

ФОРМУВАННЯ ПРІОРИТЕТНИХ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ ТОВ «СЛОБОДА КО» НА ОСНОВІ ПРОВЕДЕННЯ SWOT-АНАЛІЗУ

Анотація. У статті досліджено SWOT-аналіз як один з універсальних і комплексних методів стратегічного аналізу. Він дозволяє сформулювати перелік стратегічних дій, спрямованих на посилення конкурентних позицій підприємства і його розвиток. Визначено, що SWOT-аналіз представляє собою узагальнену оцінку для розуміння зовнішнього середовища та ефективного управління підприємством в ньому. Доведено, що ця модель матричного аналізу допомагає менеджерам встановлювати ланцюжки зв'язків між зовнішнім та внутрішнім середовищем підприємства. Сформульовано основні пріоритетні напрямки розвитку ТОВ «СЛОБОДА КО» та визначено основні стратегії його розвитку.

Ключові слова: підприємство, стратегія, розвиток, стратегічний розвиток, метод, SWOT-аналіз, стратегічний аналіз.

Didchenko Kateryna, Dunda Svitlana

National University of Food Technology

FORMATION THE MAIN PRIORITY DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF "SLOBODA KO LTD" ON THE BASIS OF SWOT-ANALYSIS

Summary. In this article the SWOT-analysis as one of the universal and complex methods of strategic analysis is investigated. It allows you to formulate a list of strategic actions aimed at strengthening the competitive position of the enterprise and its development. SWOT-analysis is a generalized assessment for understanding the environment and the effective management of the enterprise in it is determined. This model of matrix analysis helps managers to establish chains of relations between the external and internal environment of the enterprise are proved. The main priority directions of development of "SLOBODA KO Ltd" are formulated and the main strategies for its development are defined.

Keywords: enterprise, strategy, development, strategic development, method, SWOT-analysis, strategic analysis.

Постановка проблеми. Стратегічний розвиток будь-якого підприємства базується на моніторингу та діагностиці внутрішніх і зовнішніх факторів впливу для прийняття стратегічних управлінських рішень. Одним з найбільш популярних інструментів стратегічного менеджменту є SWOT-аналіз, оскільки він є універсальним і комплексним методом стратегічного аналізу. Цей метод дозволяє врахувати велику кількість ринкових факторів, які прямо чи непрямо впливають на діяльність підприємства. **Актуальність теми дослідження** полягає в тому, що за допомогою SWOT-аналізу будь-яке підприємство зможе ефективно діяти на ринку за розробленими на його основі пріоритетними напрямками розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблем формування та реалізації напрямків розвитку підприємства займалися провідні зарубіжні та вітчизняні вчені, зокрема І. Ансофф, Л.Є. Довгань, С.П. Дунда [3], Ю.С. Погорелов [9], З.П. Румянцева, Н.А. Саломатін, А. Стрікланд [7], А.А. Томпсон [7], Р.А. Фатхутдінов, О.І. Хоменко [1], А.Д. Чандлер та інші.

Вагомий вклад у дослідження проблем впровадження SWOT-аналізу та його вагомості зробили такі вчені як: Л.В. Балабанова [2], А. Гамфрі, М. Дошер, А.О. Єпіфанова, В.І. Кривда [4], О.А. Мех [5], С.П. Санько, Р. Стюард та інші.

Формулювання цілей статті: проведення SWOT-аналізу ТОВ «СЛОБОДА КО» та формування пріоритетних напрямків розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування стратегії є процесом, у ході якого керівники встановлюють місію, формують систему цілей, обирають стратегії, а також визначають усі складові процесу стратегічного управління. В залежності від ступеня усвідомлення цілей, завдань та необхідних результатів діяльності підприємства, а також знань щодо специфіки функціонування об'єкта управління, можна виокремити кілька методів формування стратегії [1]. Одним з них є SWOT-аналіз, що передбачає формування стратегії на основі оцінки впливу на підприємство таких груп факторів, як: сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози. Такий метод дозволяє сформулювати перелік стратегічних дій, спрямованих на посилення конкурентних позицій підприємства і його розвиток [2].

