

ВОЙТЕНКО ОЛЕНА ОЛЕГІВНА

ЛОБАЧЕВА ІРИНА ФЕДОРІВНА

кандидат педагогічних наук, доцент

Вінницький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-

економічного університету

м. Вінниця, Україна

SWOT-АНАЛІЗ В ПРАКТИЦІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

На сьогоднішній день, коли економіка країни перебуває в кризовому становищі, у підприємств виникає безліч чинників, які дестабілізують їх виробничу діяльність. Саме в даний час важливим є забезпечення фінансової стійкості підприємства, визначення його конкурентних переваг, здійснення своєчасної оцінки власних ресурсів, знаходження правильних шляхів утримання конкурентних позицій на ринку. У зв'язку з цим актуальним і доцільним є використання SWOT-аналізу. У сучасній господарській практиці SWOT-аналіз є одним із найбільш популярних якісних методів проведення аналізу, адже він передбачає дослідження як зовнішнього, так внутрішнього середовища підприємства.

Загальна методика проведення SWOT-аналізу досить широко висвітлена у працях як зарубіжних авторів – К. Ендрюс, А. Томпсон, Е.Філдс, А. Стрікланд, Х. Макмільян, так і у вітчизняних – М. Саєнко, Л. Балабанова, Е.Кадишева, В. Токарев, О. Савчук та інших. Проте в українській економічній літературі недостатня увага приділяється особливостям застосування цього методу у практиці управління конкретного підприємства. Водночас значна кількість публікацій, присвячених SWOT-аналізу, свідчить про зростаючий інтерес до нього з

боку менеджерів, підприємців, керівників. Певною мірою це зумовлено реаліями сучасного ділового життя.

SWOT-аналіз – це один з найпоширеніших видів аналізу в стратегічному управлінні. Його універсальність дає змогу використовувати його для різних об'єктів вивчення: аналіз продукції, підприємства, конкурентів, міста, регіону тощо. Назва цього методу складена із початкових літерів об'єктів стратегічного аналізу: S – Strength – сильні сторони; W – Weakness – слабкі сторони; O – Opportunities – можливості; T – Threats – загрози [5]. Цей метод використовується для будь-якого підприємства з метою уникнення потрапляння його в кризову ситуацію.

SWOT-аналіз дає змогу впорядкувати процес обмірковування всієї наявної інформації з використанням власних думок та оцінок. Методологія SWOT-аналізу допускає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, а також загроз і можливостей, а далі – встановлення ланцюгів та зв'язків між ними, що надалі можуть бути використані для формування стратегії підприємства [1, с. 76]. SWOT-аналіз підкреслює, що стратегія повинна якнайкраще поєднувати внутрішні можливості компанії (її сильні і слабкі сторони) і зовнішню ситуацію, частково відображену в можливостях і загрозах. Тому саме стратегічний баланс допомагає правильно оцінити можливості, які відкриваються перед компанією в майбутньому [2, с. 23].

Для успішного використання SWOT-аналізу слід пам'ятати кілька простих правил:

- реалізм щодо сильних і слабких сторін розробки;
- конкретність SWOT-аналізу;
- порівняння з конкурентами (краще/ гірше);
- короткі і чіткі висновки;
- пам'ятати, що висновки аналізу суб'єктивні та використовуються як рекомендації [3, с. 110].

На першому етапі SWOT-аналізу визначаються сильні і слабкі сторони підприємства, зовнішні можливості і загрози та проводиться їх

оцінювання. До сильних сторін належать повна компетентність у ключових питаннях, адекватні фінансові ресурси, лідерство на ринку, досвід розроблення нових товарів (наявність інноваційних здібностей) тощо. Слабкі сторони – це відсутність чогось важливого для функціонування компанії, або те, що ставить її у несприятливі умови.

Під час вивчення зовнішнього середовища стратегічне управління зосереджує увагу на з'ясуванні того, які загрози і можливості воно містить. Загрози – це труднощі й обмеження, що виникають на шляху організації в майбутньому. Можливості – це перспективи, що відкриваються для організації у майбутньому.

Для того, щоб показати застосування SWOT-аналізу на практиці, нами було обрано та проведено діагностику факторів внутрішнього та зовнішнього середовища фінансово-господарської діяльності на прикладі компанії «Сандора» (таблиця 1), яка заснована ще у 1995 році та на сьогоднішній день являється лідером українського ринку по виробництву натуральних фруктових і плодоовочевих соків, нектарів, напоїв. Асортимент соків дуже широкий: від класичних смаків до різноманітних міксів. Тому вже 11 років поспіль «Сандора» стає переможцем конкурсу «Вибір року» в номінації «Сік року».

