

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА
RESEARCH DEVELOPMENT OF DOMESTIC BUSINESS

УДК 338.1: 658.1

doi: <https://doi.org/10.15330/apred.2.21.430-442>

Балджи М. Д.

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗОВНІШНЬОГО МАКРО- ТА МІКРОСЕРЕДОВИЩА
ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Одеський державний аграрний університет,
кафедра економічної теорії і економіки
підприємства,
вул. Канатна, 99, м. Одеса,
65039, Україна,
тел: +38-0487845732,
e-mail: baldgi@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4654-9093>

Анотація. У статті розглянуто особливості дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища підприємств агропромислового комплексу для вдосконалення їх функціонування, чим і обумовлена тема дослідження. Здійснено аналіз середовища підприємств для відстежування економічних та управлінських процесів та встановленні зв'язку між чинниками, що впливають на систему господарювання. Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища базувався на застосуванні галузевої моделі п'яти сил конкуренції та PEST-аналізу, що дозволило оцінити зовнішню економічну ситуацію, яка складається в агропромисловому комплексі, і конкуренції та ступінь важливості факторів макросередовища підприємств агропромислового комплексу. Проведено оцінку мікросередовища, застосовуючи метод групування за декількома ознаками; завдяки чому виділені фактори впливу на підприємства, означені імовірні тенденції змін та простежено їх вплив на діяльність підприємства агропромислового комплексу. На основі проведення оцінки споживачів, постачальників, загроз запровадження товарів-замінників, а також появи нових конкурентів у галузі, аналізу рівня конкуренції в аграрній сфері між наявними конкурентами побудовано конкурентний профіль підприємств агропромислового комплексу та визначено рівень конкурентоспроможності і конкурентний рівень. Оцінка зовнішнього середовища підприємств дозволила виділити ймовірні загрози, пов'язані з розвитком рівня конкуренції та появою широкої ланки товарів-замінників основної продукції підприємства агропромислового комплексу. Обґрунтована наявність позитивних чинників, які дозволяють підприємствам залучати інвестиції, розширюючи інноваційну діяльність, що обумовлює залучення широкого кола споживачів. Метою статті виступає аналіз існуючих підходів до дослідження зовнішнього макро- і мікросередовища підприємств агропромислового комплексу для формування стратегічних цілей його діяльності та перспективного розвитку.

В процесі дослідження й вирішення поставлених завдань застосовувались різні наукові методи, до основних з них належать: аналізу, у т. ч. PEST- і SWOT-аналізу; оцінювання, у т. ч. бальний; метод сегментації ринку. У результаті проведеного дослідження щодо аналізу та оцінки зовнішнього макро- і мікросередовища підприємств агропромислового комплексу простежено зв'язки між чинниками, які впливають на систему господарювання та дозволяють окреслити стратегічні напрямки подальшого розвитку. Завдяки застосуванню методу сегментації ринку виділено системоутворюючі критерії, які є однорідними за економічними і соціальними

ознаками. Науковою новизною виступає здійснення оцінювання зовнішнього макро- і мікросередовища на основі задіяння спеціальних методів для підприємств агропромислового комплексу, що надає можливість визначити стратегічні цілі та перспективні напрямки його подальшого розвитку. Практична значущість дослідження полягає у застосуванні існуючих доробок для підприємств агропромислової групи компаній «Дніпровська».

Ключові слова: підприємства агропромислової групи, аналіз бізнес-середовища підприємств, оцінка середовища підприємств, макросередовище, мікросередовище.

Baldzhy M.D.

**STUDY OF THE EXTERNAL MACRO- AND MICROENVIRONMENT
OF AGRI-INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Odessa State Agrarian University,
Department of Economic Theory and Enterprise
Economics,
Kanatna St., 99, Odesa,
65039, Ukraine,
tel: +38-0487845732,
e-mail: baldgi@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4654-9093>

Abstract. The article examines the specifics of researching the external and internal environment of an enterprise in the agro-industrial complex in order to improve its functioning, which defines the relevance of the study. An analysis of the enterprise's environment was carried out to monitor economic and managerial processes and to establish the interconnection between factors influencing the management system. The analysis of external environmental factors was based on the application of the industry five forces model and PEST analysis, which made it possible to assess the external economic situation in the areas of production, commercial activity, and competition, as well as the importance of macro-environmental factors affecting agro-industrial enterprises. The microenvironment was assessed using a multi-criteria grouping method, which allowed for the identification of influencing factors, probable change trends, and their impact on the enterprise's operations. Based on the assessment of consumers, suppliers, threats of substitute products, potential market entrants, and the competitive rivalry within the industry, a competitive profile of the agro-industrial enterprise was constructed, and its level of competitiveness within the industry was determined. The external environment assessment made it possible to identify potential threats associated with increasing competition and the emergence of a wide range of substitutes for the enterprise's core products. The presence of favorable factors was substantiated, enabling the enterprise to attract investment and expand innovative activities, thus increasing its appeal to a broader consumer base. The purpose of the article is to analyze existing approaches to researching the external macro and micro environment of agro-industrial enterprises to formulate strategic goals and long-term development prospects.