SWOT-аналіз представляє собою узагальнену оцінку для розуміння навколишнього середовища, в якому функціонує підприємство та ефективного управління підприємством в ньому. Ця модель матричного аналізу допомагає управлінням встановлювати ланцюжки зв'язків між зовнішнім та внутрішнім середовищем підприємства, між можливостями та загрозами і сильними та слабкими сторонами [3]. На основі цього формуються пріоритетні напрямки розвитку підприємства.

Абревіатура SWOT походить від англійських слів strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості), threats (загрози).

Основною метою SWOT-аналізу діяльності підприємства є виявлення конкурентних переваг на основі діагностики бізнес-процесів та визначення основних перспективних шляхів розвитку підприємства в рамках конкретної ринкової ситуації [4].

До основних завдань SWOT-аналізу відносять [5]:

- виявлення можливостей, які відповідають рівню ресурсного потенціалу підприємства;
- визначення загроз і розробку заходів щодо знешкодження або послаблення їх впливу;
- виявлення сильних сторін підприємства й зіставлення їх із ринковими можливостями;
- визначення слабких сторін підприємства та розробка стратегічних напрямів їх подолання;
- виявлення конкурентних переваг підприємства та формування його стратегічних пріоритетів.

Результати проведеного SWOT-аналізу із застосуванням конкретних матриць виступають надійним підґрунтям для формулювання основних положень стратегічного розвитку підприємств.

На основі SWOT-аналізу сформуємо пріоритетні напрямки розвитку ТОВ «СЛОБОДА КО». Воно виготовляє безалкогольні солодкі газовані напої та газовану артезіанську воду з 2001 року. Підприємство випускає та реалізує продукцію під власними торговими марками «Слобідська», «Барба».

У своїй діяльності підприємство використовує стратегію посилення позицій на ринку, основною метою якої отримання максимального прибутку від реалізації виробленої продукції на освоєному ринку. В результаті проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності ТОВ «СЛОБОДА КО» було виявлено, що існуюча стратегія розвитку потребує вдосконалення, оскільки підприємство є значно залежним від кредиторів та інвесторів.

Для SWOT-аналізу ТОВ «СЛОБОДА КО» обрали наступні параметри [6; 7]:

– фактори макро- та мікросередовища організації: економіка держави політична система держави, правове поле, соціально-культурний фактор; технологічні можливості, конкуренти, постачальники, посередники, споживачі, контактні аудиторії;

– фінанси: корпоративна ліквідність; рух грошових коштів, баланс, оцінка фінансового стану; фінансове планування (технічні можливості; методика планування; оцінка перспектив);

– маркетинг: управління маркетингом (загальна ідея; концепція; стратегія; оцінка персоналу); ринки (ємність ринку; структура ринку; конкуренти, виявлення їх переваг та недоліків); споживачі (кількість; структура; вивчення смаків споживачів); ціноутворення (стратегія і тактика); збут продукції;

– виробництво: управління виробництвом; обсяги виробництва (виробнича потужність; вузькі місця; вільні і запасні потужності); технологія виробництва (тип; рівень складності); організація виробництва; ефективність виробництва (собівартість продукції; продуктивність праці); охорона праці на виробництві;

– інноваційна діяльність: управління розвитком і дослідженням організації; інноваційна політика організації; інноваційний потенціал організації; використання наукових досліджень.

Таким чином, проаналізувавши інформацію по різних сферах діяльності ТОВ «СЛОБОДА КО» можна скласти наступну матрицю SWOT-аналізу, яка наведена в табл. 1.

Отже, проаналізувавши внутрішнє середовище підприємства ми визначили сильні і слабкі сторони. Як бачимо, ТОВ «СЛОБОДА КО» має багато сильних сторін, які були набуті протягом багатьох років. Слабкі сторони підприємства

