

УДК 658.5:664:005.332.4

І. С. Комаренко,
к. е. н., доцент (б.в.з.) кафедри економічної теорії та міжнародної економіки,
Чорноморський державний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ЗЕРНОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

I. Komarenko,
PhD in Economics, The Department of Economic Theory and International Economy,
Petro Mohyla Black Sea State University

ECONOMIC THEORY AND PRACTICE OF FOOD INDUSTRY GRAIN-PROCESSING ENTERPRISES COMPETITIVENESS ENHANCING

У статті розглянуто процес формування теоретичних засад та обґрунтування типових практичних рекомендацій щодо посилення конкурентоздатності зернопереробних підприємств харчової промисловості у поєднанні із вибором необхідного типу політики управління в умовах впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. В результаті попереднього аналізу теоретично обґрунтовано три типи політики управління підприємствами: формування, забезпечення та нарощення конкурентоздатності. Зернопереробні підприємства репрезентативної вибірки (борошномельно-круп'яна, комбікормова та хлібопекарська галузі) згруповано відповідно до розробленої матриці типів політики управління, що дозволило визначити переважаючий тип політики та рівень розвитку конкурентних умов в країні. Крім того, запропоновано перелік типових практичних рекомендацій за результатами аналізу конкурентних позицій підприємств репрезентативної вибірки (документальне підтвердження впровадження міжнародних стандартів якості та безпечності продукції харчової промисловості; підвищення ефективності топ-менеджменту; реорганізація форми власності тощо). Наведені заходи додатково класифіковано за національним, галузевим та фірмовим рівнями відповідно до впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Відповідно до представлених типових практичних рекомендацій проаналізовано внутрішній потенціал господарської діяльності зернопереробних підприємств харчової промисловості в умовах мінливого впливу чинників зовнішнього середовища та надано індивідуальні рекомендації для кожного підприємства репрезентативної вибірки.

The article is devoted to the process of theoretical basis formation and typical practical recommendations justification which concern the food industry grain-processing enterprises competitiveness enhancing in combination of the necessary type of management policy selection under the influence of external and internal factors. As a result of the preliminary analysis there were theoretically justified three types of enterprises management policy: formation, maintenance and increase competitiveness. Grain-processing enterprises of representative sample (flour and cereals, feed mill and bakery industry) were grouped according to the developed matrix of management policy types, which allowed to determine the predominant type of the policy and the level of competitive conditions in the country. In addition, the list of typical practical recommendations was proposed on the base of competitive position analysis of the representative sample (documentary evidence of the food products quality and safety international standards implementation, increasing the efficiency of top management, reorganization of ownership, etc.). These measures are further classified according to national, sectoral and firm levels under the influence of external and internal factors. According to the presented typical practical recommendations the internal potential of food industry grain-processing enterprises economic activity was analyzed in conditions of environmental factors changing influence and individual recommendations for each firm from the representative sample were provided.

Ключові слова: конкурентоздатність, практичні рекомендації, тип політики управління, зовнішні фактори, харчова промисловість.

Key words: competitiveness, practical recommendations, type of management policy, external factors, food industry.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Посилення конкурентоздатності підприємств є пріоритетним завданням для управ-

лінського персоналу кожного суб'єкта господарювання. Діяльність учасників ринку нерозривно пов'язана з умовами конкурентної бо-