The study employed various scientific methods, including analysis (PEST and SWOT analysis), evaluation (including scoring methods), and market segmentation. As a result of the analysis and assessment of the external macro and micro environment of the agro-industrial enterprise, interconnections between influencing factors were identified, allowing for the outlining of strategic directions for future development. The application of the market segmentation method helped to highlight system-forming criteria that are homogeneous in economic and social characteristics. The scientific novelty is the assessment of the external macro- and microenvironment based on the use of special methods for enterprises of the agro-industrial complex, which makes it possible to determine strategic goals and promising

directions for its further development. The practical significance of the research lies in the application of existing developments for enterprises of the Dniprovsk agro-industrial group of companies.

Keywords: agro-industrial group enterprises, analysis of the business environment, assessment of the business environment, macro environment, micro environment.

Вступ. Вдосконалення функціонування вітчизняних підприємств агропромислового комплексу потребують ретельного дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища, що окреслить існування у конкурентному середовищі, налагодження стосунків зі споживачами та надасть можливість визначити стратегічні цілі та перспективні напрямки його подальшого розвитку.

Питанням вивчення зовнішнього макро- і мікросередовища підприємств займалися як вітчизняні, так і зарубіжні дослідники. Наприклад, К. Гронрус [1] розглядав середовище підприємства на основі управлінських підходів та особливостей взаємовідносин з клієнтами. Ф. Котлер [2] обґрунтував управління зовнішнім мікросередовищем як фактор, що допомагає організації при досягненні поставлених цілей. С. Славик [3] розглядав питання стратегічного управління для підприємств, а згодом зі співавторами [4] визначав рушійні сили витрат підприємств на дослідження та розробки з точки зору конкуренції. Українські фахівці розглядають теоретичні та практичні питання середовища підприємств. Акцент саме на стратегії зробили О.В.Березін і М.Г. Безпарточний [5]; Н.В. Бакало простежує вплив факторів макросередовища на управління розвитком малих підприємств і досліджує їх вплив на малі підприємства [6]; Д.І. Берницька здійснила аналіз зовнішнього середовища методом Pest/Step аналізу [7]; О.І. Продиус визначила особливості стратегічного менеджменту підприємства в умовах підвищеної динамічності зовнішнього та внутрішнього середовища [8]; Г.В. Даценко виділено чинники зовнішнього та внутрішнього середовища підприємств [9]; О. Долгальова і М. Пугач здійснили оцінювання впливу факторів середовища на управління підприємством [10] та ін.

Актуальність обраної теми визначається потребами сьогодення, і саме через удосконалення досліджень зовнішнього макро- і мікросередовища значущість роботи полягає у застосуванні існуючих доробок для використання в діяльності підприємств агропромислової групи компаній «Дніпровська».

Метою статті є аналіз існуючих підходів до дослідження зовнішнього макро- і мікросередовища підприємств агропромислового комплексу для формування стратегічних цілей діяльності для підприємств агропромислової групи компаній «Дніпровська» та їх перспективного розвитку.

Результати. У ринковій економіці переважне місце належить зовнішньому і внутрішньому середовищу, від яких залежить ефективність господарської діяльності підприємств, подальше функціонування та перспективи розвитку. Для формування стратегій компаній основою стає діагностування середовища підприємства, а результати можуть стати підґрунтям для формування його місії, цілей і вибору подальших дій.

До структури середовища підприємств відносяться наступні елементи, які поділяють на групи:

- 1) внутрішнє середовище;
- 2) зовнішнє середовище:
 - а) мікросередовище;
 - б) макросередовище. ✓

Детальніше зупинимось на структурі зовнішнього середовища підприємств, тобто на мікро- та макросередовищі (рис. 1). Структура зовнішнього макросередовища

включає: економічні, екологічні, соціально-культурні, політико-правові, природно-територіальні і технологічні фактори. Зовнішнє мікросередовище містить: споживачів і конкурентів, посередників і постачальників, а також контактні аудиторії.

Для проведення аналізу впливу факторів зовнішнього середовища визначається процес, який дозволяє, при розробці стратегічного плану, враховувати всі елементи середовища та складові, що надають змогу окреслити переваги і можливості, ризики та загрози функціонування підприємства. Аналізування зовнішнього і внутрішнього середовища виступає вагомим дією, яка потребує прискіпливого відстежування процесів, що відбуваються на макро- і мікрорівнях, оцінки і встановлення зв'язків між окремими групами, сильними і слабкими сторонами підприємств, можливостями та загрозами [7, с. 43].