Таблиця 1

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «СЛОБОДА КО»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Великий досвід роботи на ринку. 2. Використання сертифікованої системи управління якістю ISO 9001. 3. Широка база клієнтів. 4. Власна сировинна база для виробництва основної продукції підприємства. 5. Можливість надання послуг з доставки продукції для посередників підприємства. 6. Розташування підприємства недалеко від найбільшого транспортного вузла – міста Києва. 7. Згуртований колектив та висококваліфікований персонал. 8. Якісне обладнання провідних вітчизняних та закордонних фірм, науково-дослідний потенціал. 9. Достатній рівень стратегічного потенціалу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нестача оборотних коштів 2. Компанія не працює на міжнародному ринку. 3. Залежність обсягів реалізації продукції від сезону і погодних умов. 4. Недостатньо широкий асортимент продукції. 5. Неповна завантаженість виробничих потужностей. 6. Збільшення витрат на виробництво. 7. Підприємство неефективно використовує свої активи.
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Поява нових технологій виробництва солодких газованих напоїв. 2. Співпраця з іншими компаніями. 3. Підвищення інвестиційної привабливості галузі. 4. Збільшення попиту на продукцію підприємства за рахунок поширення здорового способу життя. 5. Утримання лідерства в цій політиці. 6. Можливість розширення ринків збуту без організації власних торгових точок. 7. Можливість розширення виробництва за рахунок власних виробничих потужностей підприємства. 8. Розширення ринків збуту 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низький рівень життя великої маси населення країни та низька платоспроможність українського споживача 2. Нестабільність курсу національної валюти. 3. Підвищення цін на допоміжні матеріали. 4. Наявність сильних конкурентів в галузі; 5. Зниження попиту на продукцію. 6. Високі ставки оподаткування. 7. Підвищення тарифів на енергоносії та паливо.

Джерело: складено автором на основі проведеного аналізу

Матриця стратегічних заходів ТОВ «СЛОБОДА КО»

Поле СіМ (Сильні сторони і Можливості)	Поле СіЗ (Сильні сторони і Загрози)
1	2
<p>1. Використання вже здобутого досвіду та знань щодо вподобань споживачів сприятиме залученню інвестицій.</p> <p>2. Задоволення підвищеного попиту населення за рахунок високих виробничих потужностей і можливості надання послуг з доставки продукції</p> <p>3. Використання висококваліфікованого персоналу і науково-дослідного потенціалу для впровадження нових технологій виробництва солодких газованих напоїв.</p> <p>4. Достатній рівень стратегічного потенціалу можна використати як фактор впливу для підвищення інвестиційної привабливості.</p> <p>5. Власна сировинна база для виробництва основної продукції підприємства, можливість надання послуг з доставки продукції підприємства, розташування підприємства недалеко від найбільшого транспортного вузла – міста Києва дозволить утримати лідерство у ціновій політиці за рахунок скорочення витрат на виробництво та транспортних витрат.</p>	<p>1. Власна сировинна база для виробництва основної продукції підприємства при зниженні витрат на виробництво дозволяє знижувати і робити більш конкурентоздатною ціну реалізації і збільшити прибутковість виробництва.</p> <p>2. Виробництво якісної продукції і постійне вдосконалення технології і рецептури продукції для запобігання зменшення попиту.</p> <p>3. Використання великого досвіду роботи на ринку та висококваліфікованого персоналу підприємства дозволить зменшити кількість конкурентів на ринку, шляхом удосконалення маркетингової політики.</p> <p>4. Використання науково – дослідного потенціалу підприємства дозволить підприємству розробити і впровадити технології, що зменшать собівартість продукції, що в свою чергу зробить її більш доступною широким верствам населення</p>
Поле СлМ (Слабкі сторони і Можливості)	Поле СлЗ (Слабкі сторони і Загрози)
<p>1. Розширення ринків збуту дозволить підприємству збільшити рентабельність.</p> <p>2. При підвищенні інвестиційної привабливості, підприємство зможе подолати залежність від зовнішнього середовища і збільшити кількість оборотних коштів.</p> <p>3. Можливість розширення ринків збуту без організації власних торгових точок залучить нових споживачів, що в свою чергу підвищить прибутковість підприємства.</p> <p>4. Неповне завантаження власних виробничих потужностей підприємства дає можливість розширити асортимент підприємства без додаткових витрат на закупівлю нового обладнання.</p>	<p>1. Підвищення цін на допоміжні матеріали, може скоротити прибутковість і викликати необхідність підвищення цін на продукцію.</p> <p>2. Наявність сильних конкурентів в галузі не дає змоги підприємству працювати на міжнародних ринках.</p> <p>3. Недостатньо широкий асортимент продукції може призвести до зниження попиту і зменшення обсягів виробництва.</p> <p>4. Зниження попиту на продукцію, високі ставки оподаткування знижують рентабельність діяльності підприємства та підвищують його залежність від зовнішнього середовища.</p>

Джерело: складено автором

в основному пов'язані з нестачею коштів, неефективністю використання активів і виробничих потужностей. При аналізі зовнішнього середовища ми визначили ряд можливостей, які можна реалізувати за допомогою сильних сторін і ряд загроз, яких потрібно підприємству уникати.

