

Міністерство освіти і науки України
Одеська національна академія харчових технологій

ДЬЯЧЕНКО ЮЛІЯ ВОЛОДИМИРІВНА



УДК: 637.5:005.332.4:005.936.3

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНОЮ СТРАТЕГІЄЮ
М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Спеціальність 08.00.04 - економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Одеса - 2018

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Одеській національній академії харчових технологій Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник

доктор економічних наук, доцент
СЕДІКОВА Ірина Олександрівна,
Одеська національна академія харчових
технологій,
доцент кафедри менеджменту та логістики.

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, доцент
ОРЕЛ Володимир Миколайович,
Харківський національний технічний університет
сільського господарства імені Петра Василенка,
професор кафедри організації виробництва, бізнесу
та менеджменту;

кандидат економічних наук, доцент
МИТЯЙ Оксана Василівна,
Уманський національний університет садівництва,
доцент кафедри публічного управління та
адміністрування.

Захист відбудеться **02 листопада 2018 р. о 13.30 годині** на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.088.05 в Одеській національній академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, аудиторія А-234.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Одеської національної академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, читальний зал.

Автореферат розісланий **02 жовтня 2018 р.**

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Крупіца І.В.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Однією із ключових теоретико-методичних та прикладних проблем сучасної економічної науки є забезпечення ефективності функціонування вітчизняних підприємств на основі стратегічного управління. Використання стратегічного управління є важливою передумовою забезпечення належного рівня економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємств-учасників процесів виробництва і обміну продукції, соціально-технологічного прогресу, чинником національної безпеки, однією із умов успішної державної внутрішньої та зовнішньої політики.

М'ясопереробна промисловість є однією з найбільших та значущих галузей харчової промисловості. М'ясо і м'ясопродукти історично займають центральне місце в раціоні українських споживачів та є соціально значимими. Забезпеченість населення в повному обсязі якісною продукцією є питанням продовольчої безпеки країни. Зниження обсягів валового виробництва в країні обумовлено скороченням поголів'я худоби та зниженням рентабельності виробництва. З посиленням конкуренції на внутрішньому ринку та зниженням рівня доходів населення, підприємствам складніше ефективно виробляти та реалізовувати продукцію, тому принципово важливим є розробка дієвого механізму управління конкурентною стратегією.

Вагомий внесок у розвиток теорії та методології стратегічного управління підприємствами внесли відомі вітчизняні та зарубіжні вчені, серед яких: Р.Акофф, І. Ансофф, К. Айгінер, М. Портер, Ф. Котлер, А. Томпсон, А.Стрікланд, З.Є. Шершньова, О.С. Віханський, О.Ю. Юданов, Р.А.Фатхутдінов, Л.В. Балабанова, П.С. Зав'ялов, М.Г. Саєнко, Б.В. Буркинський. Питаннями стратегічного управління підприємствами галузей харчової промисловості займалися вчені: О.І. Драган, І.М. Агеєва, В.М. Орел, І.О. Седікова, І.І. Савенко, В.В. Лагодієнко, О.В. Митяй, В.В. Немченко та інші відомі автори. Попри вагомість попередніх досліджень, слід зазначити, що залишаються недостатньо розвиненими теоретико-методичні напрацювання стосовно стратегічного управління м'ясопереробними підприємствами, а саме механізму вибору ефективної конкурентної стратегії в умовах невизначеності зовнішнього середовища, що викликає необхідність поглибленого вивчення і визначає вибір мети та постановку завдань дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження автора пов'язано з тематикою планів науково-дослідних робіт Одеської національної академії харчових технологій за темами: «Фінансово-економічна безпека підприємств харчової промисловості України: науково-методичні проблеми обліку, аналізу та аудиту» (номер державної реєстрації 0114U000970), у межах якої автором був проведений аналіз визначальних дефініцій конкурентної стратегії та фінансового стану м'ясопереробних підприємств, що дозволив оцінити структуру їх активів і пасивів, ліквідність, фінансову стійкість; «Стратегічне управління м'ясопереробними підприємствами України» (номер державної реєстрації 0117U005502), в рамках якої автором було обґрунтовано концептуальні положення, проведено

стратегічний аналіз галузі та надано практичні рекомендації щодо стратегічного управління, розроблено механізм вибору конкурентної стратегії м'ясопереробними підприємствами.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розробка наукових положень і практичних рекомендацій з управління конкурентною стратегією м'ясопереробних підприємств.

Реалізація мети дисертаційної роботи обумовила наступні завдання дослідження:

- узагальнити теоретичні основи та визначальні дефініції конкурентної стратегії;
- структурувати інструментарій оцінки конкурентоспроможності підприємства та продукції;
- здійснити комплексний аналіз процесу формування та реалізації конкурентної стратегії на м'ясопереробних підприємствах;
- дослідити особливості розвитку м'ясопереробної галузі України та провести аналіз діяльності м'ясопереробних підприємств;
- визначити стратегічний вектор розвитку м'ясопереробних підприємств;
- розробити механізм вибору ефективної конкурентної стратегії м'ясопереробних підприємств;
- обґрунтувати реалізацію стратегії зовнішньоекономічної діяльності м'ясопереробних підприємств;
- провести оцінку впливу обраної конкурентної стратегії на ефективність діяльності м'ясопереробних підприємств, з метою визначення зміни вектору стратегічного розвитку.

Об'єктом дослідження є процеси управління конкурентною стратегією м'ясопереробних підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів управління конкурентною стратегією м'ясопереробних підприємств.

Методи дослідження. Теоретичною і методичною основою дослідження послужили праці вчених-економістів з проблем стратегічного управління, загальнонаукові методи: історичний, діалектичний, абстрактно-логічний, методи системно-структурного підходу і синтезу, наукові положення економічної теорії та менеджменту.

У процесі дослідження було використано наступні методи: монографічний метод (при дослідженні процесів управління конкурентною стратегією підприємств), термінологічний (при вивченні трансформації термінів «конкурентоспроможність продукції», «конкурентоспроможність підприємства», «управління конкурентоспроможністю підприємства», «конкурентна стратегія»); узагальнення та наукової абстракції (при розробці механізму вибору ефективної конкурентної стратегії м'ясопереробних підприємств); системного підходу (при комплексному дослідженні стратегічного управління, діючого у системі ринку м'яса та м'ясопродуктів для виявлення тенденцій, що сформувались в галузі), аналізу та синтезу (при обґрунтуванні теоретичних положень і принципів формування механізмів управління

конкурентною стратегією); статистичних методів обробки даних, методу групування, факторного аналізу (для представлення сучасного стану та тенденцій розвитку м'ясопереробних підприємств), методу логічного узагальнення (при проведенні оцінки фінансового стану підприємств), метод кореляційно-регресійного аналізу (для проведення факторного аналізу ефективності діяльності підприємств); метод «теорії ігор» (для вибору оптимального асортименту м'ясопереробних підприємств).

Інформаційну базу дослідження становили законодавчі та нормативно-правові акти України, Укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, статистичні дані Державної служби статистики України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Міністерства аграрної політики та продовольства України, дані звітності м'ясопереробних підприємств, монографії, наукові статті вітчизняних та зарубіжних дослідників, нормативно-довідкові матеріали, інформаційні дані мережі Інтернет, власні спостереження автора.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій з управління конкурентною стратегією м'ясопереробних підприємств.

