

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

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

**«До захисту в ЕК»**

Директор інституту

\_\_\_\_\_ Олег ШЕРЕМЕТ  
(підпис) (ім'я та прізвище)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**«До захисту допущено»**

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Ольга ПЕТУХОВА  
(підпис) (ім'я та прізвище)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА  
зі спеціальності 075 «Маркетинг»  
освітньо-професійної програми «Маркетинг»  
на тему: «Оцінювання маркетингового середовища підприємства за  
допомогою матричних методів досліджень»**

Виконала: здобувачка 4 курсу, групи МА-4-3

Москалюк Марта Володимирівна  
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник Страшинська Лариса Володимирівна  
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Рецензент

\_\_\_\_\_ (ім'я та прізвище)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка \_\_\_\_\_ (підпис)

Київ – 2023 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**

\_\_\_\_\_ Ольга ПЕТУХОВА  
“06” грудня 2022 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА**

\_\_\_\_\_ Москалюк Марти Володимирівни

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: Оцінювання маркетингового середовища підприємства за допомогою матричних методів досліджень керівник роботи Страшинська Лариса Володимирівна професор, доктор економічних наук

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від 05.12.2022 р. № 865-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 01.06.2023 року.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні основи дослідження маркетингового середовища підприємства. Розділ 2. Маркетингове середовище ТДВ «Яготинське для дітей» . Розділ 3. Розроблення пропозицій та рекомендацій щодо посилення позицій ТДВ «Яготинське для дітей». Висновки. Список використаних джерел. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу. Основні показники діяльності підприємства за 2021-2022 рр. Динаміка виробництва ТДВ «Яготинське для дітей» за 2021-2022 рр. SWOT аналіз ТДВ «Яготинське для дітей». .Основні пропозиції та рекомендацій щодо посилення позицій ТДВ «Яготинське для дітей». Очікувані результати від впровадження заходу, тис. грн. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства.

6. Дата видачі завдання 06.12.2022 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	06.12.2022 - 31.12.2023	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	16.01.2023 - 31.01.2023	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні основи дослідження маркетингового середовища підприємства»	01.02.2023 - 31.03.2023	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Маркетингове середовище ТДВ «Яготинське для дітей» та аналіз основних його складових»»	03.04.2023 - 28.04.2023	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій та рекомендацій щодо посилення позицій ТДВ «Яготинське для дітей» в умовах невизначеності зовнішнього середовища»	01.05.2023 - 19.05.2023	Виконано
6.	Висновки. Список використаних джерел	22.05.2023- 26.05.2023	Виконано
7.	Оформлення роботи	29.05.2023- 31.05.2023	Виконано

Здобувачка \_\_\_\_\_ Марта МОСКАЛЮК  
( підпис ) (ім'я та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Лариса СТРАШИНСЬКА  
( підпис ) (ім'я та прізвище)

## АНОТАЦІЯ

*Москалюк М.В.* Оцінювання маркетингового середовища підприємства за допомогою матричних методів досліджень

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 075 “Маркетинг”. – Національний університет харчових технологій. Київ. 2023.

У кваліфікаційній роботі розглянуто маркетингове середовище підприємства за допомогою матричних методів дослідження, оцінене та проаналізовано основні складові маркетингового середовища ТДВ “Яготинське для дітей”.

Розроблено техніко-економічну характеристику ТДВ “Яготинське для дітей”, виявлено вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на підприємство за допомогою SWOT-аналізу. Запропоновано пропозиції заходу щодо покращення ситуації на підприємстві, також розібрано вплив запропонованого заходу на підприємство.

Ключові слова: маркетинг, підприємство, матричні методи дослідження, SWOT-аналіз, виставка.

## ЗМІСТ

Вступ.....	6
Розділ 1. Теоретико-методичні основи дослідження маркетингового середовища підприємства .....	8
1.1 Сутність маркетингового середовища, його особливості та характеристики.....	8
1.2 Складові внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства	12
1.3 Методичні підходи до оцінки маркетингового середовища підприємства.....	15
Розділ 2. Маркетингове середовище ТДВ «Яготинське для дітей» та аналіз основних його складових.....	32
2.1 Техніко-економічна характеристика ТДВ «Яготинське для дітей»	32
2.2 Аналіз складових маркетингового середовища ТДВ «Яготинське для дітей».....	43
2.3 Оцінка маркетингового середовища ТДВ «Яготинське для дітей» за допомогою сучасних технологій маркетингових досліджень.....	51
Розділ 3. Розроблення пропозицій та рекомендацій щодо посилення позицій ТДВ «Яготинське для дітей» в умовах невизначеності зовнішнього середовища.....	62
3.1. Основні напрями діяльності ТДВ «Яготинське для дітей» для адаптації підприємства в зовнішньому середовищі.....	62
3.2. Участь ТДВ «Яготинське для дітей » у виставці «Ukrainian Food Ехро».....	64
3.3. Вплив запропонованого заходу на основні показники виробничо-господарської діяльності підприємства.....	69
Висновки .....	71
Список використаних джерел.....	74
Додатки.....	75

## ВСТУП

*Актуальність теми* заключається в тому, що будь-якому підприємству задля хорошої роботи потрібно вміти оцінити і проаналізувати своє маркетингове середовище, розібратись в різних чинниках, вправно користуватись своїми сильними сторонами та захищати і покращувати слабкі, власне це лишень маленька частинка того, для чого нам корисно буде проаналізувати маркетингове середовище за допомогою матричних аналізів.

Ця оцінка буде корисна для всіх підприємства, а для великих тим паче, адже коли ви вже досягли певного рівня і визнання то помилки і слабкості стають все більш недопустимим. Тим паче цей аналіз може показати і зовнішні чинники у всій галузі і це зможе стати можливістю настерегтись від деяких негативних можливостей не тільки підприємства, а й цілої галузі.

Проблемами маркетингового середовища займались такі вчені як: Н. Бутенко, С. Дем'яненко, І.Лилик, А. Павленко, В. Полторак, О.Жегус та ін.

*Метою даної роботи* розроблення пропозицій та рекомендацій щодо посилення позицій ТДВ «Яготинське для дітей» в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Відповідно до мети кваліфікаційної роботи визначено такі науково-методичні та *практичні завдання*:

- розглянуто теоретичні питання щодо сутності та чинників що впливають на маркетингове середовище підприємства;
- обґрунтувати методичні підходи щодо оцінювання маркетингового середовища за допомогою матричного аналізу;
- проаналізувати маркетингове середовище підприємства шляхом SWOT-аналізу;
- розробити пропозиції , рекомендації та маркетингові заходи щодо покращення маркетингових показників підприємства;
- визначити вплив маркетингових заходів на основні показники діяльності товариства.

*Об'єктом дослідження* є процес оцінювання маркетингового середовища підприємства.

*Предметом дослідження* є методичні та практичні підходи щодо формування та аналізу маркетингово середовища матричним аналізом.

В роботі застосовано такі загальнонаукові та *спеціальні методи дослідження*: кабінетні (огляд спеціальної літератури та спеціалізованих видань) та польові ( оцінка результативності заходу), статистико-економічний ( розрахунок впливу заходу на основні чинники), графічний (побудова матриць SWOT-аналізу) та інші.

*Практичне значення одержаних результатів.* Висновки і аналізи кваліфікованої роботи було запропоновано вивченому підприємству ТДВ «Яготинське для дітей», отримали позитивний відгук, пропозиції розглянулись для практичної діяльності заводу.

*Структура і обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списків використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 74 сторінок, включаючи 24 таблиці, 10 рисунків, список використаних джерел складається з 39 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність маркетингового середовища, його особливості та характеристики

Ф. Котлер визначає маркетингове середовище як сукупність факторів, які впливають на спроможність підприємства розвивати й підтримувати взаємовідносини з цільовим ринком.

Маркетингове середовище постійно змінюється: ринкові можливості й загрози виникають, змінюються й зникають, тому для підприємства є дуже важливим, вчасно розпізнавши ринкові можливості й загрози, розвивати можливості та знешкоджувати загрози.

Маркетинговим середовищем називається комплекс суб'єктів та умов, які перебувають поза підприємством і впливають на результат його роботи з потенційними клієнтами. Інакше кажучи, це поняття позначає умови, що підтримують зв'язок підприємства і споживачів. Керівництво підприємства не завжди здатне змінити ці фактори [1, с. 168].

Узгодження впливу навколишнього середовища, потреб цільового ринку, мети і можливостей фірми, є основною метою аналізу маркетингового середовища.

Аналіз маркетингового середовища дає наступні переваги:

- розуміння конкуренції та інших елементів середовища;
- достатнє розуміння галузі, в якій працює компанія;
- фундамент для створення чіткої стратегії;
- вміння робити найкращий тактичний вибір.

Прийняття нерациональних рішень, використання тактики пасивного реагування на зміни ринку, прийняття непослідовних рішень, затягування

впровадження інновацій, а також залишення компанії вразливою для ринку – все це наслідки ігнорування аналізу маркетингового середовища.

Аналіз маркетингового середовища можна представити у вигляді наступних етапів (рисунок 1.1) [7, с. 51].

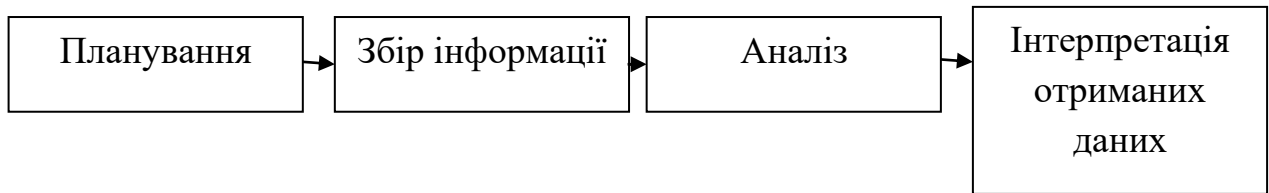


Рис. 1.1. Етапи аналізу маркетингового середовища

Розглянемо кожен етап більш детально:

Визначення цілей аналізу, вибір стилю аналізу, вибір джерел інформації, вибір місця збору інформації для аналізу, підготовка інструментів для аналізу та вибір часу проведення аналізу – все це кроки етапу планування маркетингового дослідження.

Безпосередній збір інформації відбувається на етапі збору інформації.

На етапі аналізу зібраних даних проводяться відповідні розрахунки та створюються необхідні аналітичні таблиці.

Узагальнення зібраних даних та оцінка табличних даних відбувається на етапі інтерпретації даних. Керівництво підприємства базує певні управлінські рішення на даних аналізу маркетингового середовища, які:

- ґрунтуються на знанні чинників, які впливають на підприємство;
- дають розуміння можливостей середовища підприємства;
- дають розуміння потенціалу і слабких сторін підприємства.

Так, на підставі проведеного маркетингового аналізу приймаються важливі управлінські рішення за такими чинниками маркетингової середовища, які відносяться до внутрішнього потенціалу підприємства [8, с. 8]:

- вибір цінової політики (для кожного виду продукції, що виробляється підприємством);
- вибір цільової аудиторії споживачів;

- обсяг прийнятної рекламної стратегії та заходів зі стимулювання збуту;
- ретельне, методичне вивчення ринку, конкуренції тощо ;
- стратегія формування іміджу компанії тощо.

Для маркетингового середовища фірми характерними є певні риси, які відображають особливості його функціонування та впливу. До них належать:

- нестабільність: маркетингове середовище постійно зазнає змін, і ці зміни можуть бути непередбачуваними та швидкими. Економічні, соціальні, технологічні та політичні фактори можуть впливати на ринкові умови, змінювати поведінку споживачів та конкурентну ситуацію. Маркетолог повинен бути гнучким і швидко реагувати на ці зміни, адаптуючи свої стратегії та тактики;

- конкуренція: ринок зазвичай характеризується високим рівнем конкуренції. Конкуренти постійно вдосконалюють свої продукти та послуги, розвивають нові стратегії маркетингу. Маркетолог повинен розуміти своїх конкурентів, їхні сильні та слабкі сторони, і шукати способи вирізнитися та створювати конкурентні переваги;

- сегментація ринку: ринок складається з різних сегментів споживачів з різними потребами, попитом, поведінкою і вимогами. Маркетолог повинен ретельно аналізувати та розуміти свою цільову аудиторію, її сегменти та побажання, щоб ефективно налаштувати свої маркетингові зусилля;

- технологічний прогрес: швидкий розвиток технологій суттєво впливає на маркетингове середовище. Інтернет, соціальні медіа, мобільні пристрої та інші технології змінюють спосіб, яким споживачі отримують інформацію, взаємодіють з брендами та здійснюють покупки. Маркетолог повинен бути орієнтованим на технології, використовувати їх ефективно та впроваджувати інновації в маркетингові стратегії;

- законодавче середовище: маркетингові діяльності підприємств підпорядковані законодавству і регуляторним нормам. Маркетолог повинен

враховувати правові обмеження та вимоги щодо реклами, захисту споживачів, конфіденційності даних тощо.

Крім того, маркетингове середовище має ряд характеристик, які варто враховувати при аналізі та плануванні маркетингових стратегій. Основні характеристики маркетингового середовища включають наступне:

- динамічність: маркетингове середовище є динамічним, що означає, що воно постійно змінюється. Технологічний прогрес, зміни в економіці, зсуви в смаках та уподобаннях споживачів, нові конкуренти і законодавчі зміни - всі ці фактори можуть впливати на ринкову ситуацію. Маркетолог повинен бути готовим швидко адаптуватися до цих змін і реагувати на них;

- неоднорідність: маркетингове середовище може бути неоднорідним, оскільки різні ринки та сегменти мають свої особливості. Кожен ринок може мати власні демографічні, соціальні, економічні та культурні характеристики. Маркетолог повинен уважно аналізувати та розуміти специфіку кожного ринку, з яким він працює, для розробки належних стратегій та тактик;

- несприятливі фактори: маркетингове середовище може бути також несприятливим для підприємства. Конкуренція, швидкі зміни споживчих попитів, високі витрати на маркетинг та рекламу, складність виконання правових вимог - усі ці фактори можуть створювати труднощі для маркетолога. Важливо бути готовим до таких викликів та шукати можливості для розвитку і успіху в цих умовах;

- неоднозначність: маркетингове середовище часто характеризується неоднозначністю і невизначеністю. Відсутність повної інформації, непередбачувані зміни та ризики можуть ускладнити прийняття рішень. Маркетолог повинен бути гнучким, володіти аналітичними навичками і здатним швидко реагувати на нову інформацію та зміни в середовищі.

Ці характеристики маркетингового середовища визначають складність і виклики, з якими зіштовхується маркетолог. Розуміння цих характеристик і

вміння адаптуватися до них допомагають розробляти ефективні маркетингові стратегії та досягати успіху на ринку.

## 1.2. Складові внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства

Будь-яке підприємство діє в умовах, які сформовані навколишнім середовищем – внутрішнім і зовнішнім маркетинговим оточенням (середовищем) (рисунок 1.1) [2, с. 101].