За підсумками SWOT-аналізу складаємо матрицю стратегічних заходів (табл. 2).

За результатами проведеного SWOT-аналізу ТОВ «СЛОБОДА КО» можна зробити висновок, що підприємству необхідно вдосконалювати існуючу стратегію розвитку для зменшення слабких сторін та уникнення потенційних загроз.

Проведений аналіз показав, що основними перспективними напрямками розвитку підприємства є:

- підвищення ефективності виробництва продукції підприємства та зменшення її собівартості;
- збільшення обсягів оборотних коштів;
- необхідність проведення масштабних і локальних маркетингових досліджень, моніторингу для виявлення кон'юнктурних зрушень;
- розширення асортименту: інтенсивніше модифікувати продукцію та впроваджувати товари-новинки;
- розширення ринків збуту : створення довготривалих стосунків з новими споживачами, пошук нових ринкових ніш;
- посилення рекламної діяльності: цільова реклама (галузеві журнали і газети, рекламні листки, виступи перед головними фахівцями на семінарах-нарадах), виставки;

– широке використання персональних продажів, методів та інструментарію маркетингу взаємодії.

Висновки з даного дослідження і перспективи. SWOT-аналіз – є одним з найбільш простіших і найбільш ефективних методів стратегічного менеджменту. Цей метод дозволяє сформулювати високоефективну стратегію розвитку, адже він враховує всі фактори зовнішнього середовища і внутрішній потенціал підприємства. В процесі проведення SWOT-аналізу ТОВ «СЛОБОДА КО», ми визначили всі сильні і слабкі сторони підприємства, його можливості і загрози. В результаті сформували матрицю стратегічних заходів, яка показала пріоритетні напрямки розвитку ТОВ «СЛОБОДА КО» при яких підприємство зможе використати наступні стратегії розвитку:

- стратегію розвитку продукту;
- стратегію розвитку ринку;
- стратегію посилення позицій на ринку.

Таким чином, при формуванні стратегії розвитку підприємства потрібно приділяти особливу увагу зовнішньому середовищу та орієнтуватися на довгострокову перспективу. Без правильно розроблених стратегій, ретельно підготовлених ходів їх реалізації підприємство не зможе ефективно продовжувати свою діяльність та досягати бажаних результатів, тому впровадження стратегії розвитку підприємства є необхідним елементом його функціонування.

Список літератури:

1. Хоменко О.І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства / О.І. Хоменко // Управління розвитком. – 2015. – № 3. – С. 131-137.
2. Балабанова Л.В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій підприємства / Л.В. Балабанова. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2001. – 180 с.
3. Дунда С.П. Розвиток підприємства та оцінка факторів, що на нього впливають [Електронний ресурс] / С.П. Дунда // Ефективна економіка. – 2016. – № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=5329>.
4. Кривда В.І. Можливості удосконалення методики SWOT-аналізу / В.І. Кривда, О.В. Кривда, С.В. Нараєвський // Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем; зб. наук. праць МННЦ ІТіС. – 2007. – № 12. – С. 74-77.
5. Мех О.А. Можливості удосконалення методики SWO-аналізу / О.А. Мех // Наука та наукознавство. – 2012. – № 1. – С. 21-26.
6. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджмента [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.iteam.ru>.
7. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии : [учебник] / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд; [пер. с англ. под. ред Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой]. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
8. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: [підручник] / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: «Економічна думка», 2006. – 390 с.
9. Погорелов Ю.С. Розвиток підприємства: поняття та види / Ю.С. Погорелов // Культура народів Причорномор'я. – 2006. – № 88. – С. 75-81.