

3. Гроші та кредит: Підручник / За ред. проф. Б.С.Івасіва. – Тернопіль: Карт – бланш, 2000. – 510 с.  
4. Лагутін В.Д. Кредитування: теорія і практика: Навч. посіб. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2000. – 215 с.



УДК 338.439:332.132

ДЕЙНЕКО Л.В., д-р екон. наук, професор, КУПЧАК П.М., мол. наук. співробітник  
Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України, м. Київ

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Розглянуто питання стратегічного управління розвитком харчової промисловості та загальний процес формування стратегії розвитку галузі. Досліджено методологічні засади визначення та реалізації пріоритетів розвитку харчової промисловості.

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне управління, SWOT-аналіз, сценарій розвитку, стратегічні цілі, економічна політика.

The strategically management questions of food industry development and general process of forming branch development strategy have been considered. The methodological sources of definition and realization food industry strategically development priorities have been investigated.

**Key words:** strategy, strategically management, SWOT- analysis, development scenario, strategically objects, economical politic.

**Вступ.** Зрушення, які відбуваються в сучасній світовій і вітчизняній економіці носять довготривалий характер та передбачають радикальні трансформації як в економічному житті, так і в системі управління, що вимагають наявності довгострокових стратегій розвитку. Все це актуалізує потребу в дослідженнях проблем наукового управління сучасними радикальними перетвореннями.

На наш час, з теорії і практики стратегічного управління опубліковано чимало робіт як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Ці праці збагачують арсенал методів управління розвитком харчової промисловості в новітніх умовах. Водночас, на практиці не рідко можемо бачити, як буває досить складно домогтися реалізації навіть досить важливих і аргументованих управлінських рішень. Доказом цього, можуть бути численні рішення, які суперечать визначеній стратегії, коригування або відмова від вже прийнятих рішень, як це зокрема сталося в питанні щодо маркування продукції, яка містить генетично-модифіковані організми. Тому дослідження методологічних засад розробки та реалізації стратегічних пріоритетів розвитку харчової промисловості є важливим завданням як для науки, так і для практики господарювання.

**Постановка завдання.** Основною метою написання цієї статті є дослідження загального

процесу формування стратегії та методологічних засад визначення та реалізації стратегічних пріоритетів розвитку харчової промисловості.

**Результати.** Під стратегією (від давньогрецької *στρατηγία*, «мистецтво командуючого») в широкому сенсі зазвичай розуміють загальний, не деталізований план будь-якої діяльності, що охоплює тривалий період часу, спосіб досягнення складної мети, що є невизначеною і головною для управління на певний момент, що в подальшому коригується в залежності від змін в ендогенних та екзогенних чинниках, що визначають стан керованого об'єкту.

За визначенням Я. А. Жаліла «Економічна стратегія – це цілісна система дій суб'єкта, спрямована на реалізацію мети, завдань та пріоритетів його економічного відтворення з урахуванням комплексу впливів ендогенних та екзогенних чинників, розрахована на тривалий період часу», «...економічна стратегія підпорядковується внутрішнім закономірностям, ресурсному потенціалу та обмеженням системи, в якій вона знаходить свою реалізацію» [1, с.14, 6].

Наявність стратегії є основою визначеності перспектив розвитку в умовах глобальної нестабільності, і хоча вона спрямована на вирішення завдань більш складних і тривалих, ніж поточні, разом з тим прийнята стратегія є передумовою їх ефективності, оскільки за умов її відсутності оперативні рішення можуть іти не в той бік, не давати очікуваних результатів.

На основі вивчення літературних джерел та діючих нормативно-правових документів [зокрема 1-6] загальний процес формування стратегії розвитку галузі можна описати наступним чином.

Вихідним моментом є формування позитивного, оптимістичного уявлення про майбутнє розвитку галузі, яке базується на місії (вищому сенсі, меті) розвитку галузі і становитиме основу тих завдань, які будуть визначені стратегічним планом.