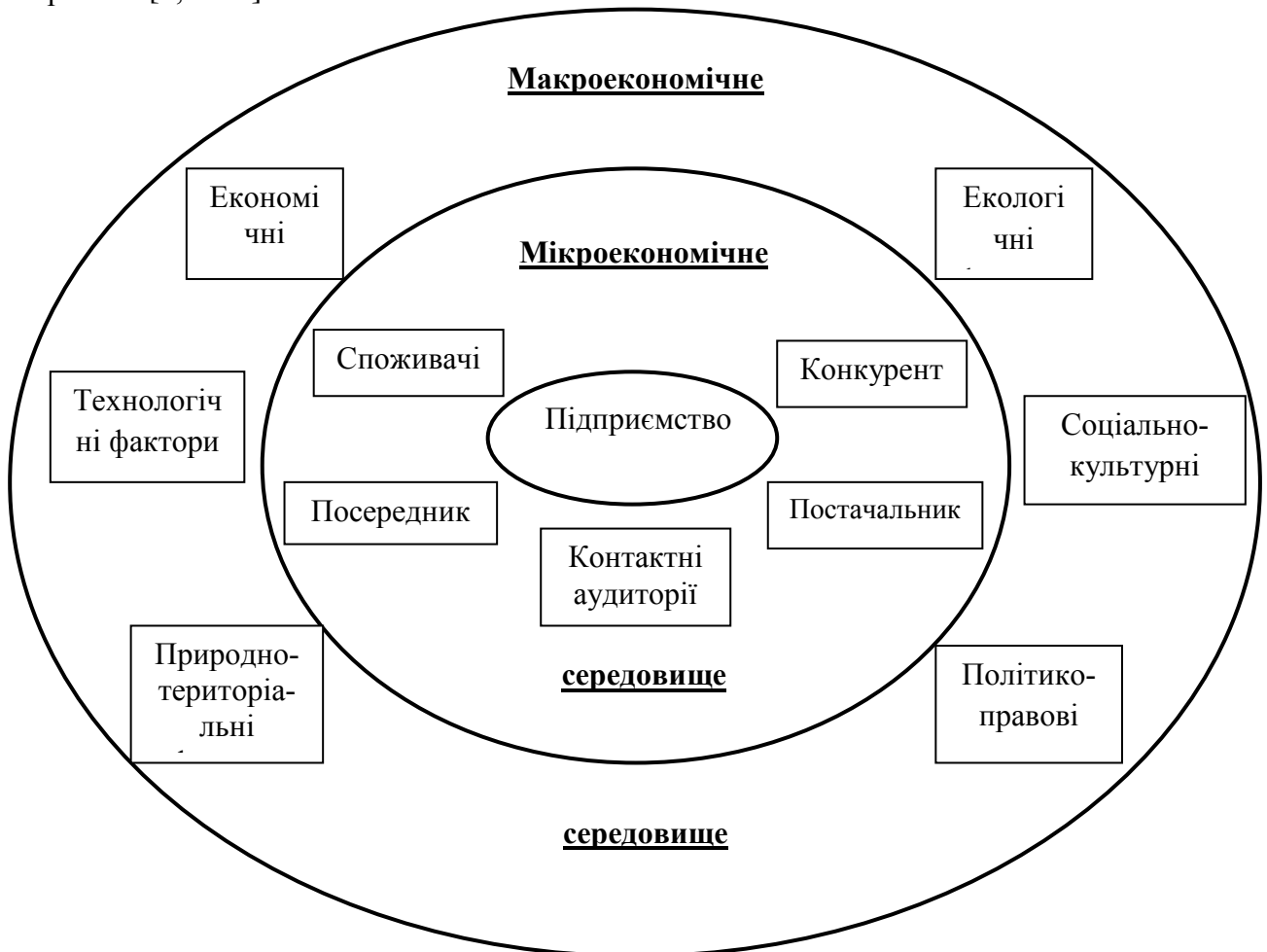


Рис. 1. Структура зовнішнього мікро- та макросередовища підприємства*

Fig. 1. Structure of the external micro- and macroenvironment of the enterprise

*Джерело: складено автором на основі [2-3; 5]

В процесі наукового дослідження обрано застосування PEST-аналізу, результати якого надають можливість здійснити стратегічний аналіз зовнішнього середовища агропромислового підприємства. PEST-аналіз (інколи його позначають як STEP) виступає маркетинговим інструментом, що призначений для виявлення політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social) і технологічних (T – technological) аспектів зовнішнього середовища. Ці складові дозволяють визначити вплив макросередовища на діяльність і подальше функціонування підприємства. Як

зазначає В.О. Рибінцев (2012), досліджуючи особливості стратегічного аналізу зовнішнього середовища підприємств України в ринкових умовах, потребу у вивченні політичної складової обумовлена тим, що вона регулює владу, яка, у свою чергу, визначає середовище компанії й отримання ключових ресурсів для її діяльності. В той же час, провідною причиною врахування економічної складової виступає потреба у створенні «картини розподілу ресурсів на рівні держави, яка є найважливішою умовою діяльності підприємства. При чому, метою дослідження підприємств прийнято вважати виявлення тенденцій у технологічному розвитку, які часто є причинами змін і втрат ринку, а також появи нових продуктів. Результати PEST-аналізу дозволяють оцінити зовнішню економічну ситуацію, що складається у сфері виробництва та комерційної діяльності» [12].

