

ДОСЛІДЖЕННЯ ТА АНАЛІЗ ФАКТОРІВ СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

RESEARCH AND ANALYSIS OF ENTERPRISE ENVIRONMENTAL FACTORS

Багорка М. О.

Доктор економічних наук,
професор кафедри маркетингу,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет,
м. Дніпро, Україна
ORCID: 0000-0002-8500-0362

Кадирус І. Г.

Кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет,
м. Дніпро, Україна
ORCID: 0000-0001-9751-366X

Юрченко Н. І.

Кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет,
м. Дніпро, Україна
ORCID: 0000-0002-3156-6790

Mariia Bahorka

Doctor of Economics,
Professor of Marketing Department,
Dnipro State Agrarian and Economic University,
Dnipro, Ukraine

Iryna Kadyrus

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of Marketing Department
Dnipro State Agrarian and Economic University,
Dnipro, Ukraine

Nataliy Yurchenko

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of Marketing Department
Dnipro State Agrarian and Economic University,
Dnipro, Ukraine

В статті представлені результати PEST і SWOT-аналізу основних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища ТОВ «РУШ». За результатами PEST-аналізу встановлено, що для ТОВ «РУШ» з боку зовнішнього оточення обґрунтована перевага сильних позицій над слабкими. Представлений вид аналітичного дослідження дозволило зробити висновки щодо впливу з боку політики, економіки, зміни у технологіях та соціальних нормах на систему продажу продукції базового підприємства. При проведенні SWOT-аналізу до уваги приймали показники чотирьох сфер роботи підприємства. В результаті аналізу за моделлю SWOT, що виконано для базового підприємства, розроблено певні стратегії подальших маркетингових дій та управління підприємством. Сформульовано чотири види стратегій, за результатами яких можливо пропонувати товариству конкретні заходи щодо вдосконалення процесів. Для оцінювання конкурентної спроможності ТОВ «РУШ» з її основним конкурентом «Prostor» проведена оцінка основних компонентів, які визначають рівень конкурентної спроможності кожного з підприємств.

Ключові слова: маркетингові дослідження, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, фактори середовища, маркетингова стратегія, управління маркетингом.

The article presents the results of PEST and SWOT analysis of the main factors of the external and internal environment of enterprise «RUSH». The opportunities and problems that arise and can affect the enterprise also indicate the promising growth of the company, because the opportunities are more than the threats. It should be noted that the enterprise under investigation can occupy new segments on the market due to the expansion of product assortment groups, strengthening of business reputation and the use of new technologies in the field of sales. Based on the results of the PEST analysis, it was established that the advantage of strong positions over weak ones is justified for enterprise «RUSH» from the external environment. The presented type of analytical research made it possible to draw conclusions about the influence of politics, economics, changes in technology and social norms on the system of selling products of the base enterprise. When conducting a SWOT analysis, indicators of four areas of the enterprise's work were taken into account. As a result of the SWOT model analysis performed for the base enterprise, certain strategies for further marketing actions and enterprise management were developed. Four types of strategies have been formulated, based on the results of which it is possible to offer the company specific measures to improve processes. Summarizing the SWOT model for the company and marketing research management, it was established that due to strong positions, it is possible to counter threats on the market and through improvements in pricing policy, motivational management, and personnel management, it is possible to achieve competitive advantages. In order to assess the competitiveness of enterprise «RUSH» with its main competitor Prostor, an assessment of the main components that determine the level of competitiveness of each of the enterprises was carried out. In the conditions of the changing and dynamic marketing environment in which the company under study currently operates, marketing research will provide an opportunity to determine the areas of effective functioning in the conditions of competition, search for reserves to increase its competitiveness and choose effective areas for further development.

Key words: marketing research, PEST and SWOT analysis, environmental factors, marketing strategy, marketing management.