Наступний етап передбачає дослідження стартових умов розвитку галузі шляхом SWOT-аналізу, який, на основі виявлення внутрішнього потенціалу розвитку галузі (strengths), ресурсів та обставин, які використовуються неефективно і ускладнюють умови розвитку галузі (weaknesses), можливостей, сприятливих умов для розвитку галузі

(opportunities) та явищ або умов, що можуть бути несприятливими для розвитку галузі і перешкоджати виконанню місії та досягненню цілей розвитку (treats), дає можливість встановити конкурентні переваги та обмеження перспективного розвитку галузі.

Здійснений SWOT-аналіз є базою для ідентифікації проблем розвитку галузі, вибору стратегічних напрямів та формування і відбору базового сценарію її розвитку. Сценарій розвитку являє собою опис послідовності подій розвитку, що ґрунтується на певних комбінаціях сильних та слабких сторін, можливостей та загроз. Окрім базового, розробляються інші, альтернативні варіанти сценарію, які необхідні для подальшої корекції цілей стратегії та стратегічних пріоритетів відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Варіанти сценаріїв мають бути обговорені з усіма зацікавленими сторонами на галузевому, регіональному та державному рівні.

Обраний сценарій розвитку галузі містить цілі розвитку, які бажано досягти в коротко-, середньо- та довгостроковому періоді, що дозволяє пов'язати поточні дії з довгостроковими результатами і які мають відповідати завданню вирішення визначених на етапі SWOT-аналізу проблем.

Таким чином, процес вибору стратегії відбувається шляхом від попереднього (загального) аналізу об'єкту до більш конкретного. Спочатку на основі попереднього аналізу формується широке коло цілей, потім відбувається уточнення і відбір цілей шляхом більш детального аналізу і, врешті решт, відбираються пріоритетні, потому формується план дій, спрямований на досягнення вибраних пріоритетів розвитку.

Одним із останніх етапів формування стратегії розвитку галузі є розроблення планів конкретних заходів, виконання яких спрямоване на реалізацію визначених стратегічних цілей згідно встановленої їх пріоритетності.

На наш погляд, з урахуванням вищезгаданого, стратегію розвитку галузі слід розглядати як певний сценарій здійснення інституційних, структурних, інвестиційних зовнішньоторговельних та іншого роду перетворень в економіці галузі, в якому визначені принципові кроки з розгорнутою в часі послідовністю дій. При цьому найважливіші зміни на кожному такому кроці реалізації стратегії визначаються відповідними цьому етапу пріоритетами розвитку галузі.

Формування реалістичної та ефективної стратегії розвитку галузі передбачає наявність достатньої інформації, що забезпечує правдиву характеристику та глибокі знання комплексу питань, що мають відношення як безпосередньо до об'єкту управління, так і тих, що впливають на його розвиток.

Для того, щоб стратегія розвитку харчової промисловості могла бути ефективно реалізованою, вона повинна бути узгоджена з обсягами реальних ресурсів, мати адекватний вибір регулятивних заходів у відповідності з кожною конкретною ситуацією та контролювання виконання намічених дій. Вона

вимагає постійного спостереження за станом харчування і здоров'я населення, прогнозів розвитку науки і техніки в сфері виробництва сільськогосподарської сировини і харчових продуктів, розширення медичних знань щодо потреб людини в харчових речовинах та енергії. Вона має враховувати адекватність структури харчування і масштабів споживання продуктів фізіологічним потребам людини; рівень захворюваності, пов'язаний з порушенням структури харчування; якість і безпеку продуктів харчування; особливості стану довкілля; економічну та технологічну доцільність виробництва і використання нових видів харчової продукції та інші чинники.

Основними інформаційними блоками у формуванні аналітичної бази розробки стратегії розвитку галузі на державному рівні мають бути:

1. Кон'юнктура світового ринку;
2. Екзогенні параметри економічної політики;
3. Індикатори економічної кон'юнктури: інфляція, валютний курс;
4. Обсяги виробництва із сторони попиту (в постійних цінах) і фактори пропозиції;
5. Галузеві індекси цін і дефлятори;
6. Обсяги виробництва із сторони пропозиції в діючих цінах;
7. Формування доходів в діючих і постійних цінах;
8. Обсяги виробництва із сторони попиту в постійних цінах.

Процес підготовки, прийняття і реалізації сценарію розвитку галузі схематично відображений нами на рис.1.

Основними методами, які використовуються при визначенні стратегічних пріоритетів розвитку є: метод узгодження інтересів, метод вирівнювання технологічних виробничих циклів (усунення дисбалансів розвитку), метод маркетингових досліджень. Кожен з них може мати власну методику обґрунтування вибору пріоритетів та конкретних заходів з їх реалізації.

Позаяк пріоритети як об'єктивна категорія відбивають певну систему економічних інтересів, ключову позицію серед означених методів посідає метод узгодження інтересів. Що стосується розвитку харчової промисловості, то враховуючи роль і місце в господарському комплексі України та її регіонів, суб'єктами цих інтересів виступають держава, окремі регіони, підприємства галузі та населення як споживачі продукції. Зміст, спорідненість та протиріччя між зазначеними суб'єктами інтересів формують систему конкретних цілей розвитку галузі, на основі чого визначаються відповідні пріоритети.

Державні інтереси в розвитку галузі визначаються перш за все завданнями державної економічної політики, що спрямована на забезпечення високого рівня соціально-економічного розвитку та ринкового потенціалу країни, підвищення її конкурентоспроможності в світовій економіці. До критеріїв відбору пріоритетів відповідно до державних інтересів відносяться наступні. По-перше, це наявність та надійні перспективи плато-

спроможного попиту, оскільки лише продукція, що характеризується попитом забезпечує позитивну динаміку економічного росту (нагадаємо, що на споживання продовольчих товарів припадає більше половини споживчих витрат населення України). По-друге, це конкурентоспроможність галузі, що характеризується високими показниками ефективності, сталості та динамічності розвитку, оскільки це складає основу конкурентоспроможності країни. Потретьє, це мультиплікативний вплив галузі на розвиток суміжних галузей, що визначається міцністю та інтенсивністю зв'язків між ними, що дозволяє розглядати галузь як пропульсивну, тобто як таку,

розвиток якої дозволить отримати максимальний сукупний ефект від заходів промислової політики в масштабах всієї економіки.

Зазначені інтереси трансформуються на регіональному рівні у відповідності до мети і завдань розвитку певної території.

Господарюючі суб'єкти харчової промисловості також мають власні стратегічні інтереси, які в першу чергу полягають в нарощуванні обсягів виробництва, розширенні ринків збуту продукції, підвищенні рентабельності виробництва продукції і насамкінець у отриманні максимально можливої за даних умов норми та маси прибутку.