Для підприємств агропромислового комплексу проведено PEST-аналіз, який містить ключові елементи впливу зовнішнього середовища на їх функціонування (табл. 1).

Таблиця 1

PEST-аналіз факторів зовнішнього макросередовища підприємства агропромислового комплексу*

Table 1

PEST analysis of macroenvironmental factors affecting agri-industrial enterprises

Р (політичні фактори)	Е (економічні фактори)
Зміни в законодавчій базі Політична нестабільність в країні Регулювання та обмеження торгівлі з боку держави	Нестабільність цін на закупівлю продукції Збільшення конкурентів Зниження купівельної спроможності споживачів Підвищення рівня інфляції Зниження попиту на продукцію
С (соціальні фактори)	Т (технологічні фактори)
Зміна рівня життя населення Нестабільна демографічна ситуація Активність покупців Зміна уподобань споживачів	Розвиток технологій Перехід до екологічних стандартів Зміна технічного рівня економіки

*Джерело: складено автором на основі [7]

Проаналізуємо вплив факторів на стратегію діяльності підприємств агропромислової групи, результати розмістимо до таблиці 2.

Для дослідження факторів на стратегію діяльності підприємств агропромислової групи була використана бальна шкала оцінювання, яка дозволяє об'єктивно визначити ступінь вагомості. Для показника «важливість для галузі» зазначається за наступною шкалою: 3 – сильне значення; 2 – помірне значення; 1 – слабке значення. Для показника «вплив на підприємство»: 3 – сильний вплив; 2 – помірний вплив; 1 – слабкий вплив; 0 – відсутній вплив.

Підсумовуючи дані, отримані в результаті аналізу, можна зробити висновок, що із факторів макросередовища найбільший вплив на підприємства агропромислового комплексу мають економічні та соціальні фактори, які в результаті оцінювання отримали сумарну кількість балів 23 та 15 відповідно.

Застосування галузевої моделі п'яти сил конкуренції М. Портера [11] дозволило провести аналізування проміжного середовища підприємств. Цей аналіз містить наступні складові:

- 1) оцінку споживачів;
- 2) оцінку постачальників;
- 3) аналіз конкуренції в галузі між прямими конкурентами;
- 4) оцінку загрози товарів-замінників;
- 5) оцінку можливості появи нових конкурентів у галузі.

Таблиця 2

Ступінь важливості факторів макросередовища для підприємств агро-промислової групи компаній «Дніпровська»*

Table 2

Importance of macroenvironmental factors for the enterprises of the agro-industrial group of companies "Dniprovskaya"

Фактори макросередовища	Важливість для галузі	Вплив на підприємство	Ступінь важливості
1. Політичні			
-зміни в законодавчій базі	2	2	4
-політична нестабільність в країні	3	2	6
-регулювання та обмеження торгівлі	1	1	1
Разом:	-	-	11
2. Економічні			
-нестабільність цін на закупівлю продукції	2	2	4
-Зростаюча кількість конкурентів	1	1	1
-зниження купівельної спроможності покупців	3	2	6
-підвищення рівня інфляції	3	2	6
-зниження попиту на продукцію	3	2	6
Разом:			23
3. Соціальні			
-зміна рівня життя населення	2	2	4
-нестабільна демографічна ситуація	3	1	3
-активність покупців	1	2	2
-зміна уподобань споживачів	2	3	6
Разом:			15
4. Технологічні			
-розвиток технологій	3	2	6
-перехід до екологічних стандартів	2	1	2
-зміна технічного рівня економіки	1	1	1
Разом:			9

*Джерело: сформовано автором

Для оцінювання імовірних покупців було здійснено сегментацію ринку споживачів та визначено цільовий сегмент даного ринку. В якості найпростішого методу, який може бути застосований при сегментації ринку, використано групування, що залучає одну чи декілька ознак. Даний метод дозволяє розподіляти різні складові єдиного цілого на певні групи, виділяючи пріоритетні елементи або чинники. Таким чином визначення групи факторів в межах мікросередовища дозволяє проводити оцінку споживачів. Для цього було обрано елементи «тенденцій змін» та впливів споживачів продукції на функціонування підприємства. Визначені підгрупи

Дослідження зовнішнього макро- та мікросередовища підприємства ...

характеризують дві категорії споживачів: ті, які вимогливі до якості продукції, і такі, які віддають перевагу певним торговим маркам.

Аналіз та оцінка споживачів продукції наведена у таблиці 3.