Постановка проблеми. Підприємницька діяльність в умовах сьогодення перебуває під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, що визначають її ефективність, прибутковість, платоспроможність і ліквідність. Для того щоб товари і послуги підприємства були прийняті споживачами, керівництву необхідно знати потреби та смаки цільової аудиторії. Саме в цьому контексті дослідження ринку надає підприємству необхідну інформацію про конкурентів та представлені ним товари/послуги на ринку. Результати таких досліджень дають уявлення про те, яких заходів необхідно вжити підприємству для забезпечення конкурентних переваг в умовах ринкового середовища. Отже, підприємства повинні приймати такі бізнес-рішення, та розробляти маркетингові стратегії, які будуть базуватися на результатах маркетингових досліджень ринку.

Вивчення ринкового середовища дає змогу підприємствам знизити ризик, визначитись з основними характеристиками товарів, які просявають на ринок, рівнем цін, комплексом маркетингових комунікацій, каналами збуту. Маркетингові дослідження здатні допомогти підприємству спрямувати ресурси туди, де вони будуть найефективнішими. Науковці відмічають, що маркетингові дослідження допомагають в управлінні маркетингом, надаючи інформацію, яка має відношення до прийняття рішень, а результати маркетингових досліджень допомагають зменшити ступінь невизначеності при прийнятті управлінських рішень. Вкрай важливо, щоб проведення маркетингових досліджень на підприємстві було систематичним, об'єктивним та аналітичним [1, с. 61]. За допомогою маркетингових досліджень

забезпечується зворотні комунікації підприємства зі споживачами, завдяки цьому виявляється ступінь задоволеності їх потреб, характеристики їх споживчої поведінки під час вибору та купівлі товарів/послуг, мотиви, уподобання та ставлення до товарів.

Під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища нормальний стан функціонування підприємства може порушуватись, відхилятися від планових чи бажаних параметрів роботи. В умовах мінливого і динамічного маркетингового середовища, в якому зараз функціонує досліджуване підприємство, маркетингові дослідження дадуть можливість визначити напрями ефективного функціонування в умовах конкуренції, здійснити пошук резервів підвищення своєї конкурентоспроможності та обрати ефективні напрями для подальшого розвитку. Саме це і обумовило проведення актуальність проведення маркетингових досліджень в ТОВ «РУШ».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні підходи щодо організації та проведення маркетингових досліджень займали вагоме місце в працях вітчизняних вчених: Ковальчук С. В. [3], Крикавський Є. В. [4], Лилик І. В. [5], Сохецька А. В. [6], Суворова С. Г. [7].

Сучасна наука та практика має у своєму розпорядженні безліч методик та методологій, які дозволяють оцінити чинники впливу на діяльність окремих підприємств і галузі в цілому.

Систематизація основних методів і класифікацій інструментарію стратегічного аналізу при розробці стратегій представлена в наукових працях Багорка М. О. [2], Редченко К. І. [8], Райковська І.Т. [9] та ін.

Перетворення, які на сьогодні мають місце, призвели до необхідності розширення досліджень кола питань щодо організації маркетингових досліджень, зокрема впровадженні методологічних підходів аналізу та оцінки факторів внутрішнього і зовнішнього середовища організації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження та аналіз факторів зовнішнього і внутрішнього середовища ТОВ «РУШ» за допомогою методів PEST та SWOT, задля розробки маркетингових стратегій та прийнятті управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Будь-які зміни у бізнес-середовищі підприємства можуть надати великі можливості для нього або створити серйозні загрози. Можливості можуть бути пов'язані з використанням нових технологій, які допоможуть підприємству залучити нових інвесторів, розвивати свій бізнес, виходити на міжнародні ринки. Загрозами зовнішнього середовища для компанії може бути зміна кредитних ставок, курсу валют, зміни в законодавстві, що призведе до погіршення її економічних результатів діяльності. Тому, для аналізу впливу факторів зовнішнього оточення підприємства можуть використовувати

різні інструменти стратегічного аналізу.

