

УДК 339.13  
JEL Classification M310

**Іваночко Надія**  
аспірант кафедри обліку і аудиту  
ДВНЗ “Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника”  
м. Івано-Франківськ, Україна  
E-mail: ooo2012@i.ua

## ЗАСТОСУВАННЯ SWOT-АНАЛІЗУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ

### *Анотація*

**Вступ.** *Різноманітність змін в економіці України, що викликані, як існуючими проблемами кон'юнктури ринку, так і поведінкою суб'єктів господарювання, дають поштовх для пошуку нових методів та інструментів просування товару на ринок та здатності здійснювати управління збутовою діяльністю підприємств різних форм власності, використовуючи при цьому найефективніші методи аналізу.*

**Методи.** *При проведенні дослідження були використані наступні методи: метод порівняльного аналізу, метод експертного оцінювання, метод моделювання, абстрактно-логічний та діалектичний методи.*

**Результати.** *У статті досліджено проблеми визначення сильних та слабких сторін управління збутом м'ясопереробних підприємств Івано-Франківського регіону, визначено можливості та загрози, що існують в галузі. Проведено SWOT-аналіз, що дає можливість розглянути та згрупувати найважливіші позиції, які впливають прямо чи опосередковано на розвиток та управління збутом м'ясопереробних підприємств, а також результати їх діяльності. За результатами проведеного дослідження визначено основні проблемні питання діяльності м'ясопереробних підприємств та сформовано декілька варіантів можливості розробити стратегію розвитку галузі переробки м'яса та м'ясних продуктів в Івано-Франківській області.*

**Перспективи.** *Зважаючи на те, що м'ясопереробні підприємства займаються постійним удосконаленням методів та механізмів впливу на ведення бізнесу, важливим кроком стане розробка регіональної стратегії розвитку галузі переробки м'яса та м'ясних продуктів в Івано-Франківській області, що включатиме захист ринку від недобробовісної конкуренції та позиціонування регіону, як найперспективнішого для розвитку гастротуризму.*

**Ключові слова:** *управління збутовою діяльністю, збут, SWOT-аналіз, сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.*

### **Вступ.**

Умови стабільного розвитку діяльності підприємства формуються під впливом різноманітних факторів. Завдання підприємства полягає в тому, щоб постійно і активно визначати рівень впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на здійснення господарської діяльності, проводити стратегічне прогнозування імовірності настання тих чи інших проблем чи можливостей, з метою адаптації до середовища існування та впливу на нього.

Стратегічний підхід до здійснення управління особливо актуальний, коли йде мова про управління збутовою діяльністю підприємства, адже не тільки від того скільки виробили продукції залежать результати діяльності підприємства, а в основному від того, як продукція була реалізована. Ринкові умови господарювання, в яких доводиться працювати м'ясопереробним підприємствам України давно змінили фокус із виробництва на збут продукції, визначивши управління збутовою діяльністю ключовою позицією у здійсненні господарської діяльності.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми визначення сильних та слабких сторін діяльності підприємства, виявлення можливостей та загроз, що існують в різних галузях економіки висвітлені у наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів. Основні проблеми збутової діяльності підприємств розглядають у своїх наукових дослідженнях Балабанова Л. В. [1], Пихтіна В. В. [2],

Пожарчук Ю. В. [3], Гордієнко П. Л. [4], Дідковська Л. Г. [4], Яшкіна Н. В. [4], Дьолог Т. І. [5], Пастухова В. В. [6], Піжук О. І. [7], Коляда А. Л. [8] та ін. Однак, обґрунтування існуючих можливостей та загроз діяльності м'ясопереробних підприємства з метою формування ефективної збутової стратегії вивчені недостатньо й потребують подальшого дослідження й практичного впровадження.

Більшість науковців, що займаються дослідженням діяльності м'ясопереробних підприємств в Україні та розвитку галузі переробки м'яса концентрують увагу на вирішенні проблем сировинної бази, оптимізації виробництва, аналітичному забезпеченні управління діяльністю м'ясопереробних підприємств, однак поза увагою залишаються питання управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств.

#### **Мета.**

Метою статті є дослідження сильних та слабких сторін здійснення збутової діяльності м'ясопереробними підприємствами, виявлення та обґрунтування можливостей та загроз, що існують в галузі переробки м'яса та м'ясних продуктів в регіоні, проведення SWOT-аналізу.

