

ВПЛИВ ФАКТОРІВ НА ВИБІР ТА РЕАЛІЗАЦІЮ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

INFLUENCE FACTORS ON CHOOSING AND IMPLEMENTING STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF THE FOOD INDUSTRY

УДК 338.984

Луцик І.Б.

аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Юрій Е.О.

к.е.н., доцент кафедри публічних, корпоративних фінансів та фінансового посередництва Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

В статті здійснено систематизацію підходів до факторів зовнішнього впливу на вибір та реалізацію стратегії розвитку підприємств харчової промисловості. Зроблено загальну характеристику експорту харчових продуктів України у 2015р. Здійснено загальну характеристику внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Розроблено базову матрицю SWOT-аналізу для підприємств харчової промисловості. Запропоновано можливі стратегії розвитку підприємств харчової промисловості.

Ключові слова: підприємство, внутрішнє середовище підприємства, зовнішнє середовище підприємства, SWOT-аналіз, стратегія розвитку.

В статье осуществлена систематизация подходов к факторам внешнего воздействия на выбор и реализацию стратегии развития предприятий пищевой промышленности. Сделано общую характеристику экспорта пищевых продуктов Украины в 2015 г. Осуществлено общую характери-

стику внутренней и внешней среды предприятия. Разработана базовая матрица SWOT-анализа для предприятий пищевой промышленности. Предложены возможные стратегии развития предприятий пищевой промышленности.

Ключевые слова: предприятие, внутренняя среда предприятия, внешняя среда предприятия, SWOT-анализ, стратегия развития.

In the article done the approaches to systematize factors influence the selection and implementation of the development strategy of the food industry. Made general characteristics of food export Ukraine in 2015. Done general description of the internal and external environment of the enterprise. Developed basic matrix SWOT-analysis for the food industry. Suggested possible strategies for the development of the food industry.

Key words: firm, the internal environment of the enterprise, the enterprise environment, SWOT-analysis, strategy development.

На сьогоднішній день для вітчизняних господарюючих суб'єктів завдання підтримки їх конкурентоспроможності та розвитку стає особливо актуальним. Практичне розв'язання проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення існування підприємства не тільки сьогодні, а й у перспективі залежить від правильного визначення основних аспектів стратегічного розвитку підприємства.

Визначальними рисами сучасного світу є високий ступінь невизначеності, підвищена динамічність, глобалізація, жорстка конкуренція, які обумовлюють необхідність ретельного обґрунтування стратегії розвитку підприємства та створення умов для її ефективної реалізації. Комплекс складних та важливих завдань, таких як: аналіз зовнішнього середовища та потенціалу підприємства, визначення його місії та системи цілей, формування стратегічного плану, організація та контроль його виконання є елементами стратегічного управління підприємством.

Ефективне вирішення цих завдань передбачає освоєння теоретико-методологічних основ стратегічного управління підприємств харчової промисловості та оволодіння специфічним методичним інструментарієм довгострокового прогнозування, планування і аналізу в умовах невизначеності та ризику.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням факторів зовнішнього впливу на вибір та реалізацію стратегій розвитку підприємств харчової промисловості займається чимало вітчизняних та зарубіжних вчених. Проте, най-

більший вклад в дослідження даного питання зробили: Лещенко М.М., Довгань Л.Є., Юденко В.А., Пашенко І.Л., Петрушевський Ю.Л., а також Лихачова О.Н., Горемикін В.А., Бугулов Є.Р., Богомолов А.Ю., Юрій Е.О. та інші.

Лещенко М.М. вважає, що стратегія розвитку підприємств харчової промисловості в першу чергу повинна базуватися на дослідженні сильних та слабких сторін підприємства на міжнародному ринку [4, с. 78-81].

Довгань Л.Є. звертає увагу на те, що стратегічна діяльність підприємства повинна враховувати аналіз умов та можливостей зовнішнього середовища [3, с. 347-356].

