторони з вимогами клієнтів. Внутрішній аналіз заснований на ресурсах і можливостях фірми [49].

Слабкі сторони – це проблеми, які знижують конкурентоспроможність і вимагають поліпшення. Слабкі сторони можуть включати в себе: брак досвіду, навичок або коштів, старіння інфраструктури та технологій, негнучка робоча сила [19].

Зовнішній аналіз розглядає можливості і загрози, що існують в середовищі організації. І можливості, і загрози, що не залежать від організації. Можливості – це сприятливі умови в середовищі організації, які можуть привести до винагород, якщо використовувати їх належним чином. Можливості повинні бути використані, якщо організація хоче витягти з них вигоду. Можливості можуть включати в себе: нові ринки, нова технологія, зміни в демографії клієнтів і виборі способу життя, актуальні події, зміни в державній політиці.

Загрози – це проблеми, представлені організації, які заважають їй досягти бажаних цілей. Загрози можуть включати в себе: нові правила, нових конкурентів, політичні зміни, умови навколишнього середовища, стан економіки.

Аналіз навколишнього середовища враховує вплив технологічних, урядових, економічних, культурних, демографічних чинників.

Економічна складова передбачає відповідь на питання: Які економічні тенденції можуть вплинути на ділову активність? (Процентні ставки, інфляція, рівень безробіття, доступність енергії, наявний дохід та ін.).

Технологічна складова передбачає відповідь на питання: Якою мірою існуючі технології дозрівають? Які технологічні розробки або тенденції впливають або можуть вплинути на галузь фірми?

Політико-правова складова передбачає відповідь на питання: Які зміни в регулюванні можливі? Який вплив вони нададуть на галузь підприємства? Які податкові або інші стимули розробляються, які можуть вплинути на розробку стратегії? Чи існують політичні або урядові ризики стабільності?

Соціокультурна складова передбачає відповідь на питання: Які виникають тенденції в способі життя, моді та інших компонентах культури? Які їх наслідки? Які демографічні тенденції будуть впливати на розмір ринку в галузі? (Тобто темпи зростання, доходи, переміщення населення). Чи представляють ці тенденції можливість або загрозу? [47].

Постійний розвиток у всіх сферах надав організаціям орієнтацію на стратегічне управління, особливо стосовно внутрішнього та зовнішнього середовища, що є основою, з якою організація може досягти своїх цілей, завдяки інформації, що надається про можливості та загрози у зовнішньому оточенні, сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища. Ці фактори впливають на визначення відповідного стратегічного варіанту, який є одним із етапів стратегічного управління. Він закінчується визначенням стратегічних шляхів, важливих для компанії для гармонізації сильних і слабких сторін внутрішнього середовища, можливостей та загроз у зовнішньому середовищі.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ЧИННИКІВ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА СТРАТЕГІЮ ТОВ «СПЕКТР- АГРО»

2.1. Маркетингова характеристика ТОВ «Спектр-Агро»

Аграрний ринок України залежить від світових тенденцій стосовно збільшення ціни енергоносіїв, в наслідок чого збільшується вартість засобів захисту рослин.

Компанія ТОВ «Спектр-Агро» розпочала свою діяльність в 2009 році і вже за перший рік існування зарекомендувала себе надійним партнером як для своїх клієнтів аграріїв, так і для компаній-постачальників продуктів та послуг.

У 2012 році була створена окрема компанія ТОВ «Спектр-Агротехніка», діяльність якої – дистриб'юція сільськогосподарської техніки.

11.07.2019 р. корпорація Summitomo Corporation придбала 51% акцій компаній, що зумовило об'єднання двох напрямів бізнесу «Спектр-Агро» в один.

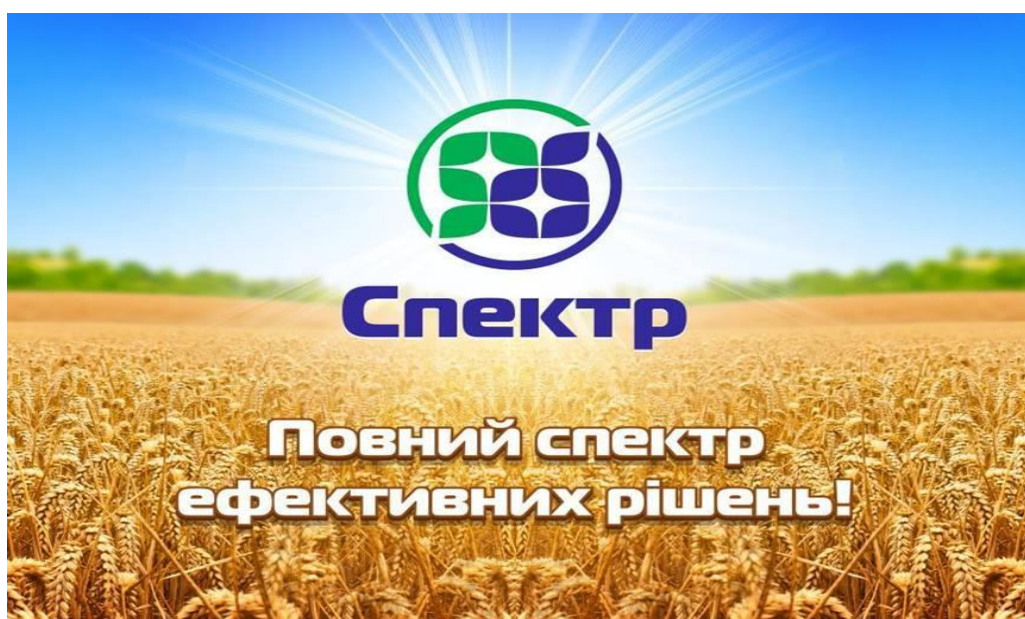


Рис.2.1. Логотип та слоган підприємства

Основна сфера діяльності «Спектр-Агро» – дистрибуція насіння, засобів захисту рослин, мінеральних макро- та мікродобрих, сільгоспмашин тощо від провідних світових та українських виробників.

«Спектр-Агро» – це високоякісний сервіс та консультації, це інноваційні технології і широкий асортимент товарів, які відповідають сучасним вимогам сільгоспвиробників. «Спектр-Агро» – це згуртована команда професіоналів високого класу, працюючих для зростання і розвитку аграрного бізнесу в Україні.

Для забезпечення партнерів якісними препаратами компанія «Спектр-Агро» розробила лінійку мікродобрих під торговою маркою «Спектрум», що можуть задовольнити потреби сільськогосподарських культур основними елементами живлення у найбільш відповідальні етапи росту та розвитку рослин.



Рис.2.2. Набуті переваги «Спектр-Агро»

Так як «Спектр-Агро» є національною компанією, це дає їм певні переваги. З географічним покриттям усієї території України (рис. 2.3) та кількістю продавців більш ніж 120 менеджерів та директорів, компанія володіє глобальним розмахом і може відповідати потребам

КЛІЄНТІВ.



Рис. 2.3. Географічне покриття

Як справжня національна компанія, «Спектр-Агро» керується сформованими цінностями етики бізнесу та здійснює вагомий вплив на суспільство.

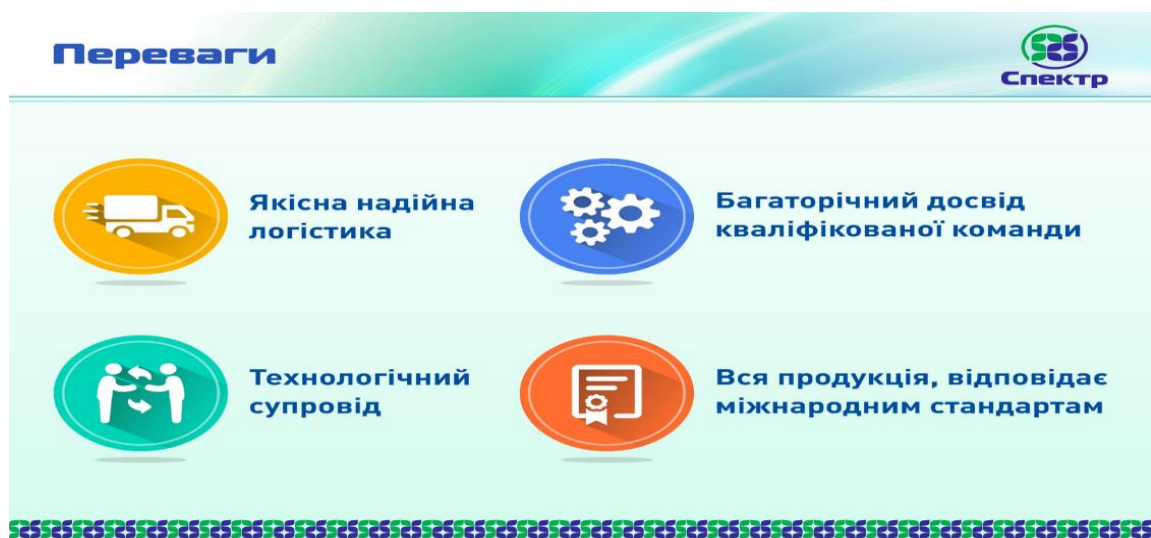


Рис. 2.4. Переваги підприємства

Стратегія партнерства, заснованого на довірі та безумовному виконанні зобов'язань, надає компанії унікальний потенціал для безпосереднього сприяння ефективному та екологічно-раціональному розвитку сільського господарства України та етичному веденню бізнесу (рис. 2.4).

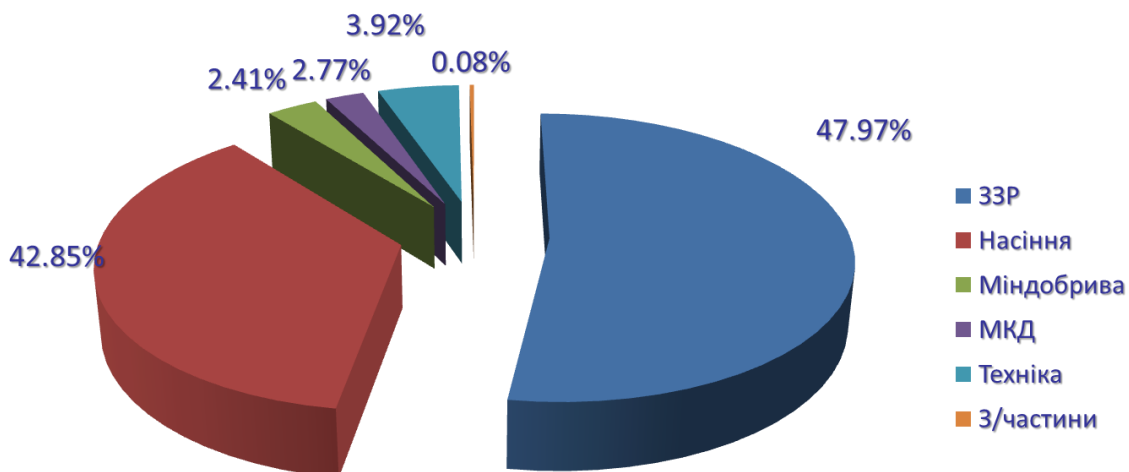


Рис. 2.5. Структура продаж в 2019 р. по напрямках

Компанія так пояснює сенс свого існування: «Ми працюємо для того, щоб надати можливість нашим клієнтам побудувати ефективний аграрний бізнес, в повній мірі використати потенціал родючості ґрунтів та врожайності рослинних організмів за рахунок використання сучасних технологій, зменшити шкідливий вплив на навколишнє середовище, отримати продукцію, яка відповідає стандартам світової якості, прискорити таким чином зростання і розвиток аграрного виробництва в Україні і збільшити долю високоякісних українських сільськогосподарських товарів на ринках світу» .

«Спектр-Агро» надає співробітникам можливість для самореалізації, швидкого кар'єрного росту навчання та гідної зарплатні. Співробітники отримують не лише широкі перспективи кар'єрного росту, а й великий досвід роботи в престижній компанії. Хоча компанія «Спектр-Агро» є досить молодою компанією, але має досить потужну команду, яка налічує 175 чоловік-професіоналів, кожен з яких вносить свій вклад у її розвиток.

Тенденції розвитку клієнської бази компанії зображені на рис. 2.6.