ротьби, створеними в країні, дією зовнішніх та внутрішніх чинників. Такий вплив обумовлює наявність індивідуальної конкурентної позиції, за результатами оцінювання якої менеджер використовує різні правила та рекомендації для прийняття ефективних управлінських рішень щодо подальшої господарської діяльності. Зернопереробні підприємства харчової промисловості є стратегічною ланкою національного агропромислового комплексу, а підвищення ефективності їх діяльності становить питання харчової безпеки країни. Отже, розробка та впровадження шляхів забезпечення конкурентоздатності підприємств харчової промисловості є стратегічним завданням не лише для управлінського апарату учасників цієї галузі, але й для країни в цілому.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Досліджуючи теоретичні та практичні аспекти посилення конкурентоздатності підприємств, в тому числі харчової промисловості, вчені приходять до висновку, що необхідна попередня комплексна оцінка підприємства [1; 2, с. 38]. Крім того, суб'єкти господарювання функціонують в умовах високого рівня невизначеності та зміни факторів зовнішнього середовища [2, с. 38]. Значна кількість дослідників ототожнює конкурентоздатність підприємства із його продукцією, що обмежує результати оцінювання та впливає на ефективність прийняття управлінських рішень [2, с. 40; 3, с. 113; 4, с. 52]. Аналіз наукових публікацій довів, що при розробці рекомендацій з підвищення конкурентоздатності підприємств, найчастіше використовують такі заходи [1; 2, с. 40; 3, с. 113—115; 5, с. 40; 6, с. 111]: забезпечення високої якості продукції, освоєння новітніх технологій в галузі, задоволення смаків споживачів, впровадження інноваційної складової у діяльність підприємств, зростання компетенції та інтелектуалізації персоналу тощо.

Таким чином, у результаті аналізу поглядів вчених визначено їх схожість у підтримці наведених заходів щодо посилення конкурентоздатності підприємств. Втім, рекомендації мають ґрунтуватись на обґрунтованій оцінці конкурентної позиції суб'єктів господарювання, а не лише їх продукції. Крім того, недостатньо розглянутим залишається питання впровадження рекомендацій відповідно до типу політики управління, яка враховує вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, рівень сформованості умов конкурентної боротьби тощо.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є окреслення теоретичних засад та розробка типових практичних рекомендацій щодо посилення конкурентоздатності зернопереробних підприємств харчової промисловості у поєднанні із вибором необхідного типу політики управління в умовах впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретичною основою для розробки необхідних практичних рекомендацій є попередні дослідження автора щодо методичних засад вибору типу політики управління підприємств харчової промисловості [7]. Крім того, враховуються показники впливу факторів зовнішнього середовища [8], а шляхи посилення конкурентоздатності ґрунтуються на базі комплексного аналізу конкурентних позицій репрезентативної вибірки 17-ти вітчизняних зернопереробних підприємств [9].

У результаті аналізу встановлено, що у репрезентативній вибірці немає підприємств, які використовують політику нарощення конкурентоздатності. Отже, жодне досліджене підприємство не досягло належного ефективного рівня розвитку для впровадження сучасних нововведень у свою діяльність. Така ситуація пояснюється відсутністю високого рівня впливу факторів зовнішнього середовища (сприятливість конкурентних відносин), що не дозволяє впроваджувати підприємствам політику нарощення конкурентоздатності, незважаючи на наявність у деяких високого рівня фірмової конкурентоздатності. При цьому близько 80% учасників аналізу використовують політику забезпечення конкурентоздатності, а інші чотири підприємства (23%) впроваджують політику формування конкурентоздатності, що свідчить про задовільний (середній) рівень розвитку умов для ефективного змагання.

Крім цього, підприємствам необхідно остаточно перейти від типу політики формування до політики забезпечення конкурентоздатності, що дозволить у майбутньому досягти ефективного інноваційного розвитку. Так, підприємства, для яких актуальним є застосування політики формування конкурентоздатності (ПАТ "Свалявський хлібокомбінат", ПрАТ "Урожайненський комбінат хлібопродуктів" та ін.), мають впроваджувати заходи політики забезпечення конкурентоздатності. Інші підприємства впроваджують заходи щодо підвищення рівня конкурентоздатності відповідно до потреби.

