

## **СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВИХ ПОСЕРЕДНИКІВ НА РИНКУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ТЕХНОЛОГІЇ SWOT-АНАЛІЗУ**

*Анотація. Розглянуто технологію стратегічного аналізу – SWOT-аналіз, яка призначена для відображення слабких та сильних сторін суб'єкта господарювання. Дослідження включає два рівня: рівень зовнішнього та внутрішнього середовища. Цей метод дозволяє швидко оцінити фінансову позицію компанії в основних її контурах.*

*Аннотация. Рассмотрена технология стратегического анализа – SWOT-анализ, которая предназначена для отображения слабых и сильных сторон субъекта хозяйствования. Исследование включает два уровня: уровень внешней и внутренней среды. Этот метод позволяет быстро оценить финансовую позицию компании в основных ее контурах.*

*Annotation. The article describes the technology of strategic analysis – SWOT-analysis, which is designed to show the strengths and weaknesses of a business entity. The study includes two levels: the level of the external and internal environment. This method allows you to quickly assess the financial position of the company in its basic contours.*

*Ключові слова: стратегія організації, фінансові посередники на ринку цінних паперів України, технологія SWOT-аналізу, розширена матриця SWOT-аналізу.*

У сучасних умовах господарювання актуальною є проблема поєднання теорії і практики формування стратегії організації. Теоретичний підхід за своєю суттю є однаковим, але кожна галузь має свої економічні, організаційні та технологічні особливості, що впливають на планування стратегічних дій. Тому виникає необхідність у врахуванні специфіки діяльності організацій конкретної сфери діяльності, зокрема фінансових посередників на ринку цінних паперів України.

Слід зазначити, що фінансові посередники на фондовому ринку – це професійні учасники, які за відповідну винагороду перерозподіляють ризики між різними типами інвесторів, підвищують ліквідність ринку та інвестицій шляхом портфельного управління активами, суттєво зменшують трансакційні витрати основних учасників і т. д.

При формуванні фінансової стратегії компанії, у першу чергу, необхідно врахувати й оцінити її зовнішнє та внутрішнє середовище. Оскільки призначення ефективної стратегії полягає в такій організації діяльності компанії, за якої напрям її розвитку найбільшою мірою відповідає тенденціям змін в її оточенні, та здійснення аналізу внутрішнього середовища з метою визначення того, чи володіє організація достатніми внутрішніми силами, щоб скористатися такими зовнішніми можливостями.

З цією метою у практичній діяльності багатьох компаній широко використовують метод SWOT-аналізу, що дає змогу здійснити комплексне аналітичне оцінювання зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

Питання стратегічного аналізу діяльності організацій досліджувалися вченими, серед яких зарубіжні, вітчизняні і російські: І. Ансофф, Александров І. О., Бланк І. А., Лукіна Ю. В., Терещенко С. І. [1 – 5]. У більшості наукових праць вчених підходи до цієї наукової проблеми недостатньо розроблені як в теоретичному, так і в практичному аспектах, про що свідчить відсутність обґрунтування єдиної послідовності етапів процесу формування процедури аналізу та рекомендацій, які б комплексно врахували як кількісні, так і якісні характеристики суб'єкта господарювання щодо використання фінансових ресурсів, що й зумовлює актуальність теми даної статті.

Метою статті є дослідження змісту і значення використання SWOT-аналізу для виявлення конкурентних можливостей фінансових посередників на ринку цінних паперів України у процесі формування стратегії.

Таким чином, для визначення та оцінювання конкурентних можливостей фінансових посередників на ринку цінних паперів України при формуванні відповідних конкурентних стратегій важливим є комплексне дослідження одночасно зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства й встановлення відповідних взаємозв'язків за допомогою SWOT-аналізу.

Якщо результати проведеного SWOT-аналізу визначають необхідність внесення змін у сформульовану раніше стратегію, то ці зміни враховуються при формулюванні стратегічних цілей [1].

Якщо при проведенні SWOT-аналізу були виявлені значні відхилення, то необхідно внести відповідні корективи в базову стратегічну орієнтацію і цілі.

Отже, SWOT-аналіз – це діагностична процедура оцінки стану компанії та тенденцій її розвитку. Перевагами SWOT-аналізу є систематизація знань про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного управління, визначення конкурентних переваг та формування стратегічних пріоритетів, періодична діагностика ринку та ресурсів фірми. Цей метод дає можливість здійснювати аналіз як для всієї організації, так і для окремих підрозділів, товарної лінії або конкретного продукту та послуги, а також для порівняння з конкурентами.

Як видно, SWOT-аналіз є досить швидким та дієвим методом оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища, який дає змогу оцінити поточний стан компанії і вчасно зорієнтуватися у ринковій ситуації. Однак, використовуючи

SWOT-аналіз в управлінській практиці, менеджери нерідко стикаються з існуючими недоліками цього інструмента стратегічного аналізу.

По-перше, при застосуванні SWOT-аналізу існує ризик як недооцінки, так і переоцінки деяких факторів, що, в свою чергу, призводить до труднощів при реалізації стратегії компанії. Прорахунки при аналізі або недооцінка будь-якої із складових бізнесу можуть надалі вплинути на виконання всього стратегічного плану.

По-друге, недоліками SWOT-аналізу також є суб'єктивність вибору та ранжування факторів, слабка підтримка конкретних управлінських рішень та погана адаптація до середовища, що постійно змінюється.

Також можна виділити вузькі місця цього методу, які впливають із специфіки його використання, а саме [4]:

1. Проблеми з первинною інформацією, яка характеризує фірму і зовнішнє середовище (повнота, актуальність, достовірність).