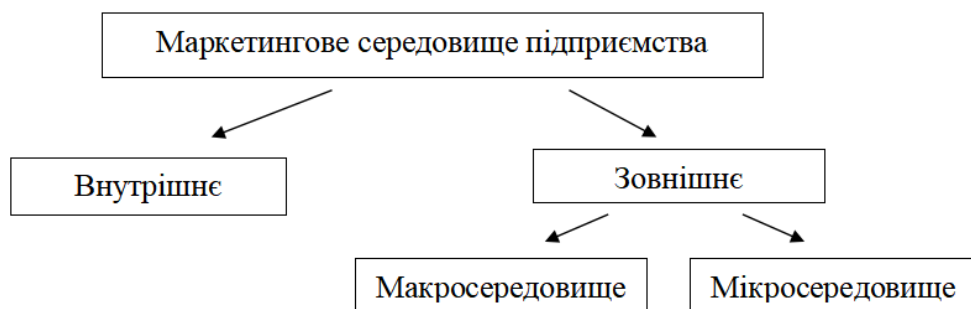


Рис.1.1. Види маркетингового середовища підприємства

Внутрішнє середовище є ресурсом підприємства – його перспективами в області маркетингу та виготовлення продукції. Суть маркетингового керівництва підприємством – це пристосування його до динаміки зовнішніх факторів, враховуючи внутрішній потенціал. Внутрішнє середовище включає фактори, що знаходяться в межах підприємства і можуть бути контрольовані маркетингологом. Воно включає:

Організаційну структуру: культуру підприємства, систему керування, стиль прийняття рішень, комунікацію та координацію між підрозділами.

Ресурси: людські, фінансові, матеріальні, технічні та інтелектуальні ресурси, які доступні підприємству для реалізації маркетингових цілей.

Маркетинговий мікс: продукт, ціна, розподіл, промоція - чотири основні елементи, які використовуються маркетингологами для задоволення потреб споживачів та досягнення конкурентних переваг.

У цілому, до внутрішнього середовища маркетингу відносяться такі внутрішні об'єкти і явища, як [2, с. 103]:

- основні засоби підприємства;
- персонал підприємства і рівень його професійної компетенції;
- матеріальні можливості підприємства;
- професіоналізм керівництва підприємства;
- рівень застосовуваних технологій;
- репутація підприємства;
- термін діяльності підприємства на ринку.

Зовнішнє середовище включає фактори, які знаходяться поза межами підприємства, але мають прямий або опосередкований вплив на його діяльність. Основні складові зовнішнього середовища включають:

1) економічне середовище: фактори, такі як економічний розвиток, рівень доходів споживачів, інфляція, безробіття і т. д., що впливають на споживчі можливості та покупну спроможність ;

2) соціокультурне середовище: цінності, переконання, поведінка та звички суспільства, демографічні тенденції, менталітет споживачів, соціальні тренди, етика тощо;

3) політичне та правове середовище: законодавство, регулююче маркетингову діяльність, політична стабільність, геополітичні фактори, державна політика, правила та норми;

4) технологічне середовище: наукові досягнення, технологічні інновації, швидкість розвитку технологій, їх вплив на спосіб виробництва, збуту, комунікації зі споживачами;

5) конкурентне середовище: дії конкурентів, їх стратегії, ринкові частки, поведінка споживачів в умовах конкуренції;

б) зовнішнє середовище маркетингу, як уже зазначалося, включає в себе макросередовище і мікросередовище. У нього входять всі об'єкти, умови,

явища, що знаходяться поза підприємством, що впливають на його роботу [3, с.86].

До маркетингового макросередовища належать: економічне середовище, демографія, політичне середовище, НТП, культура, природне середовище.

До головних чинників макросередовища підприємства відносяться:

- демографія (кількість населення, його динаміка, поширення по різних територіях, показники смертності і народжуваності);
- суспільні та економічні явища (розвиток економіки, величина прибутку і її зміни);
- культурні умови;
- досягнення науки для випуску нових товарів з більш досконалішими якостями;
- географічні умови (кліматичні умови, територія, де знаходиться організація – фактори комерції);
- політичні та юридичні умови [6, с. 107].

Маркетингове мікросередовище – частина середовища, в якому фірма безпосередньо функціонує в процесі маркетингової діяльності.

До мікросередовища відноситься взаємодія компанії з постачальниками, замовниками, конкуруючими організаціями. До макросередовища – соціальні умови: демографічні, комерційні, кліматичні, громадські, культурні.

До маркетингового мікросередовища підприємства відносять [3, с. 87]:

- постачальників;
- посередників;
- замовників;
- конкурентів;
- потенційних клієнтів.

До зовнішнього мікросередовища підприємства відносяться суб'єктів, що контактують з ним в процесі його роботи.

Прямими конкурентами називаються організації, що виставляють на продаж той же самий продукт або надають подібні послуги на території дії

даного підприємства. Випуск продукції-замінника – це виготовлення підприємством продукції (товару) для задоволення споживачем аналогічних 8 запитів [4, с. 96].

Потенційними конкурентами називаються підприємства, у яких є можливість потрапити на цільовий ринок виробника. Контактної аудиторією називаються адміністративні установи, співробітники ЗМІ, політичні організації, учасники фінансових співтовариств.

Постачальник – це учасник маркетингових взаємин, що забезпечує партнерів підприємства потрібними фінансовими ресурсами. При мережевому підході до взаємин суб'єктів середовища важливо досліджувати перспективи різних постачальників для вибору найнадійнішого і з найменшими витратами [2, с. 157].

Конкурент – організація чи фізична особа, яка є суперником бізнес структур або підприємців на кожній стадії їх роботи. Діючи на ринку, підбираючи постачальників і посередників, потенційних замовників, конкуренти впливають на підсумки роботи підприємства, на його можливості та цілі [2, с. 158].

### **1.3. Методичні підходи до оцінки маркетингового середовища підприємства**

Оцінка маркетингового середовища підприємства є важливим етапом для розробки ефективної маркетингової стратегії. Існує кілька методичних підходів до оцінки маркетингового середовища, які допомагають маркетологам зрозуміти його ключові аспекти. Основні методи оцінки маркетингового середовища включають:

– аналіз PESTEL: цей підхід включає аналіз політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, екологічних та правових факторів, що впливають на маркетингове середовище. Використовуючи цей підхід, маркетологи аналізують законодавчі зміни, економічну стабільність, соціальні

тренди, технологічні інновації та інші фактори, які можуть мати вплив на їхню діяльність;

– аналіз SWOT: SWOT-аналіз (англ. strengths, weaknesses, opportunities, threats) допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що виникають у маркетинговому середовищі. Це дає можливість маркетологам оцінити внутрішні ресурси та конкурентну позицію компанії, а також зрозуміти зовнішні фактори, які можуть впливати на їхній успіх;

– аналіз конкурентного середовища: цей підхід спрямований на аналіз конкурентного ландшафту, включаючи конкурентів, їхні продукти, стратегії та позицію на ринку. Маркетологи вивчають конкурентне середовище, щоб зрозуміти, які переваги та недоліки мають їхні конкуренти, які можливості відкриваються на ринку, і як вони можуть зайняти своє місце у ньому;

– аналіз споживачів: цей підхід передбачає дослідження та аналіз поведінки та уподобань споживачів. Маркетологи звертають увагу на зміни в споживчих тенденціях, демографічні зміни, сегментування ринку та інші фактори, які можуть впливати на споживачів і їхню взаємодію з брендами та продуктами.

Ці методичні підходи до оцінки маркетингового середовища допомагають маркетологам отримати більш глибоке розуміння факторів, що впливають на їхню діяльність. Це дозволяє їм розробити ефективні стратегії та прийняти обґрунтовані рішення, спрямовані на досягнення маркетингових цілей підприємства.

Розглянемо PESTEL-аналіз та SWOT-аналіз детальніше:

PESTEL – це стратегічний аналітичний інструмент, який використовується для оцінки зовнішніх факторів, що впливають на бізнес. Аббревіатура PESTEL розшифровується як політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові фактори, що впливають на компанії. PESTEL нещодавно еволюціонував з PEST-аналізу після того, як глобалізація

та посилення конкуренції на ринку в поєднанні з іншими факторами підвищили важливість і потенційний вплив екологічних і правових факторів на бізнес.

Більшість ресурсів пояснюють застосування PESTEL, припускаючи, що їхньою аудиторією є власники бізнесу. У цій статті застосовується альтернативний підхід, і нижче наведено пояснення концепції для студентів бізнес-спеціальностей, які отримали завдання від свого навчального закладу провести аналіз за допомогою PESTEL.

Застосування PESTEL як частини вашого завдання може бути полегшено за допомогою наступних кроків:

#### Крок 1: Збір даних

За наявності вибору, для проведення PESTEL-аналізу слід обрати транснаціональну корпорацію в якості прикладу для дослідження через наявність релевантних даних про відомі транснаціональні підприємства. Річний звіт компанії разом з офіційним веб-сайтом компанії є найбільш повним джерелом даних, необхідних для проведення PESTEL-аналізу. Онлайн-версії найпопулярніших бізнес-журналів та журналів, таких як Wall Street Journal, The Economist та Inc. також є ефективними джерелами даних, які можна використовувати для аналізу.

#### Крок 2: Вирішуємо, які фактори обговорювати

Існує широкий спектр політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових факторів, які впливають на компанію, яку ви обрали для дослідження. У вашій роботі не вистачить місця, щоб обговорити всі ці фактори, тому вам доведеться вибрати найбільш значущі з них для аналізу. На жаль, не існує загального правила або універсального рецепту щодо того, які фактори слід обговорювати.

#### Політичні фактори:

У широкому розумінні, політичні фактори – це фактори, зумовлені діями та політикою уряду. Вони включають, але не обмежуються такими міркуваннями, як:

- корпоративне оподаткування;

- інші ініціативи у сфері фіскальної політики;
- суперечки щодо вільної торгівлі;
- антимонопольне законодавство та інші антиконкурентні питання.

Варто зазначити, що навіть нависання потенційних торговельних суперечок або антимонопольних питань може становити суттєві ризики та можливості для управлінських команд. Розбіжності у позиціях щодо ключових питань платформи між лівими та правими партіями також можуть зробити передвиборчі перегони особливо складними для управлінської команди фірми, оскільки діапазон можливих результатів виборів може суттєво відрізнятись залежно від їхнього перебігу.

Приклад політичного фактору: транснаціональна компанія закриває кілька підприємств у юрисдикції з високим рівнем оподаткування, щоб перенести свою діяльність у країну з нижчими податковими ставками та/або більшим державним фінансуванням і можливостями для отримання грантів.

#### Економічні фактори

Економічні фактори стосуються ширшої економіки і, як правило, мають чітко виражену фінансову природу. Вони включають в себе:

- процентні ставки;
- рівень зайнятості;
- інфляцію;
- обмінні курси.

Багато аналітиків у секторі фінансових послуг схильні переоцінювати економічні фактори у своєму аналізі, оскільки їх легше кількісно оцінити та змодельовати, ніж деякі інші фактори в цій системі (які є дещо якісними за своєю природою).

Приклад економічного фактору: Виходячи з того, на якій стадії економічного циклу ми перебуваємо і як поведуться казначейські облігації, аналітик може скоригувати ставку дисконтування в припущеннях своєї моделі; це може суттєво вплинути на оцінку компаній, які він досліджує.

#### Соціальні фактори

Соціальні фактори, як правило, важче піддаються кількісній оцінці, ніж економічні. Вони стосуються змін або еволюції у підходах зацікавлених сторін до життя та дозвілля, що, в свою чергу, може вплинути на комерційну діяльність. Приклади соціальних факторів включають:

- демографічні міркування;
- тенденції стилю життя;
- споживчі переконання;
- ставлення до умов праці.

Соціальні фактори можуть здаватися незначними порівняно з більш відчутними речами, такими як відсоткові ставки або корпоративне оподаткування. Проте вони можуть мати шокуюче великий вплив на цілі галузі, якими ми їх знаємо. Подумайте, як тенденції до більш здорового та активного способу життя призвели до розвитку фітнес-технологій, а також до багатьох змін у характері харчових продуктів, які ми споживаємо, і в тому, як ці продукти пакуються та продаються на ринку.

Приклад соціального фактору: Після пандемії керівництву технологічної компанії довелося серйозно переглянути практику найму, адаптації та навчання після того, як переважна кількість працівників надала перевагу гібридній моделі роботи з дому (work-from-home, WFH).

Технологічні фактори:

У сучасному бізнес-ландшафті технології є скрізь - і вони швидко змінюються. Управлінські команди та аналітики повинні розуміти, як технологічні фактори можуть впливати на організацію чи галузь. Вони включають, але не обмежуються ними.

Автоматизація:

Як дослідження та розробки (R&D) можуть впливати на витрати та конкурентні переваги.

Технологічна інфраструктура (наприклад, 5G, IoT тощо)

Кібербезпека:

Швидкість і масштаб технологічних змін у сучасному бізнес-середовищі є безпрецедентними, і вони мають руйнівний вплив на багато традиційних бізнесів і секторів - згадайте, як Uber перевернув транспортну галузь або як поява електронної комерції революціонізувала роздрібну торгівлю, якою ми її знаємо.

Приклад технологічного фактору: Керівництво має зважити практичні та фінансові наслідки переходу від фізичних серверів до хмарного рішення для зберігання даних.

Фактори навколишнього середовища:

Екологічні фактори з'явилися як розумне доповнення до оригінальної системи PEST, коли бізнес-спільнота почала усвідомлювати, що зміни в нашому фізичному середовищі можуть створювати матеріальні ризики та можливості для організацій. Прикладами екологічних міркувань є:

- вуглецевий слід;
- вплив зміни клімату, включаючи фізичні ризики та ризики перехідного періоду;
- збільшення кількості екстремальних погодних явищ;
- управління природними ресурсами (наприклад, прісною водою).

Екологічні фактори в аналізі PESTEL значною мірою перетинаються з тими, що зазвичай визначаються в аналізі ESG (екологічні, соціальні та управлінські фактори). Насправді, широко поширена думка, що додавання екологічних факторів до структури PESTEL стало результатом зростання популярності таких рухів, як КСВ (корпоративна соціальна відповідальність) та ESG (екологічна, соціальна та управлінська відповідальність).

Приклад екологічного фактору: Керівництво компанії, акції якої котируються на фондовій біржі, повинно переглянути інструменти внутрішнього обліку та звітності, щоб відстежувати викиди парникових газів після того, як фондова біржа оголосила про обов'язкове розкриття кліматичної та ESG-інформації для всіх компаній, що котируються на біржі.

Правові фактори:

Правові фактори - це ті, що виникають внаслідок змін у регуляторному середовищі, які можуть впливати на економіку в цілому, окремі галузі або навіть на окремі підприємства в межах певного сектору. Вони включають, але не обмежуються ними:

- галузеве регулювання;
- ліцензії та дозволи, необхідні для роботи;
- законодавство про зайнятість та захист прав споживачів;
- захист ІВ (інтелектуальної власності).

Регулювання може бути як "зустрічним", так і "попутним" вітром для операторів. Прикладом попутного вітру може бути підвищення вимог до капіталу фінансових установ; прикладом попутного вітру може бути настільки жорстке регулювання в певній галузі (скажімо, у виробництві продуктів харчування), що воно може слугувати захисним ровом для вже існуючих операторів, створюючи додатковий бар'єр для потенційних нових гравців на ринку.

Приклад правового фактору: рейтингове агентство оцінює кредитоспроможність технологічної компанії, яка має значні перспективи зростання на ринках, що розвиваються. Аналітик повинен зважити цю траєкторію зростання з ризиком крадіжки ІВ у деяких юрисдикціях, де правова інфраструктура є слабкою. Крадіжка ІВ може серйозно підірвати конкурентні переваги компанії.

SWOT – це стратегічний аналітичний інструмент для оцінки сильних і слабких сторін бізнесу, аналізу можливостей, доступних для бізнесу, а також загроз, з якими стикається бізнес. SWOT-аналіз можна використовувати на організаційному та особистому рівнях.

Як показано нижче (табл.1.1), сильні та слабкі сторони є внутрішніми, тобто бізнес може впливати на свої сильні та слабкі сторони та маніпулювати ними. Можливості та загрози, з іншого боку, є зовнішніми. Це означає, що бізнес може лише реагувати на можливості та загрози і не має жодних засобів впливу на можливості та загрози.

## Складові SWOT-аналізу

Внутрішній	Сильні сторони: атрибути, характеристики та фактори, які надають конкурентну перевагу бізнесу. Наприклад, значна вартість бренду бізнесу, грошові резерви, перевага першопрохідця та ексклюзивний доступ до унікальних ресурсів є основними сильними сторонами, які сприяють конкурентній перевазі бізнесу.
	Слабкі сторони: атрибути, характеристики та фактори, які послаблюють конкурентоспроможність бізнесу на ринку. Історія бракованої продукції, наявність величезних боргів та висока плинність кадрів є прикладами основних слабких сторін, які може мати компанія.
Зовнішній	Можливості: сприятливі ситуації та фактори, які можуть посилити конкурентні переваги бізнесу або надати бізнесу нові джерела конкурентних переваг. Перелік основних можливостей для бізнесу може включати розробку нових продуктів, пошук нових клієнтських сегментів для існуючих продуктів, можливості для подальшого зниження витрат завдяки креативності та технологічним інноваціям та інші.
	Загрози: несприятливі ситуації та фактори, які можуть створити проблеми для бізнесу, певною мірою підриваючи його конкурентні переваги. Найпоширеніші загрози, з якими стикається бізнес, включають, але не обмежуються втратою ключових працівників, зростанням цін на сировинні ресурси, порушенням патентних прав та іншими судовими позовами проти компанії тощо.

Складена автором за джерелом: [32].

SWOT-аналіз має важливе практичне значення. Зокрема, маючи на руках результати SWOT-аналізу, керівництво вищого рівня визначає та розвиває свої сильні сторони, відкриває нові можливості та працює над усуненням або мінімізацією загроз для бізнесу. Відповідно, SWOT-аналіз може бути потужним інструментом для вищого керівництва у розробці відповідної стратегії для бізнесу.

Як стратегічний аналітичний інструмент, SWOT-аналіз має і певні недоліки. Зокрема, застосування цього інструменту може спонукати користувачів зосередитися на кількості факторів, замість того, щоб зосередитися на кількох, але найпотужніших факторах, які мають найбільший

вплив на бізнес. Аналіз SWOT можна провести за допомогою наступних чотирьох кроків:

#### Крок 1: Вибір компанії

Якщо ваше завдання вимагає проведення SWOT-аналізу, ви або отримаєте приклад компанії з вашого навчального закладу, або ви можете проаналізувати компанію за власним вибором. У першому випадку у вас немає іншого вибору, окрім як провести SWOT-аналіз компанії, зазначеної в інструкції до завдання. Однак більшість навчальних закладів надають студентам можливість провести SWOT-аналіз компанії за власним вибором.

#### Крок 2: Пошук інформації

Для проведення SWOT-аналізу малої або середньої організації, наприклад, роботодавця, сімейного бізнесу або компанії, з якою ви певним чином пов'язані, ефективною стратегією отримання необхідної інформації може виявитися пряме звернення до компанії. Можна спробувати домовитися про зустріч з керівником вищого рівня і пояснити практичне значення вашого SWOT-аналізу для бізнесу.

Якщо ви проводите SWOT-аналіз багатонаціонального підприємства, то найповнішим джерелом відповідної інформації, як правило, є річний звіт компанії.

#### Інформація про сильні сторони в SWOT-аналізі

Інформацію про сильні сторони компанії найлегше знайти у вашому SWOT-аналізі. Сильні сторони - це конкурентні переваги бізнесу, які в першу чергу зробили його успішним. У випадку малих або середніх організацій, менеджер, з яким ви проводите співбесіду, буде радий обговорити сильні сторони бізнесу.

З іншого боку, транснаціональні компанії на перших сторінках річних звітів хваляться конкурентними перевагами бізнесу, посиляючись на конкретні цифри та діаграми.

Ви можете визначити сильні сторони бізнесу, відповівши на наступні питання:

– Які унікальні торгові пропозиції пов'язані з компанією?

Наступна таблиця (табл.1.2) ілюструє основні сильні сторони, якими володіє бізнес, та поради щодо того, як обговорювати ці сильні сторони у SWOT-аналізі:

Таблиця 1.2.

### Основні сильні сторони та сутність для їх обговорення

Сильна сторона	Сутність
Конкурентоспроможні ціни	Використовується якщо компанія дотримується бізнес-стратегії лідерства за витратами
Сприйняття високої якості продукції та послуг	Використовується якщо компанія дотримується бізнес-стратегії диференціації
Вартість бренду бізнесу	Зазначення та обговорення конкретної цифри, посиляючись на надійне джерело, наприклад, Forbes The Most Valuable Brands
Стійке фінансове становище	Зазначається суму доходів та прибутку, отриману бізнесом за останній фінансовий рік. Посилається на компанію-респондента (у випадку малого та середнього бізнесу) або річний звіт (у випадку транснаціональних корпорацій)
Сфокусований портфель брендів	Обговорюється фокус бренду. Наприклад, PepsiCo має великий портфель брендів, який фокусується лише на напоях та снеках
Перевага першопрохідця	Обговорюються переваги першопрохідця для бізнесу Лідерська позиція на ринку Згадується та обговорюється ринкову частку компанії на місцевому або глобальному ринку
Доступ до унікальних ресурсів	Обговорюються конкретні ресурси та їх важливість з точки зору отримання конкурентних переваг
Високий рівень лояльності споживачів	Згадуються статистичні дані, такі як кількість споживачів, відсоток повторних покупок тощо, посиляючись на надійні джерела
Ефективне лідерство харизматичного керівника	Коротко зупиняється на конкретних досягненнях та особистих якостях CEO
Переваги від економії на масштабах	Використовуються статистичні дані з надійних джерел, щоб проілюструвати масштаби переваг, отриманих від економії на масштабах
Сильний патентний портфель	Зазначаються найважливіші інновації компанії та відповідні патенти, якими володіє компанія
Позитивна репутація щодо ведення етичного бізнесу	Коротко описуються конкретні політики, програми та ініціативи у сфері КСВ, які принесли компанії репутацію етичного бізнесу
Організаційна культура, заснована на інноваціях та творчості	Обговорюють важливі аспекти організаційної культури та способи, якими ці аспекти підвищують конкурентоспроможність бізнесу
Зручне розташування бізнесу	Обговорюють о моделі розташування бізнесу та їх важливість

Сильна сторона	Сутність
Наявність сильної екосистеми продуктів та послуг	Сильна екосистема може бути значною перевагою для бізнесу, заохочуючи клієнтів купувати більше продуктів та послуг. Наприклад, Google запускає Blogger, який можна монетизувати за допомогою Google AdSense, вміст блогу можна просувати за допомогою Google AdWords, а файли контенту можна зберігати на Google Диску

*Складена автором за джерелом: [37].*

### Інформація про слабкі сторони в SWOT-аналізі

Знайти інформацію про слабкі сторони малого та середнього бізнесу може бути нелегко. Керівник, з яким ви проводите інтерв'ю, може не хотіти обговорювати слабкі сторони свого бізнесу або навмисно, або не знати про них. Для вас важливо мотивувати вашого співрозмовника до обговорення слабких сторін його компанії, ставлячи відповідні запитання у ввічливій формі.

З багатонаціональними організаціями це зробити простіше. Більшість великих корпорацій були втягнуті в якісь скандали протягом останніх двох років, і ви можете обговорити шкоду цих скандалів для іміджу бренду як слабку сторону компанії, що заслуговує на увагу.

Наприклад, припустимо, що ви обрали компанію Coca Cola для проведення SWOT-аналізу. Якщо ви введете в Google термін "Coca Cola scandal", результати пошуку вгорі будуть пов'язані зі скандалом, коли компанія фінансувала дослідження ожиріння, які применшували негативний вплив продуктів Coca Cola на здоров'я людей. Негативний вплив цього інциденту на імідж бренду Coca Cola є слабкою стороною бренду, яку ви можете обговорити у своєму SWOT-аналізі.

На всі аргументи та цифри необхідно посилатися, використовуючи відповідний стиль оформлення посилань, що вимагається вашим навчальним закладом. Перевагу слід надавати онлайн-журналам і журналам, а не дискусійним онлайн-форумам і персональним блогам.

Відповіді на наступні питання можуть допомогти визначити слабкі сторони вашої компанії, що розглядається в кейсі:

- Які аспекти бізнесу компанія може покращити?
- Чого компанії слід уникати?
- Які фактори призводять до того, що компанія втрачає продажі?
- Які аспекти продуктів/послуг клієнти, найімовірніше, вважають слабкими?

Основні слабкі сторони бізнесу та сутність наведені в наступній таблиці (табл.1.3):

*Таблиця 1.3.*

### Слабкі сторони та сутність

Слабка сторона	Сутність
Слабка або нестійка конкурентна перевага	Переважно стосується компаній, що реалізують бізнес-стратегію лідерства за витратами. Обговоріть природу конкурентної переваги та поясніть, чому вона є нестійкою
Висока вартість продуктів або послуг	Переважно стосується компаній, що реалізують бізнес-стратегію диференціації
Пошкодження іміджу бренду через інциденти, пов'язані з корпоративною соціальною відповідальністю	Посилається на конкретні інциденти, згадуючи відповідні статистичні дані, і не забувайте посилатися на ці дані
Значна залежність від кількох постачальників	Назвіть постачальників та тип ресурсів, які вони постачають, і обговоріть переговорну силу постачальників
Наявність великих боргів	Вказується суму боргів у цифрах і дається посилання на надійне джерело
Неефективна структура витрат	Обговорюються конкретні недоліки структури витрат компанії та їх негативні наслідки для бізнесу
Несфокусований продуктивний портфель	Обговоріть категорії продуктового портфелю компанії, що ілюструють відсутність фокусу та його наслідки для бізнесу
Прогалини в можливостях компанії	Посилається на конкретні прогалини, такі як відсутність можливостей для розробки нових продуктів, відсутність каналу онлайн-продажів тощо. Приклад: Відсутність власної операційної системи та програмного забезпечення для Samsung
Низький моральний дух та відданість працівників	Вказуються основні причини низького морального духу та відданості працівників, такі як низька заробітна плата та авторитарний стиль управління, та обговоріть їхні негативні наслідки для бізнесу.

Слабка сторона	Сутність
Історія відкликань продукції	Посилається на конкретні назви та моделі продуктів, згадайте дати та номери відкликань, обговорюйте шкоду, яку інцидент завдав іміджу бренду.
Труднощі з доступом до каналів дистрибуції	Пояснюється характер труднощів, їх причини та наслідки
Бізнес-модель може бути легко відтворена конкурентами	Обговорюється слабкість конкурентної переваги та її вразливість для копіювання конкурентами
Висока плинність кадрів	Обговорюється причини високої плинності кадрів та її негативні наслідки для бізнесу в короткостроковій та довгостроковій перспективі
Слабка присутність на ринках, що розвиваються	Це може бути помітним недоліком для мультинаціональних брендів, враховуючи насиченість ринку в розвинених країнах
Сезонність бізнесу	Сезонність бізнесу спричиняє коливання потреби в робочій силі протягом року. Це може призвести до збільшення витрат на навчання та розвиток працівників та інших витрат.

Складена автором за джерелом: [37].

### Інформація про можливості в SWOT-аналізі

Інформація про можливості, доступні для бізнесу, може бути отримана з його слабких сторін таким чином, що бізнес часто має можливість перетворити свої слабкі сторони на сильні. У той же час, важливо, щоб ваш SWOT-аналіз також визначив набір можливостей, які не пов'язані зі слабкими сторонами. Якщо ви не можете придумати жодних специфічних для вашої компанії можливостей, ви можете обговорити бізнес-можливості, які можуть бути використані будь-яким бізнесом загалом, наприклад, розробка нового продукту, розширення міжнародного ринку та підвищення рівня ефективності маркетингу в соціальних мережах. Цікаві тенденції в галузі також можуть бути можливостями для бізнесу.

Можливості можна виявити, відповівши на наступні питання:

- Які цікаві тенденції на ринку можуть бути вигідно досліджені компанією?
- Які демографічні та соціальні зміни відкривають нові можливості в галузі?

- Чи існують якісь державні політики та правила, які можуть допомогти галузі?
- Чи існують можливості для компанії, пов'язані з технологічним розвитком?

Наступна таблиця (табл.1.4.) ілюструє основні можливості, доступні для бізнесу, та сутність цих можливості у вашому SWOT-аналізі:

*Таблиця 1.4.*

### **Можливості та сутність**

Можливості	Сутність
Можливості для подальшого зниження витрат	Цього можна досягти завдяки креативності, інноваціям та іншим заходам
Розробка нових продуктів шляхом збільшення витрат на R&D	Посилається на нові товарні категорії та конкретні продукти. Обґрунтуйте свої аргументи, обговоривши попит на них.
Експансія на міжнародні ринки з акцентом на країни з економікою, що розвивається	Обговорюється, яким чином встановлення присутності або збільшення присутності в країнах з економікою, що розвивається, таких як Китай та Індія, принесе користь компанії в довгостроковій перспективі.
Пошук і використання нових джерел конкурентних переваг	Визначається нові потенційні джерела конкурентних переваг з урахуванням галузевих особливостей та специфіки компанії.
Підвищення ефективності маркетингу в соціальних мережах	Звертається увага на сучасні практики маркетингу в соціальних мережах, які наразі не використовуються компанією, та обговорити потенційні переваги їх застосування
Участь у злиттях та поглинаннях	Обговорюється потенційні компанії-цілі для злиття та поглинання та пояснить потенційні переваги
Формування стратегічних альянсів	Пояснюються цільові компанії для стратегічних альянсів, обговорити природу альянсів та потенційні вигоди
Пошук нових сегментів клієнтів	Визначаються потенційні клієнтські сегменти, посилаючись на географічні, демографічні, поведінкові та психологічні основи сегментації
Підвищення операційної ефективності шляхом інвестування в технології	Обговорюються конкретні види технологій, які можуть сприяти підвищенню операційної ефективності бізнесу
Виникнення вразливостей конкурентів	Пояснюються конкретні типи вразливостей конкурентів та способи, якими вони можуть бути корисними для компанії кейс-стаді
Фокус на програмах та ініціативах з КСВ	Збільшення бюджету на КСВ та фокусування на етичному аспекті бізнесу може покращити імідж компанії.