Найбільш важливі результати, отримані в процесі дослідження, та їх наукова новизна полягають у наступному:

вперше:

– розроблено механізм вибору ефективної конкурентної стратегії м'ясопереробних підприємств, який являє собою комплекс взаємопов'язаних методів, прийомів, інструментів стратегічного управління підприємством на основі збору релевантної інформації, визначення місії і цілей, моніторингу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, проведення стратегічного бізнес-моделювання, формування альтернатив, їх оцінки, виконання та проведення стратегічного аудиту;

удосконалено:

– наукові підходи вибору напряму стратегічного вектору розвитку м'ясопереробних підприємств, де принциповою відмінністю запропонованих автором підходів є оцінка параметрів привабливості галузі, стабільності середовища, фінансового становища та конкурентоспроможності підприємств на зарубіжному ринку;

– концепцію реалізації стратегії зовнішньоекономічної діяльності м'ясопереробних підприємств шляхом обґрунтування привабливості ринку КНР та Гонконгу, в якій комплексно враховані кількісні та якісні параметри, а для підвищення конкурентоспроможності підприємств необхідно розроблювати стратегії з врахуванням всіх аспектів сприяння та протидії, специфіки взаємозв'язку як між елементами організації, так і з їх оточенням;

– систему оцінки впливу обраної конкурентної стратегії на ефективність діяльності м'ясопереробних підприємств, з метою визначення зміни вектору стратегічного розвитку, в основу якої покладено метод «теорії ігор»;

дістали подальший розвиток:

– понятійно-категоріальний апарат в частині уточнення сутності понять: «конкурентна стратегія м'ясопереробних підприємств», яке визначено як комплекс дій вищого керівництва та інструментів, що націлені на розширення або захист існуючої частки ринку підприємства, підвищення його прибутковості у довгостроковій перспективі шляхом забезпечення стійкості позицій у зовнішньому середовищі завдяки ефективному використанню внутрішніх ресурсів, залученню нових клієнтів, постійному моніторингу та реагуванню на зміни в макро- та мікрооточенні оперативніше за конкурентів; «місія м'ясопереробних підприємств», яка на думку автора, полягає у виробництві широкого асортименту високоякісної безпечної продукції для задоволення потреб населення та забезпечення повноцінного харчування з метою збереження здоров'я нації та створення позитивного іміджу компанії на вітчизняному та міжнародному ринках, що забезпечить її конкурентоспроможність;

– структурування інструментарію оцінки конкурентоспроможності підприємства та продукції, що відрізняються від існуючих інструментарієм проведення стратегічного аналізу, який дозволяє здійснити обґрунтований вибір конкурентної стратегії;

– комплексний аналіз процесу формування та реалізації конкурентної стратегії на м'ясопереробних підприємствах, який у доповненні до існуючого, дозволяє здійснити вибір відповідної стратегії розвитку, враховуючи особливості зовнішнього й внутрішнього середовища та функціонування підприємств м'ясопереробної галузі з різними економічними показниками задля підвищення ефективності діяльності в довгостроковій перспективі;

– методичний інструментарій стратегічного аналізу м'ясопереробної галузі України, ключовою особливістю якого є активне використання PEST, SPACE- та портфельного аналізу.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у можливості використання теоретико-методичних та практичних розробок і пропозицій у діяльності м'ясопереробних підприємств при управлінні конкурентною стратегією.

Результати дисертаційного дослідження, висновки і рекомендації, що містяться у роботі, схвалені та використовуються у практичній діяльності м'ясопереробних підприємств: ПП ГАРМАШ (м. Одеса, довідка № 14/55 від 19.04.2018р.), ПП Шкуринський ТМ «Делікат» (м. Миколаїв, довідка № 121 від 20.03.2018р.), ТОВ «Виробничо-заготівельне підприємство "ЖОВТНЕВІ КОВБАСИ"» (м. Миколаїв, довідка № 11/17 від 20.11.2017р.) Методичний підхід щодо формування механізму вибору ефективної конкурентної стратегії підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища, використано в роботі управління аграрної політики Одеської обласної державної адміністрації (довідка № 03/475 від 31.05.2018р.). Окремі теоретичні положення дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Одеської національної академії харчових технологій Міністерства освіти і науки України при викладанні дисциплін «Стратегічний менеджмент» та «Стратегічне управління підприємствами галузі» (акт впровадження № 1 від 26.03.2018р.)

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійною науковою працею автора. Наукові результати, висновки, пропозиції, що виносяться на захист, отримані автором особисто.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дослідження доповідались та одержали схвалення на 72-й Науковій конференції науково-викладацького складу Одеської національної академії харчових технологій (м. Одеса, 2011 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Становлення сучасної науки - 2011», секція «Економічні науки» (м. Прага, Чехія, 2011 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні досягнення європейської науки - 2012», секція «Економічні науки» (м. Софія, Болгарія, 2012 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегія економічного розвитку харчової промисловості та забезпечення продовольчої безпеки України» (м. Одеса, 2012 р.), 72-й Науковій конференції науково-викладацького складу Одеської національної академії харчових технологій (м. Одеса, 2012 р.) Міжнародній науково-практичній конференції «Економічні та управлінські аспекти розвитку підприємств харчової промисловості» присвяченій 80-річчю підготовки економістів в академії (м. Одеса, 2013 р.), 73-й Науковій конференції науково-викладацького і наукового складу Одеської національної академії харчових технологій (м. Одеса, 2013 р.), X Міжнародній науково-практичній конференції «Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум-2014» (м. Харків, 2014 р.), 75-й Науковій конференції науково-викладацького і наукового складу Одеської національної академії харчових технологій (м. Одеса, 2015 р.), IV Міжнародній науково-практичній конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» (м. Одеса, 2016 р.), V Міжнародній науково-практичній конференції «Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття» (м. Одеса, 2017 р.), 76-й Науковій конференції науково-педагогічного складу Одеської національної академії харчових технологій (м. Одеса, 2016 р.), 77-й Науковій конференції науково-педагогічного складу Одеської національної академії харчових технологій (м. Одеса, 2017 р.), 78-й Науковій конференції науково-педагогічного складу Одеської національної академії харчових технологій (м. Одеса, 2018 р.).

Публікації. Основні результати досліджень опубліковано в 17 наукових працях, у тому числі: у 2 колективних монографіях, 5 статей у вітчизняних наукових фахових виданнях, 1 стаття у зарубіжному науковому виданні, що включено до міжнародних наукометричних баз, 9 тез у матеріалах конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 5,35 умовних друкованих аркушів.

Обсяг і структура роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи викладено на 217 сторінках, список використаних джерел налічує 180 найменувань на 19 сторінках, у роботі вміщено 5 додатків на 41 сторінці. Дисертація містить 46 таблиць, 25 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретико-методичні основи управління

конкурентною стратегією м'ясопереробних підприємств» узагальнено теоретичні основи та визначальні дефініції конкурентної стратегії, проведено аналіз методичних підходів щодо оцінки конкурентоспроможності підприємства та продукції, здійснено комплексний аналіз процесу формування та реалізації конкурентної стратегії на м'ясопереробних підприємствах.

В результаті дослідження запропоновано визначення поняття «конкурентна стратегія м'ясопереробних підприємств», що являє собою комплекс дій вищого керівництва та інструментів націлених на розширення або захист існуючої частки ринку підприємства, підвищення його прибутковості у довгостроковій перспективі шляхом забезпечення стійкості позицій у зовнішньому середовищі завдяки ефективному використанню внутрішніх ресурсів, залученню нових клієнтів, постійному моніторингу та реагуванню на зміни в макро- та мікрооточенні оперативніше за конкурентів.

Узагальнено, що конкурентна стратегія містить в своїй структурі інтернальну підсистему, яка передбачає необхідні внутрішні зміни для досягнення бажаного результату, та екстернальну підсистему, що спрямована назовні, описує можливі способи взаємодії з конкурентами та пов'язана з постановкою конкурентних цілей. Підприємству в процесі конструювання власної конкурентної стратегії необхідно правильно вибрати склад її підсистем та знайти їх оптимальне поєднання.

Встановлено, що для того щоб визначитись з майбутньою конкурентною стратегією перш за все потрібно виявити, які конкурентні переваги має підприємство. Конкурентна перевага - це ті характеристики, властивості товару, які створюють для підприємства певну перевагу над своїми прямими конкурентами. Ці характеристики можуть бути різноманітними і відноситись як до самого товару (базової послуги), так і до додаткових послуг, що супроводжують базову або до форм виробництва, збуту чи продажу. Зазначена перевага є відносною. Виявлено, що відносна перевага конкурента може бути обумовлена різними факторами, які можна згрупувати в дві категорії - внутрішні і зовнішні, виходячи із створюваних ними переваг. Стратегія, що впливає з зовнішньої конкурентної переваги, - це стратегія диференціації, вона спирається на маркетингове ноу-хау підприємства. Її перевага полягає у виявленні та задоволенні очікувань покупців, що були незадоволені існуючими товарами. Стратегія, заснована на внутрішній конкурентній перевазі, - це стратегія лідерства у витратах, яка базується головним чином на організаційному і виробничому ноу-хау підприємства.