#### **Методологія дослідження.**

Методологічною основою наукового дослідження є використання методів моделювання, експертного оцінювання, аналізу, порівняння та діалектичного методу. Застосовано ряд наукових способів проведення дослідження, а саме: порівняння, спостереження, конкретизації, узагальнення та умовиводу. Наукове дослідження проведено керуючись принципами науковості, впорядкованості, цілісності та вмотивованості.

#### **Результати.**

У процесі здійснення господарської діяльності, в умовах конкурентної боротьби, м'ясопереробні підприємства Івано-Франківської області повинні забезпечити баланс між власними можливостями (фінансовою, виробничою і управлінською здатністю) та умовами, які диктує зовнішнє середовище. Дане твердження випливає з того, що підприємство є відкритою системою, а тому одним із пріоритетних його завдань є уміння володіти об'єктивною інформацією про середовище, в якому воно функціонує. Щоб отримати таку інформацію, варто оцінити можливості м'ясопереробних підприємств та ситуації в галузі переробки м'яса, використовуючи SWOT-аналіз.

Для вибору обґрунтованої маркетингової стратегії необхідно використовувати сукупність наукових підходів: системного, ситуаційного та інтеграційного. Саме на сукупності наукових підходів ґрунтується SWOT-аналіз, який є початковим етапом та основою формування маркетингових стратегій [1].

SWOT-аналіз дає можливість визначити сильні і слабкі сторони в галузі переробки м'яса та м'ясних продуктів Івано-Франківської області, а також можливості і загрози, що впливають на них із зовнішнього середовища. SWOT-аналіз містить наступні складові:

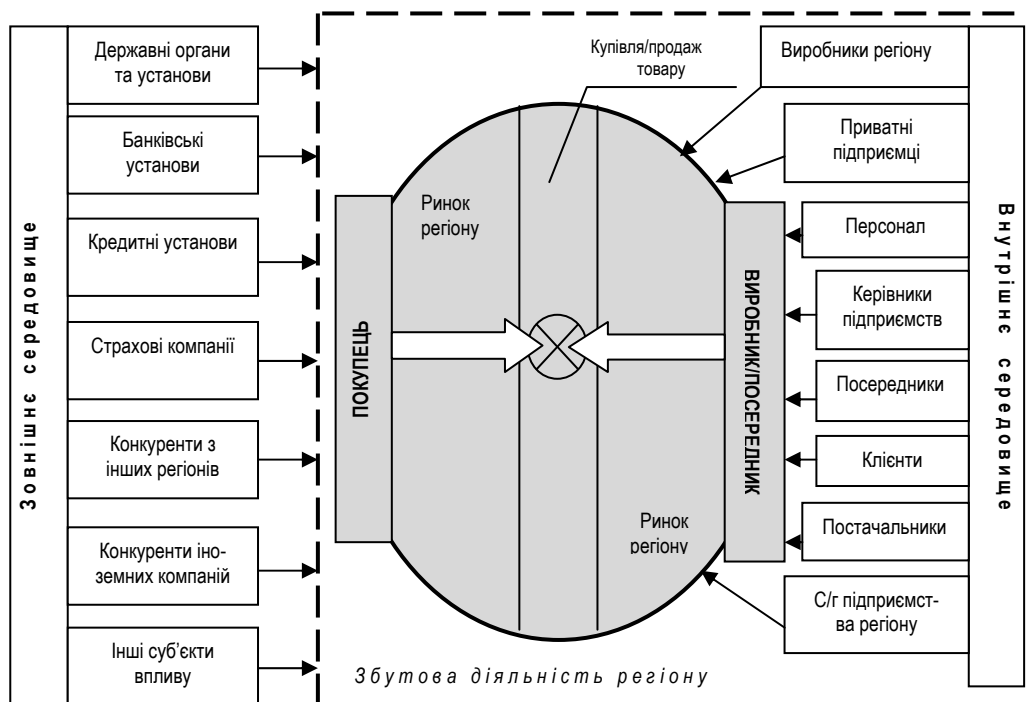
- 1) сильні сторони (Strengths) – позиції, що описують галузь, з погляду впливу їх на здійснення збутової діяльності підприємствами;
- 2) слабкі сторони (Weaknesses) – недоліки, що існують в галузі, які можуть негативно впливати на якісне управління збутовою діяльністю;
- 3) можливості (Opportunities) – фактори, що впливають із сильних сторін галузі і можуть позитивно (сприятливо) вплинути на збут продукції;
- 4) загрози (Threats) – фактори, які потенційно можуть загрожувати ефективності та результативності управління збутовою діяльністю, існуванню та діяльності підприємства загалом.

Служби маркетингу більшості м'ясопереробних підприємств уже давно використовують SWOT-аналіз, як інструмент аналізу середовища, в якому функціонує підприємство. Проте, здійснення SWOT-аналізу галузі, в якій функціонують усі учасники ринкових відносин регіону, може

виявитися особливо ефективним, адже відображає об'єктивну ситуацію в галузі, не концентруючи увагу на діяльності та проблемах окремо взятого підприємства, таким чином забезпечується об'єктивність проведення SWOT-аналізу.

Проведення SWOT-аналізу галузі функціонування м'ясопереробних підприємств Івано-Франківської області здійснено для визначення напрямів удосконалення управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств, адже, збут, на нашу думку, ключовий індикатор результативності та ефективності комерційного функціонування підприємства.

SWOT-аналіз представляє собою узагальнену оцінку для розуміння та управління навколишнім середовищем, в якому функціонують м'ясопереробні підприємства регіону та здійснюється збут м'ясної продукції. Спрощену модель середовища функціонування наведено на рис. 1. Ця модель матричного аналізу допомагає виділяти ключові перешкоди, що постають перед суб'єктом господарювання чи перед цілою галуззю в процесі ретельного дослідження чотирьох окремих елементів SWOT. На основі даного дослідження формуватиметься загальна стратегія розвитку м'ясопереробної промисловості регіону, в якій особливий акцент робиться на управління збутовою діяльністю підприємств.



**Рис. 1. Спрощена модель середовища функціонування м'ясопереробних підприємств регіону\***

\*Джерело: власна розробка.

Стабільність, успішність та прибутковість будь-якого суб'єкта господарювання залежить значною мірою від його здатності вчасно ідентифікувати негативні прояви зовнішнього та внутрішнього середовища, які є причинами виникнення слабких місць у виробничо-фінансовій діяльності підприємства, та посилити сильні сторони, що втілюються у його перевагах [8, с. 282].

В результаті дослідження зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств, визначено складові SWOT-аналізу (табл. 1).