*Складена автором за джерелом: [37].*

## Інформація про загрози в SWOT-аналізі

Загрози, з якими стикається бізнес, можна розділити на дві категорії. По-перше, існують загрози, характерні для компанії, які виникають через специфічні фактори, такі як загроза втрати частки ринку через неефективну структуру витрат або загроза негативного висвітлення в засобах масової інформації та шкоди для іміджу бренду через нехтування важливістю корпоративної соціальної відповідальності. По-друге, існують загрози для галузі або економіки в цілому, наприклад, загроза введення тарифів на певний асортимент продукції або загроза глобальної економічної та фінансової кризи. Вам необхідно знайти інформацію про загрози, що належать до обох категорій, приділяючи більше уваги загрозам з першої категорії, тобто загрозам, характерним для компанії.

Основні загрози для бізнесу можна визначити, відповівши на наступні питання:

- Які основні перешкоди стоять перед компанією?
- Які останні зміни в унікальних торгових пропозиціях конкурентів?
- Чи має компанія значну кількість безнадійних боргів або проблеми з грошовими потоками?
- Чи була компанія втягнута в якийсь скандал останнім часом?

Основні загрози, з якими стикається більшість підприємств, та коротка сутність у SWOT-аналізі проілюстровані у наступній таблиці (табл.1.5)

*Таблиця 1.5.*

### **Загрози та сутність**

Загроза	Сутність
Зниження якості послуг через подальше прагнення до скорочення витрат	Ця загроза стосується компаній, що реалізують бізнес-стратегію лідерства за витратами. Зазначте останні ініціативи зі скорочення витрат, запроваджені компанією
Поява нових конкурентів, які мають доступ до дешевших ресурсів	Зазначаються ресурси, які є критично важливими для бізнесу, і поясніть, як конкуренти можуть отримати ці ресурси за нижчими цінами.
Поява продуктів та послуг-замінників	Називаються конкретні продукти та послуги-замінники та обговоріть рівень їхньої загрози для існуючого продуктового портфелю компанії

Загроза	Сутність
Зростання темпів інфляції	Обговорюється потенційний негативний вплив інфляції на обсяг доходів, посиляючись на поточні та минулі темпи інфляції
Зміна смаків та вподобань споживачів	Пояснюється яким чином можуть змінитися вподобання споживачів, посиляючись на соціальну динаміку, та обговорить негативні наслідки цих змін для бізнесу
Зміни в обмінному курсі валют	Зміцненнюється національної валюти зменшує суму прибутку від міжнародних продажів. Проілюструйте це на прикладі обраної вами компанії, посиляючись на конкретні цифри з офіційних джерел
Зростання цін на сировинні ресурси	Вказуються найбільш важливі для бізнесу ресурси та проілюструйте, як зростання цін на них зменшує розмір прибутку
Запровадження торговельних бар'єрів	Вказуються основні міжнародні ринки для компанії та проілюструйте потенційні негативні наслідки для бізнесу в разі запровадження торговельних бар'єрів
Неможливість утримати конкурентну перевагу	Вказуються основні конкурентні переваги бізнесу та пояснить, чому компанія може бути не в змозі підтримувати їх у довгостроковій перспективі
Порушення патентів та інші судові позови проти компанії	Вказуються на попередні випадки порушення патентних прав, до яких була залучена компанія (якщо такі були), та обговорить відповідні ризики в майбутньому
Втрата ключових членів трудового колективу	Розкажується про ключових співробітників компанії, їхній внесок в успіх компанії та потенційні негативні наслідки їхнього відходу з бізнесу.
Виникнення скандалів, пов'язаних з КСВ	Посилається на минулі КСВ-скандали, з якими стикалася компанія, та обговорюйте ризики майбутніх скандалів та їхні наслідки
Стихійні лиха	Стихійні лиха, такі як землетруси та повені, є загальною загрозою для всіх компаній. Ви можете обговорити цей пункт, коли ви вже обговорили всі інші загрози, але все ще не досягли необхідної кількості слів
Ризик фінансової кризи	Ще одна загальна загроза, яка може бути застосована до багатьох підприємств, що реалізують бізнес-стратегію диференціації
Послаблення бар'єрів входу в галузь для нових конкурентів	Інноваційний характер продуктів і послуг, що пропонуються новими конкурентами, або їх інноваційна бізнес-модель можуть знизити значимість і актуальність бар'єрів входу в галузь.
Ризик нової економічної кризи	Глобальна економічна криза, подібна до економічної кризи 2007-2008 років, може мати негативний вплив на бізнес

Складена автором за джерелом: [17].

### Крок 3: Написання

Процес написання SWOT-аналізу можна структурувати наступним чином:

– по-перше, необхідно обговорити профіль компанії, її стратегію та останні зміни, що відбулися в компанії, перед тим, як представити свій SWOT-аналіз. Тривалість такого обговорення залежить від інструкцій до завдання та загального обсягу вашої роботи.

– по-друге, розробіть матрицю SWOT-аналізу для обраної вами компанії. Можна розробити таблицю, що містить чотири розділи: сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Основні сильні та слабкі сторони, можливості та загрози обраної вами компанії можуть бути представлені у вигляді пунктів у відповідних графах. Це мають бути точні твердження, які можна перевірити.

Використовуючи кроки 1 і 2 вище, необхідно скласти довгий список факторів, пов'язаних із сильними і слабкими сторонами, можливостями і загрозами для бізнесу. Тепер настав час визначити пріоритетність факторів для включення у ваш SWOT-аналіз, зосередившись на найбільш значущих факторах. Кількість факторів, які слід обговорити в кожній категорії, залежить від загальної кількості слів у вашому завданні.

– по-третє, необхідно обговорити пункти вашої SWOT-таблиці. Ваш аналіз повинен містити статистичні дані, а також, в ідеалі, графіки і таблиці. Також не потрібно забувати посилатися на джерела, використовуючи систему посилань, що вимагається у вашому університеті. Крім того, можна обговорити, як усунути слабкі сторони і загрози, виявлені в результаті SWOT-аналізу.

## РОЗДІЛ 2

### МАРКЕТИНГОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ» ТА АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ЙОГО СКЛАДОВИХ

#### 2.1. Техніко-економічна характеристика «Яготинське для дітей»

ТДВ «Яготинський маслозавод» або «Яготинське для дітей» – це завод з виробництва дитячого харчування, який розташовується в Україні, а власне в с. Згурівка Київської області.

*Таблиця 2.1*

#### Базові відомості ТДВ «Яготинський маслозавод»

Загальна інформація	
ЄДРПОУ	00446003
Організаційно-правова форма	ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Дані про початок діяльності	17.04.2012
Офіційна адреса	Україна, 07600, Київська область, Згурівський район, селище міського типу Згурівка, вулиця Коцюбинського, будинок 6
Контактні дані	+380503833247 0457050459
Посадові особи	Косяченко Сергій Олександрович
Обсяг статусного капіталу	3796716,00 грн.
Додаткові напрями діяльності	46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами 46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 47.30 Роздрібна торгівля пальним

*Складена автором за джерелом: [17].*

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» розпочала свою роботу 25 жовтня 2012 року. Тоді ж народилась і торгова марка «Яготинське для дітей». На заводі встановлено найсучасніше обладнання закритого циклу зі Швеції, Італії, Німеччини, Ізраїлю, Болгарії, Тайваню та інших країн, що виключає контакт людських рук із продукцією під час її виробництва. За три роки свого існування ТМ «Яготинське для дітей» міцно закріпилась на лідерських позиціях у своїй категорії, завоювавши 40% ринку дитячого молочного харчування України [11].

Завод розташований за адресою :Україна, 07600, Київська область, Згурівський район, селище міського типу Згурівка, вулиця Коцюбинського, будинок 6.

"Яготинське для дітей", підрозділ «Яготинського маслозаводу», використовує технологічні елементи, розроблені протягом багатьох років, щоб виробляти приємні та корисні молочні продукти з натурального коров'ячого молока, дотримуючись при цьому найвищих вимог до якості при виготовленні своєї продукції. Крім того, дитячі молочні продукти "Яготинське для дітей" створюються за спеціальною рецептурою, яка враховує як зручність споживання для мам та їхніх новонароджених, так і смакові вподобання дітей.

Для виробництва молочної продукції "Яготинське для дітей" використовується лише натуральне фермерське молоко найвищої якості та натуральні фруктови, овочеві та ягідні наповнювачі.

Товариство створене у відповідності до Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, Законів України «Про господарські товариства», «Про цінні папери і фондову біржу», інших законодавчих та підзаконних нормативних актів України [13-16]. В своїй діяльності Товариство керується цими та іншими нормативними актами, а також цим Статутом, колективним договором, внутрішніми документами Товариства та рішеннями Загальних зборів акціонерів.

Вищим органом Товариства є загальні збори Товариства. Наглядова рада Товариства у період між проведенням загальних зборів і в межах компетенції,

визначеної статуту, контролює і регулює діяльність виконавчого органу. Виконавчим органом Товариства, який здійснює керівництво його поточною діяльністю, є Правління. Голова Правління Товариства без довіреності здійснює дії від імені Товариства. Контроль за фінансово-господарською діяльністю Правління Товариства здійснюється ревізійною комісією.

ТДВ “Яготинський маслозавод” складається з таких структурних підрозділів: основне виробництво; допоміжне виробництво; апарат управління; непромисловий персонал.

До складу основного виробництва входять: дільниця по виробництву масла тваринного, незбираної і нежирної молочної продукції; маслоробна дільниця; сироварно-цільномолочна дільниця; приймально-апаратна дільниця; лабораторія; дільниця по виробництву морозива; тарний склад; склад готової продукції. Допоміжне виробництво включає в себе: механічну дільницю; компресорне господарство; енергодільницю. До складу непромислового персоналу входить персонал торгівлі та транспортного обслуговування центрозавозу продукції в торгівельну мережу та центровивозу сировини [18].

Коротка характеристика схеми технологічного процесу наприклад для молока така: молоко постачають із спеціальних ферм, які обов'язково відповідають суворим умовам виробництва молока для дитячого хачування, далі при приймі молока на завод проводиться суворий контроль у лабораторії, де за відхиленням хоча б по одному критерію, продукт не приймається, наступним етапом йде фільтрація, тобто перший ступінь очищення молока, далі бактофугування, це очищення від найдрібніших мікроорганізмів і спор за допомогою бактофуги.

Наступний крок, це нормалізація жирності до 3,2% ,саме така норма харчування для діток до двох років. Пізніше проводиться видалення розчлененого повітря та дрібних бульбашок з молока – деаерація, Після чого молоко збагачують вітамінами, надають молоку однорідності – гомогенізація.

Наступними кроками буде стерилізація і пастеризація, фасування , охолодження, марування і контроль якості готового продукту.

Стосовно кефіру так само першими кроками є прийом молока, контроль його якості, фільтрація, бактофугування, нормалізація жирності, деаерація, збагачення вітамінами, гомогенізація, пастеризація, додається ферментація – це внесення в молоко заквасочних культур найвищої якості, далі фасування, маркування, охолодження та контроль якості готового твого продукту. А ось у йогурта схема ось така: прийом молока, контроль якості молока, фільтрація, бактофугування, нормалізація по жирності, деаерація, гомогенізація, пастеризація, ферментація, додавання наповнювача, фасування, маркування, охолодження, контроль якості готового продукту. Стосовно виробництва кисломолочного сиру та сиркової пасти потрібен ось такий порядок: прийом молока, контроль якості молока, фільтрація, бактофугування, нормалізація по жирності, деаерація, гомогенізація, пастеризація, ферментація, ультрафільтрація – це найсучасніший спосіб відокремлення кисломолочного сиру від сироватки, який дозволяє зберегти максимальну кількість корисних речовин, додавання наповнювача, фасування, маркування, охолодження, контроль якості готового продукту [19].

Розглянемо саме асортимент на філії «Яготинське для дітей», випускаються різні групи товарів такі як: біфілакт, йогурт, молочна каша, кефір, айран, молоко, молочні коктейлі, кисломолочний сир та солодкі сирки та десерти- це досить великий перелік продукції. Ось наприклад в тій самій категорії йогуртів ми можемо знайти такі смаки як: чорниця-малина, груша-яблуко, банан-полуниця, малина-шипшина, абрикос-обліпіха, персик та навіть є безлактозний. Що стосовно каш, нам пропонують: молочно-рисову, молочно-пшеничну, молочно-гречану, та є новинки такі як: молочно-мультизлакова, молочно-гречана з яблуком та фенхелем. А ось молочні коктейлі притримуються більш класичної підбірки, а саме: шоколад, банан і полуниця. Сиркова маса радує споживачів такими смаками як: груша, абрикос-банан, яблуко-полуниця, малина-слива, груша-банан, банан, персик, чорниця [20].

Не можна не зазначити що компанія турбується про різний сегмент покупців і має безлактозні продукти. ТМ «Яготинське для дітей» позиціонують

продукт як виготовлений з натурального фермерського молока найвищої якості й славляться використанням виключно натуральних фруктових та овочевих наповнювачів. Технологічний процес виключає додавання будь-яких консервантів [21].