Професор Ф. Агілар вважається творцем PEST-аналізу. У 1967 р. він запропонував інструмент для вивчення впливу зовнішнього оточення підприємства під назвою ETPS, яка пізніше була змінена на PEST [10]. Аналіз PEST корисний для підприємств за чотирма основними причинами:

- можливість визначити ділові чи особисті можливості та заздалегідь попереджати керівництво про будь-які значні загрози;
- аналіз PEST показує зміни у бізнес-середовищі компанії, тому керівництво може адаптувати те, чим займається підприємство, для роботи зі змінами, а не проти них;
- його можна використовувати для аналізу ризиків у своєму середовищі, щоб уникнути реалізації проектів, які можуть в перспективі не мати успіху;
- використання даного методу дає об'єктивне уявлення про нові та різноманітні ринки, тому керівництво компанії, може приймати ділові рішення, спираючись на достовірні факти.

Для того, щоб здійснити аналітичне дослідження впливу чинників навколишнього оточення базового підприємства використано методику PEST-аналізу (табл. 1).

Таблиця 1

PEST - аналіз для досліджуваного підприємства

Чинники	Дії підприємства за PEST складовими
Політика	
1. Орієнтування на позицію ринкового регулювання сфери економіки	Моніторинг змін у зовнішньому середовищі та знаходження точок росту для власного розвитку.
2. База нормативно-правового регулювання	Вплив змін до законів та нормативних документів. Для досліджуваного підприємства важливим є нарощування конкурентної здатності враховуючи дані впливи.
3. Політика оподаткування	
Економіка	
1. Інфляційний рівень	З метою відповідності умовам зовнішнього оточення потрібно оновлювати цінову політику товариства та шукати шляхи для зниження витрат. Окремою складовою є розвиток персоналу та контроль за кваліфікаційними компетенціями. Моніторинг витрат на енергоносії, пошук нових джерел енергії мають виходити з умов тарифів на енергоресурси, що постійно змінюються. Позики, які може брати товариство, потрібно розробляти ґрунтовний план дій з визначенням інвестиційних ризиків. Опрацювання опцій управління власним капіталом, а також пошук джерел щодо позичкового капіталу мають базуватись на прогнозованій окупності проектів та знижених відсоткових ставках за кредитами.
2. Рівень безробіття в країні	
3. Тарифи на енергоносії	
4. Відсоткові ставки	
Соціум	
1. Стабільність у суспільстві	Задля позиціонування на ринку та ефективної реалізації продукції необхідно розробляти маркетингові заходи щодо рекламної діяльності. Рівень освіти має підвищуватися за рахунок надання можливості проходити стажування, тренінги, обмін досвідом тощо. Наукові здобутки та моделі мають бути підставою для оптимізації робочого фонду часу та надавати можливість персоналу якісно відпочивати, що позитивно віддзеркалиться на підвищення продуктивності їх праці.
2. Купівельна спроможність споживачів	
4. Старіння населення	
5. Освітнянський рівень	
Технологія	
1. Науково-технічні прогресивні напрями в системі продажу продукції	Постійний моніторинг появи наукових досягнень та технічних новацій в сфері продажу на ринку має стимулювати до впровадження нових розробок або впровадження у діяльність підприємства. Оновлення матеріально-технічних фондів в товаристві має бути систематичним та доцільним.

Джерело: узагальнено авторами.

Представлений вид аналітичного дослідження дозволив зробити висновки щодо впливу з боку політики, економіки, зміни у технологіях та соціальних нормах на систему продажу продукції базового підприємства.

Зокрема, політичні чинники мають сформулювати зворотну реакцію підприємства, щодо орієнтації на політико-правові опції ринкового регулювання економіки країни, нормативно-правову базу, недосконалу податкову політику.

Стосовно чинників економічного спрямування, можливо відзначити врахування товариством впливу інфляційних процесів, тарифів на комунальні послуги, зокрема, електроенергію, рівня безробіття в країні, зміну відсоткових ставок, коливання курсу валют.

Соціальні фактори в свою чергу передбачають облік наявної купівельної спроможності клієнтів, стан стабільності у суспільстві, темпи формування доходів у населення, природне старіння кадрів або населення, рівень знань та освіти.

Аналіз технологічних чинників свідчить про врахування новацій у техніках продажу та мо-

дернізацію устаткування або інших засобів щодо приведення їх у відповідність до умов реалізації продукції. З врахуванням зазначеного виявлено, що товариство має відпрацювати моніторингові дії щодо змін на ринку діяльності, новацій у законодавчій базі та в економіці країни. На підставі чого керівництво підприємства має розробляти своєчасні рішення стосовно покращення ведення власного бізнесу.

Представлений PEST-аналіз дозволив виявити впливи чинників макросередовища. Проте, цього не досить для розробки стратегій маркетингової діяльності компанії. З метою якісного опрацювання внутрішнього середовища та з'ясування впливів від зовнішнього оточення скористаємося моделлю SWOT-аналізу.

Метод дозволяє виявити проблемні позиції підприємства та його конкурентні можливості, з'ясувати наявні сильні позиції та загрозливі позиції, що можуть виникнути на ринку під впливом різних чинників. Розглянемо отримані дані аналітичної роботи щодо визначення впливу з боку зовнішнього й внутрішнього середовища товариства за допомогою таблиць 2 та 3.

Таблиця 2

Аналітичне дослідження чинників зовнішнього середовища ТОВ «РУШ»

Можливості	Загрози
Потужна конкурентна позиція підприємства в регіоні Ділова репутація товариства на ринку Експансія асортиментного ряду продукції на нові ринки Розширення товарного портфелю підприємства	Постійне підвищення цін на продукцію Наявність нестабільного попиту на продукцію Підвищення цін на опалення, воду, енергоносії, орендну плату Зниження рівня доходів населення може вплинути на обсяги продажу товарів Підвищення податкових ставок Затримки продукції на таможні
Сильні сторони	Слабкі сторони
Продаж продукції не залежить від сезонного чинника – отримання доходу протягом року Рівень цін нижчий за конкурентів Довгострокові контракти з постійними постачальниками Наявність департаменту маркетингу, стабільно працюючого в товаристві Наявність власних торгових марок в товарному портфелі підприємства Висока якість продукції, підтверджена сертифікатами якості Високий рівень кваліфікації працівників Ефективна система контролю на всіх етапах діяльності компанії	Відсутність гарантій щодо продажу товарів Залежність підприємств від постачальників Низька зацікавленість деяких працівників в розвитку компанії Низький рівень заробітної плати в допоміжного персоналу

Джерело: сформовано авторами.

При здійсненні аналітичної роботи щодо виявлення конкретних чинників, що впливають на товариство з боку зовнішнього оточення було встановлено, що в наявності більше сильних позицій, ніж слабких. Можливості та проблеми, що утворюються та можуть вплинути на підприємство, також свідчать про перспективне зростання товариства, оскільки можливостей більше за загрози. Необхідно зазначити, що підприємство, яке досліджується, може зайняти

нові сегменти на ринку за рахунок розширення асортиментних груп продукції, зміцнення ділової репутації та використання нових технологій в сфері продажу.

Наступний кроком є здійснення аналітичної роботи щодо виявлення чинників внутрішнього середовища за напрямками (табл. 3): 1) трудові ресурси товариства; 2) фінансово-економічна сфера діяльності; 3) торгівельні операції; 4) маркетингова складова.