Таблиця 1

**SWOT-аналіз управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств в Івано-Франківській області\***

| <b>Сильні сторони</b>  | <b>Слабкі сторони</b>  |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність сировинної бази.</li> <li>2. Наявність можливостей вирощування сировини (клімат, пасовища, крупи, корми).</li> <li>3. Кваліфікований виробничий персонал.</li> <li>4. Налagodжена збутова мережа роздрібної торгівлі продукцією.</li> <li>5. Широкий асортимент м'ясної продукції.</li> <li>6. Наявність в області вільних виробничих площ та земельних ділянок для розширення виробництва.</li> <li>7. Стійке укорінення смакових традицій споживання м'яса та м'ясної продукції.</li> <li>8. Наявність у більшості підприємств досвіду роботи у кризових умовах.</li> <li>9. Здатність виробляти якісну продукцію.</li> <li>10. Територіальна наближеність виробника до кінцевого споживача.</li> <li>11. Нарощування експорту продукції в сусідні країни.</li> <li>12. Дешева робоча сила.</li> <li>13. Підписання двосторонніх та багатосторонніх договорів про співпрацю між областю та регіонами сусідніх держав.</li> <li>14. Зростання попиту на органічну, екологічно чисту продукцію.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низький рівень фінансування розвитку (персоналу, технології, продукції та ін.).</li> <li>2. Низький рівень мотивації збутового персоналу.</li> <li>3. Недосконалість системи управління як збуту, так і підприємства.</li> <li>4. Наявність застарілого обладнання м'ясопереробних підприємств.</li> <li>5. Низька кваліфікація персоналу із збуту продукції.</li> <li>6. Низький рівень використання сучасних технологій переробки і виробництва м'ясної продукції.</li> <li>7. Зростання конкуренції з боку іноземних компаній/ імпортової продукції.</li> <li>8. Відсутність власних збутових мереж (фірмових магазинів).</li> <li>9. Дотримання норм та термінів зберігання продукції.</li> <li>10. Недостатня кількість продукції, що відповідає стандарту АМ ЄС.</li> <li>11. Низька платоспроможність населення.</li> <li>12. Робоча міграція кваліфікованих працівників.</li> <li>13. Низька заробітна плата в галузі.</li> <li>14. Низька ціна на продукцію низької якості за відсутністю контролю за її виробництвом.</li> <li>15. Незбалансований зв'язок між сільськогосподарським виробником і м'ясопереробним підприємством</li> <li>16. Недосконалість законодавства в області забезпечення добросовісної конкуренції.</li> </ol> |
| <b>Можливості</b>  | <b>Загрози</b>   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збільшення виробництва продукції</li> <li>2. Удосконалення виробництва продукції.</li> <li>3. Розширення збутової мережі роздрібного продажу.</li> <li>4. Використання вільних виробничих площ та земельних ділянок на умовах концесії/ДПП.</li> <li>5. Розширення товарного асортименту.</li> <li>6. Формування бізнес-групи для забезпечення виробників аналітичною інформацією та новинками в даній галузі.</li> <li>7. Позиціонування якісної продукції, як бренд регіону.</li> <li>8. Зниження витрат на збут продукції.</li> <li>9. Розширення ринків збуту в країнах ЄС.</li> <li>10. Створення конгломерату/бізнес-союзу із виробниками країн ЄС.</li> <li>11. Зниження виробничих витрат.</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стихийне звільнення кваліфікованої робочої сили.</li> <li>2. Низька результативність збутової діяльності.</li> <li>3. Технічна та технологічна відсталість виробництва продукції.</li> <li>4. Зниження частки ринку вітчизняних підприємств.</li> <li>5. Неконкурентоздатність частини продукції (невідповідність стандартам ЄС).</li> <li>6. Зниження рівня споживання м'ясної продукції.</li> <li>7. Насиченість ринку продукцією низької якості.</li> <li>8. Часткова втрата зв'язку «сільськогосподарський виробник – м'ясопереробне підприємство».</li> <li>9. Неможливість вчасно і адекватно реагувати на зміни в законодавстві.</li> <li>10. Зростання кількості недобросовісних конкурентів.</li> </ol>   |

\*Джерело: складено автором на основі [2; 7; 8].

Отже, розглянувши сильні та слабкі сторони, можливості та загрози середовища (галузі в регіоні) м'ясопереробних підприємств, можна стверджувати, що на рівень ефективності функціонування підприємств та на управління збутовою діяльністю впливають різні чинники.

Наступним етапом проведення аналізу є визначення взаємного впливу сильних і слабких сторін, можливостей та загроз, результати якого наведено у табл. 2. Для цього використовуємо метод експертного оцінювання взаємовпливу існуючої ситуації на стратегічний розвиток подій в майбутньому.

Таблиця 2

**Експертне оцінювання взаємовпливу сильних та слабких сторін, можливостей та загроз управління збутом м'ясопереробних підприємств Івано-Франківської області**

| Сильні сторони | Взаємний вплив |    |    |     |    |    |    |    |    |    |         |    |    |     |    |    |     |    |     |     |    |     |
|----------------|----------------|----|----|-----|----|----|----|----|----|----|---------|----|----|-----|----|----|-----|----|-----|-----|----|-----|
|                | Можливості     |    |    |     |    |    |    |    |    |    | Загрози |    |    |     |    |    |     |    |     |     |    |     |
|                | 1              | 2  | 3  | 4   | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11      | 1  | 2  | 3   | 4  | 5  | 6   | 7  | 8   | 9   | 10 |     |
| 1              | ++             | 0  | -- | 0   | +  | -  | +  | -- | 0  | 0  | ++      | -  | 0  | -   | 0  | -- | 0   | 0  | ++  | 0   | 0  | -1  |
| 2              | +              | 0  | -  | +   | +  | +  | 0  | +  | +  | ++ | -       | -  | 0  | -   | 0  | -- | 0   | +  | --  | 0   | -  | -1  |
| 3              | +              | +  | +  | --  | +  | -- | +  | -- | +  | +  | 0       | 0  | 0  | -   | -- | 0  | -   | -- | 0   | 0   | -5 |     |
| 4              | 0              | 0  | +  | --  | -- | +  | ++ | ++ | -  | -  | 0       | -  | +  | -   | +  | 0  | --  | -  | 0   | -   | +  | -3  |
| 5              | -              | 0  | +  | 0   | +  | 0  | ++ | -- | ++ | +  | 0       | -  | +  | 0   | 0  | +  | -   | +  | -   | --  | -  | 1   |
| 6              | +              | +  | 0  | ++  | 0  | -  | 0  | -  | -- | -  | -       | -  | -  | 0   | -  | 0  | --  | -- | -   | --  | +  | -12 |
| 7              | -              | 0  | +  | 0   | ++ | -- | +  | -  | -  | -  | -       | 0  | -- | +   | 0  | ++ | +   | 0  | --  | +   | -  | -7  |
| 8              | --             | -  | 0  | -   | 0  | ++ | 0  | +  | +  | +  | 0       | 0  | 0  | +   | +  | -  | --  | 0  | +   | -   | +  | 3   |
| 9              | 0              | +  | -  | 0   | +  | -  | ++ | 0  | ++ | ++ | +       | -  | 0  | +   | 0  | ++ | 0   | ++ | +   | --  | 0  | 9   |
| 10             | 0              | 0  | ++ | --  | -  | 0  | ++ | ++ | +  | +  | -       | -  | -  | --  | -  | 0  | --  | 0  | -   | --  | -  | -6  |
| 11             | ++             | +  | ++ | 0   | ++ | 0  | +  | +  | 0  | 0  | +       | 0  | +  | --  | ++ | +  | +   | +  | --  | +   | +  | 14  |
| 12             | +              | -  | 0  | -   | 0  | -  | 0  | +  | +  | +  | ++      | ++ | -  | --  | 0  | 0  | --  | 0  | --  | +   | -- | -3  |
| 13             | +              | ++ | +  | +   | +  | ++ | ++ | +  | ++ | ++ | 0       | 0  | 0  | +   | -  | 0  | --  | +  | ++  | -   | ++ | 17  |
| 14             | +              | +  | +  | +   | ++ | +  | +  | -  | +  | +  | +       | -  | 0  | +   | +  | +  | 0   | ++ | +   | --  | -  | 12  |
| Слабкі сторони |                |    |    |     |    |    |    |    |    |    |         |    |    |     |    |    |     |    |     |     |    |     |
| 1              | +              | +  | -  | +   | +  | +  | +  | 0  | -- | 0  | --      | +  | +  | ++  | +  | +  | -   | +  | 0   | +   | -- | 8   |
| 2              | -              | -- | -  | 0   | 0  | -  | +  | -  | -  | 0  | 0       | 0  | ++ | -   | -  | -- | --  | 0  | -   | +   | -- | -13 |
| 3              | +              | +  | -  | +   | 0  | -  | -  | -  | -- | -  | 0       | +  | ++ | +   | +  | +  | --  | 0  | ++  | +   | 0  | 4   |
| 4              | +              | ++ | 0  | -   | 0  | +  | -- | 0  | -  | +  | +       | ++ | -  | ++  | -- | ++ | 0   | ++ | 0   | +   | -  | 5   |
| 5              | 0              | -  | -  | -   | -  | 0  | +  | +  | ++ | 0  | --      | 0  | +  | 0   | +  | -  | 0   | -- | --  | -   | -- | -8  |
| 6              | --             | +  | 0  | 0   | ++ | -  | +  | 0  | +  | -  | +       | +  | +  | ++  | 0  | +  | --  | -- | +   | 0   | -  | 3   |
| 7              | -              | -  | -  | +   | 0  | ++ | +  | 0  | -  | +  | --      | +  | +  | 0   | ++ | +  | --  | +  | -   | -   | +  | 2   |
| 8              | --             | -- | -- | -   | -  | 0  | ++ | +  | +  | 0  | 0       | 0  | ++ | --  | 0  | -- | 0   | +  | -   | 0   | +  | -5  |
| 9              | --             | -  | +  | --  | 0  | 0  | ++ | 0  | +  | +  | --      | -- | +  | --  | +  | +  | +   | 0  | --  | --  | +  | -5  |
| 10             | 0              | -- | -  | 0   | -- | +  | +  | -- | ++ | +  | -       | -  | +  | 0   | +  | +  | +   | ++ | -   | +   | +  | 3   |
| 11             | -              | 0  | -  | -   | 0  | -  | 0  | 0  | -- | -  | --      | 0  | +  | --  | ++ | 0  | ++  | -- | --  | 0   | 0  | -10 |
| 12             | 0              | +  | 0  | --  | -- | +  | -  | 0  | -- | -  | ++      | 0  | -- | 0   | 0  | +  | --  | -- | --  | --  | -- | -14 |
| 13             | +              | -  | +  | -   | -- | -  | 0  | +  | 0  | -  | +       | ++ | 0  | 0   | -- | -- | +   | -- | +   | --  | -- | -8  |
| 14             | --             | 0  | +  | -   | +  | -- | ++ | 0  | -  | +  | -       | -  | +  | 0   | +  | +  | +   | ++ | 0   | 0   | ++ | 5   |
| 15             | ++             | +  | -  | --  | 0  | ++ | +  | -  | -  | -- | +       | -- | 0  | --  | -- | +  | --  | -  | ++  | --  | 0  | -7  |
| 16             | --             | -- | +  | +   | -  | ++ | +  | 0  | +  | +  | 0       | -- | +  | -   | ++ | -  | --  | ++ | 0   | ++  | ++ | 5   |
|                | -1             | 0  | 0  | -11 | 5  | -1 | 28 | -4 | 5  | 4  | -2      | -3 | 12 | -12 | 5  | 1  | -18 | 5  | -10 | -17 | -7 |     |

Примітки: експертне оцінювання взаємного впливу: ++ високий взаємний вплив; + взаємно впливають; 0 нейтрально; - низький взаємний вплив; -- взаємний вплив відсутній

Джерело: складено за результатами експертного опитування.

За результатами проведеної експертної оцінки визначено сильні та слабкі сторони, які мають високий взаємний вплив, а також можливості та загрози, які найбільше піддаються впливу певних факторів. Отже, для того, щоб сформувавши найоптимальнішу стратегію поведінки усіх

суб'єктів управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств Івано-Франківської області зводимо отримані дані експертного оцінювання є зведену таблицю SWOT-аналізу (табл. 3).

Таблиця 3

**Матриця SWOT-аналізу формування стратегії розвитку м'ясопереробної галузі в Івано-Франківській області\***

| <p>Можливості і загрози →</p> <hr/> <p>Сильні і слабкі сторони ↓</p>   | <p><b>МОЖЛИВОСТІ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Удосконалення виробництва продукції.</li> <li>2. Розширення збутової мережі роздрібного продажу.</li> <li>3. Розширення товарного асортименту.</li> <li>4. Позиціонування якісної продукції, як бренд регіону.</li> <li>5. Розширення ринків збуту в країнах ЄС.</li> <li>6. Створення конгломерату/бізнес-союзу із виробниками країн ЄС.</li> </ol>            | <p><b>ЗАГРОЗИ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низька результативність збутової діяльності.</li> <li>2. Зниження частки ринку вітчизняних підприємств.</li> <li>3. Неконкурентоздатність частини продукції (невідповідність стандартам ЄС).</li> <li>4. Насиченість ринку продукцією низької якості.</li> </ol> |
|--|--|--|
| <p><b>СИЛЬНІ СТОРОНИ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Широкий асортимент м'ясної продукції.</li> <li>2. Наявність у більшості підприємств досвіду роботи у кризових умовах.</li> <li>3. Здатність виробляти якісну продукцію.</li> <li>4. Нарощування експорту продукції в сусідні країни.</li> <li>5. Підписання двосторонніх та багатосторонніх договорів про співпрацю між областю та регіонами сусідніх держав.</li> <li>6. Зростання попиту на органічну, екологічно чисту продукцію.</li> </ol>   | <p>Формування стратегії побудованої на створенні іміджу регіону з позиції високої якості м'ясної продукції, що має широкий асортимент, органічна, екологічно чиста, високо конкурентоспроможна та експортно-орієнтована.</p> <p>Такий імідж регіону дасть можливість: залучити нові технології, інвестиції, а також розвивати гастрономічний туризм.</p>   | <p>Формування стратегії розвитку галузі спрямоване на удосконалення виробництва за рахунок впровадження новітньої техніки та технології переробки, удосконалення продукції відповідно до міжнародних стандартів якості, розвиток внутрішньої мережі роздрібної торгівлі.</p>   |
| <p><b>СЛАБКІ СТОРОНИ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низький рівень фінансування розвитку (персоналу, технології, продукції та ін.).</li> <li>2. Недосконалість системи управління як збуту, так і підприємства.</li> <li>3. Наявність застарілого обладнання м'ясопереробних підприємств.</li> <li>4. Низький рівень використання сучасних технологій переробки і виробництва м'ясної продукції.</li> <li>5. Недостатня кількість продукції, що відповідає стандартам ЄС.</li> <li>6. Низька ціна на продукцію низької якості за відсутності контролю за її виробництвом.</li> <li>7. Недосконалість законодавства в області забезпечення добросовісної конкуренції.</li> </ol> | <p>Формування стратегії на основі створення єдиного бізнес-союзу виробників м'ясної продукції регіону, з метою спільної роботи над зміною застарілого обладнання на нове; удосконалення якості продукції; взаємна робота над дотриманням умов добросовісного ведення бізнесу; спільна експансія на ринки збуту країн ЄС, за рахунок стратегічного управління збутовою діяльністю і реалізацією продукції регіону в країнах ЄС.</p> | <p>Формування стратегії оптимізації витрат виробничих, збутових та інших з метою завоювання ринку низькими цінами на продукцію та намагання розширити частку внутрішнього регіонального ринку за рахунок більш вигідного логістичного розташування та наявності досвіду роботи в даному регіоні.</p>                             |

\*Джерело: розроблено автором.

За результатами проведеного SWOT-аналізу встановлено, що збутова діяльність м'ясопереробних підприємств та галузь регіону загалом мають ряд сильних сторін і можливостей для розвитку на ринку. Для регіональної програми розвитку галузі переробки м'яса та м'ясних продуктів в Івано-Франківській області варто пропонувати стратегію, що будуватиметься на основі врахування сильних сторін і можливостей, за умови мінімізації впливу слабких сторін і загроз. Створення єдиної стратегії управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств забезпечить високі конкурентні переваги продукції не тільки на внутрішньому, а і на зовнішньому ринку.

На нашу думку, найоптимальнішою для м'ясопереробних підприємств, їхніх контрагентів, постачальників, споживачів та регіону загалом буде розроблення стратегії що відображала б інтереси усіх учасників збутової діяльності м'яса та м'ясних продуктів в регіоні. Найважливішим питанням, що потребує вирішення є удосконалення виробництва, шляхом впровадження новітніх технологій, що дасть можливість розширити асортимент м'ясної продукції, покращити її якісні характеристики, здійснювати виробництво органічної екологічно чистої продукції.

### **Висновки і перспективи.**

Галузь переробки м'яса та м'ясних продуктів в Івано-Франківській області з позиції впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на управління збутовою діяльністю м'ясопереробних підприємств досить неоднозначна. Це пов'язано з тим, що існує велика кількість слабких сторін, які породжують загрози для збуту м'яса та м'ясних продуктів. На нашу думку, проблемою є те, що ключовою позицією для ведення бізнесу є уміння правильно та ефективно налагодити збут продукції, так як це територія ринкових відносин, де формується запит споживача до виробника, ринок дає відповідь підприємству «Що? Як? і Для кого?» виробляти.

Подальші перспективи розвитку галузі переробки м'яса та м'ясних продуктів пов'язані із застосуванням нового підходу до оптимізації витрат (матеріальних, трудових, фінансових і т. д.) та удосконалення існуючих стратегій управління збутовою діяльністю кожного окремо взятого підприємства. В даній галузі необхідні нові технології як виробництва, так і збуту продукції, сучасні методи мотивації персоналу та налагодження тісної співпраці з постачальниками та посередниками м'ясопереробних підприємств.

### **Список використаних джерел**

1. Балабанова Л. В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій. Навчальний посібник. Київ. 2005. 301 с.
2. Пихтіна В. В. Використання SWOT-аналізу при організації маркетингового планування підприємства *Науково-технічний збірник*. 2006. № 71. С. 142 – 150.
3. Пожарчук Ю. В. Сировинна база як фактор забезпечення конкурентоспроможності м'ясопереробних підприємств України. *Економіка харчової промисловості*. 2013. №1 (17). С. 32 – 34.
4. Гордієнко П. Л., Дідковська Л. Г., Яшкіна Н. В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Алерта, 2008. 478 с.
5. Дьолог Т. І. Стратегічний аналіз середовища підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 15. С. 46-48.
6. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. 302 с.
7. Піжук О. І., Проньків М. С. Методика проведення SWOT-аналізу як передумови прийняття стратегічних рішень на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 427–434.
8. Коляда А. Л. Аналітична оцінка сильних та слабких сторін м'ясопереробних підприємств України. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2016. №1 (60). С. 281 – 288.