Нижче зазначена більш детально ширину та глибину асортименту продукції:

Таблиця 2.2

### Ширина та глибина асортименту

Ширина	Глибина	
	2021 р.	2022 р.
1	2	3
Біфілакт	1. Біфідопродукт кисломолочний «Біфілакт» 3,2% жиру	1. Біфідопродукт кисломолочний «Біфілакт» 3,2% жиру
Йогурт	1. Йогурт з наповнювачем фруктовим «Чорниця-малина» 2,5% жиру	1. Йогурт з наповнювачем фруктовим «Чорниця-малина» 2,5% жиру
	2. Йогурт з наповнювачем фруктовим «Груша-яблуко» 2,5% жиру	2. Йогурт з наповнювачем фруктовим «Груша-яблуко» 2,5% жиру
	3. Йогурт безлактозний 3,0% жиру	3. Йогурт безлактозний 3,0% жиру
	4. Йогурт з наповнювачем фруктовим «Банан-полуниця» 2,5% жиру	4. Йогурт з наповнювачем фруктовим «Банан-полуниця» 2,5% жиру
	5. Йогурт з наповнювачем фруктовим «Абрикос-обліпіха» 2,5% жиру	5. Йогурт з наповнювачем фруктовим «Абрикос-обліпіха» 2,5% жиру
	6. Йогурт з наповнювачем фруктовим «Персик» 2,5% жиру	6. Йогурт з наповнювачем фруктовим «Персик» 2,5% жиру
	7. Йогурт з наповнювачем фруктовим «Малина-шипшина» 2,5% жиру	7. Йогурт з наповнювачем фруктовим «Малина-шипшина» 2,5% жиру
Каша молочна	1. Каша молочно-мультизлакова 2,0% жиру	1. Каша молочно-мультизлакова 2,0% жиру
	2. Каша молочно-гречана з яблуком і фенхелем 2,0% жиру	2. Каша молочно-гречана з яблуком і фенхелем 2,0% жиру
	3. Каша молочно-гречана 2,0% жиру	3. Каша молочно-гречана 2,0% жиру

1	2	3
Кефір	1. Кефір безлактозний 3,2% жиру	1. Кефір безлактозний 3,2% жиру
	2. Кефір вітамінізований 3,2 жиру	2. Кефір вітамінізований 3,2 жиру
Молоко	1. Молоко коров'яче питне ультрапастеризоване вітамінізоване 2,5% жиру 0,950 мл	1. Молоко коров'яче питне ультрапастеризоване вітамінізоване 2,5% жиру 0,950 мл
	2. Молоко питне ультрапастеризоване 3,2% жиру 0,900мл	2. Молоко питне ультрапастеризоване 3,2% жиру 0,900мл
	3. Молоко питне ультрапастеризоване 2,6% жиру 0,900мл	3. Молоко питне ультрапастеризоване 2,6% жиру 0,900мл
	4. Молоко коров'яче питне безлактозне ультрапастеризоване 2,5 жиру 0,950мл	4. Молоко коров'яче питне безлактозне ультрапастеризоване 2,5 жиру 0,950мл
	5. Молоко коров'яче питне безлактозне ультрапастеризоване 3,2% жиру 0,950мл	5. Молоко коров'яче питне безлактозне ультрапастеризоване 3,2% жиру 0,950мл
Молочний коктейль	6. Молоко коров'яче питне стерилізоване вітамінізоване 3,2% жиру 0,2мл	6. Молоко коров'яче питне стерилізоване вітамінізоване 3,2% жиру 0,2мл
	7. Молоко коров'яче питне ультрапастеризоване вітамінізоване 3,2% жиру 0,950мл	7. Молоко коров'яче питне ультрапастеризоване вітамінізоване 3,2% жиру 0,950мл
	8. Молоко коров'яче питне стерилізоване вітамінізоване 3,2% жиру 0,5мл	8. Молоко коров'яче питне стерилізоване вітамінізоване 3,2% жиру 0,5мл
	1. Коктейль молочний ультрапастеризований зі смаком «Шоколад»	1. Коктейль молочний ультрапастеризований зі смаком «Шоколад»
	2. Коктейль молочний ультрапастеризований з наповнювачем фруктовим «Полуниця»	2. Коктейль молочний ультрапастеризований з наповнювачем фруктовим «Полуниця»
Сир кисломол.	3. Коктейль молочний ультрапастеризований з наповнювачем фруктовим «Банан»	3. Коктейль молочний ультрапастеризований з наповнювачем фруктовим «Банан»
	1. Сир кисломолочний безлактозний 5,0% жиру	1. Сир кисломолочний безлактозний 5,0% жиру
	2. Сир кисломолочний 5% жиру	2. Сир кисломолочний 5% жиру
Сирки солодкі та десерти	1. Паста сиркова з наповнювачем «Груша» 4,2% жиру	1. Паста сиркова з наповнювачем «Груша» 4,2% жиру
	2. Паста сиркова з наповнювачем «Абрикос-банан» 4,2% жиру	2. Паста сиркова з наповнювачем «Абрикос-банан» 4,2% жиру
	3. Паста сиркова з наповнювачем «Яблуко-полуниця» 4,2% жиру	3. Паста сиркова з наповнювачем «Яблуко-полуниця» 4,2% жиру

Складена автором за джерелом: [18].

Отже, «Яготинське для дітей» має достатньо широкий асортимент продукції, який люблять не тільки діти, а й їхні батьки.

Метою підприємства є одержання прибутку компанією шляхом задоволення потреб споживачів.

А ось що стосовно місії так це : задовільними смакових та естетичних потреби споживачів молочного ринку високою якістю продукції.

Якщо повернутись до вищенаведеного переліку ширини асортименту продукції, то ми можемо зробити висновки, що наше підприємство має достатньо широкий вибір продукції, а пов'язане це з тим що воно зацікавлене охопити велику частину різних споживачів.

Що стосовно філософії компанії, так тут можемо виділити такі моменти:

- турбота про здоров'я нації;
- висока якості продукції;
- постійне удосконалення технології виробництва продукції.

Також варто зазначити що ТДВ «Яготинське для дітей» сертифіковане підприємство яке дотримується міжнародних стандартів управління та контролю якості ISO 9000 та HACCP.

Доказом широкого попиту на нашу продукцію ми продемонструємо динаміку структури асортименту продукції підприємства (табл. 2.3):

Таблиця 2.3.

### Динаміка структури асортименту продукції підприємства

Найменування продукції (видів, асортиментних груп)	Виготовлено продукції у вартісному виразі, тис. грн.		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2021 р.	2022р.	2021р.	2022р.	
1. Молоко питне	998023	995719	56,0	54,8	-1,2
2. Кисломолочна продукція	1126600	1267970	39,8	41,4	1,6
3. Сирно-творожна продукція	982038	1472402	4,2	3,8	-0,4
<b>Разом</b>	3106661	3736091	100	100	-

Джерело: розраховано на основі Додатку А

Як видно із табл. 2.1, найбільша питома вага в структурі асортименту займає кисломолочна продукція, показник якого становить 39,8% який в 2022 році змінився до 41,4%, тобто збільшилась на 1,6 %. Питне молоко з 56%. в 2021 році змінилось до 54,8% у 2022 році, зменшилось на 1,2%. Що стосовно сирно-творожної продукції показник становить в 2021 році 4,2%, а в 2022 році 3,8%, також зменшилось на 0,4%.

Розглянемо виробництво основних видів продукції підприємства. (табл. 2.4):

Таблиця 2.4

### Виробництво основних видів продукції підприємства

Найменування продукції (видів, асортиментних груп)	Вироблено продукції у натуральному виразі, тис. тонн.		Відхилення, тис.тонн	Відхилення, %
	2021 р.	2022 р.		
1. Молоко питне	839334	962838	123504	1,14
2. Кисломолочна продукція	914323	1257312	342989	1,37
3. Сирно-творожна продукція	408894	356273	-52621	-0,87
<b>Разом</b>	2162551	2576423	-	-

Джерело: розраховано на основі Додатку А

Можна сказати, що найбільше вироблено продукції у натуральному виразі виразі кисломолочної продукції, показник якого становить 914323 тис. тонн, який в 2022 році збільшився до 1257312 тис. тонн., збільшилось на 342989 тис. тонн., тобто 1,37%. Питного молока реалізовано на 839334 тис. тонн. в 2021 році та 962838 тис. тонн. в 2022 році, збільшилось на 123504 тис. тонн., тобто 1,14%. Сумарне значення виготовлення сирно-творожної продукції складає в 2021 році 408894 тис.тонн, а в 2022 році 356273 тис.тонн, зменшилось на 52621 тис. тонн., -0,87%. Отже, ми можемо спостерігати тенденцію збільшення попиту на кисломолочні вироби компанії.

Розглянемо основні показники діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2021-2022 р. (табл.. 2.5):

## Основні показники діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Показники	Один. виміру	Період		Відхилення	
		2021 р.	2022 р.	абсолютне (+,-)	Відносне відхилення, %
				2021 до 2022	
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	3106661	3736091	629430	20,26
2. Собівартість реалізації продукції	тис. грн.	2784504	3223906	439402	15,78
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	33130	37602	4472	13,50
4. Витрати на збут	тис. грн.	254742	296742	42000	16,49
5. Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції	тис. грн.	3072376	3558250	485874	15,81
6. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	34285	177841	143556	збільшився в 3,8 разів
7. Чистий прибуток	тис. грн.	-63319	155639	218958	збільшився в 3,5 разів
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	98,90	95,24	-3,66	-3,70
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	-2,04	4,17	6,20	x
10. Рентабельність продукції	%	1,12	5,00	3,88	x

Джерело: розраховано на основі Додатку А

Дані табл. 2.3 в цілому свідчать про те, що у 2022 році зріс прибуток від реалізації продукції в 3,8 разів. Бачимо, що у 2022 році зросли повні витрати на виробництво та реалізацію продукції на 15,81 %. Така зміна повних витрат відбулася за рахунок того, що адміністративні витрати зросли на 4472 грн. (з 33130 грн. у 2021 році до 37602 грн. у 2022 році), а собівартість реалізованої продукції збільшилася на 439402 грн., тобто на 15,78 %.

Сталось зниження витрат на 1 грн. чистої виручки на 6,66 %, а також відбулось збільшення показника рентабельності продукції на 3,88 %. Чистий прибуток у 2022 році порівняно з 2021 роком зріс на 20,26 %, тобто на 629430 грн. Загалом можна сказати, що ефективність діяльності підприємства у 2022 році порівняно з 2021 роком зросла, адже повні витрати зросли, а витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції.

ТДВ «Яготинський маслозавод» зорієнтований на виготовленні та продажі тільки такої продукції яка приверне увагу споживачів і забезпечить задоволення їх потреб. Результатом вдалої маркетингової діяльності є досягнення двох цілей:

- задоволення потреб клієнтів;
- отримання максимально можливого прибутку.

У ТДВ «Яготинське для дітей» грамотно вибудований бренд. Колір бренду – голубий і білий, помітно що компанія постійно притримується саме цих кольорів, лого також у «Яготинського для дітей» дуже відомий. В більшій частині вони просувають разом із «Молочним альянсом». Компанія у числі лідерів молочної продукції. Вони достатньо відомі своєю ТВ-рекламою і салоганом: «Яготинське для дітей – мабуть найкраще що зробили дорослі». Рекламні ролики досить детально продумані, наділені креатином і легко запам'ятовуються.

Також варто згадати що у компанії є сайт, яким вони активно займаються, діляться новинками, розказують про технології виготовлення. Там присутні такі розділи як: компанія, продукція, експорт, прес-центр, блог, контакти. Власне у розділі компанія ми бачимо такі підрозділи: про «Молочний альянс», підприємства, бренди, відомості про підприємства, тендери.

Присутні і сторінки у соціальних мережах, де споживачі також можуть побачити всі новинки компанії, а й ще залишити свої коментарі і відгуки . На сторінках у Facebook публікуються всі події компанії, діляться рецептами

смачних справ з використанням їхньої продукції, тематичні святкові рецепти, звіт про благодійну діяльність.

Сторінкою у Instagram також займаються SMM-спеціалісти. Адже присутній красивий і естетичний візуал і періодичні публікації.

Хочу зазначити ще, що дане підприємство активно займається благодійними заходами, які допомагають хворим діткам. Нагадаємо, ТМ «Яготинське для дітей» разом із мережею «Фора» та Українським фондом допомоги проводять благодійну акцію «Серце б'ється завдяки...» вже п'ятий рік. У 2017–2020 роках на зібрані кошти, за підсумками акцій, було проведено операції на серце 12 маленьким українцям.

Також на заводі проводяться екскурсії, що також є корисним як і для споживачів, так і для нашої компанії.

Отже, можна сказати що розвиток бренду на досить високому рівні, цим займаються і удосконалюють відповідно від світових тенденцій.

## **2.2 Аналіз складових маркетингового середовища «Яготинське для дітей»**

Аналіз складових маркетингового середовища "Яготинське для дітей" допомагає визначити вплив зовнішніх факторів на маркетингову стратегію компанії. Основні складові маркетингового середовища включають мікрооточення та макрооточення. Давайте розглянемо їх детальніше:

Мікрооточення:

– конкуренти: аналіз конкурентного середовища дозволяє визначити сильні та слабкі сторони конкурентів в сфері дитячих продуктів. "Яготинське Для Дітей" конкурує з іншими виробниками дитячих напоїв та продуктів харчування. Важливо визначити їхні стратегії, унікальні пропозиції вартості та маркетингові комунікації. Розглянемо топ-10 виробників молочної продукції у вигляді діаграми:



Рис. 2.1. Топ 10 виробників молочної продукції

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» – це велика компанія, з широким асортиментом продукції, тому й має велику кількість сильних та відомих конкурентів:

– найвідоміший та найбільший конкурент – ТОВ «Данон», який був однією з перших міжнародних компаній, що прийшла на український ринок та розпочала добу широкомасштабного виробництва йогурту, природного продукту харчування, що корисний для здоров'я [24]. Від самого початку компанія почала асоціюватись зі здоров'ям та інноваціями, турботою про споживачів та щоденним контролем якості.

– ПАТ «Вімм-Білл-Данн Україна» («ВБД») – це ще один конкурент ТДВ «Яготинський маслозавод». Компанія «Вімм-Білл-Данн» розвиває три напрямки бізнесу: молочний; виробництво мінеральної води під ТМ «Ессентуки» та дитяче харчування [24].

Всі представлені конкуренти мають міцні позиції на ринку, але філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» не поступається їм. Для того, щоб займати лідерські позиції, варто аналізувати та досліджувати своїх споживачів:

– клієнти: розуміння потреб, поведінки та уподобань цільової аудиторії, а саме дітей різного віку та їхніх батьків, дуже важливо для успіху "Яготинське Для Дітей". Вивчення демографічних характеристик, психографічних аспектів та споживацької поведінки допомагає розробити продукти та маркетингові стратегії, що відповідають потребам цільової аудиторії.

Підприємство досить активно продає свою продукцію, це ми можемо побачити у таблицях техніко-економічних показників, які наведені нижче, а це означає що в продукції є багато попиту.

Саме тому підприємство не зможе обійтись без вивчення попиту. Адже саме для покупців працює вся компанія, тобто потрібно вміти аналізувати їхні потреби і бажання краще ніж їхні конкуренти.

Звичайно сегмент у компанії буває різний, але оскільки це дитяча продукція, то воно користується попитом більше у сім'я з дітьми.