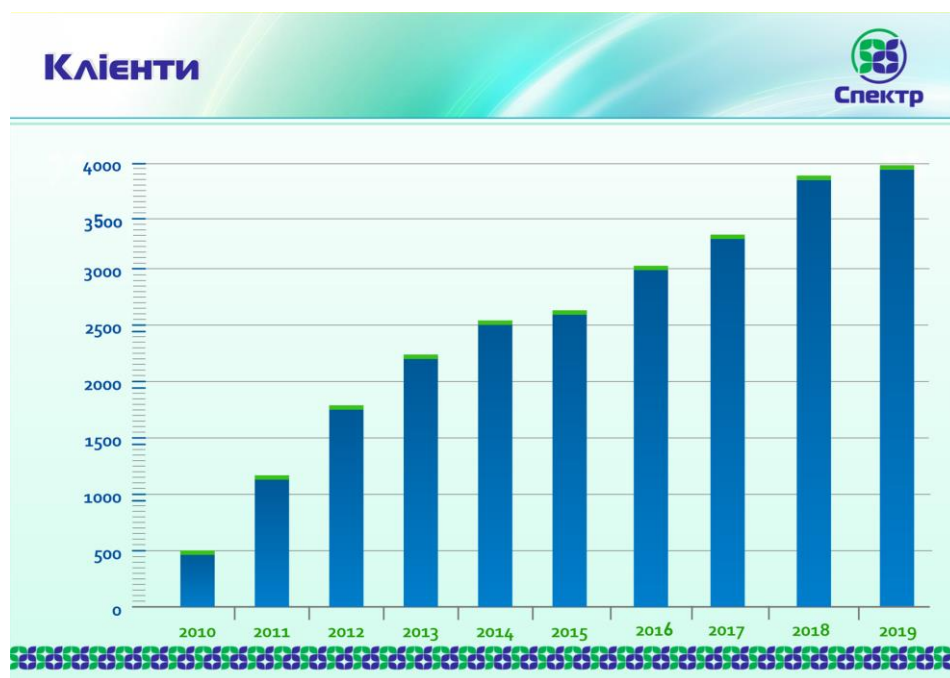


Рис. 2.6. Клієнти компанії

Всі успіхи та досягнення ТОВ «Спектр-Агро» – це результат роботи професійної команди співробітників, які є самим цінним капіталом компанії.

Розглянемо показники роботи підприємства за даними табл. 2.1.

З табл. 2.1 можна побачити, що порівнюючи два роки – 2017 та 2018, наглядно видно, що період 2018 року був значно успішнішим, ніж аналогічний період попереднього року. По показнику чистий дохід від реалізації продукції видно, що виручка зросла на 21,63%.

Проаналізуємо динаміку зміни показника витрат на виробництво і реалізацію продукції ТОВ «Спектр-Агро». У 2017 році повні витрати на виробництво і реалізацію продукції становили 2596610 тис. грн, а у 2018 році – 3176898 тис. грн. Збільшення відбулося через зростання у 2018 році собівартості реалізованої продукції (на 553555 тис. грн), адміністративних витрат (на 277 тис. грн) та витрат на збут (на 26456 тис. грн).

Прибуток від реалізації продукції знизився порівняно з 2017 роком у 2018 на 34,05%. Чистий прибуток підприємства збільшився у 2018 році на 79,98%. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції у 2018 році

зросли на 0,59%. Це засвідчує, що підприємство невдало оптимізує власну діяльність.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності підприємства

Показники	Один. виміру	2017 рік	2018 рік	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	2630208	3199055	568 847	21,63
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	2460612	3014167	553555	22,49
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	27690	27967	277	1,01
4. Витрати на збут	тис. грн.	108308	134764	26456	24,43
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	2596610	3176898	580288	22,35
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	33598	22157	-11441	-34,05
4. Чистий прибуток	тис. грн.	61332	110385	49 053	79,98
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	98,72	99,31	0,59	0,59
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	2,33	3,45	1,12	-
7. Рентабельність продукції	%	1,29	0,69	-0,6	-

Рентабельність діяльності (продаж) збільшилась на 1,12%, а рентабельність продукції зменшилась на 0,6% через те, що прибуток від реалізації продукції знизився.

Особливість ринку ЗЗР – сезонність споживання і непередбачуваність попиту, У цьому бізнесі все залежить від кон'юнктури ринку сільгосппродукції і, відповідно, фінансового стану сільгоспвиробників. Активна масова закупівля ЗЗР здійснюється переважно в лютому-квітні.

Перехід до ринкової економіки вимагає формування відповідного ринкового середовища, без якого неможливий цивілізований ринок і аграрний, у першу чергу. Аграрні виробники самостійно вибирають канали реалізації своєї продукції, форми купівлі-продажу ресурсів та

використовують різноманітні посередницькі структури у своїй господарській діяльності. Все це зумовлює необхідність у зборі, нагромадженні та опрацюванні зростаючих потоків інформації, яку сільськогосподарські підприємства повинні ефективно та своєчасно використовувати.

Асортимент продукції підприємства «Спектр-Агро» : засоби захисту рослин (ЗЗР); посівний матеріал; мікродобрива; мінеральні добрива; сільгосп техніка.

Сільгосп техніка: обприскувачі, трактори, телескопічні навантажувачі, розкидачі, посівна техніка, передпосівний обробіток, дискові агрегати, культиватори, глибокорозпушувачі, котки, мульчувачі.

Посівний матеріал: соняшник, кукурудза, цукровий буряк, сорго, озиме жито, ярий ріпак, озимий ріпак, пшениця, ячмінь, соя, горох.

Засоби захисту рослин – хімічні, біологічні та інші засоби, які використовуються для захисту рослин від шкідників, хвороб і бур'янів: ад'юванти, гербіциди, інсектициди, протруйники, регулятори росту, родентициди, фунгіциди, інокулянти.

Для задоволення усіх потреб культур у живленні протягом вегетації компанія Спектр-Агро разом із партнером FMC Agro створила лінійку мікродобрив для позакореневого підживлення рослин Спектрум, яка включає в себе наступні продукти: мікродобрива для позакореневого підживлення Спектрум Борон 150, Спектрум Грейн Мікс, Спектрум Корн Мікс та Спектрум Мікс-С, Спектрум В+Мо, Спектрум АскоРіст, Спектрум Zn+S, мікродобриво для обробки насіння АскоСтарт, кондиціонер для води Спектрум EASY-MIX.

Розглянемо детально мікродобрива Спектрум:

СПЕКТРУМ МІКС-С – добриво для позакореневого підживлення з підвищеним вмістом сірки (рис.2.7). Формуляція: Водний розчин. Класифікація ВООЗ, токсичність: помірно небезпечна сполука, 4-й клас небезпечності. Об'єм робочого розчину: 200-300 л/га. Повна розчинність у воді, не злежується при зберіганні.



Рис.2.7. СПЕКТРУМ МІКС-С

Препарат містить високу кількість доступних для рослин форм азоту, калію, і сірки. Застосування препарату активує ростові процеси на ранніх стадіях розвитку культур, сприяє накопиченню білків на пізніх стадіях. Підвищує стійкість рослин до різного роду стресових факторів і хвороб та підвищує коефіцієнт поглинання біогенних елементів кореневою системою.

СПЕКТРУМ В + Мо – добриво для позакореневого підживлення з високим вмістом бору і молібдену з буферизуючими агентами та сурфактантами (рис.2.8). Формуляція: Водний розчин. Класифікація ВООЗ, токсичність: помірно небезпечна сполука, 4-й клас небезпечності. Об'єм робочого розчину: 200-300 л/га.



Рис. 2.8. СПЕКТРУМ В + Мо

Водний розчин органічно зв'язаного бору і неорганічно зв'язаного молібдену, розроблений для економічно ефективної корекції дефіциту цих елементів для культури. Містить буферизуючі агенти та сучасну систему сурфактантів, для забезпечення стабільності продукту та ефективного нанесення на рослину з подальшим споживанням.

СПЕКТРУМ EASY-MIX – кондиціонер, пом'якшувач води для використання в баках обприскувачів(рис.2.9). Нейтралізує активні домішки і знижує витрачання діючих речовин складових розчину.



Рис.2. 9. СПЕКТРУМ EASY-MIX

Нейтралізує вільні радикали наявні в воді. Знижує рН води, дозволяє створити найсприятливіше середовище для розчинення чутливих до рН засобів захисту рослин. Склад Спектрум Easy-Mix: Комплексі підкислювачі для зниження рН і пом'якшувачі наслідків лужного гідролізу; Пом'якшувачі води; Ізолюючі речовини; Буферизатори - агенти для поліпшення сумісності; Прилипачі.

СПЕКТРУМ Zn + S – добриво для позакореневого підживлення з високим вмістом цинку та сірки з гуміновими кислотами. (рис.2.10) Формуляція: Водний розчин. Класифікація ВООЗ, токсичність: помірно небезпечна сполука, 4-й клас небезпечності. Об'єм робочого розчину: 200-300 л/га.



Рис. 2.10. СПЕКТРУМ Zn + S

Спеціально розроблена суміш цинку і сірки в комплексі з лігно-гуміновими кислотами і адьювантами для покращення сумісності при приготуванні робочого розчину. Використання продукту підвищує поглинання та транслокацію іонів металів рослиною.

СПЕКТРУМ АСКОРІСТ – добриво для позакореневого підживлення з антистресантними властивостями на основі екстракту водоростей *Ascophyllum nodosum* з додаванням широкого спектру мікроелементів (рис.2.11). Формуляція: Водний розчин. Класифікація ВООЗ, токсичність: помірно небезпечна сполука, 4-й клас небезпечності. Об'єм робочого розчину: 200-300 л/га.

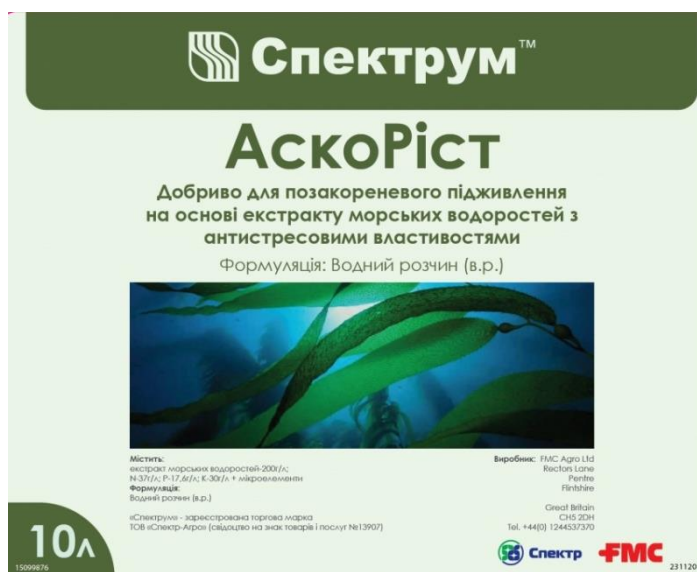


Рис.2.11. СПЕКТРУМ АСКОРІСТ

Продукт являє собою суміш натурального екстракту морських водоростей, багатого на гормони росту рослин, таких як цитокініни, гібереліни і ауксини, та широкого набору макро- та мікроелементів. При нанесенні продукт призводить до підвищення концентрації гормонів в органах рослини, стимулює метаболізм, що призводить до підвищення коефіцієнту поглинання азоту, його обігу в рослині, активує синтез карбогідрату, що збільшує продуктивність культури.

СПЕКТРУМ АСКОСТАРТ – добриво для обробки насіння. Ретельно сформульований розчин NPK (високий вміст фосфору (P-31,8%) і мезоелементів та екстракту водоростей *Ascophyllum nodosum* (рис.2.12). Використовується як джерело швидкозасвоюваних поживних речовини для с/г культур на ранніх стадіях розвитку. Формуляція: Водний розчин. Класифікація ВООЗ, токсичність: помірно небезпечна сполука, 4-й клас небезпечності. Об'єм робочого розчину: 200-300 л/га. Відмічається загальне підвищення стійкості рослинних організмів впливу стресових факторів. Препарат спеціально розроблений для обробки насіння. Містить високу кількість доступної форми фосфора, що забезпечує разом з екстрактом морських водоростей активний ріст кореневої системи. Наявність в екстракті морських водоростей гормонів росту активує ростові процеси. Сприяє появі швидких та дружніх сходів. Підвищує ефективність споживання поживних елементів з ґрунту.



Рис.2.12. СПЕКТРУМ АСКОСТАРТ

Важливою складовою мікродобрив Спектрум АскоСтарт та Спектрум АскоРіст окрім широкого спектра макро- і мікроелементів, ці добрива містять екстракт витяжки із морських водоростей *Ascophyllum nodosum* (*A. nodosum*).

Що ж таке *Ascophyllum nodosum*? І чому витяжка саме цього виду така корисна для рослин? *A. Nodosum* – це морські бурі водорості, відмінною рисою яких є довгі гілки з апікальними бульбашками, що ростуть у приливній зоні Північної Атлантики.

Ці водорості ростуть в екстремальних умовах навколишнього середовища: у воді вони проводять лише кілька місяців на рік, а весь інший час водорості знаходяться на поверхні, піддаючись впливу сонця і інших чинників.

Завдяки наявності спеціальних цінних речовин *Ascophyllum nodosum* розвинули унікальну здатність витримувати навантаження, що дозволяє їм виживати в таких несприятливих умовах. Водорості містять речовини, що володіють потужними антистресовими властивостями і допомагають їм виживати в таких складних умовах, що й в результаті стало успішним ключем у застосуванні *Ascophyllum nodosum* у виробництві спеціальних добрив для сільськогосподарських культур.

Внесення витяжки дає змогу передавати біостимулювальні властивості обробленим рослинам для поліпшення їх стійкості до стресових факторів, а отже, підвищення врожайності та якості урожаю.