Аналітичне дослідження внутрішнього середовища ТОВ «РУШ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<i>Торговельно-комерційні операції</i>	
Наявність високоякісної продукції	Погано змінний асортимент
Висока якість продукції, підтверджена сертифікатами якості	
Наявність власних торгових марок в товарному портфелі підприємства	
Рівень цін нижчий за конкурентів	
<i>Управління трудовими ресурсами</i>	
Кваліфікаційний рівень персоналу задовільний	Зростання відсотку звільнень
Проведення роботи з оновлення знань персоналу.	Невідпрацьований мотиваційний менеджмент
	Низький рівень заробітної плати у допоміжного персоналу
<i>Управління фінансово-економічною сферою</i>	
Зростання прибутку	Нестабільність деяких економічних показників
Підвищення рівня рентабельності	
<i>Управління сферою маркетингу</i>	
Наявність департаменту з маркетингу	Ціни на деякі види продукції завищені
Ефективна система контролю на всіх етапах діяльності компанії	Виникнення труднощів в узгодженні маркетингових питань між магазинами в різних регіонах
Дуже розвинута рекламна діяльність	

Джерело: сформовано авторами.

Узагальнюючи наведену інформацію зроблено висновок, що чинники внутрішнього середовища підприємства ґрунтуються на чотирьох сферах роботи та передбачають заходи щодо покращення. Зокрема, необхідно розширити асортимент продавців, розробити мотиваційну програму для кожного підрозділу, здійснити санаційні заходи щодо обліку та формування показників фінансово-економічної діяльності, урегулювати цінову політику у таких спосіб, щоб значення цін було рівним або менше за рівень цін конкурентів.

Разом з тим потрібно наголосити на ефективній роботі підприємства у таких напрямках: підтримання високої якості продукції, забезпечення магазинів кваліфікованим складом працівників та розробка системи їх мотивації; удосконалення стратегії підвищення прибутковості та рівня рентабельності; узгодження в вирішенні маркетингових проблем між торговими магазинами в регіонах. Виявлені сильні та слабкі сторони у внутрішньому середовищі товариства необхідно враховувати при розробці загальної стратегії розвитку компанії, реагувати на проблемні зони та оперативно вживати заходів щодо усунення слабких сторін компанії.

В результаті здійсненої аналітичної роботи зведемо отримані дані до матричного вигляду (табл. 4).

В результаті аналізу за моделлю SWOT, що виконано для базового підприємства, розроблено певні стратегії подальших маркетингових дій та управління підприємством. Так, сформульовано чотири види стратегій, за результатами

яких можливо пропонувати товариству конкретні заходи щодо вдосконалення процесів.

Зокрема, стратегія наявних переваг, що складаються з сильних позицій підприємства та можливостей, які можуть виникнути на ринку, передбачає входження на нові сегменти за допомогою підвищення якості продукції та пристосування до нових вимог споживачів.

Стратегія зростання ґрунтується на слабких боках товариства та можливостях. Вона пропонує керівництву сформулювати оновлену мотиваційну програму працівників. Стратегія усунення загроз на базі сильних позицій товариства пропонує здійснити моніторингові дії щодо обліку витрат.

Стратегія найбільшої уваги щодо зведення до мінімуму загроз та зміцнення позицій підприємства базується на розробці найбільш сприятливої цінової політики.

Узагальнюючи модель SWOT для товариства та управління маркетинговими дослідженнями встановлено, що за рахунок сильних позицій можливо протидіяти загрозам на ринку та шляхом проведених вдосконалень у ціновій політиці, мотиваційному менеджменті та управлінні персоналом можливо досягти конкурентних переваг.

Для того, щоб з'ясувати, які саме переваги у конкурентному середовищі мають бути у досліджуваного підприємства доцільно виконати аналіз конкурентної спроможності. Зробити це можливо шляхом аналізу сукупних показників за оціночними критеріями щодо діяльності підприємства на конкурентному ринку за визначе-

ний час та порівняти такими показниками найбільш активного конкурента.

Отже складемо систему як кількісних, так і якісних показників діяльності виявлених най-

більш активних конкурентів та порівняємо з діяльністю базового підприємства. Застосуємо при цьому бальну шкалу експертного методу дослідження (табл. 5).

Таблиця 4

Матричне зображення аналізу SWOT для базового підприємства

Сильні та слабкі позиції	Можливості	Загрози
	Потужна конкурентна позиція підприємства в регіоні Ділова репутація товариства на ринку Експансія асортиментного ряду продукції на нові ринки Розширення товарного портфелю підприємства	Постійне підвищення цін на продукцію Наявність нестабільного попиту на продукцію Підвищення цін на опалення, воду, енергоносії, орендну плату Зниження рівня доходів населення може вплинути на обсяги продажу товарів Підвищення податкових ставок Затримки продукції на таможні
Сильні позиції	Стратегія переваг	Стратегія конкуренції
Наявність якісних параметрів продукції високого рівня Достатній кваліфікаційний рівень персоналу Рівень стабільної роботи щодо оновлення знань у персоналу. Прибутковість підприємства	Входження на новітні ринки шляхом залучення нових споживачів за рахунок високої якості продукції, а також на базі використання індивідуального підходу, із застосуванням фінансових можливостей та підвищення ефективності використання потенціалу працівників	Здійснення системного моніторингу за витратами, оскільки рівень конкуренції на ринку спричинить додаткові витрати фінансових засобів Своєчасне виявлення споживацьких смаків та розробка адекватної цінової політики призведе до адаптації та пристосування у швидкому режимі до змін на ринку
Слабкі позиції	Стратегія зростання	Стратегія ціноутворення
Вузький асортиментний ряд продукції Плинність Проблеми у мотиваційному менеджменті	На підставі ділової репутації, та оновленої програми мотиваційного менеджменту можливо сподіватися на залучення молодих і кваліфікованих кадрів. За рахунок підвищення рівня знань працівників підвищити адаптаційні можливості підприємства під час впливу стресових чинників	Зростання цін на матеріально-технічні цінності та відсутність програми розвитку товариства з часом позначиться на зниженні ефективних показників та призведе до банкрутства

Джерело: сформовано авторами.

На підставі даних таблиці 5 встановлено, що визначений середньозважений бал для ТОВ «РУШ» має перевищення на 0,9 балів, що свідчить про певні переваги підприємства над найбільш активним конкурентом. Зокрема, до таких показників відносяться чистий дохід, об'єм продажів, рівень рентабельності, окупність витрат, а також продуктивність праці, оскільки дані показники перевищують такі самі показники компанії Prostor.

Для оцінювання конкурентної спроможності компанії з її основним конкурентом «Prostor» проведемо оцінювання основних компонентів, які визначають рівень конкурентної спроможності кожного з підприємств. Для цього скористаємося експертним методом, використавши 5-ти шкалу, оцінимо кожен показник в балах від 1 до 5 (табл. 6).

Відбір ключових показників здійснювався групою експертів, кожен експерт виставляв свою оцінку, а потім на основі експертної оцінки, визначався узагальнений середній бал по кожному критерію.

Отже, встановлено, що загальна сума балів по досліджуваному підприємству ТОВ «РУШ» оцінена у 4,45 балів, що відповідає його високому конкурентному статусу. Це свідчить про те, що «Prostor»

поступається досліджуваному товариству та має нижчий конкурентний рівень, якщо порівнювати його з лінією магазинів «Eva».

Одним із напрямів збільшення нарощування прибутків підприємства є розробка плану по здачі власних торгових площ лінії магазинів «Eva» в суборенду в різних регіонах для мінімізації сплати оренди за інші торгові площі та для підвищення кількості відвідувань покупцями торгової мережі.

Так, комерційний успіх торговельного підприємства визначається залученням в магазин максимального числа покупців. У свою чергу, це залежить від витрат споживання покупців.

Здійснюючи оцінювання впливу чинників зовнішнього оточення, керівництво ТОВ «РУШ» може приймати бізнес-рішення на основі отриманих результатів. Маркетингові дослідження дадуть можливість підприємству краще знати ринкові тенденції, тому необхідно проводити їх часто, щоб детально ознайомитися з клієнтами, вивчити їх потреби та бажання, дізнатися про їх поведінку та вміти керувати нею. Ретельно дослідивши ринок, бізнес компанії, буде розвиватися і дозволить отримати певні конкурентні переваги.