Щоб зрозуміти характеристику нашої цільової аудиторії ми провели опитування і зробили такі висновки аналізу покупців:

– якщо аналізувати за віком, то продукцію найчастіше купують у віці 25-35 років, це саме середньостатистичний вік материнства, на другому місці вік 34-45 років, на третьому 45-55 років, на четвертому 16-25 років, а на п'ятому вік старше 55 років, можемо розглянути у вигляді діаграми на рисунку 2.2:



Рис. 2.2. Розподіл споживачів за віком

– стосовно статі продукцією більше зацікавлені жінки, розглянемо у рисунку 2.4:



Рис. 2.4. Розподіл споживачів за статтю

– стосовно доходу це зазвичай люди з середнім доходом, після них йдуть споживачі з високим доходом і найменше споживачів з низьким доходом, розглянемо рисунок 2.5:



Рис.2.5. Розподіл споживачів за рівнем доходу

– також важливими деталями аналізу є те, як часто покупці споживають нашу продукцію, зазвичай відповідь була що декілька раз на тиждень, далі йшла відповідь кожного дня, за нею кілька разів на місяць і найменший відсоток має відповідь споживачів, які взагалі не вживають молочну продукцію взагалі, розглянемо на рисунку 2.6:



Рис.2.5. Частота вживання молочної продукції

Оскільки споживачі компанії виявились дуже активними в опитуваннях, ми також можемо зробити висновки, щоб зрозуміти те, що найчастіше продукцію купляють в супермаркетах, а найрідше на ринках.

Якщо аналізувати мотиви споживачів до покупки нашої молочної продукції це будуть: користь для здоров'я, харчова цінність, смак, основа для приготування страв, звичка у споживанні.

Стосовно основних критеріїв вибору це : свіжість, жирність, ціна, натуральність, упаковка.

Тобто, можемо сказати що основним сегментом споживачів є жінки у віці від 25 до 45 років з середнім доходом, які купують молочну продукцію декілька разів на тиждень і зазвичай роблять це у супермаркетах.

– постачальники: "Яготинське Для Дітей" співпрацює з постачальниками сировини та інгредієнтів для виробництва своїх продуктів. Надійність, якість та вартість постачання мають важливе значення для ефективності виробництва та конкурентоспроможності продуктів.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» прагне працювати лише з авторитетними постачальниками, що відповідають стандартам компанії, сумлінно та вчасно виконують свої обов'язки. Тому підприємство співпрацює із цілою низкою постачальників сировини

(молока), основними з яких є:

– ТОВ «Агрофірма ім. Довженка» (успішно розвиває рослинницьку галузь. Стратегічними культурами в агрофірмі є цукровий буряк і соя, та окрім них вирощує озиму пшеницю, ячмінь, кукурудзу, соняшник. Одним із пріоритетних напрямків роботи фірми є галузь тваринництва, зокрема молочне скотарство);

– ПСП «Плешкани» (потужне господарство тваринницько-зернового напрямку);

– ТОВ «Вишневе-агро» (основними видами діяльності є вирощування сільськогосподарських культур: соняшнику, сої, рапсу, пшениці, кукурудзи, вирощування великої рогатої худоби та реалізація молока) [26-29].

– канали розподілу: ефективна система розподілу є ключовим фактором успіху. "Яготинське Для Дітей" співпрацює з різними торговими мережами, супермаркетами та іншими каналами збуту, щоб забезпечити доступність своїх продуктів для споживачів.

– посередники: філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у процесі своєї діяльності користується послугами фірм посередників, серед яких хотілося б виділити основних, а саме: торгового посередника Торговий дім «Еталон», рекламну агенцію «Артмастер» (проводить рекламні фотозйомки, допомагає у розробленні реклам), Акціонерний комерційний банк «Райффайзен Аваль» (фінансові послуги, позики), компанії по управлінню активами «Еталон Есет Менеджмент», логістичну компанію «Еталон-Логістик», різноманітні телеканали (трансляція відеореklam компанії), «Імпреза» (поліграфічні послуги). 70 % всієї виробленої продукції реалізується через торговий дім «Еталон», який взаємодіє з усіма підприємствами АТ «Молочний альянс» [29].

Всі ці посередники займаються розповсюдженням інформації про продукцію маслозаводу серед клієнтів за допомогою послуг PR, рекламних фотозйомок, розробок відеореklam, поліграфічних послуг, реклам на щитах, світлових реклам тощо.

## Характеристика торговельних посередників підприємства

Найбільші торгові посередники підприємства	Вартість продукції, що реалізується через кожного посередника, тис.грн.		Відхилення		Питома вага обсягів продажу кожного посередника у загальному обсязі 2022 р., %
	2021 рік	2022 рік	тис.грн.	%	
1. «Караван»	335152	375027	39875	11,90	20,31
2. «Фоззі-Фуд»	343561	400091	56530	16,45	21,67
3. «АТБ»	987123	1071290	84167	8,53	58,02
Разом	1665836	1846408	180572	-	-

*Джерело: складено автором на основі даних підприємства*

Як видно з табл. 2.6., найбільше продукції «Яготинського маслозаводу» реалізується через мережу супермаркетів «АТБ», найменше – через торгові центри «Караван».

Визначимо привабливість кожного посередника (табл.2.6).

Як видно з табл. 2.6, найпривабливішим посередником виступає мережа «Фоззі-Фуд» (в першу чергу – супермаркети «Сільпо»), яка набрала 3,85 балів. У даного посередника найкраща ситуація із власним транспортом та відносно високі рангові оцінки по іншим критеріям.

Таблиця 2.7

## Визначення рейтингу посередників

Критерії оцінки посередників	«Караван»			«Фоззі-Фуд»			«АТБ»		
	ранг	ваговий коефіцієнт	загальноаоц інка	ранг	ваговий коефіцієнт	загальноаоц інка	ранг	ваговий коефіцієнт	загальноаоц інка
1.Цінополітика	2	0,40	0,80	3	0,40	1,20	5	0,40	2
2.Власний транспорт	4	0,25	1	5	0,25	1,25	3	0,25	0,75
3.Умови зберігання	5	0,35	1,75	4	0,35	1,40	2	0,35	0,70
Разом		1	3,55		1	3,85		1	3,45

Макрооточення:

– економічне середовище: економічні фактори, такі як доходи населення, інфляція та споживча витрата, впливають на споживчу поведінку та покупчну силу. "Яготинське для дітей" повинне аналізувати економічну стабільність та зміни, щоб визначити оптимальну цінову політику та стратегію ціноутворення.

– соціокультурне середовище: тенденції в споживацькому поведінці, зміна демографічного складу населення та суспільних цінностей впливають на ринок дитячих продуктів. "Яготинське для дітей" повинне враховувати ці аспекти при розробці продуктів та маркетингових стратегій.

– правове середовище: законодавство та регуляторні вимоги, що стосуються продукції для дітей, мають велике значення для "Яготинське для дітей". Компанія повинна дотримуватися стандартів безпеки продукції, етичних норм та правил маркетингу в дитячій сфері.

– технологічне середовище: швидкі технологічні зміни можуть впливати на способи виробництва, реклами та комунікаційних каналів. "Яготинське для дітей" повинне слідкувати за інноваціями в технологіях, щоб залишатися конкурентоспроможними та використовувати їх для покращення продуктів та процесів.

Аналіз складових маркетингового середовища допомагає "Яготинському Для Дітей" краще розуміти зовнішні впливи та адаптувати свою стратегію, щоб відповідати потребам споживачів та досягти конкурентної переваги.

### **2.3. Оцінка маркетингового середовища ТДВ «Яготинське для дітей» за допомогою сучасних технологій маркетингових досліджень**

Оцінка маркетингового середовища ТДВ "Яготинське для дітей" за допомогою сучасних технологій маркетингових досліджень може бути корисним інструментом для збору, аналізу та інтерпретації даних, що стосуються ринку, конкурентів та споживачів. Ось кілька таких технологій:

1) онлайн-анкетування: використання онлайн-платформ для проведення анкетування серед цільової аудиторії дозволяє зібрати велику кількість даних про споживацькі уподобання, свідомість про бренд, задоволення продуктом та інші показники. Це дозволяє отримати цінну інформацію для визначення стратегії маркетингу;

2) соціальне моніторинг: аналіз соціальних медіа та інтернет-форумів дозволяє відстежувати обговорення про "Яготинське для дітей", виявляти споживацькі настрої, відгуки та тренди. Це допомагає зрозуміти, як споживачі сприймають бренд та його продукти, а також виявити можливості для вдосконалення;

3) аналітика веб-трафіку: використання інструментів аналітики, таких як Google Analytics, дозволяє відстежувати поведінку відвідувачів на веб-сайті "Яготинського для дітей". Це дає змогу збирати дані про кількість відвідувань, джерела трафіку, конверсії та інші показники, що сприяють уточненню маркетингових стратегій;

4) геопросторовий аналіз: використання геоданих дозволяє зрозуміти географічний розподіл споживачів, конкурентну ситуацію та попит на продукцію в різних регіонах. Це може бути корисно при плануванні розподілу та маркетингових активностей;

5) аналіз великих даних (Big Data): застосування аналітичних інструментів для обробки великого обсягу даних дозволяє виявити корисні інсайти щодо споживацьких тенденцій, виявити сегменти цільової аудиторії та розробити персоналізовані стратегії маркетингу.

Ці технології допомагають підприємству "Яготинське для дітей" отримати глибше розуміння свого ринку, конкурентів та споживачів, що дозволяє удосконалювати продукти, адаптувати маркетингові стратегії та досягати кращих результатів у сучасному конкурентному середовищі.

Дослідження будемо проводити за допомогою SWOT-аналізу, він допоможе дослідити сильні і слабкі сторони внутрішнього середовища

компанії (Strengths, Weaknesses) та зовнішні можливості та загрози (Opportunities, Threats) з точки зору маркетингу.

Продемонструємо слабкі та сильні сторони, загрози та можливості підприємства. (табл.2.8.):

Таблиця 2.8

### SWOT аналіз "Яготинського для Дітей"

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висока якість продукції.</li> <li>2. Розпізнавання бренду .</li> <li>3. Особлива рецептура виготовлення продукції, яка знищує шкідливі бактерії та зберігає максимальну кількість корисних бактерій.</li> <li>4. Використання сучасної упаковки Тетра Пак, яка надійно захищає продукцію від впливу навколишнього середовища.</li> <li>5. Використання зарубіжного практичного досвіду щодо виготовлення молочної продукції.</li> <li>6. Широка дистриб'юторська мережа</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатньо висока кваліфікація персоналу та значна плинність кадрів.</li> <li>2. Низька поінформованість споживачів про натуральність продукції.</li> <li>3. Обмежена кількість постачальників сировини.</li> <li>4. Не достатня розвиненість інформаційних ресурсів(соціальні мережі, сайт компанії).</li> </ol>
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вихід дрібних конкурентів з ринку у зв'язку з посиленням конкуренції.</li> <li>2. Зростання державної підтримки виробників молочної продукції.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зниження продуктивності тварин на фермах.</li> <li>2. Зростання цін на сировину.</li> <li>3. Зменшення споживання молока через військові дії (міграція населення або окуповані території).</li> <li>4. Зростання захворюваності великої рогатої худоби.</li> <li>5. Зменшення фінансування сільськогосподарських підприємств</li> </ol>

Отже, сильними сторонами підприємства, які відносяться до внутрішніх факторів є:

- висока якість продукції, яка обумовлена використанням натуральних компонентів в процесі виробництва продукції;
- особлива рецептура виготовлення продукції, яка знищує шкідливі

бактерії та зберігає максимальну кількість корисних бактерій. Підприємство піклується про те, щоб молочна продукція, яка виготовляється за власною технологією йшла на користь малюкам, які будуть споживачами товару;

- використання сучасної упаковки Тетра Пак надійно захищає продукт від впливу зовнішнього середовища: повітря, світла (ультрафіолету), вологи і бактерій, і продовжує термін зберігання молока до 180 діб (при відсутності прямого сонячного світла і температури не вище 25 ° C).

- використання зарубіжного практичного досвіду щодо виготовлення молочної продукції – дана сильна сторона пов'язані з воєнними діями в країні, а саме – посиленням підтримки від країн Західної Європи, особливо компаніям, які спеціалізуються на товарах для дітей.

- широка дистрибуторська мережа.

Слабкими сторонами підприємства є:

- недостатньо висока кваліфікація персоналу та значна плінність кадрів;

- низька поінформованість споживачів про натуральність компонентів продукції. В рекламних зверненнях акцентується увага на тому, що товар придатний для споживання дітьми, проте досить рідким явищем є акцентування уваги на натуральності компонентів виробів;

- обмежена кількість постачальників сировини. «Яготинське для дітей» є лідером молочної продукції на ринку України проте має досить вузьке коло постачальників;

- не достатня розвиненість інформаційних ресурсів(соціальні мережі, сайт компанії). Компанія зосереджена на рекламування свого продукту на телебаченні, проте з підвищенням зацікавленості населення до соціальних мереж вплив інтернет-ресурсів значно сильніший на потенційних споживачів порівняно з телебаченням.

До можливостей компанії можна віднести:

- вихід дрібних конкурентів з ринку у зв'язку з посиленням конкуренції;

- зростання державної підтримки виробників молочної продукції.

До загрози які мають вплив на підприємство відносяться:

- зниження продуктивності тварин на фермах;
- зростання цін на сировину;
- зменшення споживання молока через військові дії (міграцію населення або окуповані території);

– зростання захворюваності великої рогатої худоби. Дохід компанії певною мірою залежить від продуктивності фермерських тварин на яких здійснюється закупка сировину, тому будь-який негативний фактор, який має вплив на сільськогосподарські установи так само негативно вплине і на підприємство.

– зменшення фінансування сільськогосподарських підприємств - через високу вірогідність зменшення продуктивності тварин на фермах інвестори почали бути менш зацікавленими в спонсорстві даної галузі.

Оцінимо зовнішні загрози та можливості підприємства (табл. 2.9):

Сума загальних оцінок зовнішніх можливостей (15,3 балів) є меншою, ніж сума загальних оцінок зовнішніх загроз (22,7 бали). Тобто з боку зовнішнього оточення переважають загрози над можливостями. Це негативно може вплинути на підприємства. Визначимо, до яких полів матриці можливостей потрапила кожна з чотирьох можливостей, і на основі цього приймемо рішення, яка з можливостей потребує більшої уваги (табл. 2.8).

Можливості, які потрапляють на поля «ВС», «ВВ», «СВ» потрібно обов'язково врахувати та використати. Можливості, які потрапили до квадрантів «ВН», «СН», «НН», можна не приймати до першочергової уваги. Щодо доінших можливостей необхідний гнучкий підхід.

До поля «СС» потрапила така можливість:

- зростання державної підтримки виробників молочної продукції;
- вихід дрібних конкурентів з ринку у зв'язку з посиленням конкуренції;
- зростання державної підтримки виробників молочної продукції.