Таблиця 3

**Аналіз та оцінка мікросередовища підприємства за групою факторів
«Споживачі»***

Table 3

**Analysis of the enterprise's microenvironment based
on the "Consumers" factor group**

Фактор	Тенденції зміни	Вплив на підприємство
Споживачі продукції	Зростання вимог споживачів до якості продукції Прихильність споживачів до відомих марок продукції	«-» Нездатність підприємств швидко реагувати на запити споживачів «+» Розширення асортименту продукції «-» Не значний попит на продукцію

*Джерело: сформовано автором

Аналізуючи споживачів також доцільно провести сегментацію для виявлення груп споживачів продукції підприємств за певними ознаками сегментації ринку (рівень доходів, географічне розміщення, демографічний принцип). Усі дані аналізу сегментації сформовані в таблиці 4.

Таблиця 4

Сегментація ринку споживачів підприємства*

Table 4

Consumer market segmentation of the enterprises

Групи сегментації	Характеристика сегментів ринку споживачів, ступінь їх привабливості, купівельна спроможність
За рівнем доходів	Продукція користується попитом різних за рівнем доходів сегментних груп
За територіальним принципом	Територіальний розподіл не впливає на рівень попиту
За демографічним принципом	Демографічний фактор не впливає на зміну обсягів споживання продукції

*Джерело: сформовано автором

Отже, за даними сегментації ринку споживачів та аналізу впливу факторів мікросередовища по споживачам на підприємства можна зробити висновок, що цільовий сегмент продукції обраної групи підприємств включає всі рівні населення. Основну долю покупців підприємств агропромислової групи компаній «Дніпровська» складають суб'єкти підприємницької діяльності, тобто приватні підприємці. У період до 2020 р. (до блекауту, пов'язаного з COVID-19) до числа основних споживачів входили супермаркети: «Таврія В», «Таврія +», «Таврія Аеропортівський», «Таврія Вузовський», але з часом поставки цим споживачам на деякий час припинені.

Наступний крок дослідження включає аналіз постачальників, тобто юридичних та фізичні осіб, які забезпечують підприємство необхідними ресурсами [5, с. 42]. Постачальники є однією з головних ланок у зовнішньому середовищі, адже товар, який вони виготовляють, виступає як головний елемент діяльності будь-якого підприємства.

Основними видами поставок для обраної групи підприємств є продукція, матеріали та енергоносії. Аналіз мікросередовища за постачальниками наведений у таблиці 5.

Таблиця 5

**Аналіз мікросередовища підприємства за групою факторів
«Постачальники»***

Table 5

Analysis of the enterprise's microenvironment based on the "Suppliers" factor group

Фактор	Тенденція зміни	Вплив на підприємство
1. Постачальники продукції	Нестабільні постачання продукції	«-»: затримки при постачанні продукції призводять до підвищення собівартості продукції; «+»: пошук нових постачальників.
2. Постачальники сировини, обладнання	Зростання цін на сировину, обладнання тощо	. «-»: нестабільність у виробничому процесі; «+»: пошук нових постачальників.
3. Постачальники енергоресурсів	Подорожчання енергоносіїв	«-»: збільшення монополістів у цій сфері; «-»: висока вартість, що впливає на збільшення собівартості продукції; «+»: вибір оптимальних постачальників за принципом рівноваги між ціною і якістю

**Джерело: сформовано автором*

Головним постачальником продукції-курятини та курячої продукції для підприємства є Дніпровський Птахокомбінат. Він поставляє весь обсяг продукції підприємства агропромислової групи для подальшого продажу продукції до кінцевих споживачів.

Третій етап мікроаналізу це дослідження конкурентів – фірми, які змагаються з виробником за отримання переваги у покупців при продажі своєї продукції на ринку однотипних товарів. У багатьох випадках саме конкуренти визначають, яку продукцію і за якою ціною може продати ця фірма. І як зазначає В.О. Рибінцев (2012), дії конкурентів безпосередньо впливають на ринкову поведінку і можливості виживання фірми в умовах конкурентної боротьби, шляхи і способи зміни нею свого потенціалу [12, с. 200].

Для оцінки конкуренції у галузі між прямими конкурентами оптовими та роздрібними торговцями курячою продукцією, необхідно обрати декілька найбільших конкурентів.

Ринок бройлерного виробництва в Україні відзначається високим ступенем консолідації, що не сприяє появі нових гравців. На початок 2021 р. понад 80% курятини вироблялись на промислових птахофабриках. При чому, чисельність поголів'я птиці в сільгосппідприємствах України збільшилася на 12% (у господарствах населення – на 2%). Лідерами виробництва стабільно виступають ПАТ «Миронівський хлібопродукт» (МХП) більше відомий під маркою «Наша Ряба», якому належить близько 50% промислового виробництва курятини в Україні; ТОВ «Комплекс «Агромарс» – відомий під назвою «Гаврилівські курчата», що займає близько 14% ринку; агропромислова корпорація «Дніпровська» – 7,5%; корпорація «Агро-Овен» – 6%, Володимир-Волинська птахофабрика – близько 3%; ТОВ «Гаврилівка» з випуском курятини під маркою «Владівські курчата» – 1,5%. Підприємств, що виробляють близько 1 тис. тонн курятини на рік в Україні приблизно 40 одиниць [13].

