

Більшість керівників не мають потреби, необхідності у виробленні довгострокових стратегій, помилково вважаючи, що у сучасних умовах неможливо вирішувати перспективні питання. Хоча саме стратегічне мислення і такий інструмент, як стратегічне управління, є найважливішим чинником успішного виживання фірми у конкурентній боротьбі.

Відсутність орієнтирів, місії і цільової спрямованості розвитку організації, можливості розпізнавання поведінки зовнішнього середовища організації й адекватного на неї реагування, а також здатності активно впливати на це середовище, роблять підприємство безперспективним.

Підприємства, які володіють стратегією і запроваджують стратегічне управління, завжди мають можливість поводитись послідовно і системно у своєму бізнесі зокрема, та в ринковому конкурентному середовищі в цілому, що збільшує імовірність досягнення ними поставленої мети. Тому запровадження системи стратегічного управління і є необхідним процесом у сфері організації управління бізнесом, який підвищує готовність підприємницьких організацій адекватно реагувати на непередбачені зміни і сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню як поточних так і стратегічних проблем.

Отже, основним завданням переважної більшості підприємств, є побудова системи стратегічного управління підприємством, яке сприяло б підвищенню їх рівня конкурентоспроможності. Правильно побудована та ефективно реалізована система стратегічного управління дає можливість підприємству досягати максимального прибутку при мінімальних затратах.

Результатом стратегічного управління є зміни в організації, а саме: створення нових ринків, диверсифікація виробництва, проектування і створення нових потужностей, ліквідація нерентабельних виробництв, злиття і придбання фірм, розробка нових продуктів, реорганізація і перерозподіл повноважень та відповідальності і таке інше. І для того, щоб організація була ефективною в довгостроковому аспекті, ці зміни повинні бути запланованими на очікувані події в майбутньому навколишньому середовищі, а не вимушеною реакцією на минулі та теперішні події.

Список літератури

1. Головні переваги та недоліки СУ / [Електронний ресурс]: <http://studopedia.info/1-122702.html>
2. Мізюк Б. М. Особливості стратегічного управління підприємством // Фінанси України. – 2002, № 12.
3. Селезньова Г. О. Стратегія підприємства. Навч. пос. – Харків: Видавництво ХНЕУ, 2007.

УДК 336.131

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ SWOT-АНАЛІЗУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УКРАЇНІ

В. О. Репіна, ст. гр. МЕ-14 СК

О. М. Левченко, д.е.н.проф.

Кіровоградський національний технічний університет

Зовнішнє середовище, в якому діють українські підприємства, стає якісно іншим: загострення конкурентної боротьби на насиченому ринку веде до підвищення ступеня його невизначеності, а отже, з'являються непередбачувані чинники ризику. Очевидно, що і пріоритети управління зміщуються при цьому в область управління змінами (управління організаційним розвитком).

Найважливішим етапом при виробленні ефективної стратегії фірми є стратегічний аналіз, який дає реальну оцінку власних ресурсів і можливостей стосовно стану і потреб

зовнішнього середовища, в якому працює фірма. На основі цього аналізу відбувається раціональний вибір стратегій з можливої множини варіантів.

Для успішного виживання у довгостроковій перспективі менеджери підприємства повинні вміти передбачати те, які труднощі можуть виникнути в майбутньому і які можливості можуть відкритися для нього. Для цього на основі проведеного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища використовують визнаний у всьому світі підхід методу SWOT аналізу (початкові літери слів Strengths (Сильні сторони), Weaknesses (Слабкі сторони), Opportunities (Можливості), Threats (Загрози)), за допомогою якого вдається встановити зв'язок між силою і слабкістю, що властиві будь-якому підприємству, і зовнішніми загрозами і можливостями

SWOT-аналіз – це інструмент стратегічного аналізу, суть якого полягає у встановленні зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) і слабкостями, результати якого надалі можна використати для формулювання і вибору стратегій підприємства.

Впровадження SWOT-аналізу дає можливість встановити лінії зв'язку між силою та слабкістю, які притаманні організації, і зовнішніми загрозами та можливостями. SWOT-аналіз підкреслює, що стратегія повинна якнайкраще поєднувати внутрішні можливості компанії (її сильні і слабкі сторони) і зовнішню ситуацію (частково відображену у можливостях і загрозах). Тому стратегічний баланс, тобто 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.