Порівняльна характеристика кількісних та якісних показників торгових мереж «Eva» і «Prostor»

Показники	Показники кількісні		Оцінка за балами		Відхилення, балів
	Eva	Prostor	Eva	Prostor	
Частка ринку, %	21,0	15,0	5	4	+1
Кількість магазинів в торговій мережі, шт.	338	310	5	4	+1
Валовий дохід, тис. грн.	690896	587210	4	3	+1
Річна продуктивність праці, тис. грн.	179,1	164,0	5	4	+1
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	369291	33456,2	4	4	0
Собівартість продукції, що реалізована тис. грн.	514893,1	477853,2	4	3	+1
Прибуток, тис. грн.	176002,9	109356,8	5	4	+1
Рівень рентабельності, %	34,2	22,9	4	3	+1
Разом	x	x	4,5	3,6	x

Джерело: сформовано авторами.

Порівняльний аналіз показників конкурентної спроможності за бальною шкалою компанії «Eva» та компанії «Prostor»

Показник	Бали	
	Eva	Prostor
Якість продукції	5	4
Широта та глибина асортименту	4	3
Застосування сучасних технологій продажу	5	4
Рівень новизни продукції	4	3
Цінова політика	4	4
Розвиненість каналів збуту	4	4
Рівень та якість обслуговування покупців	4	4
Наявність додаткового сервісу	4	3
Дизайн та упаковка продукції	5	4
Маркетингова політика	5	4
Маркетингові комунікації	5	4
Готовність до змін	5	4
Оформлення торговельної зали	4	4
Система знижок та стимулювання збуту	4	3
Кваліфікаційний рівень персоналу	4	4
Система менеджменту	4	3
Відповідність торговельного обладнання вимогам сучасності	4	4
Місце розташування підприємства	5	4
Імідж та ділова репутація підприємства	5	4
Участь у соціальних програмах	5	4
Середній бал	4,45	3,75

Джерело: сформовано авторами.

Висновки. З наведеного вище можна зробити наступні висновки.

Для оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність компанії запропоновано систематичне проведення PEST- аналізу, який дозволить підприємству визначити ділові чи особисті можливості та заздалегідь попереджати його про будь-які значні загрози. За допомогою аналізу PEST можна визначити зміни у бізнес-середовищі компанії, і адаптувати свою діяльність відповідно до впливу факторів зовнішнього оточення.

В результаті аналізу за моделлю SWOT, що виконано для базового товариства, розроблено певні стратегії подальших маркетингових дій та управління підприємством, а саме: стратегію наявних переваг, стратегію конкуренції, стратегію зростання і стратегію ціноутворення. Узагальнюючи модель SWOT для товариства та управління маркетинговими дослідженнями встановлено, що за рахунок сильних позицій можливо протидіяти загрозам на ринку та шляхом проведених вдосконалень у ціновій політиці, мотиваційному ме-

неджменті та управлінні персоналом можливо досягти конкурентних переваг.

Для оцінювання конкурентної спроможності компанії з її основним конкурентом «Prostor» було проведено оцінювання основних компонентів, які визначають рівень конкурентної спроможності кожного з підприємств. В результаті такої

оцінки виявлено, що загальна сума балів в ТОВ «РУШ» оцінена у 4,45 балів, що відповідає його високому конкурентному статусу. Це свідчить про те, що «Prostor» поступається досліджуваному товариству та має нижчий конкурентний рівень, якщо порівнювати його з лінією магазинів «Eva».

