Тибінка Галина
к.е.н,, доцент
Львівський національний університет імені Івана Франка
Павлишин Соломія
студентка
Львівський національний університет імені Івана Франка

SWOT-АНАЛІЗ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В умовах динамічного ринкового середовища сьогодні спостерігається загострення конкурентної боротьби між підприємствами, що змушує останніх, на нашу думку, приділяти значну увагу управлінню змінами. Необхідність швидкої та адекватної реакції посилює інтерес до формування ефективної стратегії, невід'ємним елементом якої є аналіз поточної ситуації. Для систематичного оцінювання сильних та слабких сторін організації, а також загроз та можливостей її зовнішнього середовища застосовують концептуально простий та наочний SWOT-метод, оскільки він практичний для будь-якої сфери діяльності. Об'єктами останнього можуть виступати не лише організації, але й галузі, міста, держави або особистості.

Для підвищення ефективності проведеного SWOT-аналізу необхідно враховувати, на наше переконання, наступні особливості: суб'єктивний характер оцінювання чинників, ризик віднесення факторів не до тієї групи (оскільки середовище динамічне, а сильні сторони можуть переходити в слабкі та навпаки), а також необхідність постійного складання та перегляду стратегічного балансу [3].

Варто підкреслити, що SWOT-аналіз має як переваги, так і недоліки. До перших, ми вважаємо, належать простота; гнучкість та універсальність методу, який систематизує знання про внутрішні та зовнішні фактори; сприяє визначенню перспектив організації та виявленню оптимального шляху розвитку; надає можливість розширити і закріпити конкурентні переваги, а також здійснювати періодичну діагностику ресурсів підприємства. До негативних його сторін, ми вважаємо, варто віднести – суб'єктивність; неможливість врахування усіх чинників; статична картина загальних факторів, що не визначають конкретні заходи для досягнення цілей, оскільки їх необхідно розробляти окремо [1].

На основі опрацьованих наукових джерел [2-4] для моделювання та використання SWOT-матриці, нами розроблено п'ять кроків, які були застосовані на прикладі кондитерської корпорації „Roshen":

1. Визначення сильних та слабких сторін підприємства.
2. Визначення ринкових можливостей та загроз.
3. Оцінка впливу факторів.
4. Встановлення зв'язків між факторами та побудова матриці.
5. Розроблення стратегії поведінки фірми на основі виділених комбінацій факторів.

Аналіз кондитерської корпорації „Roshen" дає можливість стверджувати, що її основними сильними сторонами є значні виробничі потужності, застосування новітніх технологій, висококваліфікований персонал, імідж та сила бренду. Найслабшими сторонами, ми вважаємо, зниження обсягів виробництва та реалізації продукції, зменшення прибутковості та низька рентабельність діяльності.

Щодо зовнішнього середовища, нам вдалося встановити наступні можливості: розширення існуючих ринків збуту; збільшення експорту продукції; зниження цін на ресурси; надходження великих замовлень. До загроз відносимо: нестабільності економіки; зменшення купівельної спроможності населення надзвичайно небезпечні для підприємства і потребують постійного контролю з боку керівництва. Постійної уваги потребують також інфляційні процеси та дії конкурентів.

На перетинах матриці SWOT-аналізу сформувалися чотири квадранти, для кожного з них нами було розроблено рекомендації щодо напряму здійснення стратегії для зміцнення конкурентної позиції на ринку корпорації „Roshen" (табл 1).

Таблиця 1

Матриця кореляційного SWOT-аналізу „Roshen" [авторська розробка на основі джерела 3]

	Можливості: розширення існуючих ринків збуту збільшення експорту продукції збільшення частки підприємства на ринку зниження цін на сировину надходження великих замовлень отримання додаткових фінансових ресурсів фінансова стабільність в країні невдалі дії конкурентів або їх банкрутство	**Загрози:** нестабільність економіки зменшення купівельної спроможності населення збої у поставках сировини інфляційні процеси поява у конкурентів нової технології ріст конкуренції в галузі нестабільна законодавча база відмова банків у наданні довгострокових кредитів
Сильні сторони: значні виробничі потужності новітні технології імідж та сила бренду висококваліфіковані кадри широкий асортимент продукції унікальність кондитерських виробів якість виробництва розвинена збутова мережа маркетинг інгредієнти найвищого ґатунку логістичний центр сертифікація	**ПОЛЕ „СіМ"**	**ПОЛЕ „Сі3"**
Слабкі сторони: зниження обсягів виробництва та реалізації продукції зменшення прибутковості низька рентабельність діяльності залежність від закордонних постачальників чутливість до коливання вартості валюти велика частка дебіторської заборгованості новинки не завжди знаходять великий попит деякі одиниці продукції ті ж, що в конкурентів	**ПОЛЕ „СлМ"**	**ПОЛЕ „Сл3"**

Поле СіМ: спрямувати сильні сторони організації на розширення існуючих ринків збуту за рахунок залучення всіх виробничих потужностей; збільшити частку підприємства на національному ринку за рахунок зростання кількості споживачів шляхом комплексу рекламних заходів; направити диверсифікацію та модифікацію продукції на обслуговування додаткових груп споживачів та проникнення у нові ніші; збільшення експорту.

Поле Сі3: статус лідера, імідж, лояльність споживачів та велика база постійних клієнтів стане ефективною протидією спаду кондитерської галузі; власний логістичний центр дасть можливість для усунення перебоїв в постачанні сировини; високоякісні кондитерські вироби, їх унікальність та асортимент дозволять корпорації тримати свою позицію на ринку; необхідно періодично оновлювати

свої виробничі потужності; маркетингові дослідження ефективно фіксуватимуть зміни смаків споживачів та кон'юнктури ринку.

Поле СлМ: розширення збуту дасть можливість для зростання обсягів виробництва та реалізації продукції; залучення додаткових фінансових ресурсів позитивно вплине на показники ділової активності; технологічний прогрес, зменшення видатків, впровадження норм витрат сировини дадуть можливість знизити собівартість виробництва; гнучка цінова політика дозволить знівелювати вплив конкурентних товарів; зменшити залежність від закордонних постачальників шляхом перегляду політики співпраці з ними; оптимізувати процес управління дебіторською заборгованістю.

Поле СлЗ: ріст конкуренції, зменшення купівельної спроможності на фоні зниження обсягів виробництва та реалізації продукції, низька рентабельність діяльності можуть призвести до втрати конкурентної позиції; нестабільність економіки мають ймовірність змусити кондитерську корпорацію вийти з галузі; інфляційні процеси, залежність від закордонних постачальників та чутливість до коливання вартості валюти можуть стати причиною банкрутства компанії.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В. Проблеми маркетингового менеджменту в умовах ринкової економіки. Торгівля і ринок України : зб. наук. праць. Вип. 10. Т. 1. Донецьк : Дон ДУЕТ, 2000. С. 200–227.

2. Ковтун О. І. Стратегія підприємства: [підручник]. Львів: „Новий світ-2000", 2009. 680 с.

3. Мізюк Б. М. Основи стратегічного управління [підручник]. Львів: Магнолія 2006, 2009. 544 с.

4. Шершньова З. Є. Стратегічне управління [підручник – 2-ге вид., перероб. і доповн.] Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.