

Значний вплив на попит має ціна. Органічні продукти зазвичай є дорожчими на 15-20% від ціни «звичайних» товарів. Цінова політика в Україні суттєво відрізняється, різниця в ціні може досягати 200-300 % (Чому так дорого?): що таке органічні продукти..., 2020). Звісно, це відлякує багатьох. Отже, нашою задачею буде розробити і додати 5 нових позицій до асортименту, при цьому зберігши максимально доступну ціну для українського споживача.

Варто зазначити, що останнім часом збільшується наявність органічних продуктів у мережах ритейлерів. Експерти-маркетологи відмічають, що майже всі виробники органічної продукції припускаються однакових помилок, що негативно впливає на обсяги продажу (Органічне виробництво і продовольча безпека, 2019, с. 13, с. 31-36). Одна з основних помилок – пакування. Часто упаковка таких товарів неприваблива і невиразна, на ній відсутня корисна інформація. Знак екологічності сприймається споживачами як маркетинговий хід. Щоб збільшити обсяг продаж треба виправити такі недоліки ринкового позиціонування як низький рівень згадування про компанію у ЗМІ, недостатність позитивної інформації про неї, низьку інформованість споживача про продукцію, високий рівень скепсису у суспільстві щодо різного роду еко-брендування.

#### Список використаних джерел:

1. ТМ «Еко» (2012). Взято з <http://eko.ua/index.php?route=product/category&path=18>
2. Скороход, І. С. (2020). Розвиток Європейського ринку екологічних товарів та послуг: досвід для України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. Випуск 2(142), 71-77. Взято з [http://ird.gov.ua/sep/sep20202\(142\)/sep20202\(142\)\\_071\\_SkorokhodI.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20202(142)/sep20202(142)_071_SkorokhodI.pdf)
3. Без молока, одежды и цемента. Экологические тренды 2020 года, которые коснутся каждого. (2020). Взято з <https://www.forbes.ru/forbeslife/393091-bez-moloka-odezhdy-i- cementa-ekologicheskie-trendy-2020-goda-kotorye-kosnutsya>
4. «Чому так дорого?»: що таке органічні продукти й чидійсно вони кращі за звичайні. (2020). *The Village*. Взято з <https://www.the-village.com.ua/village/food/food-guide/299237-organichni-produkti-scho-tse-oznachae>
5. *Органічне виробництво і продовольча безпека*. (2019). Житомир: Вид-во ЖНАЕУ.

## ВПЛИВ ФАКТОРІВ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗЕЙ ТУРИЗМУ

**Погуда Н.В.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри туризму

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,  
м. Харків, Україна

У сучасних умовах підприємства туристичного, готельного та ресторанного бізнесу почали у своїй підприємницькій діяльності більшу увагу приділяти дослідженню впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Зміни, які відбулися протягом декількох останніх років, показали, що відповідно до «Національного ромбу Портера» - випадок, як один із елементів, не завжди є передбачуваним, а тим більше, його наслідки. Однак задля пом'якшення впливу непередбачуваних подій у формі «випадку», підприємства можуть бути більш підготовлені, маючи як запас фінансової міцності, так і володіючи унікальними ресурсами, що є елементами внутрішнього середовища.

Традиційно до зовнішнього середовища відносять дві групи впливу, а саме макросередовище та мікросередовище, що інколи мають назву зовнішнє середовище непрямого та прямого впливу. Недооцінювати не варто жодне із них, оскільки наслідки можуть мати негативний вплив безпосередньо на діяльність кожного суб'єкту підприємницької діяльності у сфері послуг. Макросередовище можна розглядати через вплив факторів, що розподілені на групи: політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні, культурні. Не можна використовувати загальний підхід щодо впливу цих факторів, оскільки специфіка, розміри бізнесу та різний ступінь конкуренції призведе до узагальнюючих висновків, тим самим, витративши час, однак не отримавши ефективного аналізу й результатів.

Дуже часто для оцінки факторів впливу даного виду середовища використовують PEST та PESTEL аналіз, при чому форма може мати вигляд традиційної матриці з чотирма квадрантами (наприклад, для PEST аналізу), або ж може бути модифікованою шляхом доповнення кожного із квадрантів детальним описом найбільш значущих факторів з бальною оцінкою та врівноваженням за допомогою вагових коефіцієнтів. Також даний вид аналізу може містити і можливу реакцію підприємства, і час безпосереднього прояву кожного із зазначених факторів (наприклад, короткостроковий період, або ж навпаки, довгостроковий). Головне, на що необхідно звертати увагу при аналізі впливу факторів макросередовища – деталізація та персоналізація оцінки.

Для оцінки впливу факторів мікросередовища можна використовувати «5-у модель Портера», що узагальнює в одній моделі вплив 5 найбільш значущих груп впливу. Для оцінки безпосередньо такої сили, як «конкуренти» можна використати спочатку «Карту стратегічних груп», яка дозволить визначити не лише ключових гравців на обраному ринку, але й виявить «вільні» місця для розвитку як діючих підприємств, так і появи так званих «новачків». Не варто недооцінювати таку групу, оскільки саме у галузях туризму конкуренція є високою та щороку з'являється значна кількість нових підприємств (не беруться до уваги останні два роки). Хоча варто відмітити, що у той же час, значна кількість новачків закривається протягом першого року свого існування, що також може бути пояснено впливом факторів макро- та мікросередовища.