Постійних лідерів на ринку немає, втім, аналіз підприємств за структурою галузей засвідчив, що випереджають конкурентів компанії хлібопекарської та борошномельно-круп'яної підгалузей зернопереробного комплексу (ПАТ "Київмлин", ПАТ "Київхліб", ПАТ "Держинський хлібокомбінат", ПАТ "Олевський хлібо завод", ПАТ "Ніжинський хліб", ПАТ "Луганськмлин", ПАТ "Миколаївхліб" тощо). Основна кількість підприємств за показником фірмової конкурентоздатності займає середній рівень, що підтверджує висновок про перехідне становище країни від базового до ефективно-го розвитку.

Аналіз стану конкурентоздатності підприємств вибірки став основою для розробки таких основних практичних рекомендацій підвищення конкурентоздатності, а саме:

1. На національному та галузевому рівнях (відповідно до типу політики забезпечення конкурентоздатності):

1) підвищення світових стандартів якості та безпечності продукції харчової промисловості. Для орієнтованих на експорт підприємств зернопереробного комплексу таке підвищення можливе завдяки впровадженню сертифікації на основі системи управління безпекою харчових продуктів НАССР (Аналіз загроз та критичні контрольні точки) за стандартом ISO 22000. Для підприємств, орієнтованих на внутрішній ринок, також важливим є застосування системи сертифікації для забезпечення продовольчої безпеки країни та підвищення ефективності конкурентної діяльності підприємств на національних ринках. Сертифікація з якості є сьогодні необхідною умовою функціонування на світовому ринку та підвищення конкурентоздатності на національному ринку. Зокрема, у світі є обов'язковим впровадження таких стандартів, як ISO 9001, 14001, 22000, система НАССР тощо. Зокрема, законодавство України регламентує обов'язковість запровадження відповідних стандартів [10].

Поряд із впровадженням стандартів якості існують європейські нагороди з якості, засновані Європейським фондом управління якістю (EFQM). Отримання такої нагороди свідчить про відповідність діяльності підприємства європейським вимогам щодо якості продукції, менеджменту, безпеки тощо. Згідно з реєстром підприємств за критерієм "Визнання досконалості в Європі" на рівні європейських стандартів у 2011 році в Україні діють лише 4 підприємства, причому жодне з них не належить до харчової промисловості [11].

Подоланням такого стану є впровадження систем якості на підприємствах, в першу чергу, шляхом навчання персоналу. Створення відповідних курсів для управлінців та виконавців допоможе зрозуміти сутність вимог кожного стандарту, процесність підходу та сприятиме злагодженому та якісному управлінню на кожному етапі виробничої діяльності компанії.

2) підвищення ефективності топ-менеджменту. Успішність та ефективність діяльності підприємств значно залежить від топ-менеджерів, які володіють сучасною бізнес-ідеологією управління. Для уявлення сутності та стимулювання такої ідеології бажано розширювати кількість бізнес-шкіл на регіональному рівні, де розташовані підприємства, зокрема, зернопереробного комплексу. Бізнес-школа здатна принципово змінити концепцію та методи управління, що забезпечить новий рівень якості менеджменту. Бізнес-школа є важливим інститутом у системі створення нової управлінської свідомості, тому її відкриття доцільно здійснювати на базі університету із міцними міжнародними зв'язками та інноваційним розвитком, який здатний забезпечити високий рівень підготовки топ-менеджерів нового покоління.

Аналіз довів, що значна частина бізнес-шкіл зосереджена у деяких великих містах України, зокрема, основна концентрація приходить на місто Київ. Одна школа розташована у м. Одесі та одне представництво — у м. Харкові. Враховуючи те, що на регіональному рівні розташовано значну кількість великих підприємств різних галузей економіки, доцільно розширювати кількість бізнес-шкіл, що підвищить їх конкуренцію та зробить доступним отримання управлінцями необхідних знань щодо новітніх методів менеджменту.

