

періодам.

Сумми полученных доходов, относящихся к будущим периодам, отражаются по дебету счетов 51 «Расчетные счета», 52 «Валютные счета», счетов учета расчетов и других счетов и кредиту счета 98 «Доходы будущих периодов».

Суммы доходов будущих периодов, учтенные на счете 98 «Доходы будущих периодов», при наступлении отчетного периода, к которому относятся эти доходы, отражаются по дебету счета 98 «Доходы будущих периодов» и кредиту счетов 90 «Доходы и расходы по текущей деятельности», 91 «Прочие доходы и расходы».

По-нашему мнению доходы будущих периодов не должны уменьшать размер чистых активов, так как в следующих отчетных периодах они войдут в собственный капитал как прибыль или уменьшат убыток. Такого же мнения придерживается и главный редактор «Экономической газеты» Фридкин Л.Б. в статье «Особенности учета доходов будущих периодов» [2].

*Выводы.* Законодательно установленная в Республике Беларусь методика расчета чистых активов нуждается в совершенствовании. Такая позиция как «доходы будущих периодов» не должна уменьшать размер чистых активов. Соответственно из подп. 9.1 и 9.2 Инструкции №35 следует исключить позицию «доходы будущих периодов». Это позволит повысить инвестиционную привлекательность организаций, в также предотвратит их ликвидацию по причине не соответствия размера уставного фонда размеру чистых активов.

#### Список использованных источников

1. Савицкая Г.В. Методика оценки эффективности управления капиталом компании (часть 2). *Консультант Плюс*. Беларусь, 2018.
2. Фридкин Л.Б. Особенности учета доходов будущих периодов. *Консультант Плюс*. Беларусь, 2018.

*Матвієнко В.О., магістрант 2-го року підготовки,  
спеціальність «Менеджмент»,  
Вінницький інститут Університету «Україна»;  
Матвієнко І.О., магістрант 2-го року підготовки,  
спеціальність «Менеджмент»,  
Вінницький інститут Університету «Україна»*

### SWOT-АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЗЕЛЕНА ДОЛИНА» ЯК ОСНОВА ДІАГНОСТИКИ ЙОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ

### SWOT-ANALYSIS OF THE ACTIVITY OF THE LLC «ZELENA DOLYNA», AS THE BASIS OF DIAGNOSTICS OF ITS FUNCTIONING

**Анотація.** Стаття присвячена розгляду питання SWOT-аналізу діяльності підприємства «Зелена долина» у фактичних умовах його функціонування.

**Ключові слова:** середовище функціонування, SWOT-аналіз, можливості та загрози.

**Abstract.** The article is devoted to the consideration of the SWOT-analysis of the activity of the company «Zelena dolyna» in the actual conditions of its functioning.

**Keywords:** functioning environment, SWOT analysis, opportunities and threats.

*Постановка проблеми.* Діяльність підприємства потребує постійної діагностики. Визначення сильних та слабких сторін його функціонування дає змогу оперативно реагувати на зміни внутрішньої ситуації та зовнішнього середовища.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Питанням SWOT-аналізу діяльності підприємства присвячено праці багатьох українських та закордонних учених, зокрема: Ансоф І. [1], Балабанова О.В. [2], Виханский О.С. [3], Загородников А.Н. [4], Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. [5], Мошенський С.З., Олійник О.В. [6], Швед В.В. [7], та інші. Однак в науковій літературі не розглядаються питання практичного застосування SWOT-аналізу у конкретних умовах діяльності підприємства.

*Формулювання цілей статті.* Мета статті полягає у аналізі діяльності ТОВ «Зелена долина» на основі SWOT-аналіз із формулюванням рекомендацій до його діяльності.

*Виклад основного матеріалу дослідження.* SWOT-аналіз – це визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що виходять з його найближчого оточення (зовнішнього середовища).

Сильні сторони (Strengths) – переваги вашої організації;

Слабкості (Weaknesses) – недоліки вашої організації;

Можливості (Opportunities) – фактори зовнішнього середовища, використання яких створить переваги Вашої організації на ринку;

Загрози (Threats) – фактори, які можуть потенційно погіршити положення вашої організації на ринку.

Сильні сторони вашого підприємства – те, у чому воно досягло успіху або якась особливість, що надає вам додаткові можливості. Сила може полягати в наявному у вас досвіді, доступі до унікальних ресурсів, наявності передової технології і сучасного устаткування, високої кваліфікації персоналу, високій якості продукції, що випускається вами продукції, популярності вашої торговельної марки тощо.

Слабкі сторони вашого підприємства – це відсутність чогось важливого для функціонування підприємства або те, що вам поки не вдається в порівнянні з іншими компаніями й ставить вас у несприятливе положення. Як приклад слабких сторін можна привести занадто вузький асортимент товарів, що випускаються, погану репутацію компанії на ринку, недолік фінансування, низький рівень сервісу тощо.

Ринкові можливості – це сприятливі обставини, які ваше підприємство може використовувати для отримання переваги. Як приклад ринкових можливостей можна

привести погіршення позицій ваших конкурентів, різке зростання попиту, поява нових технологій виробництва вашої продукції, зростання рівня доходів населення тощо. Слід зазначити, що можливостями з погляду SWOT-аналізу є не всі можливості, які існують на ринку, а тільки ті, які може використати ваше підприємство.

Ринкові загрози – події, настання яких може несприятливо вплинути на ваше підприємство. Приклади ринкових загроз: вихід на ринок нових конкурентів, зростання податків, зміна смаків покупців, зниження народжуваності тощо.

Крок 1. Визначення сильних і слабких сторін ТОВ «Зелена долина».

Перший етап дозволить нам визначити, які сильні сторони й недоліки ТОВ «Зелена долина». Для того щоб визначити сильні і слабкі сторони сільського господарства необхідно:

- скласти перелік параметрів, за яким буде оцінене підприємство;
- по кожному параметру визначити, що є сильною, а що – слабкою стороною;
- проілюструємо цю методику прикладом.

Таблиця 1

Визначення сильних і слабких сторін ТОВ «Зелена долина»

Параметри оцінки	Сильні сторони	Слабкі сторони
Організація	Високий рівень кваліфікації і заповзятливість керівника сільського господарства ТОВ «Зелена долина»	
Виробництво	Перевірені і надійні постачальники. Собівартість продукції нижче чим у регіональних конкурентів на 5-7%	Задовільна якість продукції. Висока міра зносу устаткування до 60% по окремих групах
Фінанси		Сезонний характер вступу основного потоку грошових коштів.
Інновації	Модернізація систем зрошування на площі 15 га	
Маркетинг	Можливість торгувати продукцією круглий рік (наявність складських приміщень)	Немає відділу маркетингу на підприємстві. Необхідність налагодження гарантованого збуту.

Для оцінки сільського господарства ТОВ «Зелена долина» можна скористатися наступним списком параметрів:

Організація (тут може оцінюватися рівень кваліфікації співробітників, їхня зацікавленість у розвитку сільського господарства наявність взаємодії між відділами підприємства тощо).

Виробництво (можуть оцінюватися виробничі потужності, якість і ступінь спрацювання устаткування, якість що випускається товару, наявність патентів і ліцензій (якщо вони необхідні), собівартість продукції, надійність каналів постачання сировини і матеріалів тощо).

Фінанси (можуть оцінюватися витрати виробництва, доступність капіталу, швидкість обороту капіталу, фінансова стійкість сільського господарства, прибутковість бізнесу тощо).

Інновації (тут може оцінюватися частота впровадження нових продуктів і послуг в фермерському господарстві, ступінь їхньої новизни (незначні або кардинальні зміни), строки окупності засобів, вкладених у розробку новинок тощо).

Маркетинг (тут можна оцінювати якість товарів/послуг (як це якість оцінюють споживачі), рівень цін, ефективність реклами, репутація сільського господарства, ефективність застосовуваної моделі збуту, асортименти пропонованих додаткових послуг, кваліфікація обслуговуючого персоналу).

Крок 2. Визначення ринкових можливостей і загроз ТОВ «Зелена долина».

Другий крок SWOT-аналізу – це своєрідна «розвідка місцевості» – оцінка ринку. Цей етап дозволить нам оцінити ситуацію поза нашим сільським господарством і зрозуміти, які є можливості, а також яких загроз варто побоюватися (і, відповідно, задалегідь до них підготуватися).

Методика визначення ринкових можливостей і загроз практично ідентична методиці визначення сильних і слабких сторін підприємства.

Складемо перелік параметрів, за яким ви будете оцінювати ринкову ситуацію.

По кожному параметру визначте, що є можливістю, а що – загрозою для вашого підприємства.

За основу при оцінці ринкових можливостей і загроз ми можемо взяти наступний список параметрів:

1. Чинники попиту ТОВ «Зелена долина» (тут доцільно взяти до уваги ємкість ринку, темпи його зростання або скорочення, структуру попиту на продукцію ТОВ «Зелена долина»).

2. Чинники конкуренції ТОВ «Зелена долина» (слід враховувати кількість основних конкурентів, наявність на ринку товарів-замінників, висоту бар'єрів входу на ринок і виходу з нього, розподіл ринкових долей між основними учасниками ринку).

3. Чинники збуту ТОВ «Зелена долина» (необхідно приділити увагу кількості посередників, наявності мереж розподілу, умовам постачань матеріалів і комплектуючих).

4. Економічні чинники ТОВ «Зелена долина» (враховується курс гривні (долара, євро), рівень інфляції, зміна рівня доходів населення, податкова політика держави).

5. Політичні і правові чинники ТОВ «Зелена долина» (оцінюється рівень політичної стабільності в країні, рівень корумпованості влади).

6. Науково-технічні чинники ТОВ «Зелена долина» (зазвичай береться до уваги рівень розвитку науки, міра впровадження інновацій (нових товарів, технологій) в промислове виробництво, рівень державної підтримки розвитку науки).

7. Соціально-демографічні чинники ТОВ «Зелена долина» (слід врахувати чисельність населення регіону, в якому працює сільське господарство, рівень

народжуваності і смертності, рівень зайнятості населення).

8. Соціально-культурні чинники ТОВ «Зелена долина» (зазвичай враховуються традиції і система цінностей суспільства, існуюча культура вжитку товарів і послуг, наявні стереотипи поведінки людей).

9. Природні і екологічні чинники ТОВ «Зелена долина» (враховується кліматична зона, в якій працює сільське господарство, стан довкілля, відношення громадськості до захисту довкілля).

Таблиця 2

Визначення ринкових можливостей і загроз ТОВ «Зелена долина»

Параметри оцінки	Можливості	Загрози
1. Конкуренція	Розширити асортимент продукції за рахунок впровадження нових сортів і технологій.	Велика кількість конкурентів.
2. Збут	Розширити збутову мережу за рахунок придбання торговельного приміщення-складу на оптовому ринку.	Труднощі в реалізації продукції з причини відсутності оптових клієнтів.
3. Попит	Із зростанням доходів населення збільшуються об'єми вжитку.	
4. Природні і екологічні чинники		Погані погодні умови (заморожування, дощ, град) які знижують врожайність і якість продукції.
5. Економічні чинники		Падіння попиту унаслідок зниження доходів населення.

У swot-аналізі необхідно не лише розкрити сильні і слабкі сторони, загрози і можливості, але і спробувати оцінити їх з точки зору того, наскільки важливим вони є для сільського господарства.

Таблиця 3

Оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз ТОВ «Зелена долина»

Сильні сторони	Високий рівень кваліфікації керівника і спеціалістів сільського господарства ТОВ «Зелена долина».
	Можливість торгувати продукцією круглий рік.
	Модернізація систем зрошування на площі 15 га.
	Собівартість продукції нижче чим у регіональних конкурентів на 5-7%.
Слабкі сторони	Перевірені і надійні постачальники.
	Висока міра зносу устаткування до 60% по окремих групах.
	Немає відділу маркетингу на підприємстві.
	Необхідність налагодження гарантованого збуту.
	Сезонний характер вступу основного потоку грошових коштів.
Можливості	Задовільна якість продукції.
	Розширити збутову мережу за рахунок придбання торговельного приміщення-складу на оптовому ринку.
	Розширити асортимент продукції за рахунок впровадження нових сортів і технологій.
Загрози	Із зростанням доходів населення збільшуються об'єм.
	Погані погодні умови, які знижують врожайність і якість продукції.
	Наплив дешевої продукції з інших регіонів.
	Падіння попиту унаслідок зниження доходів населення.
	Велика кількість конкурентів.

Для цього кожному сильному і слабкому боку, можливість (або загрозу) потрібно оцінити по двох параметрах, поставивши собі два питання: «Наскільки висока вірогідність того, що це станеться?» і «Наскільки це може вплинути на сільське господарство?». Виберемо ті 3-4 події, які стануться з великою часткою вірогідності занесемо таблицю SWOT аналізу.

Крок 3. Зіставлення сильних і слабких сторін ТОВ «Зелена долина» з можливостями і загрозами ринку.

Таблиця 4

Матриця swot-аналізу реалізації продукції ТОВ «Зелена долина»

	МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширити збутову мережу за рахунок придбання торговельного приміщення складу на оптовому ринку.</li> <li>2. Виставка на ринку упакованої і відсортованої продукції.</li> <li>3. Розширити асортимент продукції за рахунок впровадження нових сортів.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наплив дешевої продукції з інших регіонів.</li> <li>2. Погані погодні умови (заморожування, дощ, град) які знижують врожайність і якість продукції.</li> </ol>
<p>Високий рівень кваліфікації керівника і спеціалістів сільського господарства ТОВ «Зелена долина» Можливість торгувати продукцією круглий рік Модернізація систем зрошування на площі 15 га</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Як скористатися можливостями, що відкриваються, використовуючи сильні сторони сільського господарства? Торгівля через склад – сховище круглий рік. Розширення асортименту вирощуваної продукції і поліпшення її якості за рахунок використання нових технологій. Збільшення продажів за рахунок представлення продукції орієнтованою для споживчих груп з різним рівнем доходів (очищених, відсортованих, упакованих продукції). Розробка торговельної марки.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. За рахунок яких сильних сторін можна нейтралізувати існуючі загрози?</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Утримати наших покупців від переходу до конкурента, за рахунок використання гнучкої цінової політики і збільшення якості продукції.</li> <li>2. Зниження собівартості продукції за рахунок використання нових технологій</li> </ol>
<p>СЛАБКІ СТОРОНИ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Необхідність налагодження гарантованого збуту.</li> <li>2. Задовільна якість продукції.</li> <li>4. Сезонний характер вступу основного потоку грошових коштів.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Які слабкі сторони фермерського господарства можуть перешкодити скористатися можливостями?</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. В результаті сезонного вступу основної маси грошових коштів можуть виникнути труднощі зі своєчасним придбанням сортувальної і пакувальної лінії.</li> <li>2. Неefективність продажів через склад-магазин в результаті відсутності довіри продавцеві, відсутність торговельної марки.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. На які загрози, посилені слабкими сторонами сільського господарства потрібно звернути увагу?</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конкурент, що з'явився, може запропонувати ринку продукцію, аналогічну нашій, за нижчими цінами.</li> <li>2. Відсутність ринку для нестандартної продукції.</li> <li>3. Втрата урожаю в результаті поганих погодних умов.</li> </ol>

Зіставлення сильних і слабких сторін з ринковими можливостями і загрозами дозволить відповісти на наступні питання, що стосуються подальшого розвитку бізнесу які і відобразять суть аналізу:

Як скористатися можливостями, що відкриваються, використовуючи сильні

сторони сільського господарства? За рахунок яких сильних сторін можна нейтралізувати існуючі погрози? Які слабкі сторони сільського господарства можуть перешкодити скористатися можливостями? На які загрози, посилені слабкими сторонами сільського господарства потрібно звернути увагу?

Заповнивши матрицю можна виявити, що:

1. Визначені основні напрями розвитку сільського господарства.
2. Сформулювали основні проблеми сільського господарства.

*Висновки.* Отже, проаналізувавши і зіставивши можливості з сильними сторонами ТОВ «Зелена долина» приходимо до висновку, що за даних умов для сільського господарства буде вигідно організувати цілорічну торгівлю через склад-магазин на оптовому ринку, причому наявність спеціалізованих складських приміщень позитивно позначиться на якості продукції за умови довгострокової реалізації. Окрім цього буде представлена продукція з різним виглядом доопрацювання, розрахована для декількох груп споживачів залежно від їх бажання платити додаткову суму за очищену, відсортовану або упаковану продукцію. Спираючись на сильні сторони сільського господарства можна знижувати загрози, застосовуючи гнучку цінову політику для боротьби з небажаними конкурентами. Основний із слабких сторін для реалізації можливостей може бути недолік грошових коштів необхідних для покупки сортувальної і пакувальної лінії і відсутність торгівельної марки. Основними загрозами посилені слабкими сторонами буде відсутність системи гарантованого збуту нестандартної продукції, що з'явилася унаслідок поганих погодних умов.

#### **Список використаних джерел**

1. Ансофф И. Стратегическое управление. М., 1987.
2. Балабанова Л.В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій. К., 2005. 301 с.
3. Виханский О.С. Стратегическое планирование. М., 1995.
4. Загородников А.Н. Управление общественными связями в бизнесе. М., 2013.
5. Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы = The Quintessence of Strategic Management: What You Really Need to Know to Survive in Business. М., 2012. 144 с.
6. Мошенський С.З., Олійник О.В. Економічний аналіз. Житомир, 2007. 704 с.
7. Швед В.В., Боковець В.В. Стратегічне управління: навч. посіб. Вінниця, 2012. 151 с.