Методологія SWOT передбачає першочергове виявлення сильних та слабких сторін і подальше встановлення між ними взаємозв'язків, які можуть бути використані для формулювання стратегії організації. Отже, матриця SWOT надає керівникам структуроване інформаційне поле, в межах якого вони можуть стратегічно орієнтуватися і приймати управлінські рішення.

На початковому етапі SWOT-аналізу складається перелік сильних та слабких сторін, а також загроз і можливостей організації, із врахуванням поточної ситуації. По суті матриця SWOT-аналізу є зручним інструментом структурного опису стратегічних характеристик середовища і підприємства. При побудові матриці застосовується так звана дихотомічна процедура, яка використовується в багатьох галузях знань (філософія, математика, соціоніка, інформатика та інші). Тоді елементами матриці є «дихотомічні пари» (пари взаємовиключних ознак), що дає змогу знизити невизначеність (ентропію) взаємодії середовища і системи за рахунок загального опису ситуації.

Після того, як сформовано конкретний список слабких і сильних сторін організації, а також загроз і можливостей, настає етап встановлення зв'язків між ними. Для цього необхідно скласти матрицю SWOT.

Фактори, які утворюють матрицю SWOT-аналізу, обов'язково перевіряються на предмет наявності ефекту синергії (взаємного впливу), внаслідок чого вони можуть бути або посилені, або послаблені.

При проведенні SWOT-аналізу треба визначити період дослідження: поточний, коротко-строкова або довгострокова перспектива. При цьому важливо враховувати часовий інтервал, для якого проводиться аналіз. Адже те, що зараз вважається слабкістю підприємства, може дати переваги в майбутньому, і навпаки. При аналізі поточного періоду вивчаються існуючі переваги і слабкості компанії, поточна ринкова ситуація. При цьому також проводиться прогностична оцінка розвитку ринкової ситуації.

Методику SWOT-аналізу можна умовно розбити на такі кроки:

1. Підбір експертів і формування експертних груп для проведення SWOT-аналізу;
2. Формулювання експертами сильних і слабких сторін, сприятливих можливостей і загроз;
3. Оцінювання експертами;
4. Обробка (зведення) одержаних оцінок;

5. Аналіз одержаних результатів і формулювання стратегій.

Матриця SWOT будується в двох векторах: стан зовнішнього середовища (горизонтальна вісь) і стан внутрішнього середовища (вертикальна вісь). Кожний вектор розбивається на два рівні: можливості і загрози, які були виявлені у зовнішньому середовищі, сила і слабкість потенціалу підприємства. На перетинах окремих складових груп факторів формуються чотири поля (квадранти). Для них характерні певні стратегічні вказівки, які формулюються на основі взаємозв'язків окремих елементів SWOT і які необхідно враховувати під час розроблення стратегії відповідного типу.

SWOT-аналіз може проводитися як за компанією загалом, так і за окремими бізнес-напрямами, ринками, на яких функціонує компанія, а також конкретними товарно-ринковими комбінаціями.

Прикладами застосування SWOT-аналізу можуть бути такі сфери:

- продаж: маркетинг, просування, підтримка;
- управління: системи, експертиза, ресурси;
- операції: продуктивність, потужності, процеси;
- продукти: послуги, якість, ціни, особливості, конкурентоспроможність;
- витрати: продуктивність, закупівлі;
- системи: організація, структури.

SWOT-аналіз охоплює різноманітні сфери, зокрема управління, продукти, фінансову стійкість, ринкову позицію, технологію, операції, збут, економічне середовище. Отже, стратегія фірми ґрунтується на аналізі конкретних сегментів ринку для оцінювання сприятливого проникнення у зазначені сфери, їх використання для зміцнення власних позицій. Успіх при цьому залежить від формального, точного, повного і всебічного опису взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем.

Якщо результати проведеного SWOT-аналізу визначають необхідність внесення змін у сформульовану раніше стратегію, то ці зміни враховуються при формулюванні стратегічних цілей. Якщо при проведенні SWOT-аналізу були виявлені значні відхилення, то необхідно внести відповідні корективи в базову стратегічну орієнтацію і цілі.