2. На фірмовому рівні:

1) впровадження заходів щодо підвищення конкурентоздатності відповідно до сформованих конкурентних умов в країні та рівня фірмової конкурентоздатності, тобто за допомогою рекомендацій визначеного типу політики управління;

2) підвищення рівня фірмової конкурентоздатності за допомогою вдосконалення навичок управлінського складу та впровадження міжнародних стандартів якості продукції;

3) реорганізація форми власності або перерозподіл акцій у випадку збитковості або критичної прибутковості підприємств. Збільшення статутного капіталу через випуск додаткових акцій забезпечує додаткові кошти, які можна направити на оновлення виробництва, дослідження ринку тощо;

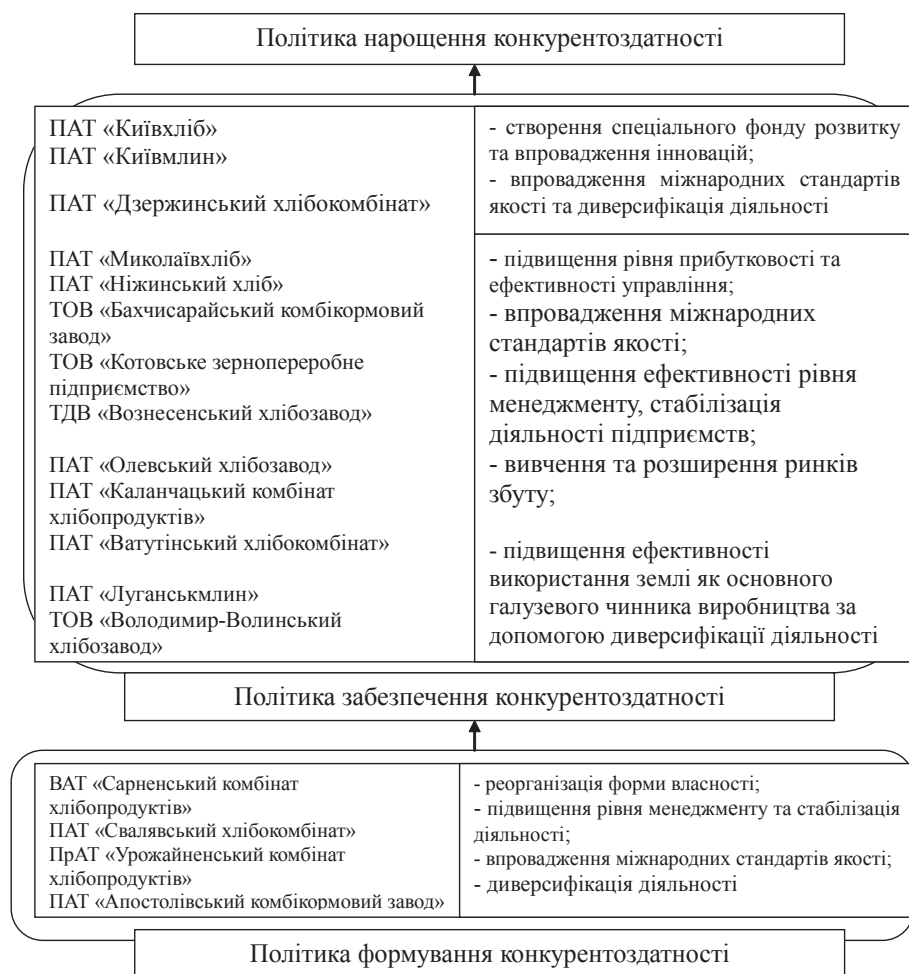


Рис. 1. Основні практичні рекомендації підвищення конкурентоздатності зернопереробних підприємств харчової промисловості

4) визначення ступеню чутливості підприємств до впливу факторів зовнішнього середовища та здійснення управлінських заходів щодо адаптації до дії зовнішніх чинників;

5) диверсифікація виробництва у разі низького галузевого забезпечення чинниками виробництва.