Виявлено, що в науковій літературі відсутній єдиний погляд на місце конкурентної стратегії в ієрархії стратегій. Так, деякі науковці ототожнюють поняття «ділова або бізнес-стратегія» з поняттям «конкурентна стратегія» називаючи їх синонімами, або ж ставлять конкурентну стратегію на рівень нижче ділової, але ми не згодні з цим твердженням і погоджуємось з П. Клівцем, який виокремлює конкурентні стратегії не як рівень управління, а як позицію в галузі, ринковому сегменті. Отже, на нашу думку, підприємство розробляє конкурентну стратегію на етапі, коли пріоритетні напрямки розвитку вже визначено і відповідно до них сформована загальна та ділова стратегія, але

функціональні та операційні стратегії ще не визначені. Отже, ділову стратегію доцільно виокремлювати як рівень стратегічного управління, що ґрунтується на конкурентних стратегіях. Ділова стратегія є ширшим поняттям і відповідає за розвиток бізнесу, вирішення стратегічних проблем в той час, як плани щодо ведення конкурентної боротьби та формування конкурентних переваг є прерогативою конкурентної стратегії.

В роботі розглянуто та розкрито сутність підходів до класифікації конкурентних стратегій, що були запропоновані відомими усьому світу економістами (М. Портер, А. А. Томпсон і А. Дж. Стрікленд, Ф. Котлер, О. Юданов). Проведене дослідження різноманітних видів конкурентних стратегій, дозволяє зробити висновок, що актуальність вибору тієї чи іншої класифікації полягає в тому, що сучасні підприємства потребують розробки комбінованої конкурентної стратегії, тобто мають використовувати різні підходи і класифікації, в залежності від конкретної ринкової ситуації.

У другому розділі **«Моніторинг стану та перспектив розвитку м'ясопереробних підприємств України»** досліджено особливості розвитку м'ясопереробної галузі, проведено аналіз фінансового стану підприємств та визначено стратегічний вектор розвитку.

Дослідження показали, що сьогодні питома вага продукції галузей харчової промисловості в структурі промисловості країни складає 18 %. Виробництво м'яса та м'ясних продуктів у структурі виробництва основних видів продукції харчової промисловості України в 2016 р. становить 12,1 %. Споживання м'яса і м'ясопродуктів на душу населення в 2016 р. склало 51 кг, де основу «м'ясного раціону» населення складає курятина – 47 %, свинина – 35%, яловичина – 16 %, та 2 % припадає на інші види м'яса (баранина, козлятина, кролятина, конина тощо).

М'ясопереробні підприємства значно залежать від сировинної бази, прямий вплив на стан якої має тваринництво в Україні. Останнім часом, зберігається тенденція зменшення поголів'я сільськогосподарських тварин, і, як наслідок, виникає обмеженість в необхідному обсязі сировини (рис. 1).

Проведене дослідження дало змогу визначити ТОП-10 вітчизняних підприємств виробників, які здійснюють заготівлю м'яса: ПАТ «Миронівський хлібопродукт» (доля на ринку 40,7 %), Комплекс «Агромарс» (9,2 %), «Агро-Овен» (4,6 %), ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» (4,5 %), АПГК «Дніпровська» (4,0 %), ПАТ «Володимир-Волинська птахофабрика», Агропромгрупа «Пан Курчак» (3 %), ТОВ «Глобинський свинокомплекс» (2,9 %), фермерське господарство «Улар» (1,1 %), ТОВ «Агро-Рось» (1 %). Серед названих виробників превалюють вертикально інтегровані структури, більшість з яких займається птахівництвом.

Аналіз товарної структури експорту та імпорту свідчить про збільшення експорту м'яса птиці та ВРХ у 2016 р. 240 тис. т та 35,1 тис. т відповідно, обсяг експорту свинини зменшився до 3,2 тис. т. Імпорт м'яса в 2016 р. зріс за всіма категоріями та становив: м'ясо птиці – 83,3 тис. т, м'ясо ВРХ – 1,5 тис. т, свинина – 3,7 тис. т, також змінилась географія зовнішньоекономічної діяльності, де збільшилась частка країн ЄС, Азії та Африки.

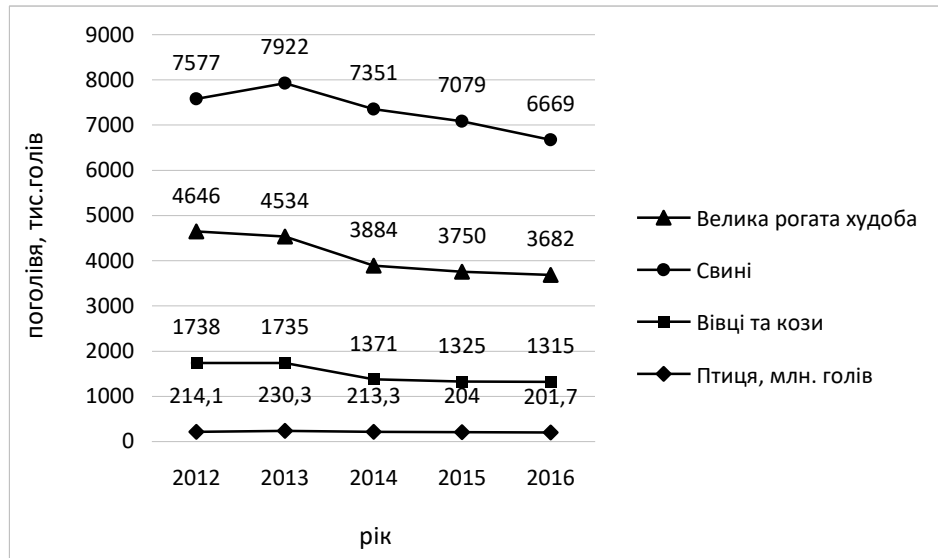


Рис. 1. Поголів'я сільськогосподарських тварин за 2012-2016 рр.

В структурі вітчизняної м'ясопереробки п'яту частину займають ковбасні вироби. Слід відзначити, що в результаті економічної кризи 2009 р., відбулося ризьке скорочення (на 19 %) обсягів виробництва ковбас м'ясопереробними підприємствами. У наступні роки спостерігалось стабільне зростання, але в 2014 р. анексія території АР Крим, м. Севастополя та проведення антитерористичної операції на території Луганської та Донецької областей призвело до зниження обсягів виробництва ковбасних виробів (рис. 2).

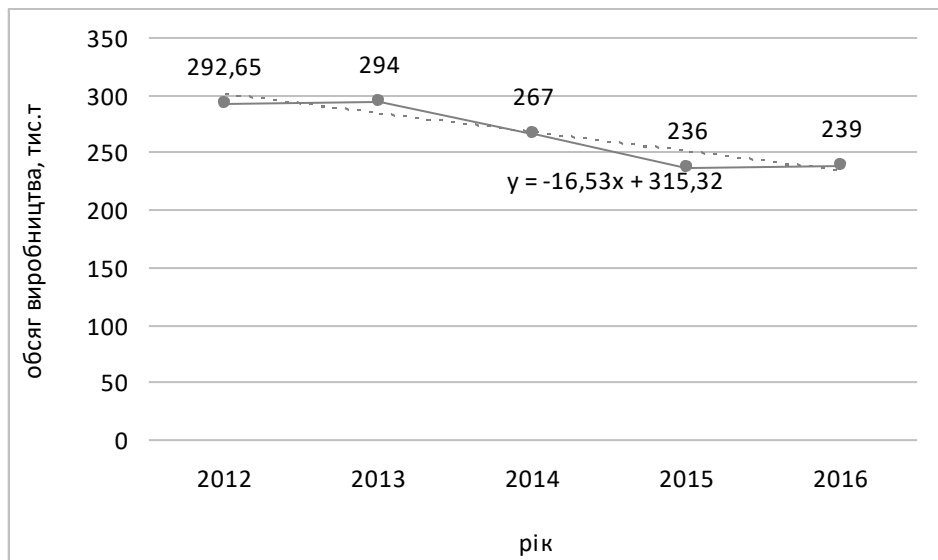


Рис. 2. Виробництво ковбасних виробів м'ясопереробними підприємствами в Україні

Визначено вплив ключових факторів зовнішнього оточення вітчизняних м'ясопереробних підприємств та вплив на їх діяльність за допомогою інструменту стратегічного управління – PEST аналізу (табл. 1).

Виділено головні фактори, які впливають на здійснення покупки: ціна 34 %, смак та якість продукту 31 %, торгова марка виробника 22 % покупців.

Таблиця 1

Матриця PEST- аналізу

Р	ПОЛІТИКА	Е	ЕКОНОМІКА
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нестабільна політична ситуація. 2. Анексія АР Крим та втрата контролю над частиною територій Донецької та Луганської областей. 3. Ескалація бойових дій на Сході, що супроводжується втратою виробничих потужностей і ринків збуту. 4. Криза у відносинах з РФ. 5. Підписання Угоди про асоціацію з ЄС за продовження євроінтеграційних процесів. 6. Зміни в податковому законодавстві. 7. Необхідність адаптації законодавства України відповідно до вимог ЄС. 8. Обов'язкове впровадження системи НАССР на м'ясопереробних підприємствах. 9. Розробка нових стандартів, що регламентують діяльність м'ясопереробних підприємств. 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Скасування спецрежиму оподаткування підприємств, що займаються розведенням тварин та виробництвом м'яса (надається бюджетна дотація). 2. Девальвація національної валюти. 3. Низька купівельна спроможність населення. 4. Високий рівень безробіття. 5. Високий індекс інфляції. 6. Скорочення реальних доходів населення. 7. Продовольче ембарго з боку РФ. 8. Наявність квоти на експорт в ЄС м'яса вітчизняного виробництва, що звільняється від сплати мита. 9. Активізація Азійського та Африканського напрямку в ЗЕД. 10. Тенденція до скорочення ринку м'яса і м'ясопродуктів.
S	СОЦІУМ	Т	ТЕХНОЛОГІЯ
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зменшення чисельності населення. 2. Зниження рівня народжуваності та підвищення рівня смертності населення. 3. Погіршення здоров'я нації. 4. Висока частка людей похилого віку в віковій структурі населення. 5. Відтік висококваліфікованих кадрів з вищою освітою за кордон. 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Низький рівень інноваційної активності підприємств харчової промисловості (18,09 % підприємств). 2. Слабке фінансування інноваційної діяльності підприємств державою. 3. Розробка нових видів продукції. 4. Розробка нових технологічних процесів (маловідходних, ресурсозберігаючих).

Проведений аналіз дав змогу виявити певні тенденції на ринку ковбасних виробів, а саме: по-перше, відбувається заміщення споживання ковбасних виробів дешевими видами м'яса (курятиною) та субпродуктами; по-друге, зменшення споживання ковбасних виробів у зв'язку з низькою купівельною спроможністю населення та подорожчанням продукції на 15-20 % щорічно. Найбільше скорочення попиту на найдорожчу делікатесну групу; по-третє, зростання попиту серед населення на більш дешеві групи ковбасних виробів та на вироби першого і другого ґатунку; по-четверте, попит на ковбасні вироби має певну циклічність (збільшується на свята та у весняно-літній період); по-п'яте, в теплу пору року збільшується попит на лінійку барбекю виробів; по-шосте, споживачі при покупці приділяють також увагу калорійності та функціональності продукції, відбувається збільшення обсягів продажів продукції з фіксованою вагою (поштучний продаж), на стимуляцію попиту споживачів в торгівельних мережах найбільше впливає проведення акцій по

зниженню цін.

На діяльність м'ясопереробних підприємств впливає значна кількість чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Для комплексної оцінки досліджуваних підприємств ПАТ «Кременчукм'ясо», ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» та ПрАТ «Український бекон» нами було проведено SPACE-аналіз, який передбачає виділення чотирьох груп критеріїв оцінки діяльності підприємства: фінансове становище; конкурентоспроможність підприємства; привабливість галузі; стабільність середовища. Для оцінки привабливості галузі визначальними було обрано: загальногалузевий рівень рентабельності, рівень конкуренції в галузі, капіталоємність, бар'єри входження на ринок, державна підтримка. Кожному критерію було присвоєно відповідну вагу та оцінено за п'ятибальною шкалою експертним методом та визначено зважену оцінку та оцінку групи в цілому. Оцінка стабільності середовища здійснювалася за критеріями: циклічність попиту, інновації на НТП в галузі, маркетингові та рекламні можливості, державне регулювання галузі, інфляція. Для оцінки фінансової сили підприємств обрано: динаміку прибутку, ліквідність, рівень фінансової стійкості. Зважена оцінка критерію конкурентоспроможності підприємства сформована на основі: ринкової частки, конкурентоспроможності продукції, рентабельності продаж, ступеню вертикальної інтеграції, використання прогресивних технологій. Для оцінки конкурентоспроможності продукції обрано: ціну, широту та глибину асортименту, якість, лояльність до торгової марки, різноманіття фасування продукції, доступність продукції. За результатами розрахунків зважених оцінок даних критеріїв, визначено положення кожного підприємства на площині системи координат та обрано вектор рекомендованої стратегії. З рис. 3 видно, що рекомендованою стратегією для ПАТ «Кременчукм'ясо» є конкурентна стратегія, а для ПрАТ «Український бекон» та ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» – захисна стратегія.

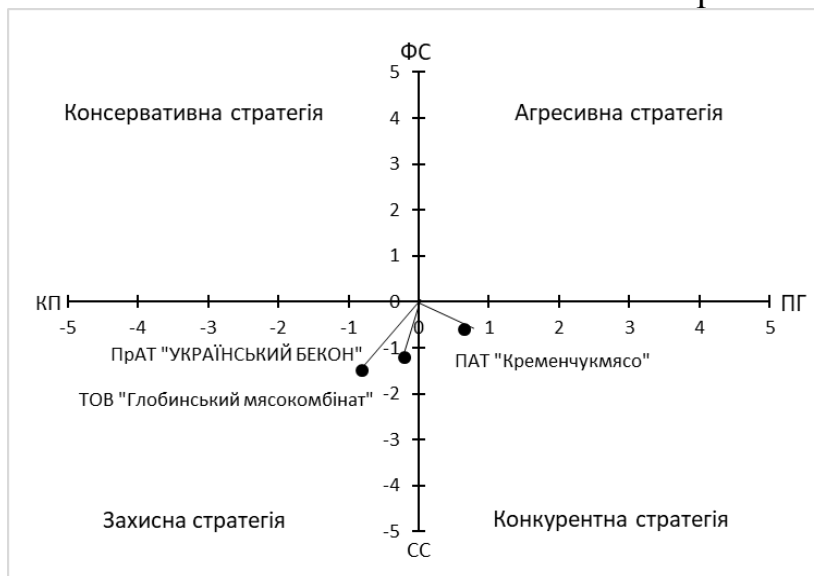


Рис. 3. Вектор рекомендованої стратегії методом SPACE-аналізу

На ПАТ «Кременчукм'ясо» необхідно покращувати конкурентні позиції на ринку; стабілізувати фінансове становище та продуктивніше

використовувати внутрішній потенціал; організувати власну сировинну базу; фінансувати ті напрями діяльності, що забезпечують стабільний прибуток. Найбільш ефективними варіантами реалізації конкурентної стратегії для ПАТ «Кременчукм'ясо» є концентрична диверсифікація і створення спільного підприємства. Захисна стратегія для ПрАТ «Український бекон» та ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» полягає в протидії загрозам зовнішнього середовища за рахунок високої конкурентоспроможності підприємства. Рекомендовано впровадити стратегію концентричної, конгломеративної або горизонтальної диверсифікації, для застосування означених стратегій необхідно вирішити проблему браку фінансових коштів для реалізації даних стратегій.

У третьому розділі «Концептуальна модель механізму формування та вибору стратегічного вектору розвитку м'ясопереробних підприємств» розроблено механізм вибору ефективної конкурентної стратегії, обґрунтовано реалізацію запропонованої стратегії, проведено оцінку впливу обраної конкурентної стратегії на ефективність діяльності м'ясопереробних підприємств.