Спираючись на «5-у модель Портера», наступною групою, що суттєво впливає на діяльність підприємств галузей туризму є поява товарів-замінників, які протягом останнього часу, суттєво вплинули на дані підприємства. Варто згадати, як проведення традиційних конференцій, а відповідно і конференц-послуги, стали замінюватися проведенням онлайн-конференцій. Звичайно, що для деяких підприємств це було вимушеними діями, і з відміною обмежень, вони повернуться до даної послуги. Однак для великого числа підприємців – це стало реальною альтернативою, з можливістю значної фінансової економії. Тому підприємства мають завжди відслідковувати появу таких замінників, намагатися моделювати та прогнозувати ситуацію.

Вплив такого фактору як покупці є ключовим, оскільки кожне підприємство орієнтується на відповідні цільові аудиторії, на формування відповідного попиту з їх сторони, а також дана група – забезпечує досягнення поставлених цілей кожним підприємством. Дослідженню впливу даної групи присвячено ряд наукових праць, аналітичних досліджень, загальних та спеціальних методів дослідження. Варто відмітити, що знову ж таки, те, що для одного підприємства спрацювало на всі 100, не означає, що для іншого принесе ж такі результати. Тому необхідно проводити аналіз споживачів детально, враховуючи особливості ведення як бізнесу, так і моделі поведінки кожної цільової аудиторії. Все більшою популярністю починають користуватися як «Карта шляху клієнта (CustomerJourneymap)» та «Досвід клієнта (Customereperience)», так і сучасні показники задоволеності споживачів послугами підприємств галузей туризму, відданості послугам компанії та моделі реакції споживачів на діяльність компанії.

Постачальники, як наступна група з розглянутої моделі, також відіграють велику роль у роботі компанії. Починаючи від того, що від товарів чи послуг, які забезпечує дана група залежить якість та цінова політика підприємства, так і те, що від злагодженості, безперервності та ефективної співпраці залежить ефективність діяльності в цілому. Деякі підприємства галузей туризму забезпечують себе самостійно, наприклад, компанія TUIGroup (2021). При чому, при виборі постачальників компанія може самостійно визначати ключові показники, або ж користуватися стандартами щодо роботи з постачальниками.

І п'ятою групою моделі є поява нових конкурентів, оскільки саме дана група інколи є інноваторами, які виходять на ринок одразу з якісно новою пропозицією та підходом. В цілому, зовнішнє середовище є досить мінливим та непередбачуваним, тому суб'єкту підприємницької діяльності варто проводити аналіз впливу його факторів не менше ніж раз на рік, а за необхідності і частіше. При розробленні або коригуванні своєї стратегії доцільно переглядати вплив факторів даного середовища на діяльність підприємства. Не варто забувати і про аналіз інших контактних аудиторій, з якими взаємодіє підприємство. Наприклад, державні органи чи сектор банківських послуг. Дієвими інструментами, що використовуються підприємствами зі стратегічним баченням щодо власної діяльності є модель Ансоффа, БКГ модель, матриця

МакКінсі-ДженералЕлектрик, модель Томпсона-Стрікленда, матриця АДЛ, модель Хофера-Шенделя (Strategic Analysis Tools, 2021). Кожна із зазначених моделей чи матриць дозволяє на основі конкретних показників, що лежать в основі їх побудови, не лише визначити діючу позицію підприємства, але й визначити слабкі напрями та способи їх покращення. Даний перелік є значно ширшим, оскільки підприємства суттєво відрізняються як за специфікою ведення бізнесу, так і безпосередньо реалізацією своєї підприємницької діяльності.

Стосовно впливу факторів внутрішнього середовища, то вони мають суттєвий вплив на діяльність підприємств галузей туризму. Від того, наскільки ефективно взаємодіють між собою усі елементи внутрішнього середовища залежить ефективність роботи підприємства в цілому. Від асортименту та якості послуг, які пропонуються підприємством залежить як фінансовий результат сьогодні, так і можливість його подальшого існування. Від того, наскільки ефективним є маркетинг залежать обсяги реалізації, кількість здійснених покупок та ступінь лояльності. Від ефективної роботи персоналу також залежать інші елементи внутрішнього середовища, і знову ж таки, одержання прибутку. Тобто розглядаючи ключові елементи внутрішнього середовища не можна говорити про менший вплив якоїсь групи, кожна з них привносить свій великий вклад у діяльність. Однак, якщо робота є незлагодженою, або ж поставлені завдання суперечать одне одному, то це обов'язково призведе до негативних наслідків, що відобразиться не лише на самому підприємстві, але й інших його стейкхолдерах. Варто відмітити, що для оцінки ефективності внутрішнього середовища користуються АВС-аналізом, новою матрицею БКГ, бальною оцінкою, SNW-аналізом тощо. Є також моделі та матриці, що дозволяють не лише оцінити вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, але й визначити вектор майбутніх дій підприємств галузей туризму. Зокрема, до них належать SWOT-аналіз,SPACE-аналіз, матрицяShell, метод сценаріїв.

#### **Список використаних джерел:**

1. Tui Group. (2021). Electronic resources. Retrieved November 20, 2021 from: <https://www.tuigroup.com/en-en>.
2. Strategic Analysis Tools. (2021). Electronic resources. Retrieved November 20, 2021 from: <https://bit.ly/3CCtMRV>.

## **УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ СИСТЕМАМИ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ АВС ТА XYZ-АНАЛІЗУ**

**Разумова К.М.,**

д.е.н., проф., завідувач кафедри організації авіаційних робіт та послуг  
Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна