

УДК 65.011:334.01

## SWOT-АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ

О.С. СОЛОМЕНКО, Ю.В. ЧЕРНЮК

Київський національний університет технологій та дизайну

*У статті розглянуто сучасний стан галузі легкої промисловості, її основні характеристики, тенденції, проблеми та перспективи розвитку. Наведено особливості використання SWOT-аналізу як інструменту визначення маркетингових стратегій підприємств легкої промисловості з метою приведення у відповідність стратегії підприємства її зовнішньому та внутрішньому середовищу*

Стан економіки України характеризується протягом останніх років наявністю низки проблем, викликаних світовою економічною кризою, зокрема, зменшенням обсягів виробництва та продажів підприємств, значним зростанням безробіття та рівня інфляції. Ці явища негативно вплинули на показники діяльності підприємств виробничої сфери.

Крім того, сучасні умови діяльності господарюючих суб'єктів характеризуються швидкими змінами у зовнішньому середовищі, посиленням конкуренції, що визначає потребу у підвищенні адаптаційної здатності підприємств, а також обумовлює необхідність забезпечення стійких ринкових позицій.

### **Об'єкти та методи дослідження**

Об'єктом дослідження є підприємства легкої промисловості. В ході досліджень використовуються такі загальнонаукові методи, як аналіз, синтез, індукція, дедукція, системний аналіз.

### **Постановка завдання**

Вибір стратегії розвитку підприємства залежить від впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Метою статті є застосування методики SWOT-аналізу як інструменту визначення маркетингових стратегій.

### **Результати та їх обговорення**

Однією з найважливіших характеристик легкої промисловості є чітка орієнтація на задоволення потреб споживачів, які постійно змінюються під впливом тенденцій моди, що визначає необхідність швидкого реагування на зміни ринкового попиту.

На функціонування підприємств галузі значний вплив має відкритість вітчизняної економіки для масового напливу зарубіжної продукції, часто неналежної якості, проте за низькими цінами [1].

Крім того, багато підприємств сьогодні не відмовилися від діяльності за давальницькими схемами, яка масово здійснювалася підприємствами галузі з метою виживання від початку 90-х років минулого століття [2]. Загальними для всіх підприємств легкої промисловості є такі основні проблеми як несприятливі умови залучення інвестицій, низька купівельна спроможність населення, недостатність вітчизняної сировинної бази тощо.

Водночас слід зазначити, що однією з причин незадовільного стану розвитку цих підприємств часто є неспроможність вітчизняних виробників задовольнити потреби споживачів товарів легкої промисловості внаслідок недостатнього вивчення ринкової ситуації.

Одним із напрямів підвищення ефективності роботи підприємств легкої промисловості є здійснення інноваційної діяльності. Необхідна орієнтація на максимальне задоволення потреб споживачів, тобто виготовлення продукції, потрібної споживачу.

З метою впровадження інновацій важливим є їх обґрунтування, що передбачає, зокрема, вивчення потреб споживачів, а також чинників соціокультурного середовища, які визначають споживацькі переваги, що зумовлено необхідністю знаходження перспективних цільових сегментів для стратегічних напрямків розвитку підприємств галузі [3].

У зв'язку з цим надзвичайно важливим для забезпечення розвитку підприємництва в легкій промисловості є використання маркетингового інструментарію.

З метою аналізу поведінки підприємства в ринковому середовищі використовують такий інструмент стратегічного аналізу як SWOT-аналіз, який спрямований на визначення у загальних рисах корпоративної стратегії компанії з урахуванням впливу зовнішнього і внутрішнього середовища одночасно та дозволяє побудувати стратегічний баланс [4].

Дослідження останніх років показали, що SWOT-аналіз є найпростішим і найефективнішим способом виявити проблеми підприємства та з'ясувати шляхи їх вирішення завдяки можливостям зовнішнього середовища та сильним сторонам підприємства. Неодноразово це підтверджували відомі та успішні європейські та американські компанії, крім того, SWOT-аналіз успішно використовується підприємствами Китаю.

Цей вид аналізу є одним з ключових розділів маркетингового аудиту. Дослідження сильних та слабких сторін підприємства легкої промисловості, можливостей та загроз зовнішнього середовища, в якому воно функціонує, дозволяє усунути наявні слабкі місця, підвищити ефективність використання існуючого потенціалу (сильних сторін), нейтралізувати можливі ризики, використовувати додаткові шанси.

SWOT-аналіз визначають як певне поєднання факторів (загроз і можливостей), які об'єктивно існують у зовнішньому оточенні підприємства, суб'єктивно оцінені керівниками та можуть негативно або позитивно впливати на діяльність підприємства, а також сильних та слабких сторін у функціонуванні підприємства. Слід зазначити, що найбільші загрози виникають тоді, коли негативний розвиток ситуації в середовищі накладається на слабкі сторони підприємства. Потрібно своєчасно виявляти загрози з метою запобігання настанню кризи на підприємстві, а знання про потенційні можливості дає змогу заздалегідь підготуватися до найбільш ефективного їх використання.

В результаті проведеного SWOT-аналізу для КАТЗТ «Каштан» визначено, що підприємство має зовнішні можливості і може їх реалізувати за допомогою своїх сильних сторін.

У зовнішньому середовищі існують такі можливості як швидке зростання ринку, вихід на нові ринки, виробництво супутніх товарів. Ці можливості підприємство може реалізувати за допомогою розширення товарної продукції, її оновлення та покращання якості.

Підприємство може завоювати нові сегменти ринку, диверсифікуючи асортиментну лінію, також освоєнню нових ринків сприятиме розгалужена збутова система.

Використання сприятливих умов зовнішнього середовища є можливим, зокрема, завдяки високій кваліфікації працівників підприємства (табл.).

Матриця SWOT-аналізу КАТЗТ «Каштан»

Можливості, О		Загрози, Т	
1. Швидке зростання ринку 2. Входження на нові ринки 3. Додавання супутніх товарів		1. Діяльність на ринку монополістичної конкуренції 2. Інфляція 3. Соціально-політична нестабільність та недосконале законодавство 4. Поява та зростання збуту товарів-замінників (субститутів) 5. Технологічні прориви в інших країнах, що знижують конкурентоспроможність вітчизняної продукції 6. Зміни смаку та потреб споживачів 7. Негативні демографічні зміни (старіння нації) 8. Негативна екологічна ситуація в країні 9. Погіршення стану економіки країни у зв'язку зі світовою фінансово-економічною кризою 10. Поява конкурентів на ринку 11. Членство України у СОТ 12. Погіршення ситуації на ринку праці	
Сильні сторони, S		Поле SO	
1. Доступність необхідних ресурсів 2. Потужна інноваційна діяльність 3. Відповідальне ставлення працівників до роботи 4. Високий рівень якості 5. Контроль якості автоматизований 6. Обізнаність про стан ринку 7. Диверсифікована товарна лінія 8. Розгалужена збутова система 9. Хороший технологічний рівень виробництва 10. На достатньому рівні маркетингові дослідження 11. Підприємство має імідж надійного партнера та хорошого виробника 12. На підприємстві працюють висококваліфіковані працівники 13. Дотримання правил техніки безпеки 14. Централізований стиль керівництва		(1;2) (1;3) (2;1) (2;2) (2;3) (4;2) (5;2) (6;1) (6;2) (6;3) (7;1) (7;2) (7;3) (8;3) (9;2) (9;3) (10;2)(10;3) (11;2)(11;3) (12;2) (13;2)(13;3)	
		(1;1) (1;4) (1;5) (1;6) (1;10) (2;1) (2;4) (2;5) (2;6) (2;10) (2;11) (3;1) (3;4) (3;5) (3;6) (3;8) (3;10) (3;11) (4;1) (4;4) (4;5) (4;6) (4;10) (4;11) (6;1) (6;4) (6;5) (6;6) (6;11) (7;1) (7;4) (7;5) (7;6) (7;11) (8;1) (8;4) (8;5) (8;6) (8;10) (8;11) (9;1) (9;4) (9;5) (9;6) (9;8) (9;9) (9;10) (9;11) (10;1) (10;4) (10;5)(10;6) (10;8) (10;10) (10;11) (11;1) (11;4) (11;5) (11;6) (11;10) (11;11) (12;1) (13;1) (14;1) (14;4) (14;5) (14;6) (14;10)	
Слабкі сторони, W		Поле WO	
1. Відсутність місії, цілей та стратегії розвитку підприємства. 2. Знос основних засобів 3. Мала кількість споживачів та зменшення їх кількості 4. Відсутність реклами продукції, що виготовляється на підприємстві 5. Мала кількість фірмових магазинів.		(4;2)(4;3)	
		Поле WT	

В полі *ST* наведено зовнішні загрози для КАТЗТ «Каштан» та його сильні сторони, за допомогою яких підприємство може запобігти загрозам або зменшити їх вплив на результати діяльності.

Знизити тиск конкурентів та монополістів, зростання товарів-замінників, змін потреб і смаку споживачів, технологічних проривів в інших країнах можна за допомогою підвищення якості продукції, що виготовляється, а також розробки інноваційної продукції. Зниження ризику можливе завдяки підвищенню рівня інформованості про стан ринку, створення іміджу надійного виробника та партнера. Крім того, зменшення впливу загроз на діяльність підприємства є можливим за допомогою розгалуженої системи збуту продукції.

В полі *WO* показано, які саме можливості зовнішнього середовища КАТЗТ «Каштан» не спроможне повною мірою використати. На підприємстві використовується застаріле обладнання, що є найголовнішою його проблемою. Відсутність місії та цілей у підприємства гальмує його розвиток. Адже працівники, знаючи до чого прагне організація, будуть допомагати їй досягнути поставленої мети.

Поле *WT* показує, як поєднуються загрози зовнішнього середовища зі слабкими сторонами підприємства. Основною проблемою підприємства є використання застарілого обладнання, що не дозволяє КАТЗТ «Каштан» виготовляти продукцію високої якості з метою досягнення конкурентних переваг.

Визначення стратегії розвитку підприємства здійснюється на основі бачення його майбутнього, тобто погляду вищого керівництва підприємства на те, якою може чи має бути підприємство за найсприятливішого збігу обставин. Основною стратегічною метою стає досягнення позиції лідера на ринку продукції легкої промисловості в Києві, подальший розвиток та завоювання нових ринків збуту, нарощення виробництва власної продукції і зменшення питомої ваги виробництва продукції з давальницької сировини, перетворення на прибуткове підприємство.

З метою досягнення переваг над конкурентами відповідно до підходу Е. Райса та Дж. Траута [5] необхідно вести певні «бойові дії» на ринках. Як зазначено в [6], сформувати модель виживання підприємства допомагають маркетингові війни, які є функцією конкуренції та ефективною стратегією завоювання, утримання та розвитку конкурентних переваг. Основним їх змістом є боротьба за споживача і повніше задоволення його потреб, за перше місце у свідомості покупця, за найвигідніші умови використання капіталу, за сегмент ринку, за частку ринку, успіх якої залежить від ціни та якості товару, боротьба за стратегічно важливі канали розподілу товарів, ринки збуту тощо. Виділяють такі тили маркетингової війни: оборона, наступ, флангова атака і «партизанська» війна, вибір їх залежить від становища компанії та ринку, позиції в галузі, наявності ресурсів і мети.

Для КАТЗТ «Каштан» на основі проведених досліджень можна рекомендувати стратегію «партизанська» війна, суть якої полягає в концентруванні на тому сегменті ринку, що підприємство в змозі утримати, метою є досягнення лідерства на певному сегменті ринку завдяки швидкому реагуванню на ринкові зміни.

### **Висновки**

Визначення та розвиток сильних сторін підприємства сприяє розв'язанню проблемних питань та є основою для створення конкурентних переваг. Застосування SWOT-аналізу дозволяє формувати маркетингові стратегії підприємства розвитку підприємств легкої промисловості в умовах зростання динамічності і невизначеності економічних процесів.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Рябошапка, Т. А. Проблеми та перспективи конкурентоспроможності та інноваційного розвитку вітчизняної легкої промисловості / Т. А. Рябошапка // Проблеми науки. – 2007. – № 2. – С. 25–33.
2. Москалюк, С. Ринок швейної продукції: сучасний стан та тенденції розвитку / С. Москалюк // Легка промисловість. – 2006. – № 4. – С. 46–47.
3. Особливості маркетингового обґрунтування інноваційних проектів у швейній промисловості // Легка пром-сть. – 2005. – № 1. – С. 24–25.
4. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: Навч. посіб. — 2. вид., доп. — Л. : Новий Світ-2000; Альфа-2002, 2003. — 272с.
5. Райс Е., Траут Дж. Маркетингові війни. — 20-е, ювіл. вид. — К. : Companion Group, 2006. — 256с.
6. Савельєв Євген Васильович, Чеботар Сергій Іванович, Штефаніч Дмитро Андрійович, Шевчик М. Г., Мартинюк В. О.. Новітній маркетинг: навч. посіб. / Євген Васильович Савельєв (ред.). — К. : Знання, 2008. — 420с.

Надійшла 14.03.2011

УДК 339.72

## ФОНДОВИЙ РИНОК У КОНТЕКСТІ ПОСТКРИЗОВОЇ МОБІЛІЗАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

В. В. ТОКАР

Київський національний економічний університет

*У статті досліджуються напрями посткризової інституційної оптимізації фінансової системи України для переходу до постіндустріального стадії на основі мобілізаційно-інноваційної моделі розвитку. Представлені авторські пропозиції щодо удосконалення механізму функціонування національного фондового ринку в контексті глобальних дисбалансів як основи сучасної фінансової кризи*

### **Постановка завдання**

Відповідно до критеріїв ООН, Україна ввійшла у число 46 так званих «країн, які не відбулися». Свідченням абсолютного регресу країни є той унікальний факт, що Україна на відміну від інших пострадянських країн – Росії, Білорусі, Казахстану, Азербайджану тощо – за роки незалежності не досягла (мінус понад 20%) свого ж економічного потенціалу 1991 року [8]. У контексті трансформації соціально-економічних систем країн периферії та напівпериферії (до яких на сьогоднішній день належить Україна) з метою досягнення взаємовигідних умов співпраці з провідними державами світу перспективною виглядає мобілізаційно-інноваційна модель розвитку, яка забезпечує концентрацію наявних ресурсів на проривних інноваційних напрямках та консолідує зусилля державного, приватного, академічного секторів та домогосподарств на основі національної стратегії з урахуванням ментально-цивілізаційної ідентичності.

Реалізація інноваційної (високотехнологічної) відтворювальної моделі не може (на відміну від моделі індустріальної) обійтися без інститутів і механізмів, які забезпечують перерозподіл ресурсів і коштів у