Запропоновано механізм вибору ефективної конкурентної стратегії підприємства. На нашу думку, механізм вибору конкурентної стратегії – це комплекс взаємопов'язаних методів, прийомів, інструментів стратегічного управління підприємством на основі збору релевантної інформації, визначення місії і цілей, моніторингу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, проведення стратегічного бізнес-моделювання, формування альтернатив, їх оцінки, виконання та проведення стратегічного аудиту.

Етапи реалізації механізму вибору ефективної конкурентної стратегії на м'ясопереробному підприємстві представлені на рис. 4.

Для підвищення ефективності діяльності вітчизняних м'ясопереробних підприємств запропоновано реалізувати стратегію концентрованого зростання, а саме – вихід на нові ринки, тобто розробити ефективну стратегію ЗЕД для підприємства. Проведений аналіз вітчизняного ринку м'яса і м'ясопродуктів виявив суттєві загрози, серед яких зниження попиту, зменшення доходів населення, жорстка конкуренція та концентрація ринку, нестабільність політичної ситуації, скорочення експорту через зміни в зовнішньоекономічній політиці держави. При цьому спостерігаються значні глобалізаційні процеси в світовій економіці та перспективність деяких ринків, що раніше не були задіяні українськими виробниками. Тому пошук нових напрямів збуту є дуже важливим та актуальним.

Обґрунтовано вибір Азії в якості найбільш перспективного регіону завдяки великому і швидкозростаючому попиту. Попри зниження темпів зростання економіки більшості країн світу, динаміка розвитку в країнах Південної та Східної Азії в цілому залишається стійкою. Для визначення найбільш привабливих для експорту м'ясної продукції країн регіону були обрані такі критерії обґрунтування привабливості ринку як: кількість населення країни; ВВП на душу населення; темпи приросту ВВП; загальний обсяг імпорту і експорту м'яса і м'ясної продукції; зовнішньоекономічні відносини з Україною; наявність інфраструктури транспортної логістики; показники

соціально-економічного розвитку території та інше. За результатами дослідження, країни, які набрали найбільшу сумарну кількість показників, були відібрані для подальшого деталізованого розгляду, це КНР та Гонконг.

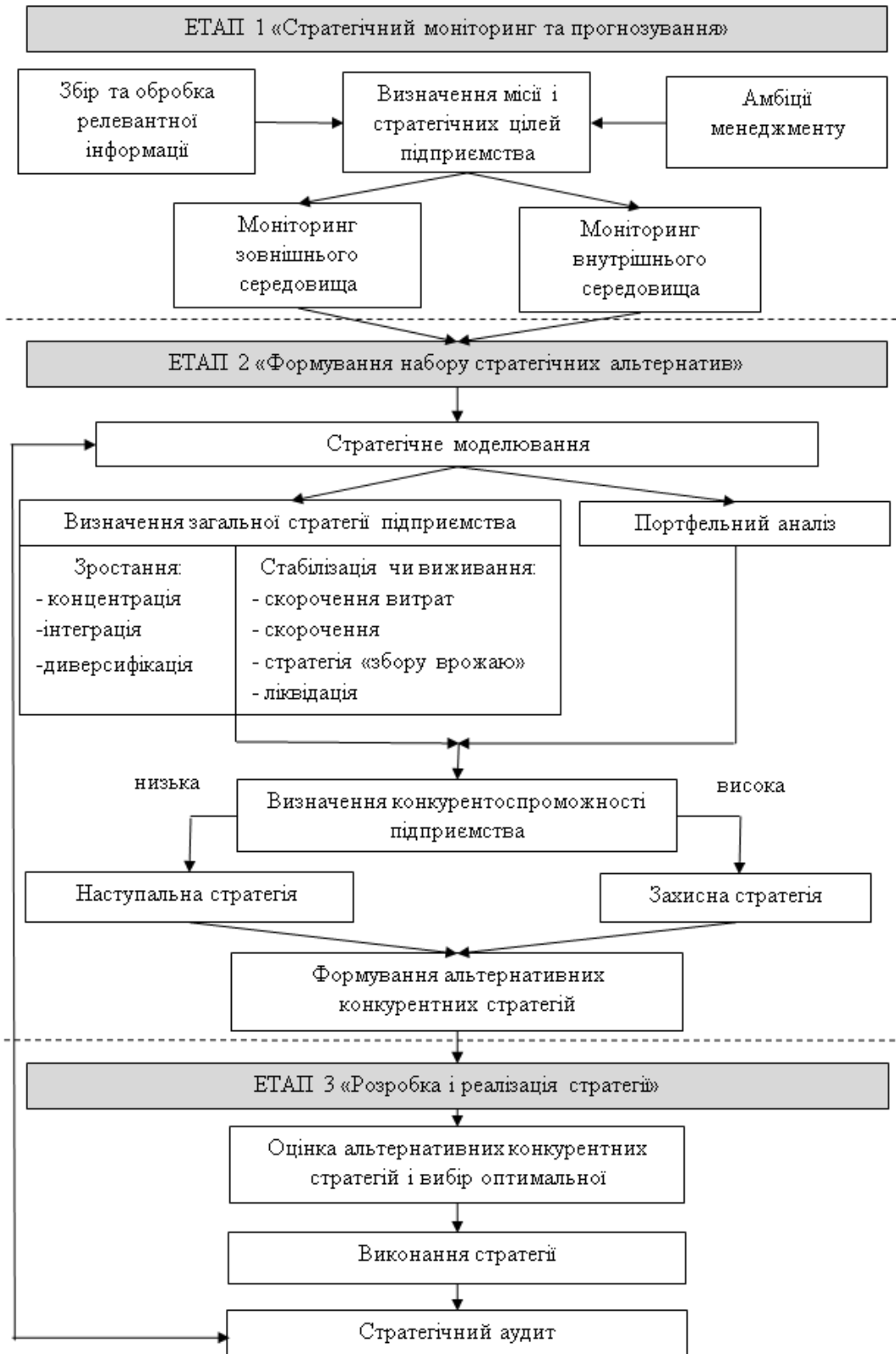


Рис. 4. Механізм вибору ефективної конкурентної стратегії

В дослідженні проаналізовано споживання, виробництво, експорт та імпорт м'яса і м'ясопродуктів на ринку цих країн. Розглянуто особливості

системи ритейлу та необхідні процедури для ввозу продуктів харчування, зокрема, м'яса і м'ясопродуктів. Слід констатувати, що, здійснення експорту вітчизняної м'ясної продукції в КНР можна здійснювати різними варіантами: забезпечення місцевих партнерів сировиною (B2B); реалізація продуктів готових до продажу – ковбаси та інші м'ясні вироби (B2C); власне виробництво в КНР, як потенційна стратегічна ціль. Для виходу на ринок Гонконгу запропоновано альтернативні варіанти: створення представництва; через консолідаторів; використання в Гонконзі місцевих агентів; прямий експорт на ринок.

Вихід на ринок Китаю та Гонконгу змінить показники діяльності досліджуваних підприємств, тому нами було проведено комплексну оцінку за допомогою методу SPACE-аналізу після впровадження запропонованого заходу (рис. 5). З рис. 5 видно, що рекомендованою стратегією для ПАТ «Кременчукм'ясо», ПрАТ «Український бекон» та ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» є конкурентна стратегія. Тобто необхідно реалізовувати дії по збільшенню ринкової частки на новому ринку, впізнаваності продукції та лояльності споживачів за рахунок конкурентних цін та широти асортименту.