## Оцінка зовнішніх можливостей та загроз підприємства

Можливості				Загрози			
Чинники	Ймовірність реалізації можливостей			Чинники	Ймовірність реалізації загроз		
	Важливість	Ймовірність	Загальна оцінка		Важливість	Ймовірність	Загальна оцінка
1	2	3	4	8	9	10	11
1. Зростання продуктивності тварин	8	0,3	2,4	1. Зниження продуктивності тварин на фермах	8	0,7	5,6
2.Зменшення цін на сировину	6	0,4	2,4	2.Зростання цін на сировину	6	0,6	3,6
3.Збільшення споживання молока	8	0,2	1,6	3.Зменшення споживання молока через військові дії	8	0,8	6,4
4.Покращення стану здоров'я тварин на фермах	2	0,4	0,8	4.Зростання захворюваності великої рогатої худоби	2	0,6	1,2
5.Збільшення фінансування сільськогосподарських підприємств	3	0,3	0,9	5.Зменшення фінансувань сільськогосподарських підприємств	3	0,7	2,1
6.Вихід дрібних конкурентів з ринку у зв'язку з посиленням конкуренції	6	0,7	4,2	6.Поява дрібних конкурентів на ринку	6	0,3	1,8
7.Зростання державної підтримки виробників молочної продукції.	5	0,6	3	7.Зменшення державної підтримки виробників молочної продукції.	5	0,4	2
Разом	-	-	<b><u>15,3</u></b>	Разом	-	-	<b><u>22,7</u></b>

## Матриця можливостей зовнішнього середовища для підприємства

		Імовірність реалізації можливості		
		Висока 1	Середня 0,7	Низька 0,4
Значимість можливості	Висока 10 7	Поле ВВ	Поле ВС	Поле ВН 1. Зростання продуктивності тварин 3. Зменшення цін на сировину
	Середня 4	Поле СВ	Поле СС 2. Зростання державної підтримки виробників молочної продукції 7. Вихід дрібних конкурентів з ринку у зв'язку з посиленням конкуренції 8. Зростання державної підтримки виробників молочної продукції.	Поле СН
	Низька 1	Поле НВ	Поле НС 4. Покращення стану здоров'я тварин на фермах	Поле НН 5. Збільшення фінансування сільськогосподарських підприємств

Таким чином до першочергових необхідних використання не потрапила жодна з можливостей.

Ймовірність її реалізації та значимість для підприємства є середніми, втім дані можливості теж заслуговують на увагу під час прийняття стратегічних рішень.

Особливої уваги потребує загроза (табл. 2.11): зниження продуктивності тварин на фермах, зростання цін на сировину, зменшення споживання молока через військові дії. Сам фактор має високу для фірми значимість та у випадку реалізації загрози може призвести до руйнівних наслідків. Ймовірність виникнення загрози середня (0,6), втім вона є вищою за ймовірність реалізації можливості з боку цього ж чинника (0,4).

На основі аналізу слід сформулювати перелік сил та слабкостей, визначити їх значимості для підприємства, а також надати експертну оцінку за 5-тибальною шкалою: 1 – найгірша оцінка; 5 – найкраща оцінка.

Значимість кожної складової для підприємства оцінюється за 3-

бальною шкалою: 1 – значимість складової низька; 3 – складова має дуже велике значення для фірми.

Загальна оцінка визначається шляхом добутку оцінки стану на значимість (табл. 2.11):

Таблиця 2.11

**Матриця загроз зовнішнього середовища для підприємства**

Вплив загроз на підприємство					
	1	<i>Руйнування</i>	<i>Критичний стан</i>	<i>Тяжкий стан</i>	<i>Помірний стан</i>
Ймовірність реалізації загроз	<i>Висока ймовірність</i>  0,7	Поле ВР 1. Зниження продуктивності тварин на фермах 2. Зростання цін на сировину 3. Зменшення споживання молока через військові дії	Поле ВК	Поле ВТ	Поле ВП 4. Зростання захворюваності великої рогатої худоби 5. Зменшення фінансування сільськогосподарських підприємств
	<i>Середня ймовірність</i>  0,4	Поле СР	Поле СК	Поле СТ 8.Зменшення державної підтримки виробників молочної продукції.	Поле СП
	<i>Низька ймовірність</i>  0,1 10	Поле НР  7,75	Поле НК 7.Поява дрібних конкурентів на ринку 5,5	Поле НТ  3,25	Поле НП  1

У таблиці 2.12 поданий умовний приклад визначення сильних і слабких сторін роздрібного торговельного підприємства.

Сумарна загальна оцінка сильних сторін становить 65 балів, слабких сторін – 39 балів. Отже, сильні сторони переважають над слабкими, що позитивно характеризує внутрішнє середовище фірми (табл. 2.12):

## Визначення сильних і слабких сторін підприємства

Сильні сторони	Позиція	Ранг	Загальна оцінка	Слабкі сторони	Позиція	Ранг	Загальна оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Висока якість продукції.	5	3	15	1. Недостатньо висока кваліфікація персоналу та значна плинність кадрів.	4	2	8
2. Розпізнавання бренду	5	3	15	2. Низька поінформованість споживачів про натуральність продукції.	5	3	15
3. Використання сучасної упаковки Тетра Пак, яка надійно захищає продукцію від впливу навколишнього середовища	4	2	8	3. Не достатня розвиненість інформаційних ресурсів (соціальні мережі, сайт компанії).	4	2	8
4. Особлива рецептура виготовлення продукції, яка знищує шкідливі бактерії та зберігає максимальну кількість корисних бактерій.	5	3	15	4. Не розвиненість інформаційних ресурсів (соціальні мережі, сайт компанії)	4	2	8
5. Широка дистрибуторська мережа	3	2	6	-			
6. Використання зарубіжного практичного досвіду щодо виготовлення молочної продукції.	3	2	6	-			
Разом	-	-	<b>65</b>	Разом	-	-	<b>39</b>

Сумарна загальна оцінка сильних сторін становить 65 балів, слабких сторін – 39 балів. Отже, сильні сторони переважають над слабкими, що позитивно характеризує внутрішнє середовище фірми.

На основі результатів аналізу, проведеного у п. 1 та 2, слід побудувати матрицю SWOT та визначити, до якого квадранту потрапляє підприємство (рис. 2.6):

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Можливості (O)	Поле SO	Поле OW
Загрози (T)	Поле ST 	Поле WT

Рис. 4.3. Матриця SWOT-аналізу для підприємства «Яготинське для дітей»

Сильні сторони переважають слабкі (53>39), тобто сильних сторін більше ніж слабких. Загроз більше ніж можливостей (13,4<15,6), тобто на компанію сильніший вплив мають загрози. Тому підприємство потрапляє в поле ST.

SWOT аналіз, який складається з 4 квадрантів представлено на рис. 2.1.

	<u>S&gt;W</u>	<u>W&gt;S</u>
<u>O&gt;T</u>	<b>SO-стратегія</b> (стратегія "Максі-Максі") Заходи, які необхідно провести, щоб використовувати сильні сторони для збільшення можливостей	<b>WO-стратегія</b> (стратегія "Міні-Максі") Заходи, які необхідно провести, долаючи слабкі сторони, використовуючи надані можливості
<u>T&gt;O</u>	 <b>ST-стратегія</b> (стратегія "Максі-Міні") Заходи, які використовують сильні сторони організації для запобігання загроз	<b>WT-стратегія</b> (стратегія "Міні-Міні") Заходи, які мінімізують слабкі сторони для запобігання загроз

Рис. 2.2. Матриця SWOT-аналізу для підприємства «Яготинське для дітей»

Так як сильні сторони підприємства «Яготинське для дітей» переважають над слабкими сторонами, а загроз більше ніж можливостей, тому можемо рекомендувати стратегію «Максі - Міні», сутність якої полягає в використанні сильних сторін компанії для побудови ефективної життєдіяльності фірми, відповідно отримання прибутку та уникати загрози, які будуть виникати на шляху в «Яготинське для дітей», у випадках неминучого зіткнення з загрозами, наприклад, економічної не стабільності країни або ж екологічних катастроф, тобто ті загрози, які підприємство не може контролювати, то в таких випадках рекомендується пристосування до загроз, а отже пошуки існуючих виходів з проблемних ситуацій з використанням сильних сторін компанії.

Наведено декілька варіантів реалізації стратегії «Максі - Міні» для «Яготинське для дітей»:

- 1- Акцентування уваги в рекламних зверненнях на натуральності продукції, унікальності технологій ;
- 2- Проведення дегустацій для збільшення поінформованості потенційних прокупуців про якість компанії і посилення іміджу;
- 3- Виготовлення нової лінійки асортименту у випадках зміни смаків населення або ж проведення виставки;
- 4- Модифікація піар-компанії шляхом розвитку соціальних мереж.

## РОЗДІЛ 3

# РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ТА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПОСИЛЕННЯ ПОЗИЦІЙ ТДВ «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ» В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

### 3.1. Основні напрями діяльності ТДВ «Яготинське для дітей» для адаптації підприємства в зовнішньому середовищі

Аналізуючи інформацію по підприємству, яку ми отримали в 2 розділі за допомогою проведених досліджень можна сказати, що найбільший вплив на підприємство мають зовнішні фактори, такі як:

- зниження продуктивності тварин на фермах;
- зростання цін на сировину;
- зменшення споживання молока через військові дії.

Для подальшого розвитку компанії слід запропонувати можливі дії для посилення її конкурентоспроможності та подолання наслідків повоєнного стану на компанію, збереження своїх лідируючих позицій на ринку та завоювання прихильності нових покупців. В першу чергу варто зосередити свою увагу на заходи, які будуть спроможними забезпечити моніторинг останніх смакових тенденцій споживачів на виокремлення напрямків діяльності підприємства, які слід розвивати.

Основні пропозиції щодо напрямів діяльності ТДВ «Яготинське для дітей» для адаптації підприємства до зовнішнього середовища продемонструємо в табличній формі для кращого висвітлення можливих заходів наведено в табл. 3.1.

За результати аналізу дослідження підприємства варто зосереджуватися на заході, який орієнтовний на подолання зовнішнього фактору, який має найбільший вплив на компанію за результатами дослідження в розділі 2, в нашому випадку – тобто зростання цін на сировину (табл. 3.1):

**Основні пропозиції напрямів діяльності ТДВ «Яготинське для дітей» для адаптації до зовнішнього середовища**

Зовнішні фактори	Напрямок удосконалення	Назва заходу	Очікуваний результат
1. Зростання цін на сировину	Закріплення в підсвідомості людей якості виробів компанії	Прийняття участі у виставках	Подолання сумнівів покупців в питанні придбання продукції
2. Зниження продуктивності тварин на фермах;	Забезпечення комбікормом ферми	Проведення благодійних акцій для збору коштів	Зростання продуктивності тварин
3. Зменшення споживання молока через військові дії	Модифікація асортименту	Вироблення сімейної лінійки асортименту	Стабілізація споживання молочних продуктів

*Джерело: складено автором*

Також дослідження показали, що основними напрямками подолання зовнішніх загроз ТДВ «Яготинське для дітей» можуть бути: прийняття участі в виставках, проведення благодійних акцій для збору коштів, вироблення сімейної лінійки асортименту.

За результатами дослідження SWOT аналізу ми з'ясували, що найбільший вплив на підприємство мають загрози, тому серед дій, які дозволять запобігти руйнівних наслідків для підприємства слід обирати ті заходи, які можуть бути застосовані за короткі терміни та не матимуть значних витрат для подолання загроз, тому ми рекомендуємо для підприємства прийняття участі в виставках, так як вони спроможні вирішити одразу декілька завдань, які можуть виникати на шляху компанії.

### **3.2. Участь ТДВ «Яготинське для дітей » у виставці «Ukrainian Food Expo»**

В дипломній роботі пропонується компанії взяти участь у виставці під назвою «Ukrainian Food Expo». Цей захід сприятиме налагодженню

міжнародних ділових контактів, а саме для ділових зустрічей та переговорів українських виробників продовольчих товарів з національними та міжнародними купівельниками продуктів харчування та напоїв, постачальниками обладнання та технологій для харчової промисловості.

Компанії було б доречно участь в даній виставці так, як вона має на меті ті завдання, яких потребує «Яготинське для дітей», а саме:

- сприяння збільшенню обсягів продажів шляхом розширення локальних мереж та виходу українського продовольства на міжнародні ринки збуту;
- розвиток прямого спілкування та нетворкінг на рівні «виробник/експерт - імпортер/ дистриб'ютор - ритейл/HoReCa»;
- демонстрування різноманіття української харчової галузі.

Для подальшого визначення доречності проведення заходу розрахуємо бюджет, який знадобиться для виставки (табл. 3.3):

*Таблиця 3.3*

### **Витрати на прийняття участі у виставці**

Стаття витрат	Вартість, грн
Витрати на виготовлення рекламних матеріалів	50000
Молоко питне	8800
Кисломолочна продукція	5200
Сирно-творожна продукція	7200
Транспортування ТМЦ	3000
Організаційний внесок	54700
Заробітна плата працівника	5000
ЄСВ, 22%	1100
Разом	135 000

В табл. 3.3 зображено, що загальна сума витрат складе 135 тис. грн. Сума досить не значна для нашого підприємства, проте цей захід буде прибутковим для компанії, адже виставки є ефективним елементом для досягнення цілей, які були прописані вище.

Спрогнозуємо зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції підприємства за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей:

Розрахунок прогнозних значень обсягів продаж у натуральному виразі за цим методом виконується за формулою:

$$ОП = ( О + 4 * В + П) / 6 \quad (3.1)$$

де О - оптимістичний прогноз, шт.

В - найбільш вірогідний прогноз, шт.

П - песимістичний прогноз, шт.

Визначення оптимістичного, песимістичного та найбільш вірогідного прогнозних значень обсягів виробництва кожного із нових видів продукції базується на використанні методу експертних оцінок. Задля цього на підприємстві було опитано провідних спеціалістів і отримано такі результати (табл. 3.4):

*Таблиця 3.4*

#### Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу від реалізації, грн.	30700	30800	30900	40000	40100	50300	50500

*Джерело: складено автором*

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}}$$

**Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного  
відхилення**

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
1. Обсяги збуту продукції підприємством $O_i$ , тис. грн.	30700	30800	30900	40000	40100	50300	50500	-
2. $O_{\text{сеп}}$	39042,86							-
3. Відхилення $\Delta O = O_i - O_{\text{сеп}}$	-8342,86	-8242,86	-8142,86	957,14	1057,14	11257,14	11457,14	-
4. $\Delta O^2$	69603312,98	67944740,98	66306168,98	916116,9796	1117544,98	126723201	131266057	463877142,9

*Джерело: розраховано автором*

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

$$O_{\text{сеп}} = (30700 + 30800 + 3900 + 40000 + 40100 + 50300 + 50500) / 7 = 39042,86 \text{ грн.}$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}} = \sqrt{\frac{463877142,9}{7}} = 8140,53$$

Визначаємо коефіцієнт варіації ( $\omega$ ), який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{\alpha}{O_{\text{сеп}}} \times 100\% = \frac{8140,53}{39042,86} \times 100\% = 20,85 \%$$

Обчислене значення коефіцієнта варіації  $\omega < 33\%$ , отже, думка експертів є однорідною.

За найбільш вірогідний (В) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції приймаємо 40000 тис. грн.

За оптимістичним прогнозом (О) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції становитиме 50500 тис. грн., песимістичний прогноз (П) складає 30700 тис. грн.