Статтю отримано: 3.04.2017 / Рецензування 25.04.2017 / Прийнято до друку: 12.05.2017

Nadiia Ivanochko  
Postgraduate Student  
Department of Accounting and Auditing  
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University  
Ivano-Frankivsk, Ukraine  
E-mail: ooo2012@i.ua

## THE UPPLYING OF SWOT-ANALYSIS AS FORMING THE STRATEGY OF MANAGEMENT SALES ACTIVITY OF MEAT PROCESSING ENTERPRISES OF THE REGION

### Abstract

**Introduction.** Variety of changes in Ukrainian economy, that were caused by the existing problems of market situation and by the behavior of business entities, give an impulse in the searching a new methods and tools for product promotion at the market and ability to manage sales activities of enterprise. The using of effective analysis methods helps to decide the problems.

**Methods.** The next methods are used in the research: a method of comparative analysis, a method of expert evaluation, a method of modeling, dialectical, abstract and logical methods.

**Results.** The article explores some problems of determining strengths and weaknesses of sales management meat processing at enterprises in Ivano-Frankivsk region. Opportunities and threats that exist in the industry are identified in the research. A SWOT-analysis is carried out that gives opportunity to examine and grout the most important positions, which directly or indirectly has been influencing on the development and management sales of a meat processing enterprises and their activity. In the result, the main issues of meat processing enterprises are identified. Several variants for the future strategy about development industry in Ivano-Frankivsk region are developed.

**Discussion.** The meat processing companies are engaged a new methods and mechanisms at business management. In the future very important making the regional strategy of development industry in Ivano-Frankivsk region will be very important for all business entities. It will have been including the protection of unfair competition and positioning the region as one of the best for the gastronomic tourism.

**Keywords.** Management sales activities, SWOT-analysis, strong and weak sides, opportunities and threats.

### References

1. Balabanova, L. V. (2005). *SWOT-analiz – osnova formuvannja marketyngovyh strategij* [SWOT-analysis is the basis of marketing strategy]. Kyiv, Ukraine.
2. Pyhtina, V. V. (2006). *Vykorystannja SWOT-analizu pry organizacii marketyngovogo planuvannja pidpryemstva* [Using of SWOT-analysis for the organization marketing planning of company]. *Bulletin of scientific and technical's researches*, 71, 142–150.
3. Pozharchuk, Ju. V. (2013). *Syrovynna baza jak faktor zabezpechennja konkurentospromozhnosti mjasopererobnyh pidpryemstv Ukrainy* [Raw material base as a factor of competitiveness of meat processing enterprises of Ukraine]. *The economy of the food industry*, 1 (17), 32–34.
4. Gordijenko, P. L., Didkovska, L. G., & Jashkina, N. V. (2008). *Strategichnyj analiz: navch. posib* [The strategic analysis: tutorial]. Kyiv, Ukraine: Alerta.
5. Dolog, T. I. (2013). *Strategichnyj analiz seredovyshha pidpryemstva* [The strategic analysis of the enterprise environment]. *Investments: practice and experience*, 15, 46–48.
6. Pastuhova, V. V. (2002). *Strategichne upravlinnja pidpryemstvom: filosofija, polityka, efektyvnist': monografija* [The strategic enterprise management: philosophy, politics, efficiency: monograph]. Kyiv, Ukraine: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t.
7. Pizhuk, O. I., & Pronkiv, M. S. (2017). *Metodyka provedennja SWOT-analizu jak peredumovy pryjnjattja strategichnyh rishen na pidpryemstvi* [Methodology of SWOT-analysis as a prerequisite for making strategic decisions at the enterprise]. *Global and national problems of the economy*, 16, 427–434.
8. Koljada, A. L. (2016). *Analitychna ocinka sylnyh ta slabkyh storin m'jasopererobnyh pidpryemstv Ukrainy* [Analytical evaluation of the strengths and weaknesses of meat processing plants Ukraine]. *Bulletin of socio-economic's researches*, 1 (60), 281–288.

Received: 04.3.2017 / Review 04.25.2017 / Accepted 05.12.2017