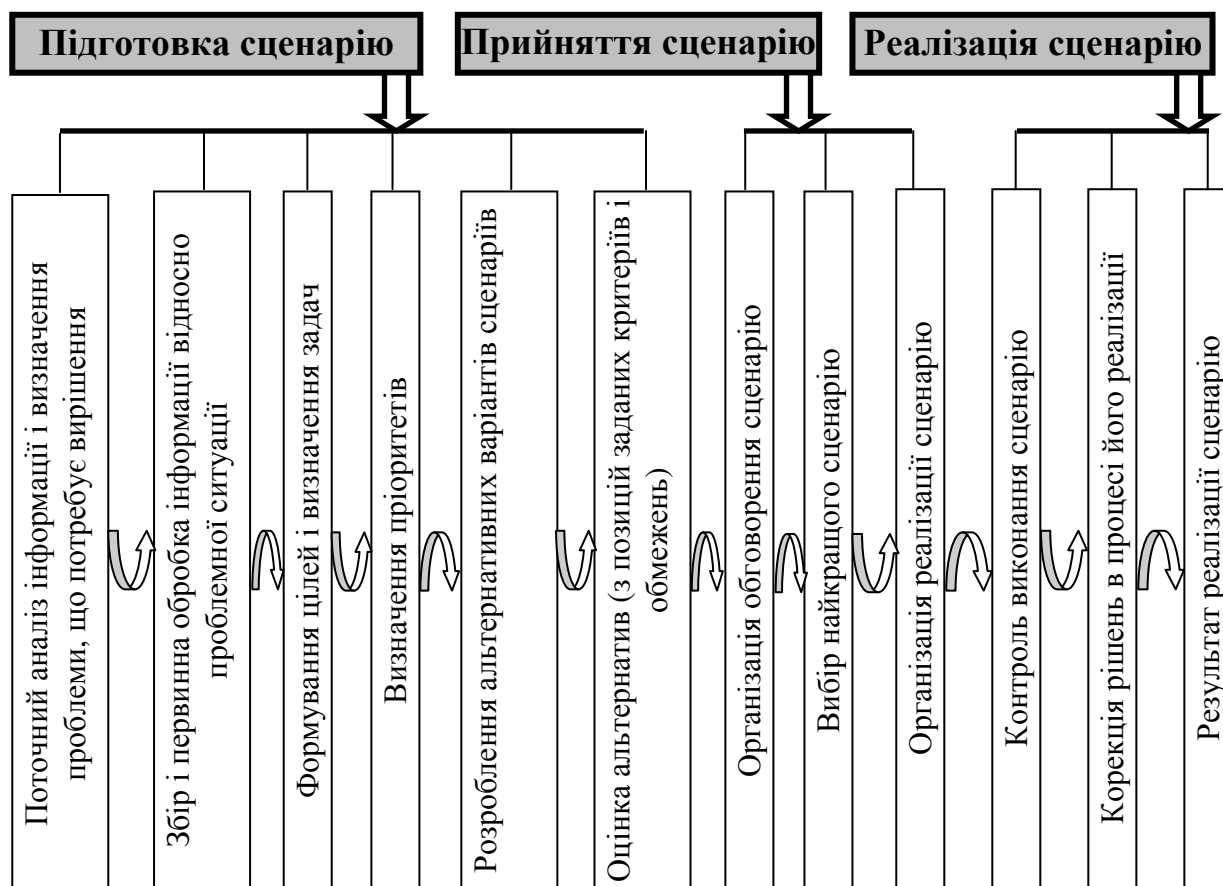


Рис. 1 - Схема процесу підготовки, прийняття і реалізації сценарію розвитку галузі

Коло інтересів населення відносно розвитку харчової промисловості визначається специфікою кінцевої продукції галузі і полягає в можливості задоволення власних потреб, смаків та уподобань відповідно до наявного доходу. Саме тут, при визначенні конкретних інтересів населення і відповідних пріоритетів, значну роль відіграє метод маркетингових досліджень. З його допомогою здійснюється групування потреб населення, ранжування їх значущості на певний період часу, теж саме здійснюється відповідно до груп продовольчих товарів, які необхідні для задоволення виявлених потреб. Таким чином, з урахуванням потреб населення

визначаються пріоритети розвитку галузі.

Пріоритети стратегії розвитку галузі мають обиратись на основі максимальної узгодженості всіх зазначених груп інтересів і формуватись відповідно до цілого ряду державних програм, серед яких: Державна програма розвитку промисловості на 2003–2011 роки (Постанова Кабінету Міністрів України від 28 липня 2003 року №1174); Програма розвитку інвестиційної діяльності на 2002–2010 (Постанова Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2001 р. №1801); Комплексна програма забезпечення реалізації Стратегії подолання бідності (Постанова Кабінету Міністрів України від 21 грудня 2001 р. №1712);

Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року (Постанова Кабінету Міністрів України від 21 липня 2006 р. №1001). Зокрема Державна програма розвитку промисловості у якості стратегічних пріоритетів визначає “у харчовій промисловості – виробництво розширеного асортименту харчових продуктів поліпшених поживних та смакових властивостей, лікувально-профілактичних продуктів і препаратів з рослинної сировини, харчових домішок, продуктів термічної обробки та швидкого приготування” [3].

