

УДК 338.242

Боковець В.В.*кандидат економічних наук,
професор кафедри менеджменту та адміністрування
Вінницького фінансово-економічного університету***Мануїлова В.Д.***студентка
Вінницького фінансово-економічного університету*

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

У статті розглядається процес формування маркетингової політики у кондитерській галузі. Вивчення особливостей функціонування української економіки і, зокрема, кондитерської галузі в умовах законотворчих процесів. Підтримка на державному рівні різних форм кооперації між виробниками кондитерських товарів і його переробниками, розвиток інфраструктури збуту готової продукції.

Ключові слова: економіка, харчова промисловість, виробництво, кондитерські вироби, ринок.

Боковець В.В., Мануїлова В.Д. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ КОНДИТЕРСКОЙ ОТРАСЛИ

В статье рассматривается процесс формирования маркетинговой политики в кондитерской отрасли. Изучение особенностей функционирования украинской экономики и, в частности, кондитерской отрасли в условиях законотворческих процессов. Поддержка на государственном уровне различных форм кооперации между производителями кондитерских товаров и его переработчиками, развитие инфраструктуры сбыта готовой продукции.

Ключевые слова: экономика, пищевая промышленность, производство, кондитерские изделия, рынок.

Bokovets V.V., Manuilova V.D. IMPROVING THE MANAGEMENT OF INNOVATION PROCESSES IN ENTERPRISES OF CONFECTIONERY INDUSTRY

In the article the process of forming a marketing policy in the confectionery industry. The study of the functioning of the Ukrainian economy, and in particular the confectionery industry in terms of the legislative process. Support at the national level various forms of cooperation between producers of confectionery products and its processors, infrastructure marketing of finished products.

Keywords: economy, food industry, confectionery, products, market.

Постановка проблеми. Головним завданням будь-якого підприємства є отримання прибутків. Контроль і вирахування аналізу фінансового стану підприємств дає змогу визначити наскільки ефективно чи неефективно працює підприємство. Створення конкурентоспроможної та ефективної економіки України в перспективі значною мірою залежить від стану всіх без виключення галузей, у тому числі і кондитерської. Ринок кондитерських виробів сьогодні інтенсивно розвивається в Україні. Неухильно зростає попит на солодощі серед населення, посилюються вимоги до якості та безпеки харчових продуктів, з'являються нові види товарів. Для виробництва кондитерської продукції використовують вітчизняні та імпортовані сировинні ресурси, проте зниження якості вітчизняних сировинних ресурсів, нестабільність та сезонна зміна цін, велика залежність від постачальників вимушують виробників підвищувати ціну на продукцію. Залежно від масштабів виробництва та виду продукції близько 23% собівартості складають затрати на енергоресурси [4, с. 222]. Середня рентабельність кондитерського виробництва дорівнює приблизно 15-20%, близько 60% підприємств-респондентів оцінюють власну діяльність на ринку прибутковою, 30% працюють без збитків та 10% підприємств є збитковими [4, с. 117]. Попри те, що кондитерська галузь демонструє найкращі показники приросту харчової промисловості, важливим є збереження даного показника, а також оцінка всіх факторів що впливають на зміну в ефективності даної галузі. Одним із важливих чинників виведення даної галузі на нові ринки збуту та здобуття конкурентних позицій є забезпечення інвестиційної привабливості даної галузі. Також проблемою кондитерського виробництва є за-

лежність його від потреби в матеріальних ресурсах, зокрема таких як забезпеченість зерном, цукровим буряком тощо. Тому важливим чинником є обізнаність у потребах населення в кондитерських виробах, а, як наслідок, потреба кондитерського виробництва в наявності необхідних ресурсів. Вирішити дану проблему у короткостроковій перспективі, з огляду на особливості макро- і мікросередовища, вельми складно. Отже, виникає потреба в реальній оцінці всіх сторін ресурсного потенціалу, а, як наслідок, визначення напрямів, у які необхідно мобілізувати власний капітал підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку ринку кондитерських виробів присвячені праці багатьох вітчизняних науковців. Зокрема, О.С. Галушко досліджував тенденції розвитку кондитерських виробів та управління потоком створення цінностей в межах операційної системи компанії. Також ринок кондитерських виробів досліджувала І.В. Лазебна. Такі науковці, як Ю.В. Макогон та С.Т. Пашин зосередили свою увагу на транснаціоналізації виробничих підприємств кондитерської галузі. Однак, враховуючи той факт, що економіка України не є стабільною, то не можна говорити про сталість всіх проведених досліджень, і доречним є розвиток даної теми, а також постійне її дослідження з різних сторін та з урахуванням нових статистичних даних, що дають можливість для поглибленого вивчення і наукового обґрунтування даної проблематики [1, с. 112].

Постановка завдання. Необхідно підкреслити, що ринок кондитерських виробів є одним з найбільш успішних серед великої кількості сегментів продуктового ринку України. Перехід до ринкових методів

господарювання різко загострив проблему організації збуту продовольчих товарів у тому числі продукції підприємств кондитерської промисловості Оптимізація каналів збуту продукції буде сприяти вирішенню збутових проблем підприємств галузі, що позитивно позначиться на фінансових результатах. Підготовлений до друку матеріал присвячено обґрунтуванню доцільності використання імітаційної моделі побудованої на базі методу системної динаміки для оптимізації каналів збуту продукції та проведення імітаційних експериментів процесу управління каналами збуту продукції.

Виклад основного матеріалу дослідження. На даний момент кондитерська галузь займає особливе місце в харчовій промисловості та в економіці України в цілому. Вона досить динамічно розвивається, демонструючи порівняно високі темпи зростання. Розглянемо основні відомості про компанію «ROSHEN».

Кондитерська корпорація «ROSHEN» – один із найбільших виробників кондитерських виробів в Україні та східній Європі. Головний офіс компанії розташований у місті Києві. Дана компанія була заснована у 1911 році.

«ROSHEN» виробляє до 200 видів кондитерських виробів. Загальний обсяг виробництва продукції становить понад 450 тисяч тонн на рік. До складу корпорації входять чотири українські фабрики (Київська, два виробничі майданчики у Вінниці, Маріупольська, Кременчуцька), дві виробничі площадки Липецької кондитерської фабрики (Росія), Клайпедська кондитерська фабрика (Литва), а також молочноконсервний комбінат у Вінниці і масло-молочний комбінат «Бершадьмолоко», який забезпечує фабрики корпорації натуральною високоякісною молочною сировиною. Продукція представлена більш ніж у 28 країнах світу, включаючи Україну, Росію, Казахстан, Білорусь, країни Кавказу, Середньої Азії, ЄС, США, Молдову, Ізраїль, Литву. Керівником фірми є Петро Порошенко.

Для покращення умов зберігання сировини та готової продукції, для оптимізації поставок продукції та мінімізації затримок продукції на складі – Корпорація ввела в експлуатацію власні логістичні центри.

Виробничі об'єкти Кондитерської Корпорації «ROSHEN» сертифициовані відповідно до вимог міжнародних стандартів якості та безпеки продуктів харчування. На підприємствах корпорації ROSHEN працює система управління якістю, яка відповідає вимогам стандарту ISO 9001: 2008, і система управління безпекою харчових продуктів, яка відповідає вимогам стандарту ISO 22000: 2005, що підтверджується наявністю у кожній із фабрик Корпорації сертифікатів відповідності.

Всі кондитерські фабрики корпорації «ROSHEN» забезпечені обладнанням для моніторингу контролю якості продукції та відповідних досліджень. Розробкою технологій та запуском високоякісних кондитерських виробів займаються спеціалісти, які пройшли атестацію та навчання у спеціалізованих іноземних центрах.

Представлені на ринку кондитерські вироби виготовлені відповідно з найсучаснішими технологіями. Експлуатація сучасного високопродуктивного обладнання, чітке дотримання технології виробництва, використання виключно високоякісної сировини та матеріалів, які застосовуються при виробництві кондитерських виробів – запорука головних переваг продукції «ROSHEN».

Компанія «ROSHEN» виготовляє близько 200 видів цукерок.

У 2010 році кількість реалізованої продукції кондитерської фірми була на рівні 969 тис. тонн. Але у 2011 році випуск продукції було зменшено до 936,2 млн тонн, тобто на 32,8 тис. тонн менше, або на 3,4% менше.

У 2012 році рівень кондитерського виробництва зріс на 1% до 945,5 тонн, тобто на 9,3 тонни більше, ніж у 2011 році.

Обсяги реалізації продукції даної галузі на підприємстві зросли на 140,63%, у першому півріччі 2013 року, та становлять 6 млрд 846,6 млн грн, у порівнянні з відповідним періодом 2012 року – 2 млрд 846,1 млн грн, абсолютний приріст – 4 млрд 002,5 млн грн.

У 2014 році кондитерська галузь на даному підприємстві зменшила виробництво на 7% порівняно з 2013 р. (у 2013 році був на рівні 902,4), а у 2014 році склало 839 тис. тонн.