Підприємства агропромислової групи компаній «Дніпровська» серед усіх діючих конкурентів не займають перше місце, адже обсяги поставок та продажів значно менші, ніж у основних конкурентів, але корпорація стабільно функціонує, має постійних покупців та планує розширювати їх коло. Аналіз конкурентів дає змогу свідчити про те, що компанія знаходиться на стабільній позиції серед конкурентів на ринку.

Найбільшим конкурентом для підприємств агропромислової групи компаній «Дніпровська» виступає компанії з торговою маркою «Наша Ряба», обсяги продажів курятини якої у 4 кварталі 2024 р. збільшились на 6%, ніж у такому ж періоді попереднього року.

Для проведення оцінювання конкурентів застосовувався бальний метод, а саме групування балів здійснювалось за трьома категоріями. Бали обирались автором на основі існуючих даних про ціну, якість та асортимент продукції. Аналіз конкурентів наведений у таблиці 6.

Таблиця 6

Аналіз прямих конкурентів на ринку*

Table 6

Analysis of direct competitors in the market

№	Показники	Об'єкт дослідження	Прямі конкуренти					Розрахунок рівня конкуренції в галузі (k _r) за окремими показниками
		A	B	C	D	E		
1	Цінова політика	6	8	8	7	6	5,7	
2	Якість продукції	8	9	8	9	7	6,3	
3	Асортимент продукції	9	9	8	6	5	6,7	

Примітка: А – підприємства агро-промислової групи компаній «Дніпровська»; В – «Наша Ряба», С – «Гаврилівські курчата», D – «Владівські курчата», Е – «Агро-Овен»

*Джерело: складено автором

Отже, у цілому простежено середній рівень конкуренції, що підкреслює монополізований характер діяльності.

Четвертій етап дослідження – це оцінка загрози товарів-замінників.

Використовуючи особливості застосування товарів-замінників на ринку споживачів, визначимо схильність покупців до подібних товарів, що дозволить оцінити імовірні загрози для існування підприємств. В такій ситуації окреслимо відсутність товарів-замінників, що містяться в межах однієї товарної групи, адже інші види м'ясної продукції відносяться до другої категорії споживання. Конкурентами основного товару, що представляє група, може бути куряча продукція домашнього виготовлення, індичатина домашнього виробництва, індичатина промислового виробництва.

Проведемо оцінку товарів-замінників та визначимо ступінь їх впливу на діяльність підприємства (табл. 7).

Як свідчать розміщені в таблиці дані, вподобання споживачів та розвиток орієнтації на здорове харчування, незначні області виробництва курятини «домашнього» виробництва, не може суттєво вплинути на стан ринку, оскільки обсяги виробництва даної продукції незначні. Індичатина також не виступає повноцінним замінником курятини.

Останній етап – оцінка загрози появи нових конкурентів. Така ситуація в агропромисловому комплексі залежить від так званих «бар'єрів входу у галузь». А в

зв'язку з тим, що даний вид господарювання є доволі монополізованим, то значної загрози, завдяки появі на ринку продукції нових конкурентів корпорація не має.

Таблиця 7

Аналіз товарів-замінників*

Table 7

Analysis of substitute products

№ з/п	Товари-замінники	Ціна замітника, %	Можливі нецінові фактори заміщення	Схильність покупців до замітника	Реальність заміщення, %
1	Курятина «домашнього» виробництва	0,88	відсутні	низька	28%
2	Індичатина «домашнього» виробництва	1,05	відсутні	низька	15%
3	Індичатина промислового виробництва	1,14	незначні	середня	21%

*Джерело: складено автором

Отже, результати аналізу і оцінювання дозволили побудувати конкурентний профіль підприємств агропромислової групи компаній «Дніпровська», для чого обрані наступні параметри: оцінка споживачів та постачальників; аналіз між прямими конкурентами; оцінка загрози товарів-замінників; оцінка появи нових конкурентів.

Бали були обрані на основі наявної ситуації в корпорації та співвідношення вищезазначених параметрів з аналогічними параметрами конкурентів, що дозволило виставити оцінки у профілі (таблиця 8).