Лихачова О.Н. дотримується думки про те, що стратегія розвитку підприємства повинна враховувати перш за все довгострокову політику фірми, яка побудована на поетапному досягненні поточних цілей [5, с. 146-147].

Проте, на сьогоднішній день єдиної думки про те, як саме зовнішні фактори впливають на вибір та реалізацію стратегії для підприємств харчової промисловості, ще немає.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження факторів впливу на вибір та реалізацію стратегій розвитку підприємств харчової промисловості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Харчова промисловість є провідною ланкою в агропромисловому комплексі України, оскільки вирішує кілька проблем: по-перше, це забезпечення населення держави продовольчими товарами;

по-друге, визначає розвиток сільського господарства; по-третє, потужний експортний потенціал України формується, насамперед, за рахунок продукції харчової промисловості.

За обсягом реалізованої продукції в Україні за 2015 рік виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів займає третє місце (18,3%) після виробництва та розподілення електроенергії, газу та води (перше місце – 21,3%) та металургійного виробництва (друге місце – 18,8%).

Всього в Україні промислове виробництво харчових продуктів на сьогодні здійснює близько 22 тисяч промислових підприємств, де зайнято майже 4,5 млн. осіб. Асортимент продукції налічує понад 6,5 тис. найменувань [7].

На сьогоднішній день зовнішнє середовище підприємств харчової промисловості, в залежності від характеру впливу (прямого або опосередкованого), поділяється на дві групи.:

Перша група – макросередовище – елементи зовнішнього середовища, які підприємство не має можливості контролювати і які здійснюють опосередкований (не прямий) вплив на діяльність господарюючого суб'єкта.

До нього відносять: економічні, політичні, соціальні, правові, науково-технічні, природні, культурні, демографічні, а також міжнародні чинники та умови підприємницької діяльності в країні.

Друга група чинників зовнішнього середовища для підприємства – це його мікросередовище. Тобто чинники, що в тій чи іншій мірі контролюються підприємством і безпосередньо впливають на його функціонування.

До них відносять: постачальники, клієнти, конкуренти, посередники, контактні аудиторії (заклади ринкової, суспільної, державної інфраструктури, з якими контактує підприємство: банки, біржі, ЗМІ, суспільні організації, державні органи та ін.) [8, с. 140-144].

Олійно-жирова галузь харчової промисловості України – потужний агропромисловий комплекс, який об'єднує виробників насіння та масложирової продукції. В основному ця галузь орієнтована

на виробництво соняшникової олії та пов'язаних з нею продуктів.

Україна посідає провідне місце на світовому ринку з продажу соняшникової олії. При цьому 90% від загального експорту складає олія неочищена (рис. 1).

Аналізуючи рис.1, можемо зробити висновок про те, що на сьогоднішній день Україна займає лідируючі позиції у світі серед головних експортерів соняшникової олії. В обсягах світового експорту олії соняшникової українська олія займає майже 60%. Така ситуація спричинена тим, що в Україні сприятливі природно-кліматичні умови для вирощування сої, ріпаку та соняшнику.

Загальну характеристику збору врожаю олійних культур ілюструє рисунок 2.

Аналізуючи рисунок 2, можна зробити висновок про те, що урожай трьох основних олійних культур в Україні (соняшник, соя, ріпак) має чітку тенденцію до збільшення протягом аналізованого періоду.

Хлібопекарська галузь – одна з провідних галузей харчової промисловості України, призначення якої безперерйне забезпечення виробництва хліба, хлібобулочних та інших борошняних виробів у обсягах, які відповідають нормам державної продовольчої безпеки.

Крім того, хлібопекарська галузь відіграє значну соціальну і стратегічну роль у житті суспільства. У сумарному обсязі продукції всієї харчової промисловості України вона займає одне із провідних місць, а частка хлібопродуктів у раціоні населення України складає 15%, що підтверджує їхній статус як основного продукту харчування. Основними гравцями на ринку хлібобулочних виробів в Укра-

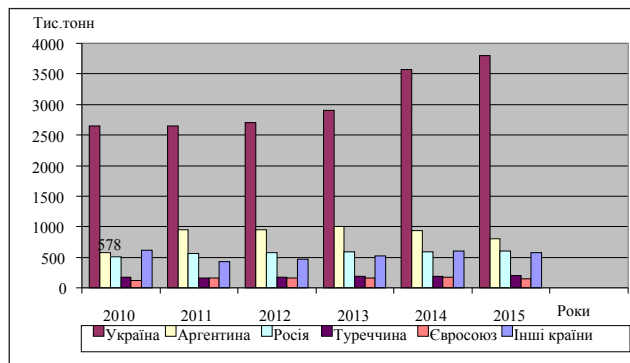


Рис. 1. Основні експортери соняшникової олії в світі 2010-2015 р.

Джерело: розроблено автором на основі джерел [8; 9; 10]

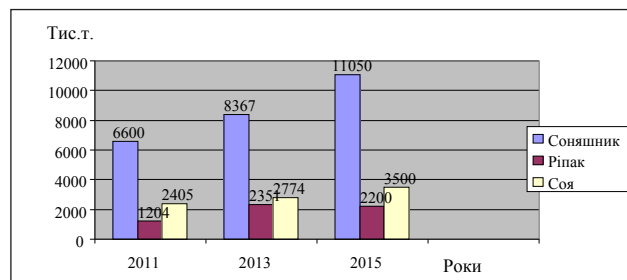


Рис. 2. Урожай олійних культур в Україні

Джерело: розроблено автором на основі джерел [7; 8; 11]

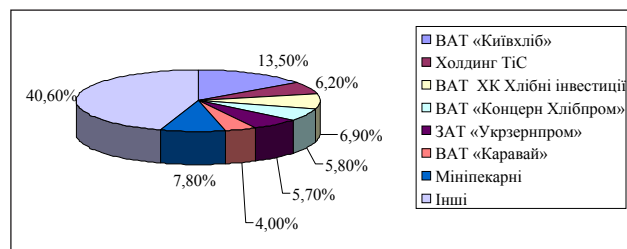


Рис. 3. Структура ринку хлібобулочної продукції (2015 р.)

Джерело: розроблено автором на основі джерел [11; 12]

їні є 7 компаній (рис. 3), що контролюють майже половину ринку, кожна з яких концентрує виробничі потужності у певному регіоні.

Так, згідно проведеного аналізу ми вияснили, що однією з найбільших компаній є «Київхліб», яка підтримується столичною владою та займає 91% київського ринку і 13,5% – національного. Ринок хлібопродуктів також наповнюється за рахунок продукції компаній «Хлібні інвестиції» (найрозгалуженіший холдинг, до складу якого входять заводи у багатьох обласних центрах), а також ЗАТ «Укрзернопром» (основні потужності зосереджено у північно-східному регіоні). Південь України охоплює холдинг «ТіС», західні області – ПАТ «Концерн «Хлібпром», решта компаній є досить дрібними та зосереджені на виробництві продукції для окремих населених пунктів або районів.

Фактичне споживання хліба і хлібобулочних виробів в Україні не перевищує раціональну норму, і в останній період спостерігається щорічне зменшення споживання хлібних продуктів населенням України (рис. 4).

Аналізуючи тенденцію споживання хліба населенням України, можна зробити висновок про поступове зниження рівня споживання цього продукту, це говорить про те що хлібопекарським підприємствам слід змінювати стратегію господарської діяльності для утримання відповідних позицій на ринку хлібобулочних виробів.

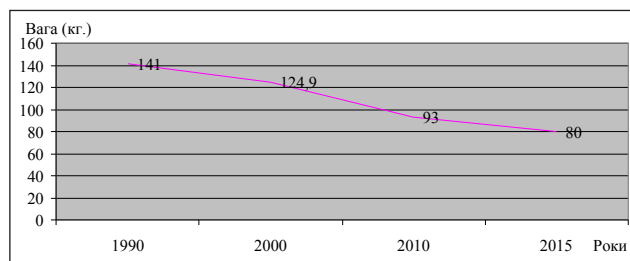


Рис. 4. Динаміка споживання хлібних продуктів в Україні (1990-2015 роки) в розрахунку на одну людину

Джерело: розроблено автором на основі джерел [11; 12]

Консервна промисловість – галузь харчової промисловості, підприємства якої переробляють сировину рослинного й тваринного походження і виготовляють консервовані продукти переважно у герметичній упаковці.

За останні роки динаміка виробництва консервованої рибної продукції в Україні суттєво знизилася (рис. 5).

Така ситуація спричинена насамперед забрудненням водних об'єктів, порушенням гідрологічного режиму, відсутністю ефективних рибозахисних та рибопропускних пристроїв на гідротехнічних спорудах, послабленням державного контролю за виловом і реалізацією водних живих ресурсів, наявністю застарілого обладнання на рибопереробних підприємствах, не сприятливі кредитно-фінансові та податкові умови, які не стимулюють збільшення обсягів виробництва, розширенню асортименту та підвищенню якості рибопродукції. Таким чином, рибна галузь в Україні переживає кризові явища. Особливо це стосується ставкового господарства з розведення річкових видів риби.

На основі проведеного детального аналізу можливостей та загроз, сильних та слабких сторін підприємств харчової промисловості у 2015 році, можна визначити загальні характеристики сильних і слабких сторін підприємств харчової промисло-

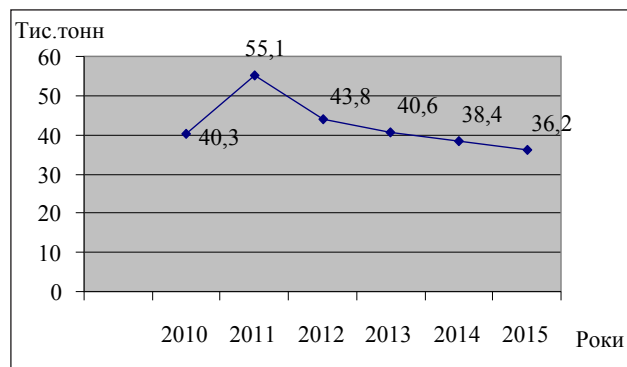


Рис. 5. Динаміка виробництва рибних консервів в Україні

Джерело: розроблено автором на основі джерел [8; 11; 12]

Таблиця 1

Характеристика сильних і слабких сторін підприємств харчової промисловості станом на 2015 рік.

№ з/п	Потенційні внутрішні переваги	Потенційні внутрішні недоліки
1.	Репутація серед споживачів.	Відсутність власних технологій.
2.	Менші витрати в порівнянні з конкурентами.	Відсутність грамотної стратегії.
3.	Управління якістю.	Старі виробничі потужності.
4.	Висококваліфікований персонал.	Позиціонування у конкурентному протистоянні.
5.	Закупівля сировини у різних постачальників.	Недостатність фінансових ресурсів.
6.	Конкурентні переваги (унікальність).	Втрата репутації у споживачів.
7.	Сприяння зростання чисельності цільових груп.	Відсутність реальних конкурентних переваг
8.		Відсутність вираженої стратегії.

Джерело: розроблено автором на основі джерел [9; 10; 11; 12]

вості (табл. 1), визначити зовнішні можливості та загрози для господарюючих суб'єктів, а в результаті побудувати базову матрицю SWOT-аналізу для підприємств харчової промисловості станом на 2015 р.

Таким чином, можемо зробити висновок про надзвичайно високий вплив даних факторів на підприємства харчової промисловості. Особливу увагу в сьогоденних умовах слід звернути на вну-

трішні недоліки, які не дозволяють підприємствам функціонувати успішно, а саме: відсутність власних технологій, старі виробничі потужності та відсутність вираженої стратегії.

Беручи до уваги результати табл.1, можемо визначити загальні зовнішні можливості та загрози для підприємств харчової промисловості (табл. 2).

Особливу увагу серед потенційних зовнішніх загроз для підприємств харчової промисловості

Таблиця 2

Зовнішні можливості та загрози для підприємств харчової промисловості станом на 2015 рік

№ з/п	Потенційні зовнішні можливості	Потенційні зовнішні загрози
1.	Контроль за якістю продукції.	Неефективний збут.
2.	Взаємозв'язок з постачальниками.	Складність з технічним переозброєнням.
3.	Розширення асортименту продукції.	Низька якість сировини.
4.	Освоєння нових технологій.	Повільний темп зростання ринку.
5.	Вихід на нові сегменти ринків.	Інфляція;
6.	Розвиток економіки країни.	Можливість виникнення нових конкурентів (в тому числі іноземних).
7.	Соціально-політична стабільність.	Зростання збуту товарів-замінників.
8.	Обгрунтоване законодавство.	Ворожі дії збоку держави.

Джерело: розроблено автором на основі джерел [9; 10; 11; 12]

Таблиця 3

Базова матриця SWOT-аналізу для підприємств харчової промисловості станом на 2015 р.

Зовнішнє середовище	Можливості:	Загрози:
	1. Контроль за якістю продукції. 2. Взаємозв'язок з постачальниками. 3. Розширення асортименту продукції. 4. Освоєння нових технологій. 5. Вихід на нові сегменти ринків.	1. Неефективний збут. 2. Складність з технічним переозброєнням. 3. Низька якість сировини. 4. Повільний темп зростання ринку. 5. Інфляція;
Внутрішнє середовище	6. Розвиток економіки країни. 7. Соціально-політична стабільність. 8. Обгрунтоване законодавство.	6. Можливість виникнення нових конкурентів (в тому числі іноземних). 7. Зростання збуту товарів-замінників. 8. Ворожі дії збоку держави.
Сильні сторони:	Поле ССМ:	Поле ССЗ:
1. Репутація серед споживачів. 2. Менші витрати в порівнянні з конкурентами. 3. Управління якістю. 4. Висококваліфікований персонал. 5. Закупівля сировини у різних постачальників. 6. Конкурентні переваги (унікальність).	1. Систематичний аналіз змін споживчих переваг. 2. Підвищення продуктивності праці. 3. Успішна політика просування товару. 4. Впровадження нових технологічних ліній.	1. Контроль та підвищення вимог до сировини. 2. Підвищення якості продукції. 3. Гнучкість цін в порівнянні з конкурентами. 4. Активізація рекламної діяльності.
Слабкі сторони:	Поле СлСМ:	Поле СлСЗ:
1. Відсутність власних технологій. 2. Відсутність грамотної стратегії. 3. Старі виробничі потужності. 4. Позиціонування у конкурентному протистоянні. 5. Недостатність фінансових ресурсів. 6. Втрата репутації у споживачів.	1. Розробка товарів для нової групи споживачів. 2. Зниження собівартості витрат. 3. Оптимізація продукції. 4. Вчасна заміна продукції, яка не користується попитом.	1. Зміцнення позицій. 2. Підвищення кваліфікації кадрів. 3. Оптимізація випуску продукції. 4. Використання нових ідей в маркетингу. 5. Виявлення резервів для зниження витрат.

Джерело: розроблено автором на основі джерел [1; 2; 3; 6; 7; 9; 12]

у 2015 році слід приділити: неефективний збут, низька якість сировини та інфляція, оскільки саме вони на думку вітчизняних науковців [1, с. 160] мають найбільший вплив на діяльність господарюючих суб'єктів.

Беручи до уваги результати таблиць 1, 2 можемо створити базову матрицю SWOT-аналізу для підприємств харчової промисловості станом на 2015 рік (табл. 3).