Морські водорості *A. Nodosum* відносяться до унікальних натуральних джерел макро- і мікроелементів, натуральних амінокислот, вітамінів, альгінової кислоти, полісахаридів, гормонів та інших біологічно активних речовин.

СПЕКТРУМ БОРОН 150 — добриво для позакореневого підживлення з підвищеним вмістом органічно зв'язаного бору (рис.2.13). Формуляція:

Водний розчин. Класифікація ВООЗ, токсичність: помірно небезпечна сполука, 3-й клас небезпечності. Об'єм робочого розчину: 200-300 л/га.



Рис.2.13. СПЕКТРУМ БОРОН 150

Препарат містить органічно зв'язаний бор, завдяки чому підвищується доступність бору для рослини. Унеможливується випад в осад діючої речовини під час транспортування та зберігання.

СПЕКТРУМ ГРЕЙН МІКС – добриво для позакореневого підживлення зернових культур (рис.2.14). Формуляція: Водний розчин. Класифікація ВООЗ, токсичність: помірно небезпечна сполука, 3-й клас небезпечності. Об'єм робочого розчину: 200-300 л/га. Вирізняється високим вмістом легкодоступної форми азоту, якісно збалансованого мікроелементами для підвищення коефіцієнтів поглинання поживних речовин, наявних у ґрунті. Впливає на активацію ростових процесів та продуктивну куцистість рослин при застосуванні на ранніх стадіях розвитку культур.



Рис. 2.14. СПЕКТРУМ ГРЕЙН МІКС

Покращує продуктивність життєдіяльності прапорцевого листка та сприяє виповненості та наливу зерна при застосуванні на пізніх стадіях розвитку культури. Унеможлиблюється випад в осад діючої речовини під час транспортування та зберігання.

СПЕКТРУМ КОРН МІКС – добриво для позакореневого підживлення з підвищеним вмістом легкодоступного фосфору. Формуляція: Водний розчин. Класифікація ВООЗ, токсичність: помірно небезпечна сполука, 3-й клас небезпечності. Об'єм робочого розчину: 200-300 л/га. Virізняється високим вмістом легкодоступної форми фосфору, якісно збалансованого мікроелементами для підвищення коефіцієнтів поглинання поживних речовин, наявних у ґрунті.



Рис.2.15. СПЕКТРУМ КОРН МІКС

Забезпечує рослину доступним фосфором при застосуванні на ранніх стадіях розвитку при понижених температурах, що викликає призупинення або сповільнення асиміляції ґрунтового фосфору. Активізує ріст кореневої системи та закладку генеративних органів на ранніх стадіях розвитку кукурудзи.

Розглянемо виробництво основних видів продукції ТОВ «Спектр-Агро» в табл. 2.2.

Проаналізувавши дані табл. 2.2, можна зробити висновки, що найбільшими темпами зросли дві асортиментні групи – «Спектрум Борон 150» (35,2%) та «Спектрум Zn+S» (32,47%).

**Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних позицій
ТОВ «Спектр-Агро» за 2017-2018 рр.**

Найменування продукції	Вироблено продукції в натуральному виразі, тонн		Відхилення	
	2017 рік	2018 рік	абсолютне, +/-	відносне, %
1. Спектрум Борон 150	55684	75291	19607	35,2
2. Спектрум Easy-Mix	35820	36781	961	2,68
3. Спектрум Грейн Мікс	58720	62709	3989	6,79
4. Спектрум Корн Мікс	65734	74693	8959	13,62
5. Спектрум Мікс-С	57300	53805	-3495	-6,09
6. Спектрум В+Мо	48700	58270	9570	19,65
7. Спектрум АскоРіст	78678	94823	16145	20,52
8. Спектрум Zn+S	50984	67540	16556	32,47
9. Спектрум АскоСтарт	82760	89340	6580	7,95
Разом	534380	613252	78872	14,75

Також збільшився обсяг виробництва по асортиментних групах «Спектрум АскоРіст», «Спектрум В+Мо», «Спектрум Корн Мікс». Зростання відбулося на 13-20%. Обсяги виробництва по інших асортиментних групах також зросли, але в меншому ступені. Тільки по одній асортиментній групі «Спектрум Мікс-С» відбулося зменшення обсягу виробництва на 6,09%.

Розглянемо динаміку структури асортименту продукції за 2017-2018 роки. Дані наведені в табл. 2.3.

У структурі асортименту найбільшу питому вагу займає асортиментна група «Спектрум АскоСтарт» – 21,4%. Виділяються ще дві асортиментні групи з питомою вагою 13-15% – «Спектрум АскоРіст» та «Спектрум Мікс-С». Інші асортиментні групи мають невелику питому вагу.

За даними з табл. 2.3 можна сказати, що, ТОВ «Спектр-Агро» є прогресуючим підприємством, яке постійно нарощує темпи виробництва

своєї продукції та намагається впевнено йти до своєї головної мети: задоволення потреб споживачів, дослідження їх вподобань.

Таблиця 2.3

Динаміка структури асортименту продукції

Найменування продукції (видів, асортиментних груп)	Вироблено продукції у вартісному виразі, тис. грн.		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2017 рік	2018 рік	2017 рік	2018 рік	
1. Спектрум Борон 150	32365	51345	8,9	9,0	0,1
2. Спектрум Easy-Mix	142863	265222	5,6	5,4	-0,2
3. Спектрум Грейн Мікс	28974	359224	10,2	10,3	0,1
4. Спектрум Корн Мікс	391240	529537	9,6	9,7	0,1
5. Спектрум Мікс-С	47985	52798	14,2	13,4	-0,8
6. Спектрум В+Мо	373501	435013	7,5	7,6	0,1
7. Спектрум АскоРіст	459317	545931	14,6	15,1	0,5
8. Спектрум Zn+S	39869	46795	8,1	8,1	0
9. Спектрум АскоСтарт	524631	677534	21,3	21,4	0,1
Разом	2040745	2963399	100	100	-

Можна назвати наступні основні конкуруючі організації для підприємства «Спектр-Агро»:

- «Ерідон»,
- Торговий Дім «Насіння»,
- «Агроскоп Інтернешнл».

Компанія «Ерідон» – лідер ринку постачання оборотних засобів виробництва для сільського господарства. Згідно аналізу ринку – найбільша компанія України у сфері дистрибуції засобів захисту рослин, насіння польових культур, мінеральних добрив та добрив для позакореневого підживлення. Має представництва в усіх регіонах України та 22 власних складських приміщення, загальною площею 42303 м². Має власний насіннєвий завод.

Торговий Дім «Насіння» – українська універсальна, вертикально-інтегрована аграрна компанія. Базова спеціалізація компанії – дистрибуція

насіння основних сільськогосподарських культур, засобів захисту рослин, і мікродобрив. Компанія диверсифікаційних розвиває такі напрямки своєї діяльності на аграрному ринку України як: сільськогосподарське виробництво, зберігання сільськогосподарської продукції та реалізація її на експорт, виробництво насіння сільськогосподарських культур, підготовка насінневого матеріалу до сівби, логістика, науковий супровід посівів. Компанія має свої представництва у всіх областях України.

«Агроскоп» – частина міжнародної групи компаній Origin Enterprises, що більше 15 років працює з українськими агровиробниками та забезпечує безперебійну роботу господарств протягом всього циклу вирощування культур. Компанія є передовим партнером аграрія, що надає високотехнологічні рішення вирощування польових культур, які включають лабораторні дослідження, розробку рекомендацій по живленню рослин та застосуванні засобів захисту, добрив і насіння, технологічний супровід упродовж сезону вирощування і поради професійних агрономів.

Розглянемо частку ринку основних виробників ЗЗР на українському ринку (рис.2.16.).

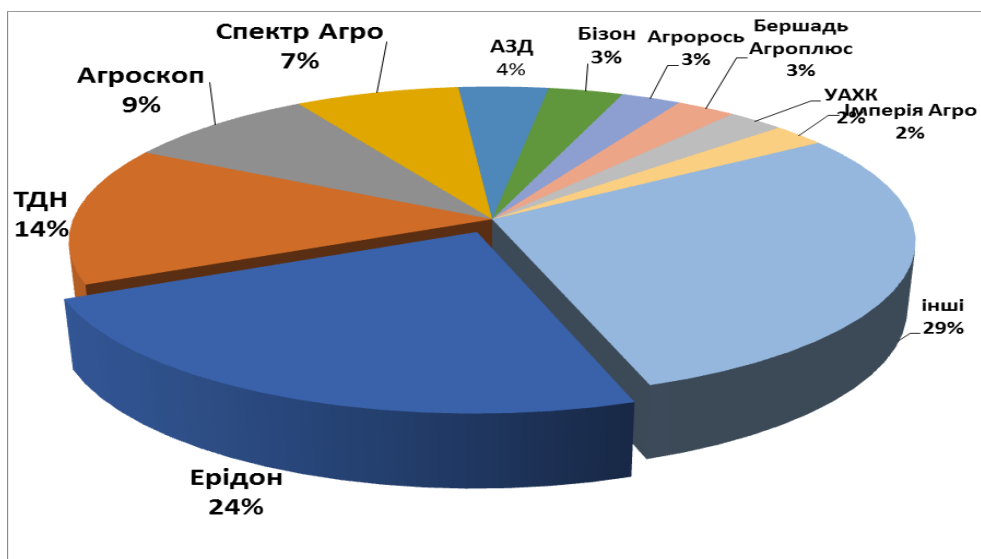


Рис.2.16. Ринок ЗЗР в розрізі дистрибуторів за 2019 рік

Як бачимо, найбільшу частку ринку засобів захисту рослин займає компанія «Ерідон» – 24%, наступною йде компанія Торговий Дім «Насіння»

– 14%, підприємство «Агроскоп» займає 9% та наступне лідируюче місце посідає ТОВ «Спектр-Агро».

Проаналізуємо основних постачальників ресурсів ТОВ «Спектр-Агро».

Концерн BASF створює хімію вже протягом 150 років. Портфель пропозицій концерну включає хімікати, пластмаси, спеціальні хімікати, засоби захисту рослин, а також нафту і природний газ. Вони є лідерами хімічної галузі, вони поєднують у своїй діяльності економічні успіхи, соціальну відповідальність і дбайливе ставлення до навколишнього середовища.

Підрозділ засобів захисту рослин (Crop Protection) концерну BASF, обсяг продажів якого складає приблизно понад 5,4 млрд євро у рік, є постачальником інноваційних рішень для захисту рослин, обробки насіння і біологічного контролю, а також рішень для вирощування рослин в умовах стресу та нестачі поживних речовин. Портфель розробок підрозділу містить також продукти для газону та декоративних рослин, боротьби зі шкідниками сільського господарства та для охорони здоров'я. Підрозділ засобів захисту рослин BASF разом з аграріями успішно створює і впроваджує інновації для захисту та збільшення врожаїв, підвищення ефективності сільського господарства та виробництва високоякісних продуктів харчування. Завдяки впровадженню нових технологій і ноу-хау підрозділ засобів захисту рослин BASF підтримує агровиробників заради поліпшення якості життя їхніх сімей та всього населення світу.

Syngenta (Сингента) – це одна з провідних компаній світу, в якій працює більш як 25 тисяч фахівців у понад 90 країнах задля досягнення однієї мети: розкрити потенціалу рослини. Завдяки передовим науковим знанням, глобальним дослідженням та зобов'язанням перед клієнтами, допомагають збільшувати врожайність сільськогосподарських культур, захищати навколишнє середовище та покращувати здоров'я і якість життя.

Метою ТОВ «Сингента» в Україні є пропозиція комплексних рішень, що задовольняють потреби українських аграріїв, та партнерство, якому

віддають перевагу українські та міжнародні переробні компанії. «Сингенту» вирізняють високоякісна продукція, гнучкість та інтегрований підхід до вирішення проблем та використання переваг сільського господарства України. Щороку компанія інвестує у наукові розробки мільйони доларів. Портфоліо ТОВ «Сингента» налічує більш, як 50 препаратів.

Компанія HARDI ваш провідний партнер і один зі світових лідерів у виробництві обладнання у галузі захисту рослин. Піклуючись про покупців Hardi, використовуючи іновачії – проектує, виготовляє і поставляє високоякісну продукцію.

Більше мільйона фермерів у всьому світі використовують оприскувачі Hardi для захисту свого врожаю. Діапазон продукції фірми Hardi в усьому світі дуже широкий, він представляє собою самохідні, причіпні і ручні оприскувачі, які працюють цілодобово у сільському господарстві (поля, фруктові сади, виноградники).

HARDI була заснована більше 50 років тому і завдяки багатолітній історії розвитку, компанія знаходиться на вершині технологічної надійності, продуктивності і економічності.

Міжнародна компанія «Август» з'явилась на ринку засобів захисту рослин України з відкриттям дочірнього підприємства у 2003 році. З того часу ТОВ «Август-Україна» стало одним із провідних постачальників пестицидів та, за результатами останніх п'яти сезонів, входить у п'ятірку найбільших. Препарати компанії «Август» застосовують на значній частині площ посівів цукрового буряку, сої, ріпаку, зернових, кукурудзи, і з кожним роком прослідковується тенденція їх збільшення. Щороку реєструють нові препарати «Августа», що відзначаються довершеною якістю та високою ефективністю.