В табл. 3.6 наведено обсяг продажу за методом медіан.

**Обсяг продажу про за методом медіан**

30700	30800	30900	40000	40100	50300	50500
найменш песимістичне значення			середина ряду, найбільш вірогідне значення			найбільш оптимістичне значення

О – оптимістичне значення

П- песимістичне значення

В – найбільш вірогідне

Розраховуємо очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$ОП = ( О + 4 * В + П ) / 6 = ( 50500 + 4 * 40000 + 30700 ) / 6 = 40200 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (у відсотках):

$$40200 / 3736091 * 100\% = 1,07 \%$$

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

$$3736091 + 40200 = 3776291 \text{ тис. грн.}$$

2. Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції в базисному році склали 3558250 тис. грн. в тому числі: постійні витрати 533737,5 тис. грн., змінні витрати 3024512 тис. грн.

Змінні витрати прямопропорційні змінам обсягу виробництва, тому відсоток зміни обсягу виробництва дорівнює відсотку зміни змінних витрат.

Розрахуємо приріст змінних витрати в проектному році:

$$3024512 * 0,0107 = 32362,27 \text{ тис. грн.}$$

В проектному році також планується збільшення витрат за рахунок спонсорської участі. Вартість заходу складає 135 тис. грн.

Сумарний приріст повних витрат (який відбудеться за рахунок збільшення на 0,18 % змінної частини повних витрат та збільшення витрат на проведення заходу) становитиме:

$$32362,27 + 135 = 32497,27 \text{ тис.грн.}$$

Таким чином, повні витрати в проектному році складуть:

$$3558250 + 32497,27 = 359074,27 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції ( $\Delta\text{Пр}$ ) в проектному році:

$$\Delta\text{Пр} = 40200 - 32497,27 = 7702,73 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції складе:

$$177841 + 7702,73 = 185543,73 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку від реалізації продукції становитиме:

$$7702,73 * (1 - 0,18) = 6316,24 \text{ тис. грн.}$$

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

$$155639 + 6316,24 = 161955,24 \text{ тис. грн.}$$

Очікувані результати від запропонованого заходу наведено в табл. 3.7

Таблиця 3.7

#### Очікувані результати від запропонованого заходу

Показники	Значення показника, тис. грн.
1. Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	40200
2. Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	32497,27
3. Приріст прибутку від реалізації продукції	7702,73
4. Приріст чистого прибутку	6316,24

Отже, провівши дослідження, ми отримали очікувані результати від запропонованого заходу для ТДВ Яготинське для дітей . Чистий дохід

(виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 40200 тис. грн. і буде становити 3776291 тис. грн., Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зростуть на 32497,27 тис. грн. і проектне значення складе 3590747,27 тис. грн.. Прибуток від реалізації зросте на 7702,73 тис. грн, і показник збільшиться до 185543,73 тис.грн., а приріст чистого прибутку буде становити 6316,24 тис.грн. та дорівнюватиме 157795,76 тис.грн..

### **3.3. Вплив запропонованого заходу на основні показники виробничо-господарської діяльності підприємства**

Визначимо вплив запропонованої виставки «Ukrainian Food Expo» на результати діяльності підприємства. Розрухуємо проектні значення таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність продаж та витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації:

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації (В):

$$B = \text{ПВ/ЧД(В)} * 100 = 3590747,27 / 3776291 * 100 = 95,09 \text{ коп.}$$

$$\text{Рентабельність продаж} = \text{ЧПр/ЧД(В)} * 100 = 157795,76 / 3776291 * 100 = 4,18 \%$$

$$\text{Рентабельність продукції} = \text{Пр/ПВ} * 100 = 185543,73 / 3590747,27 * 100 = 5,17 \%$$

- витрати на 1 грн зменшаться на 0,15 коп.;
- рентабельність продаж зросте на 0,01 %;
- рентабельність продукції збільшиться на 0,17 %.

Результати розрахунку очікуваних результатів від прийняття участі у виставці «Ukrainian Food Expo» на основні показники діяльності підприємства наведені в табл. 3.8.

**Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства**

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	3736091	3776291	40200	1,08
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	3558250	3590747,27	32497,27	0,91
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	177841	185543,73	7702,73	4,33
4. Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	155639	161955,24	6316,24	4,06
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп	95,24	95,09	-0,15	-0,16
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	4,17	4,18	0,01	x
7. Рентабельність продукції	%	5	5,17	0,17	x

*Джерело: розраховано автором*

Внаслідок впровадження виставки «Ukrainian Food Expo» спостерігається зростання чистого доходу від реалізації продукції на 1,08 % і проектне його значення становитиме 3776291 тис. грн. Повні витрати зростуть на 0,91 % , прибуток від реалізації продукції збільшиться на 4,33 % і проектне його значення складе 2185543,73 тис. грн., витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції зменшаться на -0,15 коп. Розрахунки проектних значень основних показників роботи підприємства довели, що впровадження нового об'єму для кисломолочного сиру покращує результати роботи ТДВ «Яготинське для дітей», сприяючи кращій адаптації до зовнішніх факторів, які впливають на підприємство.

## ВИСНОВКИ

В роботі були проведені дослідження за допомогою SWOT - аналізу, він допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що виникають у маркетинговому середовищі. Це дало можливість оцінити внутрішні ресурси та конкурентну позицію компанії, а також зрозуміти зовнішні фактори, які можуть впливати на їхній успіх.

Слабкими сторонами підприємства є:

- висока якість продукції;
- розпізнавання бренду;
- особлива рецептура виготовлення продукції, яка знищує шкідливі бактерії та зберігає максимальну кількість корисних бактерій;
- використання сучасної упаковки Тетра Пак, яка надійно захищає продукцію від впливу навколишнього середовища.
- використання зарубіжного практичного досвіду щодо виготовлення молочної продукції.
- широка дистрибуторська мережа.

Сильними сторонами підприємства є:

- недостатньо висока кваліфікація персоналу та значна плінність кадрів;
- низька поінформованість споживачів про натуральність продукції;
- обмежена кількість постачальників сировини;
- не достатня розвиненість інформаційних ресурсів(соціальні мережі, сайт компанії).

Компанія володіє наступними можливостями:

- вихід дрібних конкурентів з ринку у зв'язку з посиленням конкуренції;
- зростання державної підтримки виробників молочної продукції.

До загроз віднесено:

- зниження продуктивності тварин на фермах;

- зростання цін на сировину;
- зменшення споживання молока через військові дії (міграція населення або окуповані території).
- зростання захворюваності великої рогатої худоби;
- зменшення фінансувань сільськогосподарських підприємств.

Так як сильні сторони підприємства «Яготинське для дітей» переважають над слабкими сторонами, а загроз більше ніж можливостей, тому можемо рекомендувати стратегію «Максі - Міні», сутність якої полягає в використанні сильних сторін компанії для побудови ефективної життєдіяльності фірми, відповідно отримання прибутку та уникати загрози, які будуть виникати на шляху в «Яготинське для дітей», у випадках неминучого зіткнення з загрозами, наприклад, економічної не стабільності країни або ж екологічних катастроф, тобто ті загрози, які підприємство не може контролювати, то в таких випадках рекомендується пристосування до загроз, а отже пошуки існуючих виходів з проблемних ситуацій з використанням сильних сторін компанії.

Провівши дослідження, ми отримали очікувані результати від запропонованого заходу для ТДВ «Яготинське для дітей». Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 40200 тис. грн., Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зростуть на 32497,27 тис. грн.. Прибуток від реалізації зросте на 7702,73 тис. грн, а приріст чистого прибутку буде становити 2156,76 тис.грн..

Внаслідок участі підприємства у виставці «Ukrainian Food Expo» спостерігається зростання чистого доходу від реалізації продукції на 1,08 % і проектне його значення становитиме 3776291 тис. грн. Повні витрати зростуть на 0,91 % , прибуток від реалізації продукції збільшиться на 4,33 % і проектне його значення складе 2185543,73 тис. грн., витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції зменшаться на -0,15 коп.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондаренко В. М., Бондаренко Л. М. Сутність, структура та дослідження маркетингового середовища діяльності підприємств АПК. Підручник. Вінниця: ВНАУ. 2011. № 2. С. 166–172.
2. Вироби із гофрокартону. URL: <https://www.tuk.org.ua/Ua/Production>. (дата звертання: 27.05.2023)
3. Вачевський М. Суть і принципи маркетингу в діяльності підприємства. Київ: Лібра. 2013. № 12 . С.34-40.
4. Виробництво ПрАТ «Елопак-Фастів». URL: <http://elopak.ho.ua>. (дата звертання: 27.05.2023)
5. Вербовська Л. С., Степанюк Г. С., Кушлик О. Ю. Використання методики SWOT- аналізу при розробці стратегії інтернаціоналізації закладів вищої освіти. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2019. № 1. С. 142–154.
6. Гладченко М.М. SWOT-аналіз – складова частина стратегічного менеджменту вищих навчальних закладів країн ЄС. Підручник. Національного педагогічного університету ім. М. П. Драгоманова. 2013. Вип. 109. С. 33–40.
7. Масляк Т. А. Формування маркетингової стратегії на підприємстві. *Управління розвитком*. 2012. № 2. С. 50–52.
8. Полонець В. Реалізація маркетингових стратегій: проблемні зони та шляхи їх подолання. Київ: Прогрес. 2009. № 4. С. 7–11.
9. Старостіна А. Маркетинг. Підручник. Київ: Знання, 2009. 1070 с.
10. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник. К. : КНЕУ, 2015. 152 с.
11. Лирик І.В. Маркетинг в Українській економіці. Монографія, Київ: КНЕУ. 2008. 237 с.

12. Криворучко С. П. Теоретичні основи та практичне застосування маркетингових досліджень у ході планування ефективної виробничої діяльності підприємства. Дніпро: Наука і освіта. 2010. 233 с.
13. Іващенко М. В., Бикова Т. Б. SWOT-аналіз процесу впровадження змішаного навчання в закладах вищої освіти. Київ: Лібра. 2018. № 5. С. 107–115.
14. Прийняття управлінських рішень на основі маржинального аналізу. URL: <https://cutt.ly/Gx0I7KP> (дата звертання: 27.05.2023)
15. Про визнання знака для товарів і послуг «Яготинське для дітей». URL: <https://ukrpatent.org/atachs/yagotynske-dlya-ditey-wk-res-2019.pdf>. (дата звертання: 27.05.2023)
16. Лаврентьєва Л. С. Управління асортиментом і параметрами продукції у ринкових умовах. Підручник. Харківський політехнічний інститут. 2009. 20 с.
17. ТОВ «Дунапак Таврія». URL: <https://www.dunapack-packaging.com/ua/ua/>. (дата звертання: 27.05.2023)
18. ТОВ «ПРОМТЕХ-ТОРГ». URL: <https://cutt.ly/lbxNyDc>. (дата звертання: 27.05.2023)
19. Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод». URL: <https://cutt.ly/6x7TgYV>. (дата звертання: 27.05.2023)
20. Товарна політика. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Товарна\\_політика](https://uk.wikipedia.org/wiki/Товарна_політика). (дата звертання: 27.05.2023)
21. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика. URL: <https://buklib.net/books/37667/>. (дата звертання: 27.05.2023)
22. Бець М. Т., Руденко Т. І. Механізм формування товарної політики суб'єкта господарювання на регіональному рівні за критерієм конкурентоспроможності товару. *Науковий вісник НЛТУ України*: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21.7. С. 169-177.

23. Блонська В. І., Матіко С. І. Товарна політика підприємства та місце в ній конкурентоспроможності продукції. URL: <https://cutt.ly/fxСembO>. (дата звертання: 27.05.2023)
24. Петруня Ю. Є. Маркетинг. Київ: Знання, 2010. 328 с.
25. Павленко А. Ф., Войчак А.В. Маркетинг. Підручник. Київ:КНЕУ. 2013. 246 с.
26. Регулярна інформація по ТДВ «Яготинське для дітей»за2021рік. URL: <https://smida.gov.ua/db/feed/84400> (дата звертання: 27.05.2023)
27. Регулярна інформація по ТДВ«Яготинське для дітей»за2022рік. URL: <https://smida.gov.ua/db/feed/92037> (дата звертання: 27.05.2023)
28. Аналіз ринку молочної продукції в Україні. URL: <https://cutt.ly/tx0dgXs>. (дата звертання: 27.05.2023)
29. Про визнання знака для товарів і послуг «Яготинське для дітей». URL: <https://ukrpatent.org/atachs/yagotynske-dlya-ditey-wk-res-2019.pdf>. (дата звертання: 27.05.2023)
30. ПСП «Плешкани». URL: <https://cutt.ly/dbxCgWN>. (дата звертання: 27.05.2023)
31. ТОВ «Агрофірма ім. Довженка»: Флагман на аграрній ниві. URL: <http://www.dovzhenka.com.ua/flagman-na-agrarnij-nivi.html>. (дата звертання: 27.05.2023)
32. ТОВ «Вишневе-агро». URL: <https://cutt.ly/pbxCES9>. (дата звертання: 27.05.2023)
33. Аналіз ефективності організаційної структури посередництва. Studopedia: веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/wbxNN58> (дата звертання: 27.05.2023)
34. Продукція ТОВ «ЛЕНБУД». URL: <http://www.lenbud.com/ua/>. (дата звертання: 27.05.2023)
35. Продукція ТОВ «ТД Дніпро Пласт». URL: <https://www.dniproplast.com/products>. (дата звертання: 27.05.2023)

36. ТОВ «Дунапак Таврія». URL: <https://www.dunapack-packaging.com/ua/ua/>.

37. ТОВ «ПРОМТЕХ-ТОРГ». URL: <https://cutt.ly/lbxNyDc>. (дата звертання: 27.05.2023)

38. SWOT Analysis *Business Research methodology*. URL:<https://research-methodology.net/theory/strategy/swot-analysis/> (дата звертання: 27.05.2023)

39. Kyle Peterdy PESTEL Analysis *Corporate Finance Institute* URL:<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/pestel-analysis/> (дата звертання: 27.05.2023)

## ДОДАТОК А

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2023   01   01
Підприємство	Товариство з додатковою відповідальністю "Яготинський маслозавод" (найменування)	за ЄДРПОУ	00446003

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2022 рік

#### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3736091	3106661
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховання	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 3090847 )	( 2784504 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		

Валовий: прибуток	2090	645244	319157
Валовий: збиток	2095	( )	( )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	47017	23650
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	( 37602 )	( 33130 )
Витрати на збут	2150	( 296742 )	( 254742 )
Інші операційні витрати	2180	( 65926 )	( 34147 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	291991	20788
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( )	( )
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1745	1512

Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	291991	20788
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( )	( )
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1745	1512
Інші доходи	2240	882	58650
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	( 116777 )	( 87142 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	( )
Інші витрати	2270	( )	( 57127 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	177841	
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( )	( 63319 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	22202	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	155639	
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( )	( 63319 )