Кондитерські вироби є доволі популярними в Україні. Так за рівнем споживання 7,4 кг на душу населення в рік, Україна є 8-ю у світі за споживанням кондитерських виробів на душу населення. На сьогоднішній день український ринок кондитерських виробів нічим не відрізняється від європейського – асортимент налічує майже 1000 найменувань, і 90% його належить вітчизняній продукції. Підприємства постійно інвестують у розвиток галузі близько 200 млн дол. США щорічно. На провідних кондитерських фабриках проведено повну модернізацію виробництв, встановлено найсучасніші виробничі лінії. Значно підвищено технологічність та наукоємність виробництва [3, с. 55].

Однак успішність галузі залежить не лише від кількості інвестицій та інноваційних впроваджень, не менш важливу роль грає вплив багатьох інших факторів, таких, як наприклад, ресурсний потенціал підприємства, який являє собою сукупність взаємопов'язаних ресурсів, які використовуються для виробництва продукції [2, с. 36]. Величина цього потенціалу визначається обсягом окремих видів ресурсів (земельних, матеріальних і трудових), які перебувають у розпорядженні підприємства. Доцільно виокремлювати в складі ресурсного потенціалу матеріальні, нематеріальні, трудові, інноваційні, фінансові ресурси (потенціали) підприємства, а також методи управління та організації ефективного використання ресурсів підприємства (управлінський потенціал). Так, можна визначити ряд особливостей ресурсного потенціалу, які необхідно враховувати при формуванні стратегій зростання підприємств кондитерської промисловості України (табл. 1):

Таблиця 1

Особливості ресурсного потенціалу підприємств

Особливість ресурсного потенціалу	Обґрунтування
Конкретне поняття	Певне управлінське рішення може вплинути на нього як позитивно, так і негативно
Визначення рівня ресурсного потенціалу	Не арифметична сума всіх його складових, оскільки зміна всіх його компонентів повинна бути погодженою та збалансованою
Складові ресурсного потенціалу	Лише такі елементи, які змінюються за рахунок виконання певних стратегічних рішень
Змінність	Ресурсний потенціал підприємства є змінною величиною

Оцінка рівня ресурсного потенціалу також потребує визначення умов, у яких здійснюється певний

вид економічної або господарської діяльності підприємства.

Методико-практичні положення щодо оцінки ресурсного потенціалу підприємства повинні базуватись на (див. рис. 1):



Рис. 1. Методично-практичні положення щодо оцінки ресурсного потенціалу підприємства

Більшість авторів вважають за необхідне не просто оцінювати ресурсний потенціал підприємства, а й проводити його аналіз за чотирма головними напрямками, а саме: фінансовий потенціал, збутовий потенціал, виробничий потенціал та інвестиційний потенціал. Саме такий розподіл дозволить не лише оцінити ресурсний потенціал можливостей підприємства, а і виявити шляхи його покращення та найважливіші сфери інвестиційного впливу. Також є ще один підхід до оцінки ресурсного потенціалу. Він розглядає дію ресурсного потенціалу як сумарний вплив матеріально-технічного та кадрового потенціалу на підприємство. Проте, на мою думку, перший підхід є більш глибоким і точним, особливо для масштабних підприємств, так як включає в себе оцінку багатьох показників різних напрямків діяльності підприємства. У зв'язку з цим пропонуємо використовувати коефіцієнти змінності результатів відібраних показників.

Проаналізувавши літературу та практичні доробки дослідників у даному напрямі, можна визначити ряд показників, що будуть ключовими у процесі оцінки та аналізу ресурсного потенціалу (рис. 2).

Задля більш об'єктивної оцінки ресурсного потенціалу пропонується провести експертну оцінку факторного впливу кожного обраного показника у межах окремого напрямку. Для цього необхідно розрахувати комплексний показник [3]:

$$K_i = \sum W_{ij} \times \varphi, \quad (1)$$

де K_i – комплексний показник i-ого напрямку;
 W_{ij} – значення j-ого показника i-ого напрямку;
 φ – питома вага j-ого показника за експертною оцінкою.

На основі цього обраховується інтегральний показник ресурсного потенціалу фінансування підприємств:

$$РП = \sqrt[n]{K_1 \times K_2 \times \dots \times K_n}, \quad (2)$$

де РП – інтегральний показник РП фінансування підприємств; $K_1 \dots K_n$ – комплексний показник потенціалу i-ого напрямку, n – кількість напрямків.

Апробацію даного підходу доцільним буде провести на таких підприємствах, як «Конті», «АВК», Корпорація «Бісквіт-Шоколад», оскільки вони займають найбільшу частку на ринку кондитерських виробів України, так як є прибутковими і виправдовують доцільність своєї господарської діяльності (табл. 2).

Таблиця 2
Показники фінансово-економічної ефективності кондитерських підприємств, тис. грн

Показник/Компанія	Чистий дохід від реалізації	EBIDTA	Чистий прибуток
«Конті»	3393051	588023	268343
«АВК»	3090077	304137	166868
Корпорація «Бісквіт-Шоколад»	1081853	102926	60053

У подальшому можлива оцінка ресурсного потенціалу за даною методикою на малих підприємствах, задля визначення їх слабких сторін та перспектив щодо подальшого розвитку.

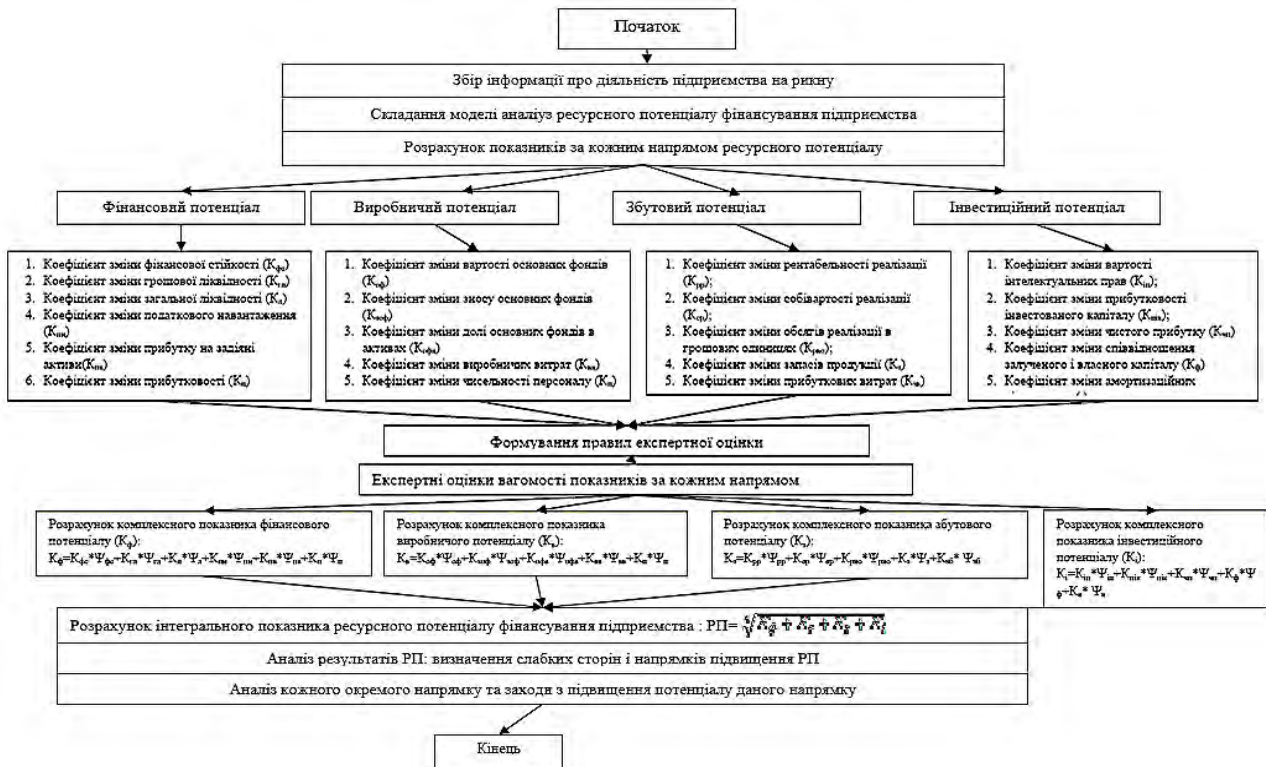


Рис. 2. Удосконалення методики оцінки ресурсного потенціалу підприємств кондитерської галузі України

Таблиця 3

Результат розрахунку ресурсного потенціалу фінансування підприємств кондитерської галузі України

	Фінансовий потенціал	Виробничий потенціал	Збутовий потенціал	Інвестиційний потенціал	Ресурсний потенціал
«Конті»	2,8	1,42	4,23	2,09	2,434912
«АВК»	0,74	1,6	3,15	3,8	1,940267
Корпорація «Бісквіт-Шоколад»	3,11	0,97	0,82	1,01	1,257236

Результат оцінки ресурсного потенціалу обраних підприємств показано у таблиці 3. Експертна оцінка проведена автором за шкалою від 1 до 5.

Проведені розрахунки показують, що «Конті» має найкращі складові ресурсного потенціалу, не дивно, що вона являється другою в Україні фабрикою за обсягами виробництва кондитерських виробів. Приблизно на такому ж рівні знаходиться «АВК». Помітний значний відрив корпорації «Бісквіт-шоколад» від своїх конкурентів, що зумовлено меншими масштабами виробництва. Варто відмітити значний інвестиційний потенціал «АВК», так як до 2013 року 25% акцій компанії належало американському інвестиційному фонду Western NIS Enterprise Fund. Загалом, кожне з трьох підприємств на даний момент являється інвестиційно привабливим, так як це підприємства з великою часткою на українському ринку та з високими фінансово-економічними показниками. На даному етапі можна зробити такі висновки по підприємствах:

1. «Конті» є провідною кондитерською компанією України. Вона має бездоганну кредитну історію та заручається підтримкою багатьох фінансових партнерів. Показники ресурсного потенціалу та усіх його складових знаходяться на високому рівні, тому для неї є важливим підтримання стабільності у своїй діяльності.

2. «АВК» потребує фінансових інвестицій для підвищення рівня ліквідності, державних пільг в оподаткуванні, тобто основний напрямок інвестиційної активності підприємства – це досягнення стійкості фінансового стану. Важливим є залучення нових, враховуючи те, що американський інвестиційний фонд у серпні 2013 року вийшов з «АВК».

3. Корпорація «Бісквіт-Шоколад» вже багато років не залучається підтримкою інвесторів, проте це не заважає їй зберігати досить високі показники діяльності на ринку кондитерських виробів. Показники потенціалу є значно нижчими, чим у двох попередніх підприємствах, можливо саме відсутність інвестиційної підтримки наразі не дає змогу повністю використовувати можливі ресурси корпорації.

Використана у статті методика оцінки ресурсного потенціалу підприємств кондитерської галузі дозволяє виявити слабкі місця компаній та обґрунтувати першочергові завдання щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом галузі загалом:

- 1) відновлення ресурсної бази підприємств;
- 2) інтеграційний рух підприємств задля залучення інвестиційних ресурсів на вигідніших умовах;
- 3) збільшення міжнародного кола партнерів;
- 4) перехід на новий рівень управління діяльніс-

тю підприємств із використанням сучасних методів стратегічного планування;

5) збільшення ефективності взаємодії з органами державної влади з точки зору питань розробки необхідної нормативно-правової бази, програм підтримки галузі, компаній;

6) підвищення кваліфікації кадрового складу компаній;

7) забезпечення врахування інтересів підприємств, акціонерів та працівників.

Висновки з проведеного дослідження. Розробка наступних кроків у розвитку економічної діяльності кондитерських підприємств України повинна виходити з наявності ресурсного потенціалу підприємств та його ознак, а саме – частинами ресурсного потенціалу підприємства можуть бути визнані такі види ресурсів, об'єми і структура яких змінюватиметься лише за рахунок прийняття необхідних стратегічних рішень. Провівши інтегральну оцінку найбільших підприємств кондитерської галузі, було визначено загальний стан ресурсного потенціалу трьох найбільших підприємств у галузі. Проаналізувавши проведені розрахунки, ми визначили прогалини у складових ресурсного потенціалу кожного підприємства. Також було визначено інвестиційну привабливість та загалом необхідність мобілізації коштів в певні сектори підприємств. На основі цього ми визначили першочергові завдання, виконання яких призведе до підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом не лише підприємств, а і галузі в цілому. Зокрема, це збільшення кола іноземних партнерів, відновлення ресурсної бази підприємств, підвищення ефективності управління підприємствами за рахунок використання сучасних методів стратегічного планування тощо.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Волков В.П. Оцінка рівня монополізму в кондитерській галузі України / В.П. Волков, Л.А. Горошкова // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. – № 4(8) : Теоретичні аспекти економічних процесів в Україні та світі. – С. 181-188.
2. Ткаченко О.М. Перспективи розвитку вітчизняної кондитерської промисловості після вступу України до СОТ / О.М. Ткаченко // Наукове видання Економіст. – 2007. – № 3. – С. 20-21.
3. Огляд кондитерського ринку України // Національне рейтингове агентство Рюрик [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://rurik.com.ua>.
4. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ovu.com.ua/articles/486-derzhavniy-komitet-statistiki-ukrayini/publisher>.
5. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.