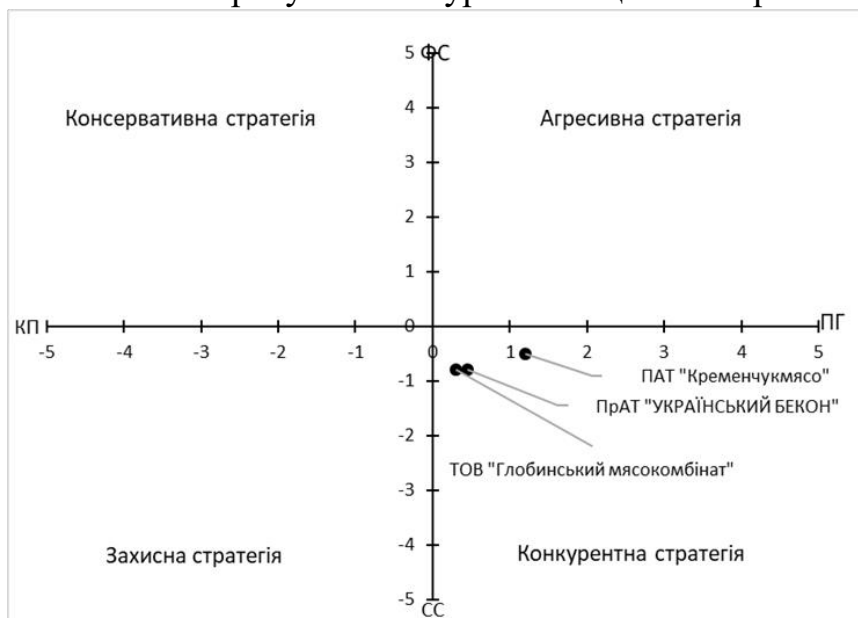


Рис. 5. Вектор рекомендованої стратегії методом SPACE-аналізу для ринку Китаю та Гонконгу

Вихід на новий ринок та збільшення обсягу реалізації продукції може значно поліпшити фінансовий стан вітчизняних м'ясопереробних підприємств та підвищити рівень конкурентоспроможності на внутрішньому ринку. Дана стратегічна альтернатива доступна великим підприємствам лідерам з сертифікованою продукцією, що відповідає міжнародним вимогам до якості та безпечності, власною сировинною базою, необхідним обсягом ресурсів усіх видів та ефективним менеджментом.

Для м'ясопереробних підприємств, які займають посередні позиції в галузі та не мають необхідного потенціалу для виходу на новий ринок, запропоновано реалізувати стратегію продукту. У разі несприятливої

кон'юнктури ринку виникає ризик недоотримання прибутку, у зв'язку з цим має місце дія фактору невизначеності. Визначено оптимальну стратегію збуту з метою мінімізації комерційного ризику та розроблено математичну модель створеної ситуації із застосуванням методу «теорії ігор».

В дослідженні було проведено економетричний аналіз конкурентоспроможності діяльності м'ясопереробних підприємств на внутрішньому ринку, а саме вивчення взаємозв'язків між основними економічними показниками за допомогою кореляційно-регресійного аналізу. Для побудови економетричної моделі оцінки прогнозних значень конкурентоспроможності м'ясопереробних підприємств було використано статистичну інформацію за 2012 – 2016 рр., проведено розрахунки системи лінійних рівнянь та сформовано модель конкурентоспроможності:

$$y(t) = 1,1549 - 0,5548x_1 - 0,2744x_2 - 0,3212x_3 + 0,01018x_4 + 0,2148x_5 - 0,024x_6,$$

де y – індекс конкурентоспроможності, x_1 – собівартість реалізованої продукції, x_2 – обсяг реалізованої продукції, x_3 – зареєстрований (пайовий) капітал, x_4 – кредиторська заборгованість, x_5 – дебіторська заборгованість, x_6 – запаси

Коефіцієнт регресії b_1 дорівнює (-0,5548), та показує, що при збільшенні значення x_1 (собівартість реалізованої продукції) на одну одиницю і деякому фіксованому (середньому) значенні x_2 (обсяг реалізованої продукції), x_3 (зареєстрований (пайовий) капітал), x_4 (кредиторська заборгованість), x_5 (дебіторська заборгованість), x_6 (запаси) очікується зменшення середнього значення y (індексу конкурентоспроможності) на значення відповідного регресійного параметру. Множинний коефіцієнт кореляції дорівнює 0,9464, що вказує на досить високий кореляційний зв'язок між функцією моделі конкурентоспроможності та параметрами її оцінки в сукупності. Для математичної моделі ПрАТ «Український бекон», ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», ПАТ «Кременчукм'ясо» вибірка мала ($N=5$), тому розраховано нормований коефіцієнт детермінації. Величина (R_H^2) показує, що, незважаючи на малу вибірку, модель є точною – більше 72,5 % варіації індексу конкурентоспроможності пояснюється зміною величин x_4 , x_6 .

Доведено, що при очевидній залежності результатів діяльності підприємства від рівня конкурентоспроможності, без її формалізації неможливо визначити силу та напрям впливу окремих показників діяльності на результативність функціонування підприємства. Оскільки підприємства характеризуються складністю, громіздкістю, розгалуженістю, багаторівневістю, тому періодичне оцінювання параметрів їх побудови та виявлення впливу на економічну результативність сприятиме більш обґрунтованим змінам в організації функціонування підприємства.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі на основі теоретичного узагальнення обґрунтовано наукові та методичні засади, розроблено практичні рекомендації щодо вирішення важливої наукової проблеми управління конкурентною

стратегією м'ясопереробних підприємств. За результатами дослідження зроблено висновки теоретичного, методичного і науково-прикладного характеру.

1. Розвинуто уявлення, щодо системи наукових знань, які становлять теоретичну базу управління конкурентною стратегією м'ясопереробних підприємств. Запропоновано авторське визначення поняття «конкурентна стратегія м'ясопереробних підприємств», як комплекс дій вищого керівництва та інструментів націлених на розширення або захист існуючої частки ринку підприємства, підвищення його прибутковості у довгостроковій перспективі шляхом забезпечення стійкості позицій у зовнішньому середовищі завдяки ефективному використанню внутрішніх ресурсів, залученню нових клієнтів, постійному моніторингу та реагуванню на зміни в макро- та мікрооточенні оперативніше за конкурентів.

2. Структуровано інструментарій оцінки конкурентоспроможності підприємства і продукції на основі: аналізу конкурентних переваг; теорії рівноваги фірми й галузі; ефективної конкуренції; теорії якості товару; методу інтегральної оцінки; матричного методу; таксономічного аналізу; методу багатокутника; методу радара та ін.

3. Виявлено, що актуальність вибору тієї чи іншої класифікації конкурентних стратегій для м'ясопереробних підприємств полягає в тому, що сучасні підприємства є широко диференційованими і потребують розробки комбінованої конкурентної стратегії. Тому кожне підприємство, розробляючи власну конкурентну стратегію, повинно комбінувати різні підходи і класифікації, в залежності від конкретної ситуації.

4. Досліджено особливості розвитку м'ясопереробної галузі України. Встановлено, що існує проблема дефіциту м'ясної сировини для м'ясопереробних підприємств та високої її вартості через збереження тенденції до зменшення поголів'я сільськогосподарських тварин. Ця ситуація пов'язана із низькою рентабельністю вирощування сільгоспідприємствами худоби і птиці, втратою частини територій країни і розповсюдженням африканської чуми свиней (АЧС). Найбільша концентрація м'ясопереробних підприємств, які здійснюють виробництво близько 80 % усіх ковбасних виробів в Україні представлена в Дніпропетровській, Донецькій, Полтавській, Кіровоградській, Житомирській, Харківській та Запорізькій областях. Аналіз структури ринку м'ясопродуктів показує, що найбільшу питому вагу має сегмент «вироби ковбасні варені, сосиски, сардельки» - 64,1 %. Це пов'язано з невисоким рівнем добробуту населення країни.

5. Розроблено механізм вибору ефективної конкурентної стратегії м'ясопереробних підприємств в умовах загострення конкурентної боротьби, який являє собою комплекс взаємопов'язаних методів, прийомів, інструментів стратегічного управління підприємством на основі збору релевантної інформації, визначення місії і цілей, моніторингу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, проведення стратегічного бізнес-моделювання, формування альтернатив, їх оцінки, виконання та проведення стратегічного аудиту.