**Висновки.** Для соціально орієнтованої ринкової економіки, яку розбудовуємо в Україні, притаманна орієнтація державних, регіональних та галузевих інтересів на задоволення інтересів людини. Виходячи з цього спільними для всіх зазначених суб'єктів є інтереси, пов'язані з безпекою харчових продуктів і продовольчої сировини, забезпеченням доступності харчових продуктів для малоза-

безпечених верств населення, формуванням у населення принципів раціонального харчування.

Таким чином, відбір пріоритетів розвитку має виходити не лише з інтересів галузі, а перш за все базуватись на суспільних потребах та інтересах, пов'язаних з її розвитком, тобто враховувати не лише прямі вигоди, а й непрямі ефекти, серед яких, крім вищезгаданих, слід відзначити ті, що визначають рівень життя населення (здоров'я, тривалість життя) та вплив на навколишнє середовище. Пріоритети розвитку галузі повинні узгоджуватись з пріоритетами державної промислової та аграрної політики і відповідати стратегічним цілям розвитку галузі. При цьому, спочатку мають бути визначені пріоритети, що відповідають цілям першого порядку з подальшою їх конкретизацією за етапами та напрямками розвитку. Також слід передбачити можливість коригування пріоритетів залежно від відповідності прогнозованих параметрів розвитку реальним змінам.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Жаліло Я. А. Економічна стратегія держави: теорія, методологія, практика: Монографія / Жаліло Я. А. – К. Нац. ін-т. страт. досл., 2003. – (Серія “Економічні науки”) – Вип. 8 – 368 с.
2. Стратегія розвитку харчової промисловості України та її регіонів (областей) на період до 2015 року / [Дейнеко Л. В., Шелудько Е. І., Коваленко А. О. та ін.]; за ред. Л. В. Дейнеко. – К.: Рада по вивч. прод. сил України НАН України, 2004. – 212 с.
3. Державна програма розвитку промисловості на 2003-2011 роки, схвалена постановою Кабінету Міністрів України від 28 липня 2003 р №1174 / Кабінет Міністрів України. – Офіц. вид. – К. : Офіційний вісник України. – 2003. – № 31 – С. 78.
4. Продовольчий комплекс України: стан і перспективи розвитку / [Дейнеко Л. В. , Коваленко А. О., Коренюк П. І. та ін.]; за ред. Б. М. Данилишина. – К. : Наукова думка, 2007. – 276 с.
5. Продовольчий комплекс: стан та перспективи розвитку в умовах глобалізації / [Коваленко А. О., Князев С. І., Дейнеко Л. В. та ін.]. – К. : Науковий світ, 2004. – 96 с.
6. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку, наказ Міністерства економіки з питань Європейської інтеграції України від 29 липня 2002 р. №224 / Міністерство економ. з питань Європ. інтегр. України. - К. : Офіційний вісник України. – 2002. – № 21 – С. 28.



УДК 339.13.017:637.14-053.2

**МАЛЫГИНА В.Д., канд. экон. наук, доцент, БУЛГАКОВА Е.В., соискатель**  
Донецкий национальный университет экономики и торговли им. М. Туган-Барановского, г. Донецк

## АНАЛИЗ РЫНКА ПРОДУКТОВ ДЕТСКОГО ПИТАНИЯ НА МОЛОЧНОЙ ОСНОВЕ

В работе освещены основные тенденции формирования рынка продуктов детского питания в Украине. Рассмотрен ассортимент смесей для детей, представленных на современном рынке. Выявлены закономерности распределения рынка между ведущими производителями.

**Ключевые слова:** продукты детского питания, ассортимент молочных смесей.

In this work the main tendency of Ukraine milk base kids food products forming have been revealed. The kids mixture assortment is presented on contemporary market have been considered. The regularities of market distribution between leading producers are exposed.

**Key words:** kids food products, assortment of milk mixtures.