Таблиця 8

Конкурентний профіль підприємств агро-промислової групи компаній «Дніпровська»*

Table 8

Competitive profile of the enterprises within the agro-industrial group of companies "Dniprovsk"

№ з/п	Характеристика конкурентного профілю	Бальна оцінка					Зауваження
		1	2	3	4	5	
1	За споживачами				X	X	Високий рівень продукції дозволяє отримати високу кількість постійних споживачів
2	За постачальниками			X			Невелика кількість постачальників
3	За прямими конкурентами		X				Наявність високої кількості прямих конкурентів
4	Загроза товарів-замінників		X				Незначна кількість товарів-замінників
5	Можливість появи нових конкурентів	X					Діяльність є доволі монополізованою, тому суттєвої загрози через появу на ринку нових конкурентів не існує

*Джерело: складено автором

За даними таблиці 8 зазначимо, що підприємство має середній рівень конкурентоспроможності, проте конкурентний рівень в галузі – досить високий.

Для більш детального аналізу скористаємось SWOT – аналізом. Для цього для початку визначимо сильні та слабкі сторони, а також можливості і небезпеки [2].

Таблиця 9

**SWOT – аналіз підприємств агропромислової групи компаній
«Дніпровська»***

Table 9

**SWOT analysis of the enterprises within the agro-industrial group of companies
“Dniprovsk”**

Сильні сторони	Слабкі сторони
Постійний попит на продукцію Якість продукції Швидке адаптування до потреб споживача Безвідходне виробництво	Залежність від природно-кліматичних умов Коливання розміру прибутку в залежності від цін на сировину Застаріле обладнання
Можливості	Загрози
Розширення асортименту продукції Застосування інновацій Вихід на міжнародний ринок Швидкий розвиток у зв'язку зі зростанням попиту Розвиток економіки країни	Інфляційні процеси Товари-замінники Зміни в потребах споживача Негативні демографічні зміни Політична та економічна нестабільність

**Джерело: сформовано автором*

На основі аналізу можна зробити висновок, існує досить багато загроз для підприємств агропромислової групи, а також слабких сторін, які гальмують їх подальший розвиток. Але завдяки вдалому акцентуванню на сильні сторони та умілому використанню можливостей, можна зменшити вплив негативних факторів та зменшити імовірний ризик.

На основі SWOT-аналізу можна також визначити сильні та слабкі сторони по кожному з видів діяльності для того, щоб виявити можливі шляхи вирішення деяких зі слабких сторін (табл. 10).

Як видно з таблиці 10, у підприємств корпорації існують як сильні, так і слабкі сторони. Слабкі сторони уповільнюють процес стрімкого розвитку фірми та гальмують її діяльність, тому компанії слід вжити заходи щодо подолання негативних факторів та зниження недоліків. На основі цих напрацювань може бути сформована стратегія розвитку, спрямування якої полягає у вирішенні слабких сторін на перспективу.

Оцінка зовнішнього середовища показує, що існує багато загроз, на які підприємствам слід звернути увагу. До них можна віднести наявність сильних конкурентів на ринку, які займають вагому нішу та мають широкий попит серед користувачів; появу товарів-замінників, які збільшують ризик відмови покупців від продукції, що реалізує компанія.

Висновки. Для підприємств агропромислової групи компаній «Дніпровська» проблеми розвитку схожі на проблеми притаманні всій галузі, що підтверджено дослідженнями зовнішнього і внутрішнього середовища. В результаті аналізу бізнес-середовища підприємств корпорації встановлено зв'язок між чинниками, що впливають на систему господарювання й дозволяють проводити відстежування економічних та управлінських процесів. На основі проведеного аналізу впливу факторів зовнішнього середовища проведено оцінювання зовнішньої економічної ситуації підприємств

агропромислової групи компаній «Дніпровська», що обумовило виділення ступеню важливості факторів макросередовища підприємств агропромислового комплексу.

Таблиця 10

Сильні та слабкі сторони підприємств агропромислової групи компаній «Дніпровська»*

Table 10

Strengths and weaknesses of the enterprises within the agro-industrial group of companies "Dniprovskaya"

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Організація	- Якісне виконання робіт - Кваліфіковані працівники	- Незацікавленість працівників у розвитку підприємства - Неорганізований графік роботи
Виробництво	- Якісна продукція - Швидке та надійне надання послуг	- Залежність від постачальника - Не достатньо власних потужностей - Одноманітність продукції - Вузька спеціалізація підприємства
Фінанси	- Забезпеченість власним капіталом - Можливість залучення бюджетних коштів	- Зниження обсягів реалізації продукції - Нестача власних оборотних коштів
Обслуговування	- Якісне надання послуг - Доставка товару до місця призначення	- Відсутність проінформованості споживачів про продукцію - Низький рівень культури спілкування персоналу

*Джерело: сформовано автором

Здійснена оцінка мікросередовища сприяла виділенню внутрішніх факторів впливу на підприємства агропромислового комплексу. Дослідження споживачів і конкурентів допустило створення конкурентного профілю підприємств агропромислової групи та виділити імовірні загрози, пов'язані з можливим розвитком рівня конкуренції та появою товарів-замінників у конкурентів. Доведені переваги функціонування підприємств, які дозволяють розвивати інвестиційно-інноваційні напрямки, залучаючи нових споживачів. Проведене оцінювання зовнішнього макро- і мікросередовища для підприємств агропромислової групи компаній «Дніпровська» надає можливість визначити стратегічні цілі та перспективні напрямки подальшого стратегічного розвитку та реалізувати отримані результати на практиці.

1. Gronroos C. Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach. West Sussex, UK: John Wiley and Sons. 2015. URL: <https://surl.li/mjwdse> (дата звернення: 1.04.2025)
2. Kotler R. P. Marketing podla Kottler. Praha : Management press, 2000. 116 p.
3. Slavik Š. Strategicky manažment. Bratislava : Ekonym, 1997. 80 p.
4. Zagorsek B., Slavik Š., Zagoršeková N., Bednár R. Competitive Perspective on Drivers of Research and Development. The 36th IBIMA Conference: Sustainable Economic Development and Advancing Education Excellence in the era of Global Pandemic. Granada, Spain, 2020. URL: <https://surl.li/eudbpa> (дата звернення: 1.04.2025)
5. Березін О.В., Безпарточний М.Г. Стратегія підприємства: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2010. 224 с.
6. Бакало Н.В. Управління розвитком малих підприємств під впливом факторів макросередовища: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2009. 175 с.
7. Берницька Д.І. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища методом Pest / Step аналізу. Економічний аналіз: зб. наук. праць ТНЕУ. 2012. Вип.11. Ч. 2. С. 41-46.

8. Продіус О.І. Особливості стратегічного менеджменту підприємства в умовах підвищеної динамічності зовнішнього та внутрішнього середовища. *Формування ринкової економіки в Україні. Серія економічна*. 2011. Вип. 25. С. 196-198.
9. Даценко Г.В. Чинники зовнішнього та внутрішнього фінансового середовища підприємств безпосереднього і непрямого впливу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 6. С. 198-202.
10. Долгальова О. В., Пугач М. В. Оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища на ефективність управління підприємством. *Галицький економічний вісник*. 2024. Т. 89. № 4. С. 120–129.
11. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Пер. Н. Кошманенко. Київ: Наш формат, 2020. 424 с.
12. Рибінцев В. О. Особливості стратегічного аналізу зовнішнього середовища виноробних підприємств України в ринкових умовах. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2012. № 1. URL: <http://www.nbu.gov.ua>. (дата звернення: 1.04.2025)
13. Ринок курятини. URL: <https://agrotimes.ua/article/rynok-kuryatyny/> (дата звернення: 1.04.2025)

References

1. Gronroos C. *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. West Sussex, UK: John Wiley and Sons. 2015. <https://surl.li/mjwdse> Accessed 1 Apr.2025
2. Kotler R. P. *Marketing podľa Kotleru*. Praha : Management press, 2000.
3. Slavik Š. *Strategický manažment*. Bratislava : Ekonóm, 1997.
4. Zagoršek B., Slavik Š., Zagoršková N., Bednár R. “Competitive Perspective on Drivers of Research and Development”. *The 36th IBIMA Conference: Sustainable Economic Development and Advancing Education Excellence in the era of Global Pandemic*. 2020. Granada, Spain. <https://surl.li/eudbpa>. Accessed 1 Apr.2025
5. Berezin O.V., Bezpartochny M.G. *Enterprise Strategy*. Kyiv: Lira-K, 2010.
6. Bakalo N.V. *Management of small business development under the influence of macroenvironmental factors*. Poltava: RVV PUSKU, 2009.
7. Bernytska D.I. Strategic analysis of the external environment using the Pest / Step analysis method. *Economic analysis: collection of scientific works of TNEU*. Issue 11. Part 2. 2012. pp. 41-46.
8. Prodius O.I. Features of strategic management of an enterprise in conditions of increased dynamism of the external and internal environment. *Formation of a market economy in Ukraine. Economic series*. Issue 25. 2011. pp. 196-198.
9. Datsenko G.V. Factors of the external and internal financial environment of enterprises of direct and indirect influence. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*. No. 6. 2010. pp. 198-202.
10. Dolgalova O., Pugach M. Assessment of the influence of environmental factors on the efficiency of enterprise management. *Galician Economic Journal*. Vol. 89. No. 4. 2024. pp. 120-129.
11. Porter M. E. *Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Trans. N. Koshmanenko. Kyiv: Nash format, 2020. 424 p.
12. Rybintsev V. O. Peculiarities of strategic analysis of the external environment of wine-making enterprises of Ukraine in market conditions. *Problems of a systemic approach in economics*. No. 1. 2012. <http://www.nbu.gov.ua>. Accessed 1 Apr.2025
13. Chicken market. <https://agrotimes.ua/article/rynok-kuryatyny/> Accessed 1 Apr.2025

Дата подання: 10.04.2025