Довершена якість та технологічність препаратів компанії «Август» стали запорукою досягнутих високих результатів на такому щільному конкурентному ринку засобів захисту рослин України за такий короткий період часу, а регіональна служба ТОВ «Август-Україна» має репутацію

однієї з найбільш ефективних та професійних у галузі. Агрономи сільськогосподарських підприємств відгукуються про регіональних менеджерів ТОВ «Август-Україна», як про кращих фахівців з технологічного супроводу.

Bayer – міжнародний концерн, до основних сфер діяльності якого належать охорона здоров'я, захист рослин і виробництво високотехнологічних матеріалів. ТОВ "Байер" в Україні є частиною глобального концерну Байер АГ, команда з більше ніж 500 професіональних співробітників працює для того, щоб представити свої знання та інновації в нових продуктах для української промисловості. У своїй роботі компанія Bayer рівну увагу приділяє питанням економіки, екології та обов'язків перед суспільством та вважає ключовими корпоративними цінностями повагу до людей та довкілля.

В Україні компанія "Байер" веде бізнес з 1992 року. Команда з більше ніж 500 професіональних співробітників працює для того, щоб представити свої знання та інновації в нових продуктах для української промисловості.

Корпорація FMC була заснована в Каліфорнії в 1883 році, і заявила про себе за допомогою винаходу Джона Біна – першого поршневого обприскувача для сільського господарства. Таким чином корпорація FMC працює на світовому ринку та впевнено тримає лідерські позиції вже більше 130 років.

У квітні 2015 року FMC оголосила про завершення процесу придбання контрольного пакету акцій датської компанії «Кемінова» і стала таким чином її власником. Дана інтеграція дала великі можливості для розвитку асортименту продуктів для використання в сільському господарстві

У листопаді 2017 року компанія FMC завершила придбання значної частини глобального бізнесу компанії DuPont.

Нові сільськогосподарські рішення FMC тепер мають більш широкий портфель провідних брендів, більш глибокий конвеєр нових технологій,

більший глобальний масштаб, а також науково-дослідні розробки світового рівня, які задовольняють ваші потреби краще, ніж будь-коли.

Вищезгадане придбання включає багато найвідоміших та найуспішніших продуктів напрямку засобів захисту рослин компанії DuPont, серед них – провідні інсектициди на основі бренду Ринаксіпір (Rynaxypur®), бренду Ціазіпір (Cyazypur®) та індоксакарбонових речовин. Ці селективні інсектициди значно доповнюють портфель існуючих інсектицидних препаратів широкого спектру FMC. Гербіциди класу сульфонілсечовини DuPont (в першу чергу орієнтовані на застосування на зернових культурах) також стають частиною більш широкого портфелю FMC, що тепер характеризується кращим балансом між досходовим та післясходовим застосуванням. В Європі, на Близькому Сході та в Африці ці діючі речовини матимуть ще кращий вплив, забезпечуючи контроль над широким спектром бур'янів при дуже низьких нормах застосування.

Характеризуючи ринок збуту ТОВ «Спектр-Агро» варто зазначити, що підприємство працює лише на українському виробничому ринку. Підприємство є дистрибутором-виробником, реалізовує свої товари через власні збутові філії та інтернет-магазин. Споживачами підприємства є агрофірми, фермери. Обсяги використання засобів захисту рослин на пряму залежить від загального рівня розвитку сільського господарства в цілому. Компанія ТОВ «Спектр-Агро» застосовує прямий метод збуту товарів, тобто реалізує продукцію безпосередньо кінцевим споживачам. Завдяки прямому методу продукція реалізовується великими партіями, що забезпечує стабільне технологічно однорідне завантаження виробничих потужностей. Техніко-економічні вимоги до продукції є специфічними, що потребує прямої взаємодії між компанією і споживачем. Досягається можливість надання взаємозалежних послуг щодо виробничого використання продукції. Також забезпечується відносна економічна ефективність операцій щодо здійснення збуту продукції за рахунок ефективних способів транспортування, не виникають витрати на послуги посередника.

Прямий канал збуту дозволяє компанії «Спектр-Агро» підтримувати безпосередній контакт із споживачем, таким чином контролювати збут своєї продукції та забезпечувати дієвий зворотній зв'язок. Прямий збут дозволяє краще вивчити ринок своїх товарів, налагодити довготермінові зв'язки з основними споживачами, проводити спільно зі споживачами наукові розвідки з метою підвищення якості продукції. Водночас власна збутова організація, дозволяючи впливати на збут, розширює сферу діяльності.

Значний відсоток цільової аудиторії в агропромисловій сфері – консерватори, які глибоко закріпили свій традиційний світогляд у надрах родючої землі. Багато з них досі не мають смартфонів чи стабільного інтернет-покриття. Для них набагато приємніше гортати паперову пресу, ніж читати статтю з екрана монітора. Вони залюбки приймають запрошення на спеціальний захід, де віч-на-віч можуть поспілкуватися із своїми однодумцями, замість того, аби переписуватись у месенджері.

Чи не найбільшу частину прибутку компанії «Спектр-Агро» приносять старі клієнти. Тому однією з найважливіших специфік аграрної сфери є утримання лояльних клієнтів, а не активний пошук нових. Річ у тім, що бізнес у сільському господарстві будується переважно на особистих стосунках, де слово і рукостискання набагато важливіші за контракт.

Генерація нових клієнтів через інтернет-мережу та особиста зустріч з давнім клієнтом – це зовсім різні вагові категорії маркетингу.

Що лежить в основі ухвалення рішення фермером? Не ціна, не якість, не упаковка товару. Найважливіше – особистий досвід і досвід сусіда. Часто представники агробізнесу не спробують товар доти, доки не побачать його у свого колеги. Така риса не винятково аграрна, більше – народна, проте у сільському господарстві вона виражена найяскравіше. До чого ця інформація маркетингологам? Щоб дістатися до своєї цільової аудиторії чи розширити її, іноді зовсім не обов'язково витратити шалені бюджети на телевізійну чи радіо рекламу. Варто лише продати продукт лідеру думок чи ватажку

спільноти, а далі всі, як один, хвилею ринуть на товар чи послугу, але за умови, що вони справді якісні.

Споживачі реагують на успішний досвід і поради, тож правильний маркетинговий підхід до сусіда принесе компанії у гаманець десятків нових клієнтів. Маркетинг в агросфері – це не тільки низка випробувань між традиційним та інноваційним підходами, а й цілий потік інсайтів, нестандартних підходів і сміливих рішень.

2.2. Аналіз чинників внутрішнього та зовнішнього середовища шляхом проведення SWOT- аналізу

Безперервно на підприємство впливають різні фактори, джерелами яких є нові тенденції в економіці та суспільстві, науково-технічний прогрес та ін.

SWOT-аналіз є корисним інструментом для мозкового штурму та стратегічного планування. Він проводиться з певною метою або питанням, наприклад: скористатися новою можливістю для бізнесу; реагувати на нові тенденції; впровадити нову технологію; мати справу зі змінами в операціях конкурентів тощо.

Визначаємо сильні та слабкі сторони фірми за даними табл.2.4.

При визначенні сильних та слабких сторін компанії необхідно виділити п'ять напрямів: маркетинг, виробництво, фінанси, організація та кадри. Далі визначається позиція кожного показника (у п'ятибальному діапазоні) відповідно діяльності компанії. Кожному показнику виставляється ранг в діапазоні трьох балів, в залежності його важливості для цільового ринку.

«Спектр-Агро» має високу ринкову частку, що є важливим для підприємства показником, тому цей чинник займає високу позицію на підприємстві та має найвищий ранг.

Стійка позитивна репутація компанії на ринку допомагає утримувати

лідуючі позиції та заохочувати нових клієнтів. Маючи достатній запас товарних і грошових ресурсів, у «Спектр-Агро» є можливість розвиватися, відкривати більше філій, щоб охопити більшу частку ринку та отримувати більше прибутку.

Як і інші форми інвестицій, агробізнес вимагає капіталу. Без адекватного фінансування операції можуть бути паралізовані, що негативно позначиться на прибутковості.

Кваліфіковані кадри є важливим ресурсом, адже вони забезпечують ефективну роботу на підприємстві, тому займають високу позицію. Сучасна маркетингова політика створює підприємству позитивну репутацію, допомагає стимулювати збут та заохочувати партнерів до якісної співпраці, що є важливим показником для компанії.

Широкий асортимент продукції виділяє фірму серед конкурентів та дозволяє споживачам обрати необхідний товар, тому займає в цьому сильну позицію та є важливим для компанії. Чітка організаційна і управлінська структура створює механізм спільної та ефективної діяльності працівників на підприємстві.

Імідж надійного досвідченого дистриб'ютора на аграрному ринку є важливим показником діяльності підприємства, що не викликає у партнерів та клієнтів недовіри та дозволяє компанії бути конкурентоспроможною і займати лідуючі позиції на ринку.

Велике регіональне покриття ринку (20 областей) для «Спектр-Агро» є великим досягненням та найвагомим показником для цільового ринку. Лідуюча позиція з надання послуг сертифікованого складу агрохімікатів це результат якісної роботи працівників підприємства, важливий чинник для конкурування на аграрному ринку.

Власна торгова марка мікродобрив найбільше виділяє підприємство серед інших дистриб'юторів, привертає увагу до компанії, адже демонструє її індивідуальність та відповідальність, а також робить підприємство не лише дистриб'ютором, а й виробником. Високий рівень сервісу допомагає

залучати нових споживачів, утримувати їх зацікавленість та лояльність, що робить його вагомим для підприємства.

Таблиця 2.4

Інформація щодо визначення сильних та слабких сторін фірми

Сильні сторони	Позиція	Ранг	Загальна оцінка	Слабкі сторони	Позиція	Ранг	Загальна оцінка
1. Висока ринкова частка	5	3	15	1. Не завжди конкурентна цінова політика	3	2	6
2. Стійка позитивна репутація компанії на ринку	4	2	8	2. Брак комунікацій, недостатній зворотний зв'язок	2	2	4
3. Достатній запас товарних і грошових ресурсів	5	3	15	3. Великі транспортні витрати	3	2	6
4. Кваліфіковані кадри	5	2	10				
5. Сучасна маркетингова політика	5	2	10				
6. Широкий асортимент продукції	4	2	8				
7. Чітка організаційна і управлінська структура	5	2	10				
8. Імідж надійного досвідченого дистриб'ютора на аграрному ринку	4	2	8				
9. Велике регіональне покриття ринку (20 областей)	5	3	15				
10. Лідируюча позиція з надання послуг сертифікованого складу агрохімікатів	4	2	8				
11. Власна торгова марка мікродобрих	5	3	15				
12. Високий рівень сервісу	4	2	8				
Разом	-	-	130	Разом	-	-	16

Не завжди конкурентна цінова політика є слабкою стороною, але вона є ваговою для підприємства лише у випадках, коли це стосується споживачів, не знайомих із компанією та її політикою. Брак комунікацій, недостатній зворотний зв'язок має слабкий вплив на діяльність фірми, але він є важливим

для ринку. Великі транспортні витрати збільшують собівартість продукції, що може негативно впливати на продажі продукції, тому цей показник займає середню позицію та має вагомий вплив на цільовий ринок.

За даними табл. 2.4, сильні сторони (130) переважають слабкі (16), що є позитивним показником для компанії.

Визначаємо можливості та загрози компанії за даними табл. 2.5.

З табл. 2.5. видно, що для підприємства «Спектр-Агро» всі чинники є важливими, адже вони мають безпосередній вплив на нього. Аграрний ринок стикається зі змінами кожен день. Згодом розвивається багато нового і весь сценарій може змінитися всього за кілька секунд. Є деякі фактори, які знаходяться поза нашим контролем. Але можна контролювати багато з цих речей.

Розвиток конкурентів в аграрній промисловості має вирішальне значення для створення можливостей зайнятості та доходу. Тому ранг цього показника становить 10. Це сприяє підвищенню якості та попиту на сільськогосподарську продукцію. Агро промисловість має потенціал забезпечити працевлаштування сільського населення не лише у сільському господарстві, а й у поза господарських видах діяльності, таких як обробка, упаковка, переробка, транспортування та реалізація продуктів харчування та сільськогосподарської продукції. Існують чіткі вказівки, що агропромисловість має значний глобальний вплив на економічний розвиток. Аграрна промисловість постійно розвивається, що призводить до появи все більше нових підприємств на ринку, але щоб їм бути конкурентоспроможними необхідно докласти багато зусиль.

Україна – це аграрна держава. Аграрний сектор є лідером в економіці країни та головною складовою експорту, тому для агропідприємств є важливою стабільна державна підтримка. Завдяки державним дотаціям аграрні компанії можуть придбати нову техніку, сучасні технології, створити нові робочі місця. Державна підтримка забезпечує стабільність цін, її роль важлива для аграрної промисловості. Ранг цього показника – 7.

Інформація щодо визначення можливостей та загроз компанії

Чинники	Можливості						Чинники	Загрози					
	Ймовірність реалізації можливостей			Вплив можливостей на фірму				Ймовірність реалізації загроз			Вплив загроз на фірму		
	Важливість	Ймовірність	Загальна оцінка	Важливість	Ймовірність	Загальна оцінка		Важливість	Ймовірність	Загальна оцінка	Важливість	Ймовірність	Загальна оцінка
1. Відсутність нових конкурентів в галузі	10	0,8	8,0	10	0,9	9,0	1.Посилення позицій нових конкурентів в галузі	10	0,2	2,0	10	0,1	1,0
2.Стабільна державна підтримка	7	0,5	3,5	8	0,4	3,2	2.Відсутність державної підтримки	7	0,5	3,5	8	0,6	4,8
3.Зростання попиту на мінеральні добрива	9	0,6	5,4	9	0,8	7,2	3.Спадання попиту на мінеральні добрива	9	0,4	3,6	9	0,2	1,8
4. Зростання платоспроможності клієнтів	8	0,5	4,0	7	0,6	4,2	4.Платоспроможність клієнтів зростати не буде	8	0,5	4,0	7	0,4	2,8
5. Поява нових технологій виробництва мінеральних добрив в галузі	10	0,8	8,0	8	0,7	5,6	5. Відсутність нових технологій виробництва мінеральних добрив в галузі	10	0,2	2,0	8	0,3	2,4
6. Наявність Інтернет-технологій в галузі	9	0,9	8,1	7	0,8	5,6	6. Відсутність Інтернет-технологій в галузі	9	0,1	0,9	7	0,2	1,4
Разом	-	-	37,0	-	-	34,8	Разом	-	-	16,0	-	-	14,2

Аграрне виробництво швидко розвивається, що викликає збільшення використання мінеральних добрив, а отже, і підвищений попит на них. Для повноцінного розвитку галузі необхідним є насичення ринку мінеральними

добривами, що є важливим чинником для підприємства. Ранг цього показника – 9.

Зростання платоспроможності клієнтів підприємства є позитивним показником, що надасть можливість запропонувати їм більше товарів. Ранг цього показника – 8.

Важливу роль для розвитку аграрного ринку на сучасному етапі грає поява нових технологій виробництва мінеральних добрив. Нововведення послугують засобом підвищення ефективності виробництва добрив, та адаптують підприємство до змін в зовнішньому середовищі. Ранг цього показника – 10.

Продаж та купівля в Інтернет просторі стає все більш популярною тенденцією на аграрному ринку, тому як швидко можна отримати максимум необхідної інформації для прийняття рішення про купівлю. Застосування Інтернет технологій підвищує продуктивність праці, що дає змогу вирішити багато завдань. Підприємству необхідно приділяти увагу Інтернет технологіям, адже вони дають можливість отримати доступ до великої кількості важливої інформації та реалізації надання споживачам дистанційної консультації. Ранг цього показника – 9.

За даними табл. 2.5, можливості підприємства (34,8) переважають загрози (16,0).

Будуємо матрицю можливостей.

Матриця можливостей має 9 квадрантів. На основі даних табл.2.5 будуємо матрицю. Точки будуть мати такі координати:

1. (8,0; 9,0)
2. (3,5; 3,2)
3. (5,4; 7,2)
4. (4,0; 4,2)
5. (8,0; 5,6)
6. (8,1; 5,6)

Вплив можливостей на підприємство

		Сильний	Помірний	Малий
Імовірність реалізації можливостей	Висока	10 * 1 ВС	7 *6 *5 ВП	4 ВМ
	Середня	7 СС	4 *3 СП	1 СМ
	Низька	4 НС	1 НП	1 *2 НМ
		10	7	4

Рис.2.17. Матриця можливостей

Можливості, які з'являються на полях «ВС», «ВП» рекомендується обов'язково використати. Можливості, що відповідають полю «НМ», приймати до уваги не рекомендується. По відношенню до інших можливостей «СС», «СП» необхідним є гнучкий підхід. В нашому випадку такі можливості, як «Відсутність нових конкурентів в галузі», «Зростання попиту на мінеральні добрива», «Поява нових технологій виробництва мінеральних добрив в галузі» та «Наявність Інтернет-технологій в галузі» потрібно обов'язково використати. До можливості «Зростання платоспроможності клієнтів» треба ставитися з обережністю, а на можливість «Стабільна державна підтримка» розраховувати не слід.

Будуємо матрицю загроз. Матриця загроз має 12 квадрантів. Точки будуть мати такі координати:

1. (2,0; 1,0)
2. (3,5 4,8)
3. (3,6; 1,8)
4. (4,0; 2,8)
5. (2,0; 2,4)
6. (0,9; 1,4)

Вплив загроз на фірму

		Руйнівний стан	Критичний стан	Тяжкий стан	Помірний стан
Імовірність реалізації загроз	Висока 10	ВР	ВК	ВТ	ВП
	Середня 7	СР	СК	СТ	СП
	Низька 1	НР	НК	НТ *2	НП *3 *5 *1 *6
		10	7,75	5,5	3,25

Рис.2.18. Матриця загроз

Загрози, що потрапили в поля «СП», «НТ», «НП» мають не сильний вплив на фірму, але їх слід приймати до уваги. Такі загрози як: «Посилення позицій нових конкурентів в галузі», «Спадання попиту на мінеральні добрива», «Відсутність нових технологій виробництва мінеральних добрив в галузі», «Відсутність Інтернет-технологій в галузі», «Платоспроможність клієнтів зростати не буде» для компанії є найменш впливовими, на відміну від загрози «Відсутність державної підтримки», на яку слід звернути увагу.

Будуємо матрицю SWOT за такими даними: сильні сторони підприємства оцінюються в 130 балів, слабкі – 16. Можливості підприємства оцінюються в 34,8 балів, загрози – 16. Визначаємо відповідну стратегію.

		П>С	С>П
М>З		«МАКСИ-МАКСИ» ■ позиція фірми	«МИНИ-МАКСИ»
З>М		«МАКСИ-МИНИ»	«МИНИ-МИНИ»

Рис.2.19. Матриця SWOT

Сильні сторони переважають слабкі (130>16), тобто переваг більше, ніж слабких сторін. Можливості переважають загрози (34,8>16,0), тобто

можливостей більше, ніж загроз. Тому підприємству рекомендується стратегія «Максі-Максі», яка використовує сильні сторони фірми для реалізації зовнішніх можливостей.

2.3. Аналіз чинників маркетингового макросередовища з використанням PEST-аналізу

Аналіз навколишнього середовища є стратегічним інструментом. Це процес виявлення всіх зовнішніх і внутрішніх елементів, які можуть вплинути на продуктивність організації. Аналіз допомагає узгодити стратегії з навколишнім середовищем фірми. Розглянемо чинники маркетингового макросередовища за даними табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Чинники маркетингового макросередовища підприємства

Чинники	Обґрунтування
1	2
Політичні:	
1. Діюча система контролю з боку державних інститутів за дотриманням наявних законів	Занадто сильне регулювання може стримувати інновації і збільшувати витрати, а надто мале може привести до неправильного управління, корупції і краху. Це ускладнює визначення точного впливу державного регулювання, але цей вплив, як правило, далекосяжний та довготривалий.
2. Стан законодавчої бази	Щоб бізнес процвітав, він повинен спиратися на міцну правову базу, засновану на чотирьох ключових принципах: простота, прозорість, справедливість і підзвітність. Правова база, в рамках якої працює підприємство, повинна бути розроблена таким чином, щоб забезпечити його відкритість, і в той же час дати впевненість зацікавленим особам, що розкриття, представлене підприємством, є повним, порівнянним та надійним. Законодавчо-правова база повинна встановлювати систему, яка заохочує підприємництво та підприємство. Уряд повинен прагнути до створення стабільного середовища для бізнесу. Це включає в себе залучення певної міри довіри до ринку і підкреслення того, що воно підтримує бізнес, діючи проти несправедливості на ринку, послідовно застосовуючи ділові закони і заохочуючи регулярне спілкування між урядом і

1	2
	бізнесом.
3. Політична стабільність	Відсутність політичної стабільності в країні впливає на діяльність підприємства. Агресивне поглинання може повалити уряд. Це може призвести до заворушень, мародерства і загальних заворушень в навколишньому середовищі, що порушує ділові операції компанії. У політично нестабільній країні навряд чи можна залучати прямі іноземні інвестиції, що є ключовим фактором інноваційності підприємства.
4. Захист прав споживачів	Якщо комісія з безпеки споживчих товарів визначає, що конкретний продукт становить небезпеку для громадськості, вона відправляє підприємству лист з поясненням порушення і необхідними коригувальними діями. Від виробника вимагається повідомити громадськість про небезпеку, усунути небезпеку для продукту, припинити продаж продукту, відкликати продукт або будь-яку їх комбінацію. Справедливе і чесне ставлення до клієнтів корисно для репутації компанії, допомагає залучати нових клієнтів і формувати їх лояльність.
Економічні:	
1. Купівельна спроможність населення	Втрата або збільшення купівельної спроможності – це збільшення або зменшення того, скільки споживачі можуть купити за певну суму грошей. Коли купівельна спроможність валюти знижується, виникають серйозні негативні економічні наслідки, в тому числі зростання вартості товарів і послуг, що сприяє високій вартості життя, а також високі процентні ставки, які впливають на світовий ринок, і падіння кредитних рейтингів як результат. Всі ці фактори можуть сприяти економічній кризі.
2. Конкуренція з боку інших компаній	Конкуренція змушує підприємство постійно шукати і знаходити нові види продукції і послуг, вона сприяє виробництву продукції високої якості за розумними цінами, спонукає оперативно реагувати на зміну потреб покупців. Конкуренція сприяє розвитку техніки, науки, технології, інформаційних систем.
3. Темпи інфляції	Швидко зростаючі ціни змусять споживачів триматися подалі. Швидко зростаючі ціни не тільки впливають на ціну, яку платять споживачі, вони також впливають на вартість, яку підприємство повинне платити за матеріали та інвентар.
4. Система оподаткування	Високі граничні податкові ставки можуть перешкоджати роботі, заощадженням, інвестицій та інновацій, в той час як конкретні податкові преференції можуть впливати на розподіл економічних ресурсів. Зниження граничних податкових ставок на заробітну плату може спонукати людей працювати більше. Розширення пільг з податку на зароблений прибутковий податок може привести до того, що в робочу силу буде залучено більше працівників з низькою кваліфікацією. Нижчі граничні податкові ставки

1	2
	на доходи від активів (такі як відсотки, дивіденди і приріст капіталу) можуть стимулювати заощадження.
5. Економічна криза	У міру того, як виручка від продажів і прибуток будуть зменшуватися внаслідок кризи, підприємство буде змушене скорочувати набір нових співробітників або повністю припинить прийом на роботу. Прагнучи скоротити витрати і поліпшити підсумки, компанія може припинити закупівлю нового обладнання, скоротити дослідження і розробки та зупинити розгортання нових продуктів (фактор росту виручки і частки ринку). Витрати на маркетинг і рекламу також можуть бути знижені.
Соціальні:	
1. Ставлення до природи	Динамічність зовнішнього середовища, диверсифікованість та взаємозв'язок його факторів перешкоджають точному і одночасному врахуванню усіх можливих наслідків постійного впливу на різноманітну діяльність підприємства.
2. Ставлення людей до роботи	Додаткове залучення клієнтів через кращу якість підготовки.
3. Темпи росту/зменшення населення	Зменшення кількості потенційних клієнтів у зв'язку з перевищенням смертності населення над народжуваністю.
4. Професійний рівень працюючих	Зниження трудової дисципліни, виникнення конфліктів.
5. Рівень освіти	Проблеми освоєння нових технологій.
Технологічні:	
1. Наявність в галузі сучасного технологічного обладнання	Висока продуктивність, краща якість, залучення більшої кількості споживачів.
2. Розвиток інформаційних технологій	Використовуючи інформаційні технології, компанія має потенціал для залучення більшого числа клієнтів, швидкого впровадження нових продуктів і послуг та співпраці з постачальниками і діловими партнерами з усього світу.
3. Темпи технологічних змін	Можливість покращити продуктивність та знизити витрати.
4. Можливість появи принципово нових технологій (нанотехнологій)	Має величезний потенціал для вирішення глобальних проблем, пов'язаних з виробництвом, безпекою харчових продуктів, стійкістю і зміною клімату.
5. Наявність новітніх технологій в галузі	Для продуктивності сільського господарства інновації є ключовим фактором. Зростає зацікавленість до якісніших послуг шляхом впровадження нової техніки і технологій . Зростання обсягів наданих послуг через збільшення кількості потенційних клієнтів.

Визначаємо вплив чинників маркетингового макросередовища на діяльність ТОВ «Спектр-Агро» (табл. 2.8).

Політичні фактори маркетингового середовища. Значно в чому на ефективність аграрного ринку впливає політичне середовище (стан законодавчої бази, політична стабільність тощо).

