

коригувати напрями розвитку бізнесу. Складання бізнес-плану – дуже трудомістка і відповідальна справа. Необхідність дотримання взаємозв'язку між розділами, які очевидні навіть при короткому ознайомленні з розділами ставлять перед підприємством проблему вибору тих, хто повинен складати цей документ. Тому перш ніж складати бізнес-план, треба звернути увагу на поради при складанні бізнес-плану та мати на увазі найбільш поширені помилки, щоб уникати їх допущення.

Література

- 1 Кобиляцкий Л.С. Управление проектами: Навчальний посібник. – К.: МАУП, 2002. – 252с.
- 2 Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: Навч. посібник. – Вид. 2-ге, доп. /С. Ф. Покропивний, С. З. Акулюшина М.О. Динаміка інвестиційно-інноваційних процесів у нестабільному середовищі : [монографія] / В.І. Захарченко, М.О. Акулюшина. – Херсон : (Олді-плюс), 2013. – 212 с.
- 3 М. Соболев, Г. О. Швиданенко, О. Г. Дерев'яноко. – К.: КНЕУ, 2002. – 379 с.
- 4 Науково-методичні засади передпланової оцінки інноваційно-інвестиційних проектів : [колективна монографія] / С.В. Філіппова, В.І. Захарченко, М.О. Акулюшина, під ред. В.І. Захарченко. – Одеса : ОНПУ, (Атлант VOI COIU), 2015. – 104 с.

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ SWOT-АНАЛІЗУ

Бровкова О.Г., к.е.н., доцент
Борисенко А.С.
Суденко С.А.

Одеський національний політехнічний університет

Актуальність проблеми: SWOT-аналіз набуває все більшого значення в сучасному суспільстві і, звичайно ж, у нашій країні. Він досить широко застосовується в різних сферах економіки і управління. Завдяки його універсальності його можна використовувати для різних об'єктів дослідження будь-якого рівня (продукт, підприємство, країна, регіон). Цей метод як інструмент управлінського обстеження (управлінського аналізу) можна використовувати для будь-якого підприємства чи регіону, щоб запобігти його попаданню в кризову ситуацію [1]. Актуальність теми дослідження підтверджується потребою підприємств у проведенні SWOT-аналізу, щоб максимізувати можливості і звести до мінімуму загрози і слабкості.

Класична методика проведення SWOT-аналізу досить повно викладена, наприклад, у роботах Н. Wehrich, К. Фляйшера і Б. Бенсуссана, С.В. Богомолової, М.І. Баканової, Г. Хубена, В.І. Біляєва.

Метою даної роботи є дослідження основних тенденцій методики SWOT-аналізу та її удосконалення.

Метод SWOT-аналізу бере початок в американській теорії менеджменту. За своєю суттю цей метод є модифікацією широко відомого методу порівняння. В даний час сфера їх застосування ширше рамок менеджменту підприємства – своєї первісної області застосування. Ці методи сьогодні широко використовуються не тільки в сфері менеджменту, а й – у сфері маркетингу, фінансових проектів, кадрових питань, а також визначення сильних і слабких місць територіальних об'єктів.

Складовими частинами поняття SWOT-аналіз є терміни:

S – Strength (сила, сильна сторона)

W – Weakness (слабкість, слабка сторона)

O – Opportunities (шанс, можливість)

T – Threats (загроза, небезпека).

Якість SWOT-аналізу дуже залежить від складу базових даних. Тому слід приділити особливу увагу збору, підготовці та узагальненню даних.

При використанні SWOT-аналізу слід розуміти, що він лише один зі способів систематизувати вже існуючі знання. Якщо цих знань недостатньо або вони невірні, то

результати аналізу не будуть мати великої цінності.

SWOT-аналіз має досить багато обмежень, головне з яких – необхідність мислити в суворо окреслених рамках і допускати, що дія усіх факторів зовнішнього і внутрішнього середовища є безперервним, в той час як воно найчастіше носить дискретний характер. При проведенні системного аналізу слід оцінювати процес цілком, а не його окремі елементи, інакше можливі помилки.

При проведенні SWOT-аналізу необхідно правильно вибрати предмет аналізу (наприклад, загальну конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість підприємства (галузі, регіону), привабливість галузі (ринок, проект, напрямок діяльності, продукти і т. д.) При проведенні аналізу від предмета оцінки часто відхиляються. Наприклад, оцінюючи конкурентоспроможність підприємства (галузі, регіону), розглядають фактори конкурентоспроможності та ін. Підсумком такого відхилення зазвичай є неточна оцінка. Важливо також розуміти, відносно кого оцінюються фактори зовнішнього і внутрішнього середовища в якості переваг і слабкостей, можливостей і загроз. Наприклад, більш низькі ціни в якійсь галузі, в порівнянні з іншими підприємствами (регіонами), можуть бути перевагою підприємства (регіону) з точки зору споживачів і слабкістю через упущення вигоди і недоотриманого прибутку з точки зору економіки та конкурентоспроможності підприємства (регіону).

При проведенні SWOT-аналізу існує також проблема нестачі інформації, яка полягає в тому, що аналітики (економісти) часто оцінюють важливі для аналізу фактори, не маючи достовірної інформації про них. Щоб підвищити ймовірність включення в аналіз найбільш важливих факторів, необхідно залучати до цього процесу по можливості більше експертів і сторонніх фахівців.

Отже, головні помилки, що допускаються при проведенні SWOT-аналізу, полягають у недоліках, які є у самого аналізу. Наприклад, оцінка можливостей і загроз – це всього лише оцінка з певною часткою ймовірності. Можливий варіант, коли очікування будуть завищені, а загрози недооцінені, так як SWOT-аналіз не враховує можливі ризики.

Таким чином, слід виділити основні недоліки методу SWOT-аналізу:

1. Даний метод належить до групи так званих інструктивно-описових моделей стратегічного аналізу, які показують тільки спільні цілі, а конкретні заходи для їх досягнення треба розробляти окремо [1]

2. Різноманітність розглянутих факторів робить даний аналіз розмитим і неоднорідним видом аналізу.

3. У більшій своїй частині SWOT-аналіз не формалізований і застосовується на розсуд аналітиків

4. Відсутність критеріїв, які виявлятимуть повноту і якість даних для аналізу.

5. Зазвичай генеруються довгі списки факторів [2].

6. Більш використовується опис ситуації, ніж її аналіз.

7. Можуть бути присутні помилки у встановленні пріоритетів.

8. Можуть допускатися помилки на наступних стадіях планування та реалізації.

9. Основний акцент вивчення зосереджений на внутрішніх чинниках, а не на зовнішніх.

10. Проведення якісного SWOT-аналізу вимагає залучення досить великої кількості фахівців з відповідних областей і великих масивів інформації, що вимагає значних зусиль і витрат [2].

Таким чином, існуюча методика SWOT-аналізу вимагає істотних доробок. Нова модель методики повинна враховувати умови сучасних ринкових відносин, що характеризуються підвищеною нестабільністю і невизначеністю зовнішнього середовища, посиленням конкуренції, посиленням інтеграційних процесів, ускладненням інформаційних потоків, а також неможливістю з достатнім ступенем точності передбачити довгострокові тенденції.

Висновки: Для того щоб SWOT-аналіз був більш якісним і точним треба [3]:

1. Ретельно визначити сферу аналізу, тобто правильно вибрати предмет аналізу. Всеохоплюючий аналіз, швидше за все, буде занадто узагальненим і тому марним.

2. При проведенні системного аналізу слід оцінювати процес цілком, а не його окремі елементи, в іншому випадку можливі помилки.

3. Одна і та ж обставина може виявитися як силою, так і слабкістю. При проведенні аналізу можна виділити безліч якостей товару (послуг) – як сильних, так і слабких, без виділення більш і менш значущих з них. Тому, коли мова йде про товар (послугу), то сильні і

слабкі сторони можуть вважатися такими лише в тому випадку, якщо так їх сприймають клієнти (споживачі). Якщо переваг і слабкостей занадто багато, то їх необхідно розподілити відповідно до їх значимості з точки зору покупців (споживачів), і включити в кінцевий список тільки найбільш важливі.

4. Для того щоб підвищити ймовірність включення в SWOT-аналіз найбільш важливих факторів, необхідно залучати до даного процесу по можливості більше експертів і сторонніх фахівців.

5. Використовувати SWOT-аналіз самостійно для визначення стратегічного плану розвитку, не маючи інструменту для управління можливими наслідками несприятливого збігу обставин, вкрай ризиковано. Тому при проведенні даного аналізу слід паралельно використовувати інші сучасні методи дослідження (сценарне планування, матриця БКГ та ін.) для збільшення ефективності аналізу.

Література

- 1 Вороніна В.М., Кокарев Д.В. SWOT-аналіз як сучасний інструмент дослідження з метою антикризового управління // Злиття та поглинання, 2007. №6 (52). 49 с.
- 2 Гольдштейн Г.Я. Основи менеджменту: Навчальний посібник, вид. друге, оповнене і перероблене. Таганрог: ТРТУ, 2003. 350 с.
- 3 Єгоров А. Малюємо ризики: SWOT-матриця без переавантаження // TheChief. №10 (84), 2009. 40 с.
- 4 Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. – СПб, Пітер Ком, 1998. – 896с.

КОНЦЕПЦІЇ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Бровкова О.Г., к.е.н., професор
Хоменко Є.О.
Токовенко Л.Г.

Одеський національний політехнічний університет

Актуальність. Протягом останнього десятиліття змінилися умови ведення бізнесу, які змушують українські підприємства робити адекватні кроки для того, щоб триматися на плаву і бути прибутковими. Підприємства, які використовують концепції фінансового менеджменту, надійніше займають своє місце на національному ринку. Розгляд даної теми для українських підприємств є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Використанню концепції фінансового менеджменту присвячені роботи таких зарубіжних вчених як: Г. Марковіц, У. Шарп, Дж. Линтнер, Дж. Моссін, Ф. Модільяні, М. Міллер.

Метою роботи є вивчення концепцій фінансового менеджменту та використання їх на українських підприємствах.

Основний матеріал. З фінансової точки зору організація являє собою сукупність капіталів, що надійшли з різних джерел. Величина і структура капіталу організації не постійні, вони залежать від прийнятих рішень. Залучення позику, додатковий випуск акцій, реінвестування прибутку, зміна умов реалізації готової продукції та інші рішення призводять до зміни обсягу та (або) структури капіталу організації. Дані зміни називають рухом капіталу. Фінансовий менеджмент – це управління рухом капіталу організації, спрямоване на досягнення її цілей [1]. В основі фінансового менеджменту лежить ряд фундаментальних концепцій, що складають його структуру і визначають основні напрямки розвитку.

Концепція грошового потоку. В основі обґрунтування фінансових рішень лежить оцінка грошових потоків, які з ними пов'язані. Грошові потоки характеризуються за обсягом; за тривалістю; по часу. Для їх порівняння потрібно дисконтування [3].

Концепція грошового потоку передбачає:

- а) ідентифікацію грошового потоку, його тривалість і вид;