6. Обґрунтовано реалізацію стратегії зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) м'ясопереробних підприємств, в умовах кризи на внутрішньому ринку. Стратегію ЗЕД, пропонується вітчизняним м'ясопереробним підприємствам, які мають великі потужності, власну сировинну базу, прогресивні технології виробництва, високоякісну продукцію в широкому асортименті та розвинену структуру для того, щоб підвищити ефективність своєї діяльності. В якості найбільш перспективного регіону для експорту обрано КНР та Гонконг завдяки великому і швидкозростаючому попиту. Проаналізовано споживання, виробництво, експорт та імпорт м'яса та м'ясопродуктів на нових ринках. Досліджено особливості системи ритейлу та необхідні процедури для ввозу продуктів харчування, а саме м'яса та м'ясопродуктів.

7. Вихід на новий ринок та збільшення обсягу реалізації продукції може значно поліпшити фінансовий стан вітчизняних м'ясопереробних підприємств та цим покращити рівень їх конкурентоспроможності і на внутрішньому ринку. Проведено оцінку впливу стратегії «виходу на новий ринок» на ефективність діяльності м'ясопереробних підприємств, з метою визначення зміни вектору стратегічного розвитку. Визначено, що дана стратегічна альтернатива доступна, скоріше за все, великим підприємствам лідерам з сертифікованою продукцією, що відповідає міжнародним вимогам до якості і безпечності, власною сировинною базою, необхідним обсягом ресурсів усіх видів та ефективним менеджментом. Здійснено комплексну оцінку змінених показників діяльності та оточення за допомогою методу SPACE-аналізу, визначено рекомендовану стратегією для ПАТ «Кременчукм'ясо», ПрАТ «Український бекон», ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» на ринку КНР та Гонконгу, а саме конкурентну стратегію.

8. Розроблено оптимальну збутову стратегію для м'ясопереробних підприємств на внутрішньому ринку, яка враховує ймовірні коливання платоспроможного попиту населення в районах реалізації продукції за допомогою застосування методу «теорії ігор». Побудовано економетричну модель оцінки прогнозних значень конкурентоспроможності м'ясопереробних підприємств, з врахуванням параметрів: собівартість реалізованої продукції, обсяг реалізованої продукції, зареєстрований (пайовий) капітал, кредиторська заборгованість, дебіторська заборгованість і запаси.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Пожарчук Ю. В. Управління підвищенням конкурентоспроможності м'ясопереробних підприємств України // Інвестиційні проблеми та шляхи розвитку підприємств харчової промисловості: колективна монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.Г. Гончарука. – Одеса: Фенікс, 2013. – 220 с., С. 7–47. (2,32 умов.др.арк.)

2. Дьяченко Ю. В. Фінансовий аналіз як інструмент обґрунтування конкурентної стратегії м'ясопереробних підприємств // Сучасний стан галузей національної економіки України: проблеми та шляхи їх вирішення: колективна

монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І.І. Савенка, д-ра екон. наук, доц. І.О. Седікової – Харків: ТОВ «Пром-Арт», 2018. – 431 с., С. 73–85. (0,61 умов.др.арк.)

Публікації в наукових фахових виданнях

3. Харківський Д.Ф., Пожарчук Ю.В. Науковий підхід як головний фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства // Економіка харчової промисловості. – 2012. – №4 (16). – С. 60–63. (особистий внесок 0,15 умов.др.арк.: *проаналізовано генезис економічних категорій «конкурентоспроможність підприємства» та «управління конкурентоспроможністю підприємства»*)

4. Пожарчук Ю. В. Сировинна база як фактор забезпечення конкурентоспроможності м'ясопереробних підприємств України // Економіка харчової промисловості. – 2013. – №1 (17). – С. 32–34. (0,19 умов.др.арк.)

5. Дьяченко Ю. В. Правове забезпечення конкурентоспроможності продукції м'ясопереробних підприємств України на європейському ринку // Економіка харчової промисловості. – 2017. – Том 9, Вип.4. – С. 43–48. (0,34 умов.др.арк.)

6. Дьяченко Ю. В. Інноваційна діяльність м'ясопереробних підприємств України // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». – 2017. – Вип.16, Ч.1. – С. 94–97. (0,22 умов.др.арк.)

7. Седікова І.О., Дьяченко Ю.В. Застосування апарату теорії ігор під час вибору стратегії розвитку м'ясопереробних підприємств // електронний науково-практичний журнал Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2018. – №1 (12). – С. 234–239. (особистий внесок 0,18 умов.др.арк.: *проаналізовано ризики, що існують на ринку м'яса та м'ясопродуктів*) <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/index.php/12-2018-ukr>

Публікації у зарубіжних наукових виданнях, що включено до міжнародних наукометричних баз

8. Diachenko Julia. Strategic objectives of Ukrainian meat processing enterprises development// The genesis of genius. – 2017. – p. 8–12. (0,31 умов.др.арк.)

Матеріали наукових конференцій

9. Пожарчук Ю.В. Особливості визначення економічної категорії «конкурентоспроможність» та методологічні підходи до її оцінки // Становлення сучасної науки - 2011, секція «Економічні науки»: VII міжнар. наук.-практ. конф., 29 вересня-5 жовтня 2011 р. : матеріали конф. – Прага, Чехія 2011. – С.50–53. (0,09 умов.др.арк.)

10. Пожарчук Ю.В. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства // Актуальні досягнення європейської науки - 2012, секція «Економічні науки»: VIII міжнар. наук.-практ. конф., 17-25 червня 2012 р. : матеріали конф. – Софія, Болгарія 2012. – С.90–91. (0,06 умов.др.арк.)

11. Пожарчук Ю.В. Стан м'ясної промисловості України // Стратегія економічного розвитку харчової промисловості та забезпечення продовольчої

безпеки України: міжнар. наук.-практ. конф., 29-31 жовтня 2012 р. : матеріали конф. – Одеса, 2012. – С.106–108. (0,09 умов.др.арк.)

12. Пожарчук Ю.В. Складові довгострокового управління підвищенням конкурентоспроможності підприємства // Економічні та управлінські аспекти розвитку підприємств харчової промисловості: міжнар. наук.-практ. конф., 2-4 жовтня 2013 р. : матеріали конф. – Одеса, 2013. – С.118–120. (0,09 умов.др.арк.)

13. Пожарчук Ю.В. Оцінка конкурентного середовища м'ясопереробних підприємств України // Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум-2014»: X міжнар. наук.-практ. конф., 2-4 грудня 2014 р. : труди конф. – Харків, 2014. – С.296–299. (0,19 умов.др.арк.)

14. Дьяченко Ю.В. Стратегічне управління - шлях до успішного функціонування підприємства // Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття: IV міжнар. наук.-практ. конф., 5-8 жовтня 2016 р. : матеріали конф. – Одеса, 2016. – С.280–285. (0,16 умов.др.арк.)

15. Дьяченко Ю.В. Безпечність харчової продукції, як фактор конкурентоспроможності підприємств м'ясопереробної галузі України // Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття: V міжнар. наук.-практ. конф., 12-13 жовтня 2017 р. : матеріали конф. – Одеса, 2017. – С.127–129. (0,09 умов.др.арк.)

16. Коренман Є.М., Дьяченко Ю.В. Використання стратегії інтеграції в діяльності харчових підприємств // 77 наукова конференція викладачів академії, 18–21 квітня 2017 р. : збірник тез доповідей – Одеса: Одеська національна академія харчових технологій, 2017. – С.356–358. *(особистий внесок 0,07 умов.др.арк.: проаналізовано інтеграційні процеси в м'ясопереробній галузі)*

АНОТАЦІЯ

Дьяченко Ю.В. Управління конкурентною стратегією м'ясопереробних підприємств. - Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук (доктора філософії) за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). - Одеська національна академія харчових технологій МОН України, Одеса, 2018.

Дисертацію присвячено розробці теоретичних та методичних підходів щодо управління конкурентною стратегією м'ясопереробних підприємств. Автором проаналізовано сутність визначальних дефініцій конкурентної стратегії, а саме: «конкурентоспроможність продукції», «конкурентоспроможність підприємства», «управління конкурентоспроможністю підприємства», «конкурентна стратегія» та запропоновано власне визначення поняття «конкурентна стратегія м'ясопереробних підприємств». Визначено методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства та продукції. Досліджено фактори, які впливають на формування і реалізацію конкурентної стратегії м'ясопереробних підприємств в сучасних умовах.

Проведено аналіз особливостей розвитку м'ясопереробної галузі України за показниками: споживання, виробництво, імпорту, експорту м'яса та м'ясопродуктів. Проаналізовано політико-правовий, економічний, соціально-демографічний, технологічний фактор зовнішнього середовища за допомогою PEST-аналізу. Здійснено комплексний стратегічний аналіз м'ясопереробних підприємств за допомогою SPACE-аналізу, що дозволив визначити вектор стратегічного розвитку.

У дисертаційній роботі автором розроблено механізм вибору ефективної конкурентної стратегії м'ясопереробних підприємств. Обґрунтовано реалізацію стратегії концентрованого зростання, а саме стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Розроблено оптимальну стратегію збуту продукції на внутрішньому ринку за допомогою використання методу «теорії ігор». Побудовано економетричну модель оцінки прогностичних значень конкурентоспроможності м'ясопереробних підприємств на внутрішньому ринку. Проведено оцінку впливу обраної конкурентної стратегії на ефективність діяльності м'ясопереробних підприємств.

Ключові слова: стратегічне управління, конкурентоспроможність, конкурентна стратегія, м'ясопереробні підприємства.

АННОТАЦІЯ

Дьяченко Ю.В. Управление конкурентной стратегией мясоперерабатывающих предприятий. - Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук (доктора философии) по специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). - Одесская национальная академия пищевых технологий МОН Украины, Одесса, 2018.

Диссертация посвящена разработке теоретических и методических подходов к управлению конкурентной стратегией мясоперерабатывающих предприятий. Автором проанализированы сущность определяющих дефиниций конкурентной стратегии, а именно: «конкурентоспособность продукции», «конкурентоспособность предприятия», «управление конкурентоспособностью предприятия», «конкурентная стратегия» и предложено собственное определение понятия «конкурентная стратегия мясоперерабатывающих предприятий». Определены методические подходы к оценке конкурентоспособности предприятия и продукции. Исследованы факторы, влияющие на формирование и реализацию конкурентной стратегии мясоперерабатывающих предприятий в современных условиях.

Проведен анализ особенностей развития мясоперерабатывающей отрасли Украины по показателям: потребление, производство, импорт, экспорт мяса и мясопродуктов. Проанализированы политико-правовой, экономический, социально-демографический, технологический фактор внешней среды с помощью PEST-анализа. Осуществлен комплексный стратегический анализ

мясоперерабатывающих предприятий с помощью SPACE-анализа, который позволил определить вектор стратегического развития.

В диссертационной работе автором разработан механизм выбора эффективной конкурентной стратегии мясоперерабатывающих предприятий. Обоснованно реализацию стратегии концентрированного роста, а именно стратегии внешнеэкономической деятельности. Разработана оптимальная стратегия сбыта продукции на внутреннем рынке посредством использования метода «теории игр». Построена эконометрическая модель оценки прогнозных значений конкурентоспособности мясоперерабатывающих предприятий на внутреннем рынке. Проведена оценка влияния выбранной конкурентной стратегии на эффективность деятельности мясоперерабатывающих предприятий.

Ключевые слова: стратегическое управление, конкурентоспособность, конкурентная стратегия, мясоперерабатывающие предприятия.

SUMMARY

Diachenko Y.V. Management of the meat processing enterprises competitive strategy. - Qualifying scientific work with the rights of a manuscript.

The thesis for the degree of a Candidate of economic sciences (Doctor of Philosophy) according to specialty 08.00.04 - Economy and Management of Enterprises (by types of economic activity). - Odessa National Academy of Food Technologies, Ministry of Education and Science of Ukraine, Odessa, 2018.

The thesis is dedicated to the development of theoretical and methodological approaches to managing the competitive strategy of meat processing enterprises. The meat processing industry is one of the largest and most important branches of the food industry. With increasing competition in the domestic market and decrease in real incomes of the population, it becomes more difficult for enterprises to function effectively. Therefore the development of an effective mechanism for managing a competitive strategy is crucial.

The author analyzes the essence of the competitive strategy definitions, namely: "product competitiveness", "enterprise competitiveness", "enterprise competitiveness management", "competitive strategy". The paper determines the methodical approaches to assessing the competitiveness of enterprises and products, investigates factors that influence the formation and realization of meat processing enterprises competitive strategy in modern conditions.

Building on the author's research and the works of domestic and foreign scientists on the issues relating to strategic management, it was summarized that the competitive strategy is systemic and includes two subsystems: the internal one consists of the description of ways to achieve the desired result in relation to competitors from the point of view of internal changes; and the external system, which is outward-facing, consists of the elements for determining competitive objectives and describes ways of interacting with competitors. The task of the enterprise which constructs its own competitive strategy is to make the right choice in

defining competitive strategy subsystems structure and finding their optimal combination.

On the basis of the study, it was specified the essence of the concept "competitive strategy of meat processing enterprises" which the author defines as a complex of actions taken by the top management and tools aimed to expand or protect the existing market share of the enterprise; to increase its profitability in the long-term perspective by ensuring stability of positions in the external environment through the effective use of internal resources; to attract new customers; to monitor continuously and response to changes in macro- and microenvironment quickly than the competitors.

The analysis of the Ukrainian meat processing industry development peculiarities in terms of consumption, production, import, export of meat and meat products is carried out. There was investigated the raw material base condition of meat processing enterprises on which itself the condition of animal husbandry has the direct influence. Recently, there has been a tendency to reduce the number of farm animals, and as a consequence, there is a limited amount of the required raw material.

Financial analysis of the meat processing enterprises activity revealed that there was a very high probability of their bankruptcy. They get a net loss and have a low production profitability. None of the companies has an absolutely liquid balance sheet most of the liquidity and financial stability indicators do not meet the established normative values.

The author proposes a mechanism for selecting an effective competitive strategy for meat processing enterprises, which is a set of interconnected methods, techniques, strategic management tools of the enterprise, based on the collection of relevant information, the definition of mission and goals, monitoring of external and internal environment factors, strategic business simulation, the formation of alternatives, their assessment, implementation and conduct of strategic audit. This mechanism is implemented in three stages: Stage 1 "Strategic Monitoring and Forecasting", Stage 2 "Formation of a set of strategic alternatives" and Stage 3 "Strategy development and implementation".

It was found out that the domestic meat and meat products market has significant threats. At the same time, there are significant globalization processes in the world economy, and some markets that haven't been previously used by the Ukrainian meat processing industry producers become promising. It is proved that in order to improve the efficiency of domestic meat processing enterprises, it is necessary to implement a strategy of concentrated growth by implementing its alternative - entering new markets, that is, developing an effective strategy of foreign economic activity for the enterprise. It is substantiated that due to the large and fast-growing demand, the most promising region for export is Asia, namely, the PRC and Hong Kong. This study analyzes the consumption, production, export and import of meat and meat products in the market of these countries. The features of the retail system and the necessary procedures for the food products import, in particular meat and meat products, are considered.

For the meat processing enterprises that are mediocre in the industry and do not have necessary capacity to enter the new market, it is proposed to implement the

product strategy. In case of unfavorable market conditions there exists a risk of profit loss. In this connection, the uncertainty factor takes place. Using the “game theory” method, an optimal strategy for marketing products in domestic market is developed.

According to the results of the research, it should be noted that though it is obvious that enterprise activity results depend on the level of competitiveness, it is impossible to determine the strength and direction of the influence of particular enterprise activities indicators on the enterprise operational effectiveness without formalizing the competitiveness. Since enterprises are characterized by complexity and multilevelness, it will contribute to more substantiated changes in the enterprise operation organization to do a periodic evaluation of their construction parameters and the identification of the influence on economic effectiveness.

Key words: strategic management, competitiveness, competitive strategy, meat processing enterprises.

Підписано до друку 17.09.2018 р.
Формат 60x84/16. Папір офсетний. Гарнітура «Times New Roman». Друк
офсетний. Ум.-друк. арк. 0,9. Зам. № 595. Наклад 100 прим.

Надруковано з готових оригінал-макетів ФОП Попова Н.М.,
м. Одеса, вул. Палубна, 9/4. Тел. 777-80-61