Визначення впливу чинників маркетингового макросередовища на діяльність ТОВ «Спектр-Агро» (за методикою PEST-аналізу)

Фактори середовища	Важливість факторів для підприємства	Вплив на фірму	Спрямованість впливу (+;-)	Інтегральна оцінка
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<ul style="list-style-type: none"> ● Політичні: 1. Стан законодавчої бази 2. Діюча система контролю з боку державних інститутів за дотриманням наявних законів 3. Політична стабільність 4. Захист прав споживачів 	<p align="center">3</p> <p align="center">2</p> <p align="center">2</p> <p align="center">2</p>	<p align="center">2</p> <p align="center">1</p> <p align="center">1</p> <p align="center">2</p>	<p align="center">+</p> <p align="center">+</p> <p align="center">-</p> <p align="center">+</p>	<p align="center">6</p> <p align="center">2</p> <p align="center">-2</p> <p align="center">4</p>
Разом	-	-	-	10
<ul style="list-style-type: none"> ● Економічні: 1. Купівельна спроможність населення 2. Темпи інфляції 3 Конкуренція з боку інших компаній 4. Система оподаткування 5. Економічна криза 	<p align="center">2</p> <p align="center">2</p> <p align="center">3</p> <p align="center">2</p> <p align="center">2</p>	<p align="center">3</p> <p align="center">2</p> <p align="center">2</p> <p align="center">1</p> <p align="center">2</p>	<p align="center">+</p> <p align="center">-</p> <p align="center">+</p> <p align="center">+</p> <p align="center">-</p>	<p align="center">6</p> <p align="center">-4</p> <p align="center">6</p> <p align="center">2</p> <p align="center">-4</p>
Разом	-	-	-	6
<ul style="list-style-type: none"> ● Соціально-культурні: 1. Ставлення до природи 2. Ставлення людей до роботи 3. Темпи росту/зменшення населення 4. Професійний рівень працюючих 5. Рівень освіти 	<p align="center">2</p> <p align="center">2</p> <p align="center">1</p> <p align="center">2</p> <p align="center">2</p>	<p align="center">2</p> <p align="center">3</p> <p align="center">1</p> <p align="center">3</p> <p align="center">3</p>	<p align="center">+</p> <p align="center">+</p> <p align="center">+</p> <p align="center">+</p> <p align="center">+</p>	<p align="center">4</p> <p align="center">6</p> <p align="center">1</p> <p align="center">6</p> <p align="center">6</p>
Разом	-	-	-	23
<ul style="list-style-type: none"> ● Технологічні: 1. Наявність новітніх технологій в галузі 2. Розвиток інформаційних технологій 3. Темпи технологічних змін 4. Можливість появи принципово нових технологій (нанотехнологій) 5. Наявність в галузі сучасного вітчизняного технологічного обладнання 	<p align="center">3</p> <p align="center">2</p> <p align="center">2</p> <p align="center">2</p> <p align="center">3</p>	<p align="center">3</p> <p align="center">2</p> <p align="center">2</p> <p align="center">2</p> <p align="center">3</p>	<p align="center">+</p> <p align="center">+</p> <p align="center">+</p> <p align="center">+</p> <p align="center">+</p>	<p align="center">9</p> <p align="center">4</p> <p align="center">4</p> <p align="center">4</p> <p align="center">9</p>
Разом	-	-	-	30

Стан законодавчої бази може мати негативний вплив на відносини між фірмою та її замовниками, постачальниками та іншими компаніями.

Діюча система контролю з боку державних інститутів за дотриманням наявних законів може заважати компанії розвиватися та бути конкурентоспроможною.

Політична стабільність може вплинути на привабливість певного місцевого ринку. Захист прав споживачів дозволяє уникнути будь-яких непорозумінь між споживачем та підприємством. Важливо щоб перед здійсненням покупки клієнт отримав максимум інформації про товар, а також, якщо необхідно і про компанію. Це дасть змогу підвищити лояльність до фірми. Отже, політичні фактори є сильним подразником в економіці, вони можуть значно вплинути на ситуацію на ринку, але їх майже не можливо спрогнозувати. Компанія повинна відслідковувати своє політичне середовище.

Вивчення економічних факторів, що впливають на агробізнес, важливо для підприємства, щоб прибавляти ресурси в сектор. Залежно від регіону існують різні економічні фактори, які можуть визначати успіх чи провал агробізнесу. Економічні чинники, такі як купівельна спроможність населення, темпи інфляції, конкуренція з боку інших компаній, система оподаткування, економічна криза впливають на діяльність компанії. Покупці представляють ринок і попит на сільськогосподарську продукцію. Як і в інших сферах бізнесу, прибутковість агробізнесу залежить від купівельної спроможності населення. Коли на ринку менше купівельно спроможних покупців, це означає, що попит низький, і бізнес не зможе отримувати відчутний прибуток. Темпи інфляції можуть призвести до зниження попиту на продукцію через підвищення цін, що є негативним чинником для підприємства. Жорстка конкуренція. Аграрний бізнес є однією з галузей з дуже високою конкуренцією. Проте, рівень конкуренції може також залежати від кількості підприємств, продуктів за запитом і бар'єрів для виходу. Тобто кожен інвестор повинен прагнути надати тільки краще, щоб перемогти в

конкурентній боротьбі. Перш ніж інвестувати в бізнес, важливо розглянути гравців галузі і те, що вони пропонують, щоб виробити хорошу стратегію, яка може дати підприємству додаткову перевагу. Для успішної торгівлі в агро промисловості необхідно мати унікальну пропозицію, щоб усунути конкуренцію або створити новий стандарт в промисловості. Система оподаткування може мати як позитивний, так і негативний вплив: високі податкові ставки можуть перешкоджати роботі, заощадженням інвестицій та інновацій, в той час як нижчі граничні податкові ставки на доходи від активів можуть стимулювати заощадження. Економічна криза негативно вплине на діяльність підприємства. Вона може призвести до зниження прибутку, скорочення працівників та припинення розвитку компанії.

Зміни в соціально-культурному середовищі формуються під впливом змін в освітньому, культурному а також демографічному рівні населення. Ці фактори виражають рівень споживчої культури, що формує попит на товари.

До соціальних чинників відноситься ставлення споживачів до природи, ставлення людей до роботи, темпи росту/зменшення населення, професійний рівень працюючих, рівень освіти. Для агропромислової галузі важливим чинником є природний. Своєрідність аграрного виробництва тісно пов'язана зі складовими природного чинника, тому дуже важливим для компанії є відношення її споживачів до природи. Відповідальне ставлення людей до роботи може покращити ефективну діяльність підприємства, збільшити виробництво, покращити імідж компанії та навпаки погіршити діяльність, якщо працівники байдуже ставляться до своєї роботи. Високий рівень освіти дозволяє підприємству приймати на роботу спеціалістів та не проводити додаткових консультацій, стажування. Темпи росту/зменшення населення можуть збільшити/зменшити кількість клієнтів підприємства. Професійний рівень працюючих покращує продуктивність праці, підприємству не потрібно стимулювати та заохочувати працівників.

Технологічні фактори: наявність новітніх технологій в галузі, розвиток інформаційних технологій, темпи технологічних змін, можливість появи

принципово нових технологій (нанотехнологій), наявність в галузі сучасного вітчизняного технологічного обладнання. Важливо добре орієнтуватись в технологічному середовищі та реагувати на зміни, що в ньому відбуваються. Необхідно вірно розраховувати свої можливості та приймати рішення щодо необхідності та можливості запровадження нової техніки та технологій. Доцільні нововведення призведуть до підвищення конкурентоспроможності товарів підприємства та підвищать економічну ефективність. В розвиненому агро- середовищі зростає потреба в науково-технічному прогресі та впровадженні сучасних інформаційних технологій. Застосування інформаційних технологій в аграрній сфері дозволять збільшити продуктивність виробництва, це консультації з різних аграрних питань будь-де та будь-коли. Інформаційні технології можуть зберігати велику кількість даних, аналізувати їх та пропонувати вирішення завдань. Наявність в галузі сучасного вітчизняного технологічного обладнання дозволить підприємству збільшити виробництво, покращити якість продукції та отримувати більше прибутку.

Прямий вплив на підприємство мають такі фактори: купівельна спроможність населення; ставлення людей до роботи; професійний рівень працюючих; рівень освіти; наявність новітніх технологій в галузі та наявність сучасного вітчизняного технологічного обладнання, тому були виставлені максимальні оцінки цих факторів.

Менш впливовими на підприємство є такі фактори: стан законодавчої бази; захист прав споживачів; темпи інфляції; конкуренція з боку інших компаній; економічна криза; ставлення до природи; розвиток інформаційних технологій, їх оцінка буде нижчою – 2 бали.

Найнижча оцінка була поставлена факторам, що мають незначний вплив на «Спектр-Агро», а саме: діюча система контролю з боку державних інститутів за дотриманням наявних законів; політична стабільність; система оподаткування; темпи росту/зменшення населення.

Розрахуємо структуру чинників впливу на діяльність підприємства.

Загальна сума балів по всіх чинниках: $10+6+23+30=69$.

Питома вага кожного із чинників:

Політичні: $10/69*100=15\%$;

Економічні: $6/69*100=9\%$;

Соціально-культурні: $23/69*100=33\%$;

Технологічні: $30/69*100=43\%$.

Вплив чинників на діяльність підприємства покажемо на шкалі Ф.Хедоурі (рис. 2.20).



Рис. 2.20. Шкала Ф.Хедоурі

Для цього визначимо середній показник за всіма чинниками: $69:4=17,25$. Значення 17,25 балів свідчить про те, що підприємство має великі можливості щодо розвитку.

Отже, «Спектр-Агро» – це високоякісний сервіс та консультації, це інноваційні технології і широкий асортимент товарів, які відповідають сучасним вимогам сільгоспвиробників. «Спектр-Агро» – це згуртована команда професіоналів високого класу, працюючих для зростання і розвитку аграрного бізнесу в Україні. Характеризуючи ринок збуту ТОВ «Спектр-Агро» варто зазначити, що підприємство працює лише на українському виробничому ринку. Підприємство є дистрибутором-виробником, реалізовує свої товари через власні збутові філії та інтернет-магазин.

SWOT-аналіз є корисним інструментом для мозкового штурму та стратегічного планування. Він проводиться з певною метою або питанням, наприклад: скористатися новою можливістю для бізнесу; реагувати на нові

тенденції; впровадити нову технологію; мати справу зі змінами в операціях конкурентів тощо.

Для підприємства «Спектр-Агро» всі чинники є важливими, адже вони мають безпосередній вплив на нього. Аграрний ринок стикається зі змінами кожен день. Згодом розвивається багато нового, і весь сценарій може змінитися всього за кілька секунд. Є деякі фактори, які знаходяться поза нашим контролем. Але можна контролювати багато з цих речей. Розвиток конкурентів в аграрній промисловості має вирішальне значення для створення можливостей зайнятості та доходу. Це сприяє підвищенню якості та попиту на сільськогосподарську продукцію.

Маркетингове макросередовище має великий темперамент, через що впливає як на діяльність окремої компанії, що діє на ринку, так і на ситуацію ринку загалом. Маркетингова діяльність агропідприємств являє собою індивідуальний характер у зв'язку зі специфікою аграрної галузі. Через особливість галузі ступінь впливу чинників маркетингового макросередовища буде різним в порівнянні від ступеня впливу в інших галузях економіки. В той же час розвиток агропромисловості повинен йти чітко визначеним шляхом, що дозволяє уникнути безлічі підводних каменів, які неминуче йдуть з такими фундаментальними процесами економічних та соціальних змін. Отже, в сучасних умовах особливе значення має дослідження та аналіз впливу чинників маркетингового макросередовища на аграрний ринок. Аналіз допомагає узгодити стратегії з навколишнім середовищем фірми.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ І МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ЩОДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗМІНИ ОТОЧУЮЧОГО СЕРЕДОВИЩА

3.1. Вибір стратегії підприємства з урахуванням стратегічних рекомендацій SWOT- та PEST- аналізу

Аналіз ТОВ «Спектр-Агро» показав, що компанія має високий потенціал для розвитку та збільшення обсягів виробництва. Також завдяки аналізу було визначено, що в «Спектр-Агро» переважають сильні сторони, підприємство має сприятливі ринкові умови для розвитку. Розвиток компанії визначається покращенням виробничих параметрів та бізнес процесів, завдяки чому діяльність фірми стає продуктивнішою, а значення показників не погіршуються, а навпаки стають кращими.

Відповідно, в агробізнесі повинні бути розглянуті три найважливіших стратегічних моменти: управлінські рішення повинні прийматися в умовах зростаючого ризику і невизначеності, розробка і впровадження технологій і нових інновацій має вирішальне значення для довгострокового фінансового успіху, і реагування на зміни в структурі промисловості, конкуренції і межах галузі має важливе значення для підтримки ринкової позиції.