У цілому, в умовах вступу до СОТ та посилення впливу іноземної конкуренції вітчизняні підприємства мають постійно вдосконалювати навіть високі конкурентні позиції. До таких підприємств належать ПАТ "Київмлин", ПАТ "Київхліб", ПАТ "Миколаївхліб", ПАТ "Олевський хлібозавод", ПАТ "Луганськмлин", які займають, переважно, високі сходинки рейтингу фірмової конкурентоздатності. Так, ПАТ "Київмлин" та ПАТ "Київхліб" є єдиними підприємствами вибірки, які документально запроваджують світові стандарти якості продукції, що сприяє можливості їх виходу на міжнародні ринки. Втім, незважаючи на значні обсяги виручки, ПАТ "Київмлин" та ПАТ "Ми-

колаївхліб" є збитковими підприємствами у 2013 році. Дана ситуація значно покращилась у 2014 році, коли результатом діяльності підприємств стало отримання чистого прибутку. Втім, це вказує на неефективність та нестабільність управління, що вимагає підвищення професійності менеджменту персоналу для утримання конкурентних переваг. Для ПАТ "Миколаївхліб" важливим є впровадження світових стандартів якості, ефективне використання фактору місцезонашування та краще вивчення смаків споживачів. Інші підприємства є прибутковими із постійними приростами показників рентабельності.

У 2014 році підвищили рівень фірмової конкурентоздатності до високого значення такі підприємства: ТОВ "Володимир-Волинський хлібозавод" та ПАТ "Дзержинський хлібокомбінат". Це пов'язано із зміною форми власності Відкритого акціонерного товариства "Володимир-Волинський хлібозавод" на Товариство з обмеженою відповідальністю, що дозволило

зеконотити кошти на виплаті дивідендів та реінвестувати їх у виробництво. В результаті збиткове у 2012 році ТОВ "Володимир-Волинський хлібозавод" значно підвищило рівень прибутковості у 2014 році. Крім того, такі підприємства, як ПАТ "Луганськмлн", ТОВ "Володимир-Волинський хлібозавод", ПАТ "Держинський хлібокомбінат", ПАТ "Апостолівський комбикормовий завод", ВАТ "Сарненський комбінат хлібопродуктів" розташовані у невідгдних регіонах щодо забезпеченості основним галузевим чинником виробництва — землею. Це створює додатковий негативний вплив на конкурентоздатність підприємств, що спонукає управлінців змінювати стратегію діяльності, диверсифікувати виробництво або переорієнтувати на вигідніші види діяльності для даного регіону.

Інші підприємства вибірки займають середні значення рівня фірмової конкурентоздатності у 2014 році. Така ситуація підтверджує необхідність загального підвищення професійності менеджменту, запровадження стандартів якості, дослідження ринків збуту тощо.

Основні практичні рекомендації для зернопереробних підприємств вибірки представлено на рисунку 1 та узагальнено у такі заходи:

- 1) підвищення рівня професійності менеджменту;
- 2) впровадження світових стандартів якості продукції;
- 3) стабілізація діяльності за основними показниками;
- 4) диверсифікація або переорієнтація діяльності при несприятливому місцезнаходженні підприємства;
- 5) реорганізація підприємства або додатковий продаж (емісія) акцій у випадку неефективної форми власності;
- 6) створення спеціального фонду для розвитку та впровадження інновацій.

Дані рекомендації у поєднанні із вибором необхідного типу конкурентної політики дозволять підвищити конкурентні позиції вітчизняних підприємств, забезпечити новий рівень економічного розвитку країни та ефективне функціонування в умовах інтеграції у світові торговельні простори.

ВИСНОВКИ

На основі теоретично обґрунтованої матриці типів політики управління визначено, що переважна частина зернопереробних підприємств репрезентативної вибірки застосовує політику забезпечення конкурентоздатності, що відповідає середньому рівню розвитку кон-

курентних умов в країні. Інші чотири підприємства використовують політику формування конкурентоздатності, що створює передумови для переходу всіх підприємств до політики забезпечення, а в деяких випадках, і до політики нарощення конкурентоздатності.

Аналіз репрезентативної вибірки підприємств харчової промисловості дозволив визначити ключові переваги та проблемні питання господарської діяльності, на основі яких розроблено відповідні шляхи покращення. