

ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ SWOT-АНАЛІЗУ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА

Тютюнник С. В., к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія

Підприємство (у тому числі галузь рослинництва) функціонує у середовищі, яке постійно змінюється, у зв'язку з цим його керівництву необхідно мати інформацію про можливості та загрози, що можуть виникнути у цьому середовищі щодо підприємства. З цією метою проводять ситуаційний аналіз, який дає змогу врахувати виявлені можливості та загрози, а також з'ясувати сильні та слабкі сторони підприємства. Одним із етапів ситуаційного аналізу є SWOT-аналіз, який дозволяє здійснити комплексну оцінку впливу внутрішнього і зовнішнього середовища на діяльність підприємства. Він може бути проведений по підприємству в цілому, по структурному підрозділу, по певній галузі чи виду продукції.

SWOT – це абревіатура чотирьох англійських слів: strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (сприятливі можливості), threats (загрози).

Н. М. Гаркуша зазначає, що сильні сторони – це внутрішні можливості (навички, потенціал) чи ресурси, що можуть зумовити формування конкурентної переваги.

Слабкі сторони – це види діяльності, які підприємство здійснює не дуже добре, або ресурси, підсистеми потенціалу, що неправильно використовуються.

Можливості – це сукупність факторів, що переважно позитивно впливають на діяльність підприємства, альтернативи, які може використати підприємство для досягнення стратегічних цілей (результатів).

Загрози – це сукупність факторів, що здебільшого негативно впливають на діяльність підприємства, будь-які процеси або явища, що перешкоджають руху підприємства в напрямку досягнення своїх місії та цілей [1, с. 471].

Детальніше розглянемо проведення SWOT-аналізу для галузі рослинництва в сільськогосподарських підприємствах.

Аналіз внутрішнього середовища для галузі рослинництва передбачає дослідження її сильних і слабких сторін. Під час аналізу потрібно враховувати такі напрямки: виробництво, фінанси, маркетинг, трудові ресурси, управління.

У залежності від організації виробничого процесу сильними сторонами можуть бути: тривалий досвід роботи на вітчизняному ринку; чітко сформульована стратегія та виявлена компетентність; висока конкурентоспроможність; широкий асортимент продукції; власна унікальна технологія; можливості розширення виробничих потужностей; ефективна система контролю якості; наявність матеріальної бази та високі виробничі потужності; світовий рівень якості продукції; стабільні економічні показники розвитку галузі рослинництва; висока рентабельність виробництва зернових культур та соняшнику; вдале географічне розташування; наявність якісних земельних ресурсів; розвиток галузі тваринництва з метою забезпечення галузі рослинництва органічними добривами. До слабких сторін можна віднести: недостатність фінансів для зміни стратегії; відсутність чітко вираженої стратегії, непослідовність у її реалізації; застарілі технології та виробничі потужності; низька віддача біокліматичного і ресурсного потенціалу; неповне освоєння зональних систем землеробства; недостатній рівень впровадження інноваційних технологій землеробства; шкідливі умови виробництва; недостатньо обґрунтоване розміщення культур; недостатність фінансових можливостей; деіндустріалізація виробництва; орієнтацію на поточні потреби виробництва; велику енергоємність і матеріаломісткість продукції; високу вартість продукції у порівнянні з основними конкурентами; зниження вмісту гумусу через недотримання балансу вирощування культур; великі втрати при збиранні, зберіганні і переробці.

У залежності від рівня фінансових можливостей сильними сторонами можуть бути: достатні фінансові ресурси; переважаюча частка власного капіталу над залученим; стабільні канали надходження доходів, а слабкими: недостатність оборотних коштів; понад 50 % надходжень грошових коштів має сезонний характер; нестабільний фінансовий стан; обмежені

інвестиційні можливості; інфляційне знецінення накопичень; низький рівень рентабельності.

Сильними сторонами у залежності від рівня налагодження маркетингу та збуту виступають: цінові переваги на зовнішньому ринку і позиція лідера на внутрішньому; стабільні та ефективні канали реалізації продукції; наявність паспортів на вирощування елітного насіння продукції рослинництва; наявність можливостей до зростання балу конкурентоспроможності продукції рослинництва (за видами) через вдалу маркетингову політику, а слабкими сторонами – невелика частка ринку, яку займає підприємство; низький бал конкурентоспроможності продукції рослинництва (за видами) порівняно з показниками конкурентів; неналежний рівень формування портфеля замовлень; відсутність єдиної концепції продажу; недостатність коштів для вивчення потреб споживачів та ринку; відсутність реклами як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

У якості сильних сторін у залежності від рівня забезпеченості трудовими ресурсами можуть бути: власна база підготовки кадрів; можливості підвищення кваліфікації працюючого персоналу, а в якості слабких – недостатня забезпеченість трудовими ресурсами; висока плинність кваліфікованого персоналу; недостатня матеріальна зацікавленість персоналу у високих результатах праці; незадовільний рівень якості робіт; застаріла система управління персоналом.

У залежності від стану організації управління сильними сторонами можуть бути: використання переваг організаційно-правових форм організації бізнесу; раціональна організаційна структура, використання автоматизованих систем бухгалтерського обліку, а слабкими – незнання переваг організаційно-правових форм організації бізнесу; відсутність власного юриста або юрисконсульта; неефективний менеджмент.

За результатами аналізу складають перелік сильних і слабких сторін галузі рослинництва з метою здійснення порівняльного аналізу діяльності даного підприємства з підприємствами-конкурентами для визначення його конкурентної сили.

Під зовнішнім середовищем розуміють усі умови і фактори, що виникають у навколишньому середовищі незалежно від діяльності конкретного підприємства і впливають чи здатні вплинути на його функціонування, а тому їх слід урахувувати під час прийняття господарських рішень. Н. М. Гаркуша пропонує аналіз зовнішнього середовища здійснювати за трьома параметрами [1, с. 455]:

- оцінка змін, що впливають на різні аспекти поточної стратегії;
- визначення факторів, що становлять загрозу для поточної стратегії підприємства;
- визначення факторів, які надають більше можливостей для досягнення загальних цілей підприємства.

Доцільним є проведення поділу факторів на окремі групи: політична ситуація; економічна ситуація; розвиток науково-технічного прогресу; стан природного середовища та інші.

У залежності від політичної ситуації можливостями для галузі рослинництва можуть бути: обґрунтоване законодавство; можливість здійснювати вплив на розробку програм галузевого розвитку; ослаблення обмежень у законодавстві; соціально-політична стабільність, а загрозами можуть виступити: посилення податкового тиску; законодавче регулювання ціни; несприятлива урядова політика; нестабільність законодавства у сфері державного регулювання галузевого розвитку та у сфері оподаткування.

У залежності від стану економічної ситуації сприятливими можливостями можуть бути: розвинуті фінансові ринки; можливість збільшення частки ринку; економічне зростання країни; можливість залучення фінансових ресурсів для запровадження нових технологій (лізинг, кредити тощо); сприятливе зрушення в курсах валют; підвищення стабільності в галузі; орендна форма використання земельних ресурсів; ринок продукції рослинництва є ринком майже досконалої конкуренції; легкість входу на ринок; відсутність контролю цін з боку основних конкурентів на ринку; попит на продукцію високий і стабільний. До загроз можна віднести: уповільнення росту ринку; нестабільність фінансово-економічної ситуації в державі; високі темпи інфляції, несприятливі коливання в курсах валют; поява на ринку нових конкурентів; зростання збуту товарів-замінників; жорсткість конкуренції; високий тиск з боку по-

купців-зернотрейдерів; поява іноземних конкурентів з товарами низької вартості.

Можливостями в залежності від рівня розвитку науково-технічного прогресу може бути розвиток інформаційних технологій; наявність, розробленість і можливість використання досвіду інших підприємств у запровадженні інноваційних та ресурсозберігаючих технологій, а загрозами: зростання залежності від інновацій; висока вартість необхідного обладнання для запровадження нових технологій; впровадження нових технологій у конкурентів; технологічні досягнення інших країн.

У залежності від стану природного середовища можливостями може виступити формування ринку екологічно безпечних товарів; розташування підприємств у ґрунтовій зоні, яка придатна для вирощування органічної продукції, а загрозами – негативна екологічна ситуація; розташування підприємств у зоні ризикованого землеробства; недостатня увага держави до дослідження стану ґрунтів.

Виявлення можливостей і загроз Ф. Ф. Бутинець пропонує здійснювати у трьох напрямках: ринок, продукт і діяльність з реалізації продуктів на цільових ринках (ціноутворення, товаророзподіл і просування товарів). Джерелом виникнення можливостей і загроз можуть бути споживачі, конкуренти, зміна факторів макросередовища (наприклад, законодавчої бази, митної політики) [3, с. 235].

Здатність перетворити існуючі можливості на капітал і захиститися від загроз залежить від сильних і слабких сторін. За результатами SWOT-аналізу підприємство може відмовитися від планів розробки нового виду продукції або залучення до нового напрямку діяльності. У деяких випадках слабкі сторони можуть перетворюватися на сильні (наприклад, зайві виробничі потужності можна розглядати як слабкість, але за умови розширення виробництва вони переходять у сильні сторони).

Ключовим моментом під час проведення аналізу є правильний поділ факторів, які можуть виступати можливостями чи загрозами, так як один і той же фактор для різних суб'єктів господарювання може виступити в одному випадку у якості можливості, а у іншому – у вигляді загрози (наприклад, коливання валютного курсу, рівень інфляції, експортно-імпортна політика тощо).

За результатами проведеного SWOT-аналізу будують матрицю SWOT (рис. 1).

| | | | |
|----------------------|--|---|---------------------------------------|
| | | Зовнішнє середовище | |
| | | Сприятливі можливості (O): 1. 2. 3. ... | Загрози (T): 1. 2. 3. ... |
| Внутрішнє середовище | Сильні сторони (S): 1. 2. 3. ... | Поле «СМ» (сила і можливості) | Поле «СЗ» (сила і загрози) |
| | Слабкі сторони (W): 1. 2. 3. ... | Поле «СлМ» (слабкість і можливості) | Поле «СлМ» (слабкість і загрози) |

Рис. Матриця SWOT

Під час побудови матриці ліворуч виділяють два блоки (для занесення результатів аналізу внутрішнього середовища: сильні і слабкі сторони), а у верхній частині – також два блоки (для занесення результатів аналізу зовнішнього середовища: сприятливих можливостей і

загроз).

У залежності від поля під час розробки стратегії для галузі рослинництва підприємства потрібно враховувати що:

- для поля «СМ» стратегія повинна використовувати сильні сторони галузі для реалізації зовнішніх можливостей;

- для поля «СЗ» стратегія повинна використовувати сильні сторони для знешкодження зовнішніх загроз;

- для поля «СлМ» стратегія повинна мінімізувати слабкі сторони на основі використання зовнішніх можливостей;

- для поля «СлЗ» стратегія повинна мінімізувати слабкі сторони та уникати зовнішніх загроз.

Таким чином, для вивчення сильних і слабких сторін підприємства в галузі рослинництва в системі можливостей і загроз зовнішнього середовища доцільно використовувати метод SWOT-аналізу, за результатами якого потрібно будувати матрицю SWOT з метою комплексної оцінки ринкового середовища та перспектив виробництва. SWOT-аналіз проводиться за результатами аналізу ринку, конкуренції, факторів зовнішнього оточення, вивчення власних можливостей. SWOT-аналіз наочно відображає конкурентні переваги підприємства в галузі рослинництва, встановлює його слабкі місця та за його результатами можна визначити як підприємство використовує свій наявний галузевий потенціал.

Список використаних джерел

1. Гаркуша Н. М. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті : навч. посіб. / Гаркуша Н. М., Цуканова О. В., Горошанська О. О. – К. : Знання, 2011. – 591 с.

2. Лопушанська В. В. Стратегічне планування розвитку і підвищення конкурентоспроможності галузей рослинництва у сільськогосподарських підприємствах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / В. В. Лопушанська. – Миколаїв, 2013. – 21 с.

3. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті : навч. посіб. / за ред. д.е.н., проф. Ф. Ф. Бутинця, к.е.н., доц. Шигун. – Житомир : ЖДТУ, 2004. – 352 с.