Було виявлено, що компанія «Спектр-Агро» має сильних сторін більше ніж слабких, та більше можливостей, ніж загроз. Для компанії найменш впливовими є такі загрози як: «Посилення позицій нових конкурентів в галузі», «Спадання попиту на мінеральні добрива», «Відсутність нових технологій виробництва мінеральних добрив в галузі», «Відсутність Інтернет-технологій в галузі», «Платоспроможність клієнтів зростати не буде», на відміну від загрози «Відсутність державної підтримки», на яку слід звернути увагу. Обов'язково потрібно використати такі можливості, як «Відсутність нових конкурентів в галузі», «Зростання попиту на мінеральні

добрива», «Поява нових технологій виробництва мінеральних добрив в галузі» та «Наявність Інтернет-технологій в галузі».

До можливості «Зростання платоспроможності клієнтів» треба ставитися з обережністю, а на можливість «Стабільна державна підтримка» розраховувати не слід. Тому підприємству було рекомендовано стратегію «Максі-Максі», яка передбачає використати сильні сторони підприємства для реалізації зовнішніх можливостей. Компанії необхідно активно діяти для укріплення своєї ринкової позиції за рахунок збільшення своєї частки. Стратегія охоплює такі дії, як: захоплення можливостей, зміцнення позицій на ринку, захоплення організацій такого ж профілю, концентрація ресурсів на конкурентоспроможних продуктах. Це стратегія, яка використовує синергетичний ефект сильних сторін компанії та можливостей, які з'являються в навколишньому середовищі.

Щодо проведеного PEST-аналізу, то він показав, що на підприємство мають великий вплив технічні чинники, які стосуються впровадженню сучасних технологій, інновацій.

Маркетингове макросередовище має великий темперамент, через що впливає як на діяльність окремої компанії, що діє на ринку, так і на ситуацію ринку загалом.

3.2. Розрахунок економічної ефективності від впровадження маркетингового заходу – проведення свята «День поля»

3.2.1. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу

Для ТОВ «Спектр-Агро» було запропоновано впровадити маркетинговий захід – проведення свята «День поля». Роль цього свята полягає в тому, щоб ознайомити виробників і фахівців в галузі сільського господарства з новими технологіями і техніками, щоб аудиторія могла побачити, як ці технології або методи можуть бути практично використані.

Свято «День поля» повинен бути зосереджений на чітко визначеній меті та ретельному розумінні потреб аудиторії.

Протягом дня проводиться ряд демонстраційних сцен, виступів та інших заходів, спрямованих на центральну тему, щоб просувати нові методи і технології. Це робиться шляхом запрошення спеціальних гостей та супроводжується логістикою, наприклад, маршрутизацією гостей протягом дня, їжею і закусками, розвагами, підготовки цікавих презентацій на день, щоб подивитися і прийняти участь, і, можливо, запросити деяких музикантів для загального задоволення.

Свято «Дня поля» – це маркетингові події, які компанія «Спектр-Агро» спільно з постачальниками товарів (засобів захисту рослин, насіння, добрив, агротехніки) організовує з метою демонстрації сільгоспвиробникам, своїм клієнтам, сучасних технологій та інноваційних можливостей для досягнення максимальних результатів у виробництві с/г культур. Нові знання, продукти, гібриди культур, новітні засоби захисту рослин, технологію живлення рослин, новинки сільськогосподарської техніки, які ТОВ «Спектр-Агро» продає на ринку України. Це головна мета для проведення такого заходу.

Попередньо ТОВ «Спектр-Агро» на початку сезону визначає локації на базі фермерських господарств з метою закладення випробувань в різних регіонах України. Компанія прораховує всі технології живлення культур, які хоче дослідити, і таким чином робить закладки досліджень на полі, використовуючи свої продукти. Якщо погодні умови були хорошими і до літа є хороший візуальний результат, саме в цих господарствах організовується свято «День поля» – як взірць гарних результатів.

Основною метою проведення даного заходу для ТОВ «Спектр-Агро» є:

- ✓ Збільшення обсягів реалізації продукції власної торгової марки «Спектрум», а саме листових мікродобрив з вмістом макро- та мікроелементів та органічних добрив Даймса для підживлення таких с/г культур, як кукурудза, соняшник та соя.

- ✓ Підвищення лояльності клієнтів до бренду ТОВ «Спектр-Агро».

✓ Стимулювання збільшення обсягів поставок та збуту продукції власної торгової марки добрив для позакореневого внесення, а також насіння та засобів захисту рослин, які реалізує компанія.

✓ Стимулювання збільшення обсягів поставок та збуту на с/г техніку, демонстрація переваг та технічних особливостей с/г техніки в роботі на полі.

✓ Підтримання партнерських відносин і зацікавленості у співпраці виробників сільськогосподарської продукції із ТОВ «Спектр-Агро».

Проведення такого свята покращить позицію підприємства у зовнішньому середовищі, збільшить можливості підприємства.

3.2.2. Розроблення бюджету маркетингу

Для проведення свята «День поля» компанії необхідно визначити місце проведення заходу та обрати тему. Також необхідно замовити сувенірну продукцію, оформлення фото зони, організувати харчування та ін.. Запросити гостей. В табл. 3.1. наведено витрати на проведення заходу.

Таблиця 3.1

Витрати на проведення свята «День поля»

№	Витрати	Ціна за од., грн.	Кількість, од.	Сума, грн.
1	2	3	4	5
1.	Зона реєстрації			
1.1	Вода для учасників	18	200	3600
1.2	Хостес в українських костюмах	1500	2	3000
1.3	Друк запрошень	30	150	4500
1.4	Оформлення квітами	-	-	960
2.	Організаційні послуги			
2.1	Фотозона в стилі	16800	1	16800
2.2	Брендовані кепки для учасників-гостей	110	150	16500
2.3	Брендована сувенірна продукція на подарунки (ніж)	205	150	30750
2.4	Друк паперових пакетів	45	150	6750
3.	Лаунж зона			
3.1	Оренда пуфів, зонтів і столиків (за 2 дні)	7980	2	15960
3.2	Квіткові композиції	640	5	3200
3.3	Коктейлі на полі (з роботою бармена)	125	120	15000
4.	Харчування у ресторані			

Продовж. табл. 3.1

1	2	3	4	5
4.1	Кава брейк	10000	-	80000
4.2	Обід, напої	70000	-	
5.	Техніка			
5.1	Звукове обладнання 2400 Вт	3560	2	7120
5.2	Радіомікрофони	380	4	1520
5.3	Оренда лото трону	480	1	480
5.4	Гучномовці-мікрофони на поле	980	3	2940
5.5	Технічна підтримка	-	-	1440
5.6	Оренда атракціону "Точний гол"	14600	1	14600
6.	Транспортні затрати			
6.1	Доставка матеріалів на поле (пятитонник + спринтер)	-	-	15260
6.2	Робота монтажників, добові та проживання персоналу	-	-	6150
7.	Інші витрати			
7.1	Фотозйомка події	-	-	6500
7.2	Відеозйомка події	-	-	9000
7.3	Замовлення швидкої допомоги для чергування в полі	1000	2	2000
Разом		-	-	245470

Таким чином, для проведення свята «День поля» буде необхідно 245,5 тис. грн.

3.2.3. Визначення очікуваних результатів від впровадженого заходу

Отже, після впровадження свята «День поля» ТОВ «Спектр-Агро» очікує збільшення обсягів збуту добрив та сільськогосподарської техніки, а також збільшення реалізації власної торгової марки «Спектрум». Прогнозні значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації добрив та с-г. техніки знайдемо за методом експертних оцінок, використавши опитування провідних спеціалістів та керівників свята. Результати опитування наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, млн. грн.	65	50	57	60	55	52	64

Отримані величини необхідно перевірити на надійність, тому визначаємо середнє квадратичне відхилення.

Таблиця 3.3

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
1. Обсяги збуту продукції підприємства O_i , млн. грн.	65	50	61	60	55	52	64
2. Сумарні значення оцінок експертів	407						
3. $O_{\text{ср}}$	58						
4. Відхилення $\Delta O = O_i - O_{\text{ср}}$	-7	-8	-3	2	-3	-6	6
ΔO^2	49	64	9	4	9	36	36
$\Sigma \Delta O^2$	207						

Знаходимо середнє арифметичне прогнознх значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{\text{ср.}} = (65+50+61+60+55+52+64)/7 = 58,14 \text{ млн. грн.}$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - O_{\text{ср.}})^2}{n}} = \sqrt{207/7} = 5,44$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$\omega = \alpha / O_{\text{ср.}} \times 100\% = 5,44/58 \times 100\% = 9,3\%$$

Розрахункове значення коефіцієнта варіації $\omega < 33\%$, отже сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що дає змогу використовувати отримані дані для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний обсяг продажу (В) визначаємо за методом медіан і приймаємо на рівні 60000 тис. грн. як середнє значення ряду:

50000,52000,55000,60000,61000,64000,65000, де найменше значення (П) – 50000, найбільше значення (О) – 65000.

Розраховуємо прогнозні значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції в результаті проведення свята:

$$ОП = (О + 4 \times В + П) / 6 = (65000 + 4 \times 60000 + 50000) / 6 = 59166,66 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$59166,66 / 3199055 \times 100\% = 1,85\%,$$

де 3199055 тис. грн. – базове значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (табл. 2.1).

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному році складе:

$$3199055 + 59166,66 = 3258221,66 \text{ тис. грн.}$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році. Повні витрати на виробництво і реалізацію (ПВ) в базисному році склали 3176898 тис. грн., в т.ч. постійні витрати – 476534,7 тис. грн., змінні – 2700363,3 тис. грн. (табл. 2.1).

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році:

$$2700363,3 \times 0,0185 = 49956,72 \text{ тис. грн.}$$

Проведення свята потребує витрат у розмірі 245,5 тис. грн., отже, сумарний приріст повних витрат складе:

$$\text{Приріст повних витрат} = 49956,72 + 245,5 = 50202,22 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, повні витрати в проектному році складуть:

$$3176898 + 50202,22 = 3227100,22 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році як різницю між приростом чистого доходу (виручки) від реалізації продукції та приростом повних витрат:

$$\Delta \text{Пр} = 59166,66 - 50202,22 = 8964,44 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції в проектному році складе:

$$22157 + 8964,44 = 31121,44 \text{ тис. грн.,}$$

де 22157 тис. грн. – базове значення прибутку від реалізації продукції (табл. 2.1).

Приріст чистого прибутку від реалізації продукції становитиме:

$$8964,44 \times (1-0,18) = 7350,84 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток від реалізації продукції в проектному році дорівнюватиме:

$$110385 + 7350,84 = 117735,84 \text{ тис. грн. ,}$$

де 110385 тис. грн. – базове значення чистого прибутку від реалізації продукції (табл. 2.1).

Наведемо очікувані результати від проведення свята в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Очікувані результати від проведення свята «День поля», тис. грн.

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	59167
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	50202
Приріст прибутку від реалізації продукції	8964
Приріст чистого прибутку	7351

Отже, внаслідок проведення свята «День поля» чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 59167 тис. грн.. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 50202 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте на 8964 тис. грн., а чистий прибуток – на 7351 тис. грн.

3.3. Вплив запропонованого заходу на результати роботи підприємства

Проектні значення таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність продаж та витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації складуть:

1. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації ($V_{\text{на 1 грн. чД(В)}} = \text{ПВ/ЧД(В)} \cdot 100$)

$$3227100 / 3258222 \times 100 = 99,04 \text{ коп.};$$

2. Рентабельність продукції ($P_1 = \text{Пр}/\text{ПВ} \cdot 100$):

$$31121 / 3227100 \times 100 = 0,96 \text{ \%}.$$

3. Рентабельність продаж ($P_2 = \Delta\text{Пр}_\text{ч}/\text{ЧД(В)} \cdot 100$):

$$117736 / 3258222 \times 100 = 3,62\%$$

Результати розрахунків занесемо в табл. 3.5:

Таблиця 3.5

Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	3199055	3258222	59167	1,85
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	3176898	3227100	50202	1,55
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	22157	31121	8964	28,81
4. Чистий прибуток	тис. грн.	110385	117736	7351	6,24
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	99,31	99,04	-0,27	-0,27
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	3,45	3,62	0,17	x
7. Рентабельність продукції	%	0,69	0,96	0,27	x

Отже, виконавши розрахунки, можна зробити висновок, що внаслідок впровадження запропонованого свята «День поля», компанія «Спектр-Агро» буде мати збільшення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 59167 тис. грн. і проектне його значення становитиме 3258222 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 50202 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте на 8964 тис. грн. (або на 28,81 %). В проектному році чистий прибуток збільшиться на 7351 тис. грн. і складе

117736 тис. грн., що на 6,24 % більше порівняно з базовим роком. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,27 коп.

Отримані результати розрахунків показників економічної ефективності запропонованого свята доводять його ефективність. Запропонований захід дійсно може збільшити обсяги реалізації продукції ТОВ «Спектр-Агро».

ВИСНОВКИ

У роботі було визначено методичні засади аналізу впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на формування стратегії підприємства. Аналіз необхідний та важливий для досягнення цілей та місії підприємства. Найбільш ефективними методами дослідження впливу чинників є метод PEST- та SWOT-аналізу.

Основна сфера діяльності «Спектр-Агро» – дистрибуція насіння, засобів захисту рослин, мінеральних макро- та мікродобрив, сільгоспмашин тощо від провідних світових та українських виробників. Для задоволення усіх потреб культур у живленні протягом вегетації компанія Спектр-Агро разом із партнером FMC Agro створила лінійку мікродобрив для позакореневого підживлення рослин Спектрум. Характеризуючи ринок збуту ТОВ «Спектр-Агро» варто зазначити, що підприємство працює лише на українському виробничому ринку. Підприємство є дистрибутором-виробником, реалізовує свої товари через власні збутові філії та інтернет-магазин. «Спектр-Агро» має високу ринкову частку, що є важливим для підприємства показником, тому цей чинник займає високу позицію на підприємстві.

Проаналізувавши основні показники підприємства було визначено, що період 2018 року для компанії був значно успішнішим, ніж аналогічний період попереднього року. По показнику чистий дохід від реалізації продукції виручка зросла на 21,63%. У 2017 році повні витрати на виробництво і реалізацію продукції становили 2596610 тис. грн, а у 2018 році – 3176898 тис. грн. Збільшення відбулося через зростання у 2018 році собівартості реалізованої продукції (на 553555 тис. грн), адміністративних витрат (на 277 тис. грн) та витрат на збут (на 26456 тис. грн). Прибуток від реалізації продукції знизився порівняно з 2017 роком у 2018 на 34,05%. Чистий прибуток підприємства збільшився у 2018 році на 79,98%. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції у 2018 році зросли на 0,59%. Це

засвідчує, що підприємство невдало оптимізує власну діяльність. Рентабельність діяльності (продаж) збільшилась на 1,12%, а рентабельність продукції зменшилась на 0,6% через те, що прибуток від реалізації продукції знизився.

Було проведено SWOT-аналізу для визначення сильних та слабких сторін, а також загроз і можливостей. За результатами аналізу було побудовано матриця можливостей та загроз.

Матриця можливостей дала змогу визначити ті з них, які принесуть компанії більше користі. Такі можливості, як «Відсутність нових конкурентів в галузі», «Зростання попиту на мінеральні добрива», «Поява нових технологій виробництва мінеральних добрив в галузі» та «Наявність Інтернет-технологій в галузі» потрібно обов'язково використати. До можливості «Зростання платоспроможності клієнтів» треба ставитися з обережністю, а на можливість «Стабільна державна підтримка» розраховувати не слід.

Також була розроблена матриця загроз, яка показала, що такі загрози як: «Посилення позицій нових конкурентів в галузі», «Спадання попиту на мінеральні добрива», «Відсутність нових технологій виробництва мінеральних добрив в галузі», «Відсутність Інтернет-технологій в галузі», «Платоспроможність клієнтів зростати не буде» для компанії є найменш впливовими, на відміну від загрози «Відсутність державної підтримки», на яку слід звернути увагу.

На матриці SWOT можемо бачити, що сильні сторони переважають слабкі (130>16), тобто переваг більше, ніж слабких сторін. Можливості переважають загрози (34,8>16,0), тобто можливостей більше, ніж загроз. Тому підприємству рекомендується стратегія «Максі-Максі», яка використовує сильні сторони фірми для реалізації зовнішніх можливостей.

PEST-аналіз довів, що прямий вплив на підприємство мають такі фактори, як: купівельна спроможність населення; ставлення людей до роботи; професійний рівень працюючих; рівень освіти; наявність новітніх

технологій в галузі та наявність сучасного вітчизняного технологічного обладнання, тому були виставлені максимальні оцінки цих факторів.

Менш впливовими на підприємство є такі фактори: стан законодавчої бази; захист прав споживачів; темпи інфляції; конкуренція з боку інших компаній; економічна криза; ставлення до природи; розвиток інформаційних технологій.

Незначний вплив на «Спектр-Агро» мають: діюча система контролю з боку державних інститутів за дотриманням наявних законів; політична стабільність; система оподаткування; темпи росту/зменшення населення.

Для покращення позиції підприємства на ринку, було запропоновано проведення маркетингового заходу – проведення свята «День поля». Розрахунки довели його позитивний вплив на діяльність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Азарян О. М. Маркетинг : принципи та функції : навч. посіб. / О. М. Азарян, І. Х. Баширов, Б. З. Воробйов та ін. ; Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. І. Туган-Барановського ; [2-е вид., перероб. і допов.]. – К. : НМЦВО МОіН України : НВФ "Студцентр", 2001. – 319 с.
2. Акімова І. М. Промышленный маркетинг / І. М. Акімова ; [2-е изд.]. – К. : О-во "Знання", КОО, 2001. – 294 с.
3. Алёшина І. В. Маркетинг для менеджеров : учебное пособие / І. В. Алёшина. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2003. – 456с.
4. Анфіногорова Є. Б. Методи оцінки ефективності маркетингових заходів / Є. Б. Анфіногорова // Проблеми і перспективи економіки і управління : матеріали Міжнар. заоч. науч. конф. (Санкт-Петербург, квітень 2012 р.). – СПб. : Реноме, 2012. – С. 147-149.
5. Армстронг Г. Маркетинг : навчальний посібник / Г. Армстронг, Ф. Котлер ; [загальний курс] ; [5-те видання] ; [пер. з англ.]. – М. : Видавничий дім "Вільямс", 2001. – 608с.
6. Артимонова І. В. Засади та напрями впровадження сучасної концепції маркетингу у практичну діяльність аграрних товаровиробників / І. В. Артимонова // Вісник Білоцерківського державного аграрного університету. – Біла Церква, 2009. – Вип. 63. – С. 136-140.
7. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. – 2-ге вид., доп. і перероблене / В. Г. Андрійчук // – К.: КНЕУ, 2002. – 624 с.
8. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, Р. В. Мажинський; М-во освіти і науки України, Донец. держ. ун-т екон. і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Школа маркетингового менеджменту. – К. : Професіонал, 2006. – 288 с.
9. Белявцев М. І. Маркетинг : навч. посібник / М. І. Белявцев, Л. М. Іваненко. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 328 с.

10. Бойчук І. В. Напрями стратегічно орієнтованого управління підприємствами на засадах маркетингу // Торгівля, комерція, підприємництво : збірник наукових праць / [редакц. кол.: Апогій В. В., Дайновський Ю. А., Скибінський С. В. та ін.]. Львів : Львівська комерційна академія, 2011. – Вип. 13. – С. 126-131.
11. Бондаренко В. М. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві / В. М. Бондаренко, З. О. Тягунова. // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2015. – №1. – С. 95.
12. Волкова М. В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства / М. В. Волкова. // Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – №16. – С. 281–286.
13. Винокуров В. А. Организация стратегического управления на предприятии / В. А. Винокуров. – М. : АОЗТ «Центр экономики и маркетинга», 2006. – 456 с.
14. Вачевський М. В. Промисловий маркетинг : Основи теорії і практики : навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. / М. В. Вачевський, В. Г. Скотний, О. М. Вачевський. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 256 с.
15. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
16. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко; [4-те вид. доп.]. – К. : Лібра, 2006. – 720с.
17. Гірченко Т. Д. Маркетинг : навчальний посібник / Т. Д. Гірченко, О. В. Дубовик. – К. : "Фірма "ІНКОС", ЦУЛ, 2007. – 255 с.
18. Голубкова Е. Н. Маркетинговые коммуникации : учебное пособие / Е. Н. Голубкова ; [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Финпресс, 2003. – 304 с.
19. Зозулёв А. В. Промышленный маркетинг : рыночная стратегия : учеб. пособие / А. В. Зозулёв. – К. : ЦУЛ, 2010. – 576 с.
20. Колодій Г. С. Врахування особливостей маркетингової діяльності при розробці маркетингових програм промислових підприємств // Г. С.

Колодій ; Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2011 –№ 1 (4). – С. 173-177.

21. Компанієць Т. І. Маркетинг промислових підприємств як об'єкт інформаційного управління // Т. І. Компанієць ; Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу "Економіка та управління підприємствами" – № 3(11) – 2010. – С. 54-58.

22. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. / В.А.Василенко, Т.І. Ткаченко – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.

23. Гладич Б. Б. Аграрний ринок: Підручник./ Б. Б. Гладич – Тернопіль, 2002. – 254 с.

24. Ільчук М.М. Підприємницька діяльність та агробізнес: Підручник /. М.М. Ільчук, Т.Д. Іщенко. – К.: Вища освіта, 2006. – 430с.

25. Костенко О. П. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства / О. П. Костенко, Т. О. Адєєва // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2011. – № 3. – С. 87-91.

26. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер ; [пер. з англ.] ; [під ред. Л. А. Волкової, Ю. Н Каптуревського]. – СПб. : Пітер, 2000. – 752 с.

27. Крикавський Є. В. Маркетингові дослідження : навчальний посібник / Є В. Крикавський, Н С. Косар, О. Б. Мних, О. А. Сорока. Л. : Національний університет "Львівська Політехніка"; "Інтелект-Захід". 2004. – 288 с.

28. Куденко Н В. Маркетингові стратегії фірми [монографія] / Н В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2002. – 245 с.

29. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій : навч.-метод посібник / Т. І. Лук'янець ; Міністерство освіти і науки КНЕУ. – К : 2002. – 271 с.

30. Мороз Л. А. Маркетинг : підручник / Л. А. Мороз, Н. І. Чухрай; [за редакцією Л. А. Мороз] ; [3-є вид., без змін]. Львів : НУ "Львівська політехніка", "Інтелект-Захід", 2005. – 244 с.

31. Мостовий Г. І. Агробізнес: державне регулювання : монографія. – Х. : Основа, 2002. – 300 с.
32. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. / В. М. Нелеп. – К.: КНЕУ, 2004. – 495 с.
33. Нечаєв В. П. Промисловий маркетинг : навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни / В. П. Нечаєв. – Кривий Ріг : МІНЕРАЛ, 2009. – 185 с.
34. Никифоров А. Є. Промислова політика : навч. посібник / А. Є. Никифоров. – К. : КНЕУ, 2002. – 306 с.
35. Ніколайчук В. Є. Промисловий маркетинг / В. Є. Ніколайчук, М. І. Белявцев. Донецьк : ООО ПКФ "БАО", 2004. – 384 с.
36. Офіційний сайт ТОВ «Спектр-Агро» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.spectr-agro.com/>
37. Офіційний сайт інтернет-архіву «Smida» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/>
38. Павленко А. Ф. Маркетинг : підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. – К. :КНЕУ, 2003. – 246 с.
39. Паньків І. Я. Довідник з агробізнес-менеджменту/ І. Я. Паньків, В.В. Петрунів, У.А. Момонт, Т. Ді. – Львів: НВФ “Українські технології”, 2000. – 341 с.
40. Петруня Ю. Є. Маркетинг : навч. посібник / Ю. Є. Петруня. – К. : Знання, 2007. – 325 с.
41. Пилипчук В. П. Промисловий маркетинг : підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / В. П. Пилипчук, О. Ф. Оснач, Л. П. Коваленко ; Мін-во освіти і науки України. – К. : ЦУЛ, 2009. – 364 с.
42. Примак Т. О. Маркетинг : навч. посіб / Т. О. Примак. – К. : МАУП, 2004. – 228 с.
43. Резніченко А. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства / А. Резніченко. – К. : Знання, 2016. –245 с.

44. Реформування та розвиток підприємств агропромислового виробництва : [посіб. у питаннях та відповідях] / за ред. П. Т. Саблука. – К. : ІАЕ, 1999. – 532 с.
45. Саблук П. Т. Аграрним реформам – усвідомлений розвиток / П. Т. Саблук // Економіка АПК. – 2012. – №6. – С. 3-6.
46. Сарай Н. Стратегічний аналіз виробничого потенціалу та його роль в процесі формування стратегії розвитку підприємства / Н. Сарай // Економічний аналіз. – 2010. – №5. – С. 160-163.
47. Семенов В. Ф. Загальний курс агробізнесу: Навч. посіб. / В. Ф. Семенов, І. Ю. Сіваченко. – К.: Знання, КОО, 2000. – 321 с.
48. Старостіна А. О. Маркетинг : навч. посіб. / А. О. Старостіна, Д. М. Черваньов, О. В. Зозульов. К. : Знання – Прес, 2002. – 191 с.
49. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства. Навч. посіб. / Г.М.Тарасюк, Л.І. Шваб. – К.: "Каравела", 2003. – 432 с.
50. Шаповалов В. А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ : учеб. пособ. / В. А. Шаповалов. – Ростов н/Д : Феникс, 2008. – 345 с.
51. Щєбликіна І. О. Механізм управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства / І. О. Щєбликіна, Р. Бобровський. – 2016. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/2_ANR_2016/Economics/6_206292.doc.htm
52. Штучка Т. В. Методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності підприємств агропродовольчого сектору / Т. В. Штучка. // Економічний аналіз. – 2014. – №3. – С. 96–102.