Таблиця 1

SWOT - аналіз діяльності компанії «Сандора»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Довгий період функціонування на українському ринку	1. Немає виходу на закордонні ринки
2. Висока якість продукції: натуральність соку, без домішок і барвників	2. Велика кількість товарів заміників, погіршується конкурентна позиція
3. Високий імідж компанії	3. Один вид діяльності
4. Постійні акції, знижки, подарунки	
Можливості	Загрози
1. Збільшення купівельної спроможності населення	1. Перенасичення українського ринку продукцією зарубіжних виробників
2. Збільшення кількості реклами	2. Нестабільна економіка
3. Збільшення обсягів будівництва і кількості садів	3. Вихід на вітчизняний ринок іноземних товарів
4. Вихід на світовий ринок	4. Велика кількість товарів заміників

На другому етапі будується SWOT-матриця, яка надає керівникам структуроване інформаційне поле, в межах якого вони можуть стратегічно орієнтуватися і приймати управлінські рішення (таблиця 2).

Таблиця 2

SWOT – матриця компанії «Сандора»

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	<ul style="list-style-type: none">- закріплення зв'язків в регіонах;- підписання нових угод з іноземними компаніями;- підтримка урядом вітчизняних виробників.	<ul style="list-style-type: none">- забезпечення більш якісного національного продукту;- збільшення платоспроможності споживача;- залучення іноземних інвесторів.
Слабкі сторони	<ul style="list-style-type: none">- розроблення нової програми маркетингу;- вихід на зарубіжний ринок з найкращим товаром у найближчій перспективі;- випуск нового асортименту продукції у зв'язку з потужною виробничою лінією;- створення чіткого розмежування між соком і товарами-замінниками.	<ul style="list-style-type: none">- створення нової маркетингової політики для виходу на Європейський ринок;- закріплення угод у регіонах і підписання довготермінових контрактів щодо співпраці;- збільшення обсягів випуску продукції;- чітке формулювання основних переваг представленої продукції.

Після проведення SWOT-аналізу компанії «Сандора» можна зробити висновок, що на підприємстві переважають сильні сторони, а також воно має чудові шанси для подальшого розвитку. Компанія має своїх постійних споживачів, постачальників та посередників і міцно закріпилася на українському ринку та постійно нарощує темпи виробництва. Однак потрібно зважити і на загрози з боку зовнішнього середовища.

Відповідно до результатів попередніх етапів визначаються такі заходи, що дозволять найбільш раціонально використати можливості і сильні сторони, захиститися від загроз і дещо посилити слабкі сторони. Реалізація SWOT-аналізу на практиці дасть змогу перетворити власні слабкі сторони в сильні та усунути зовнішні загрози за рахунок наявних можливостей, що і було зроблено.

Отже, застосувавши SWOT-аналіз на прикладі компанії «Сандора», можна побачити, що він має як переваги, так і недоліки. Перевагами SWOT-аналізу є: можливість періодичного проведення діагностики ресурсів

підприємства та ринку; визначення переваг підприємства відносно конкурентів. До недоліків SWOT-аналізу слід віднести: суб'єктивність вибору чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на діяльність підприємства; слабка адаптація до середовища, яке швидко змінюється [4, с. 168]. Незважаючи на недоліки все ж таки даний інструмент досить широко використовується у рамках антикризового фінансового управління та при якісному проведенні надає змогу уникнути наявних проблем, які існують у підприємства та обрати стратегію подальшого свого функціонування.

Література:

1. Кривда В.І., Кривда О.В., Нараєвський С.В. Можливості удосконалення методики SWOT-аналізу / В.І. Кривда, О.В. Кривда, С.В. Нараєвський // Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем ; зб. наук. праць МННЦ ІТiС. – 2007. – № 12. – С. 74–77.
2. Мех О.А. Можливості удосконалення методики SWOT-аналізу / О.А. Мех // Наука та наукознавство. – 2012. – № 1. – С. 21–26.
3. Пивоваров М.Г., Шаповалов А.М. SWOT-анализ производственно-хозяйственной деятельности малых предприятий // М.Г. Пивоваров, А.М. Шаповалов // Вісник економічної науки України. – 2010. – №2. – С. 109–113.
4. Сучасні проблеми менеджменту в міжнародному бізнесі: монографія / за ред. проф. В.І. Корольова. – К.: Вид-во "Магістр": ІНФРА-М, 2013. – 400 с.
5. SWOT-аналіз підприємства: конспект лекцій. Дисципліна – «Маркетинг». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.marketing-helping.com/konspekti-lekczi/17-konspektlekczi-disciplna-qmarketingq/306-swot-analz-pdprimstva.html>