2. Проблеми з експертними оцінками (суб'єктивність, недостатня компетентність).

3. Надмірне захоплення кількісним аналізом на шкоду якісному.

Отже, в силу сказаного, слід скласти розширену матрицю SWOT-аналізу фінансових посередників на фондовому ринку України, яка наведена на рисунку.

		Зовнішнє середовище	
		Можливості (шанси)	Загрози
		1. Диверсифікація напрямів діяльності. 2. Зростання зацікавленості та фінансової культури населення. 3. Зростання інтересу до фондового ринку з боку держави. 4. Розширення ринків за рахунок приєднання спільних компаній і відкриття нових філій. 5. Можливості залучення нових клієнтів за рахунок поліпшення якості їх обслуговування. 6. Зростання фондового ринку	1. Нестабільність на світових фінансових ринках. 2. Недостатньо висока якість нагляду за брокерськими компаніями. 3. Пряма залежність від добробуту і лояльності клієнтів. 4. Наявність на ринку сильних конкурентів. 5. Дефіцит кваліфікованої робочої сили на ринку
Внутрішнє середовище	Сильні сторони: 1. Впізнаваний бренд. 2. Наявність крупних клієнтів у Європі та країнах СНД. 3. Високий рівень компетентностей у ключових сферах діяльності. 4. Максимальна прозорість функціонування. 5. Інноваційні IT рішення для клієнтів. 6. Пропоновані послуги включають комерційний банкінг, брокерське обслуговування, управління активами та страхування	Диверсифікація діяльності для посилення своїх конкурентних переваг, використовуючи впізнаваний бренд і лояльність клієнтів, які підтримають новостворені компанії. Підтримувати прозорість діяльності та документації, а також використовувати факт зростання зацікавленості держави і громадян для збільшення доходів і розвитку компанії. Поліпшення якості обслуговування клієнтів за рахунок впровадження нових IT рішень	Втрат від нестабільності на фінансових ринках уникнути неможливо, проте можна намагатися їх мінімізувати за рахунок диверсифікації, розширення клієнтської бази і потужних аналітичних прогнозів. Зберігати імідж, повну прозорість діяльності, щоб не позбутися великих клієнтів і залучити нових. Посилення конкурентних позицій за рахунок сильних сторін. Відкриття різних центрів з підготовки персоналу
	Слабкі сторони 1. Залежність від великих клієнтів, догляд яких відображається на роботі і прибутку всієї компанії. 2. Висока плинність персоналу. 3. Висока частка прибутку, що надходить від роботи компанії в секторі економіки з високим ступенем ризику. 4. Прибутковість компанії залежить від політичної та економічної ситуації в країні (робота в умовах нестійкої кон'юнктури ринку)	Зниження плинності за рахунок різних центрів і тренінгів з підготовки персоналу, які будуть підвищувати професійні та компетентнісні навички кадрів. Зниження і мінімізація ризиків за рахунок диверсифікації напрямів діяльності, введення нових фінансових послуг та продуктів	Мінімізація можливих ризиків і втрат, які можуть виникнути у зв'язку зі специфічною і непередбачуваною сферою діяльності, за рахунок розширення кількісної (відкриття філій, отримання ліцензій на нові види діяльності) та якісної (підвищення рівня обслуговування клієнтів) складових компанії. Розробка та впровадження заходів з посилення конкурентних позицій

Рис. Розширена матриця SWOT-аналізу

Таким чином, використавши технологію SWOT-аналізу для оцінки макро- та мікросередовища фінансових посередників на фондовому ринку України було визначено сильні й слабкі сторони зовнішнього фінансового середовища непрямого і безпосереднього впливу, та внутрішнього фінансового середовища, що дає змогу пересуватися від фактора до фактора, і формувати цілісну картину мікросередовища та макросередовища. Це дозволяє формувати спільну платформу для ефективного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища компаній, що допомагає своєчасно виявляти загрози з метою запобігання кризи, а знання про фінансовий стан – можливості для ефективного використання ресурсів організацій.

З огляду на те, що частина факторів зовнішнього фінансового середовища непрямого впливу характеризується високим ступенем невизначеності розвитку, система SWOT-аналізу може доповнюватися оцінкою методами сценарного (у варіантах "песимістичного", "реалістичного" або "оптимістичного" прогнозу) або експертного стратегічного фінансового аналізу.

У процесі аналізу факторів фінансового середовища цього виду виявляються зовнішні сприятливі можливості та загрози для фінансового розвитку фінансових посередників, що генерують на макрорівні. До сприятливих відносяться такі можливості, які забезпечують зростання ринкової вартості підприємства в процесі його стратегічного розвитку, а до загроз – відповідно перешкоди на шляху його зростання.

Реалізація SWOT-аналізу на практиці дасть змогу перетворити власні слабкі сторони в сильні та усунути зовнішні загрози за рахунок наявних можливостей.

*Наук. керівн. Журавльова І. В.*

---

**Література:** 1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; пер. с англ. – М. : Экономика, 1999. – 225 с. 2. Александров І. О. Фінансова стратегія підприємства / І. О. Александров // Наукові праці Донецького національного технічного університету. – 2003. – № 65. – С. 121–128. 3. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, Эльга, 2004. – 720 с. 4. Лукіна Ю. В. Формування та реалізація стратегії управління фінансами підприємства / Ю. В. Лукіна // Фінанси України. – 2006. – № 3. – С. 113–118. 5. Терещенко С. І. Моделі оцінки платоспроможності підприємств / С. І. Терещенко // Фінанси України. – 2001. – № 7. – С. 69–74.