

## **ОСОБЛИВОСТІ SWOT-АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Зміни, що відбуваються на підприємстві в процесі господарської діяльності характеризуються своєю невизначеністю та непередбачуваністю. Суб'єкти господарювання зацікавлені у забезпеченні протистояти змінам і виживати у конкурентній економіці.

SWOT-аналіз розроблений американськими економістами і отримав свою назву як аббревіатуру з перших літер слів:

- S – переваги (strength);
- W – недоліки (weaknes);
- O – можливості (opportunities);
- T – загрози (threats).

Призначення цього методу аналізу полягає у визначенні існуючих у господарській діяльності підприємства переваг і недоліків, а з погляду на перспективу – у виявленні можливостей подальшої успішної діяльності і подій, які можуть їй загрожувати.

Досить широко висвітлена загальна методика проведення SWOT-аналізу як у вітчизняних так і зарубіжних джерелах [1, 3]. Проте в українській економічній літературі недостатня увага приділяється особливостям застосування цього методу у практиці управління конкретного підприємства.

Ми вважаємо, що на сьогодні навіть середні та малі підприємства відчувають необхідність розроблення ефективної стратегії, адже в умовах середовища, що динамічно змінюється, лише інтуїції керівника недостатньо для успішних дій на ринку. Оскільки стратегічний аналіз у повному обсязі доступний лише великим компаніям, багато підприємств як основний інструмент стратегічного управління обирають SWOT-аналіз.

Застосування методу SWOT дає можливість встановити зв'язок між сильними та слабкими сторонами, які притаманні організації, а поєднання негативних і позитивних факторів, що впливають на діяльність компанії як ззовні, так і зсередини, допомагає правильно оцінити можливості, які відкриваються перед компанією в майбутньому.

Сильні сторони – це певні особливості, які надають компанії додаткові можливості, можуть полягати у навичках, значному досвіді, цінних організаційних ресурсах або конкурентних можливостях, досягненнях, які дають фірмі переваги на ринку (наприклад, якісніший товар, досконала технологія, краще обслуговування клієнтів). Слабкі сторони – це відсутність чогось важливого для функціонування компанії, або те, що ставить її у несприятливі умови. Деякі сильні сторони компанії важливіші, ніж інші, оскільки вони відіграють важливішу роль у діяльності фірми. Так само деякі слабкі сторони можуть виявитися фатальними для компанії, тоді як інші не надто важливі або можуть бути легко виправлені. Величина негативного впливу слабкої сторони на компанію залежить від того, наскільки ця слабкість важлива у конкурентній боротьбі. Отже, SWOT-аналіз надає керівникам структуроване інформаційне поле, в межах якого вони можуть стратегічно орієнтуватися і приймати управлінські рішення [4].

Аналіз сильних і слабких сторін підприємства має включати дослідження його здатності отримувати необхідну внутрішню і зовнішню інформацію та методів її використання в процесі прийняття рішень – тобто слід удосконалювати систему обробки інформації – а саме – факторного аналізу, щоб забезпечити ефект цілісності, гармонійності, повноти охоплення факторів [5].

Коли внутрішні сильні і слабкі сторони компанії виявлені, вони повинні бути ретельно вивчені і оцінені. З погляду формування стратегії сильні сторони компанії важливі, оскільки вони можуть бути використані як основа для створення конкурентної переваги. Якщо сильних сторін недостатньо для того, щоб сформувані на їх основі успішну стратегію, керівництво компанії має негайно створити базу, на якій дана стратегія могла би бути заснована.

Потенційними внутрішніми слабкими сторонами можуть бути відсутність чіткого стратегічного напрямку розвитку, застаріле обладнання, низька прибутковість, брак управлінського таланту і вміння, відсутність певних здібностей і навичок у ключових сферах діяльності, внутрішньовиробничі проблеми, відставання у сфері досліджень і розробок, занадто вузький асортимент продукції, недостатній імідж на ринку, погана збутова мережа, незадовільна організація маркетингової діяльності, нестача коштів на фінансування необхідних змін у стратегії, вища, ніж у головних конкурентів, собівартість продукції та інше.

Отже, успішна стратегія повинна бути спрямована на усунення слабких сторін, які роблять компанію вразливою, стають на заваді її діяльності або не дають їй використовувати привабливі можливості. У цьому випадку діє принцип: організаційна стратегія повинна повністю враховувати сильні, слабкі сторони компанії та її конкурентні можливості. Як правило, менеджери повинні засновувати стратегію компанії на тому, що їй вдається найкраще, і уникати стратегій, успіх яких великою мірою залежить від сфер діяльності, у яких компанія є слабкою або її можливості не перевірені.

1. Сасенко М. Г. *Стратегія підприємства: підручник* / М. Г. Сасенко. – Тернопіль : „Економічна думка”, 2006. – 390 с.

2. *SWOT-анализ как инструмент стратегического менеджмента* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iteam.ru>.

3. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. *Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / Пер. с англ. под. ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой.* – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

4. *SWOT-анализ – основа формування маркетингових стратегій підприємства: навчальний посібник* / Під ред. д.е.н., проф. академіка АЕН України, зав. кафедри маркетингового менеджменту Донецького державного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського Л. В. Балабанової. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2001. – 180 с.

5. *SWOT-анализ: сильные и слабые стороны, возможности и угрозы* / Л. Симкин, С. Дибб. *Практическое руководство по сегментированию рынка.* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iteam.ru>.

**Р. М. Воронко**

Львівський торговельно-економічний університет

## **СПРЯМУВАННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ЗАДОВОЛЕННЯ ВИМОГ МОЖЛИВИХ КОРИСТУВАЧІВ**

Проблема оцінювання ефективності контролю на підприємствах і в організаціях давно є однією з найбільш дискусійних у вітчизняній економічній науці. Контроль, який був визначений Ф. Тейлором як одна з функцій управління підприємством (поряд з плануванням, організацією і мотивацією), довгий час трактувався як засіб виявлення різних зловживань або відхилень від планів і директив керівництва. Водночас питання оцінювання ефективності контролю розглядалося винятково через призму кількісних і вартісних показників, пов'язаних з виявленими фактами розкрадання чи неекономного витрачання коштів. Разом з тим економічний ефект не є єдиним цінним результатом контролю, особливо за обставин, коли підприємства функціонують в умовах численних