Аналізуючи таблицю 3, можна зробити висновки щодо досить скрутного становища підприємств харчової промисловості у 2015 році. В першу чергу це пов'язано з нестабільною політичною та економічною ситуацією в країні, а також відсутністю виваженого фінансового управління. Також, для більшості підприємств даної галузі характерним є те, що вони не мають офіційно прийнятих стратегічних планів і у них відсутній механізм планування, а саме відсутня система норм і нормативів, технологій планового процесу, організаційних структур планування тощо.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, беручи до уваги результати здійсненого дослідження, ми можемо констатувати той факт, що на сьогоднішній день харчова промисловість України переживає досить скрутні часи. Це відображається у зменшенні об'ємів споживання продуктів харчування, зокрема хлібобулочних виробів та поступове зниження загального обсягу виробництва рибних консервів.

Проте, враховуючи можливості розвитку та введення у використання системи стратегічного планування для підприємств, можна очікувати встановлення їх позитивного балансу та налагодження виробничих зв'язків.

Необхідність аналізу стану підприємств харчової промисловості продиктована вимогою розробки для підприємства стратегії розвитку. Беручи до уваги мінливість факторів та умов зовнішнього середовища, стратегію розвитку можна поділити на чотири загальних групи: залишити все без змін; вибрати стратегію внутрішнього росту; вибрати стратегію зовнішнього росту; вибрати стратегію вилучення вкладень [7, с. 52].

Отже, подальше дослідження даного питання є надзвичайно важливим на сьогоднішній день і потребує комплексного підходу щодо наступного вивчення факторів впливу на вибір та реалізацію стратегії у сфері харчової промисловості країни.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бланк І.А. Фінансова стратегія підприємства / І.А. Бланк. – К. : Ніка-Центр; Эльга, 2004. – 720 с.
2. Горемікін В.А., Бугулов Е.О., Богомолов А.Ю. Планування на підприємстві: навчальний посібник / В.А. Горемікін, Е.Р. Бугулов, А.Ю. Богомолов. – 2-е видання. – М. : Інформаційно-видавничий дім «Філінь», Рілант, 2000. – 328 с.
3. Довгань Л.Є. Стратегічне управління підприємством в умовах несприятливого зовнішнього середовища. / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л. П. Артеменко // Економічна думка. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – № 23. – 440 с. – С. 347-356.
4. Лещенко М.М. Формування стратегії у міжнародному бізнесі / М.М. Лещенко // Зб. наук. праць Черкаського державного технологічного університету. – Черкаси, 2010. – № 25. – С. 78–81.
5. Лихачова О.Н. Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика предприятия : учеб. Пособие / О.Н. Лихачова, С.А. Щуров ; под ред. И.Я. Лукасевича. – М. : Вузовский учебник, 2007. – 288 с. – С. 146-147.
6. Пашенко І.Л., Пашенко Л.Л., Петрушевський Ю.Л. Особливості фінансового планування на сучасному етапі / І.Л. Пашенко, Л.Л. Пашенко, Ю.Л. Петрушевський // Експрес-новини: наука, техніка, виробництво. – 1997. – № 15–16. – С. 7–9.
7. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія / В.С. Пономаренко, О.М. Тридід, О.М.Кизим. – Х.: ІНЖЕК, 2003. – 328 с.
8. Юденко В.А. Аналіз фінансових результатів підприємства в умовах реформування бухгалтерського обліку / В.А. Юденко // Фінанси України. – 2000. – № 8. – С. 140–144.
9. Юрій Е.О. Прийняття фінансових рішень в поточному та стратегічному плануванні діяльності підприємств // Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії: Збірник наукових праць. Вип. 7: Економічні науки. – Чернівці, 2006. – С. 350–354.
10. Юрій Е.О. Теоретичні засади стратегічного планування діяльності підприємств // Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії. Економічні науки. – Випуск 6. Чернівці. – 2005. – С. 191–196.
11. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua.
12. Офіційний сайт журналу «Агробізнес» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.agro-business.com.ua.