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Миронова О. О. Організація збутової діяльності та системи маркетингових досліджень на підприємстві. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2022. Вип. 2 (69). С. 54–61. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.69-7>.
2. Багорка М. О. Стратегічний аналіз основних факторів макро- і мікро середовища аграрного виробництва на шляху до екологізації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2017. Вип. 12. Ч. 1. С. 14-19.
3. Ковальчук С. В. Вибір пріоритетів маркетингової стратегії – основа комерційного успіху підприємств легкої промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету*. Хмельницький: ХНУ, 2008. № 6. Т. 3. С. 52.
4. Крикавський Є. В., Косар Н. С., Питуляк Н. С. Маркетингові дослідження тенденцій ринку фармацевтичних препаратів. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер.: Економічна*. 2014. №5. С. 175-184.
5. Лилик І. Ринок маркетингових досліджень в Україні, 2017 рік: експертна оцінка та аналіз УАМ. *Маркетинг в Україні*. 2018. № 1. С. 4–24.
6. Сохецька А. В. Сучасні тенденції маркетингових досліджень. *Бізнес Інформ*. 2020. №7. С. 346–352. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-346-352>.
7. Суворова С. Г. Розвиток маркетингових інтернет-досліджень в умовах поширення електронної комерції. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. Вип. 1 (11). 2012. С 81-89.
8. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навчальний посібник [вид. 2-ге, допов.]. Львів : Новий світ -2000, 2003. 272 с.
9. Райковська І.Т. Критичний огляд сучасних методик стратегічного аналізу. *Вісник ЖДТУ*. №1(59). 2012. С. 172-178.
10. PEST Analysis. Identifying «Big Picture» Opportunities and Threats. URL: https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_09.htm
11. Лінія магазинів EVA: короткі підсумки 2020 «карантинного» року URL: <https://trademaster.ua/newsukraine/26125>.

REFERENCES:

1. Bahorka M.O., Kadyrus I.H. & Myronova O.O. (2022). Organization of sales activities and the system of marketing research at the enterprise. *Scientific and industrial magazine «Business-navigator»*, no. 2 (69), pp. 54–61. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.69-7> [in Ukrainian].
2. Bahorka M.O. (2017). Strategic analysis of the main factors of the macro and micro environment of agricultural production on the way to greening. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series «International Economic Relations and World Economy»*, no. 12, vol. 1, pp. 14-19. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_1_2017ua/5.pdf [in Ukrainian].
3. Kovalchuk S.V. (2008). The choice of priorities of marketing strategy is the basis of commercial success of light industry enterprises. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Khmelnytsky: KhNU*, vol. 3, no. 6, p. 52 [in Ukrainian].
4. Krykavskiy Ye.V., Kosar N.S., Prytuliak N.S. (2014). Marketing research of pharmaceutical market trends. *Scientific works of Donetsk National Technical University. Ser.: Economic*, no.5, pp. 175-184 [in Ukrainian].
5. Lylyk I. (2018). Market research market in Ukraine, 2017: expert assessment and analysis of UAM [Market research market in Ukraine, 2017: expert assessment and analysis of UAM]. *Marketing in Ukraine*, no. 1, pp. 4-24 [in Ukrainian].
6. Sokhetska A. V. (2020). Current trends in marketing research. *Business Inform*, no. 7, pp. 346-352. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-7-346-352> [in Ukrainian].
7. Suvorova S.H. (2012). Development of Internet marketing research in the context of the spread of e-commerce. *Bulletin of the Eastern European University of Economics and Management*, no. 1(11), pp. 81-89 [in Ukrainian].
8. Redchenko K.I. (2003). Strategic analysis in business: a study guide - [ed. 2nd, addn.]. Lviv: Novy svit -2000, 272 [in Ukrainian].

9. Raikovska I.T. (2012). Krytychnyi ohliad suchasnykh metodyk stratehichnoho analizu [A critical review of modern methods of strategic analysis]. *Bulletin of ZHTU*, no. 1(59), pp. 172-178 [in Ukrainian].

10. PEST Analysis. Identifying «Big Picture» Opportunities and Threats. URL: https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_09.htm.

11. EVA store line: short results of the 2020 «quarantine» year URL: <https://trademaster.ua/newsukraine/26125>.