Отже, SWOT-аналіз – це діагностична процедура оцінки стану компанії та тенденцій її розвитку. Перевагами SWOT-аналізу є систематизація знань про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного управління, визначення конкурентних переваг та формування стратегічних пріоритетів, періодична діагностика ринку та ресурсів фірми. Цей метод дає можливість здійснювати аналіз як для всієї організації, так і для окремих підрозділів, товарної лінії або конкретного продукту, а також для порівняння з конкурентами.

SWOT-аналіз є досить швидким та дієвим методом оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища, який дає змогу оцінити поточний стан компанії і вчасно зорієнтуватися у ринковій ситуації.

Перевагами SWOT-аналізу є систематизація знань про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного управління, визначення конкурентних переваг та формування стратегічних пріоритетів, періодична діагностика ринку та ресурсів фірми. До позитивних якостей цього інструмента належать його простота і можливість залучення до обговорення досліджуваних проблем широкого кола керівників і спеціалістів.

До вузьких місць застосування SWOT-аналізу на вітчизняних підприємствах відносять труднощі з первинною інформацією і експертними оцінками, надмірне захоплення кількісним аналізом на шкоду якісному, недостатня увага до розгляду окремих параметрів, які необхідні для детального аналізу фірми.

Список літератури

1. SWOT-аналіз – 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

2. SWOT-анализ как инструмент стратегического менеджмента. Режим доступа: <http://www.iteam.ru>.

3. Пихтіна В. В. Використання SWOT-аналізу при організації маркетингового планування на підприємстві // «Коммунальное хозяйство городов» научно-технический сборник. – К.: Техніка, 2006. – № 71. – С. 142 – 150.

УДК:001.891

ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ У НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ РОБОТІ

**Т. В. Бобочка, ст. гр. МЕ-13,
Л. М. Фільштейн, д.е.н., професор**
Кіровоградський національний технічний університет

До найважливіших методів наукового пізнання належать аналітичні методи. Їх суть – доказ результату через логічні, математичні перетворення, аналіз статистичних даних, опублікованих і неопублікованих документів (облікових, планових, аналітичних, анкетних).

У процесі експерименту проводяться наукові дослідження порівнюються теоретичні та експериментальні результати. При зіставленні наукового результату з практикою необхідний збіг теоретичних положень з явищами, що спостерігаються в практичних ситуаціях. Тому для вивчення теоретичного підґрунтя теми дослідження потрібне глибоке опрацювання джерел інформації.

Як бачимо, дослідження розпочинається з аналізу інформаційних матеріалів з обраної теми. Інформацію поділяють на:

- оглядову (вторинну) огляд наукових матеріалів;
- релеративну, що міститься в описах прототипів наукових завдань;
- реферативну (вторинну), що міститься в анотаціях, резюме, рефератах;
- сигнальну (вторинну) – інформацію попереднього повідомлення;
- довідкову (вторинну) – систематизовані короткі відомості в будь-якій галузі знань.

Джерела інформації – це встановлені законом бази і банки даних із широким типом представництва, які використовуються у дипломатичній практиці, діяльності міжнародних організацій, у регулюванні міжнародних конфліктів, у передачі особистої інформації. Усі джерела інформації поділяють на відкриті та закриті.

Основні джерела науково-технічної інформації можна згрупувати в такому вигляді:

1. Монографія – це наукова праця, присвячена глибокому викладу матеріалу в конкретній, зазвичай вузькій галузі науки. Це наукова праця одного або декількох авторів. Вона має достатньо великий обсяг: не менше 50 сторінок машинописного тексту. Це наукове видання, що містить повне й вичерпне дослідження якоїсь проблеми чи теми.

2. Збірник – це видання, яке складається з окремих робіт різних авторів, присвячених одному напрямку, але з різних його галузей. У збірнику публікуються закінчені праці з рекомендацією їх використання.

3. Періодичні видання – це журнали, бюлетені та інші видання з різних галузей науки і техніки. В періодичних виданнях можуть друкуватись праці і їх результати. Виклад матеріалу проводиться в популярній, доступній формі.

4. Спеціальні випуски технічних видань – це документи інформаційного, рекламного плану, аналітичні, статистичні дані з проблеми.

5. Патентно-ліцензійні видання (патентні бюлетні).

6. Стандарти – це нормативно-технічні документи щодо єдиних вимог до продукції, її розробки, виробництва та застосуванню.

7. Навчальна література – це підручники, навчальні посібники, навчально-методична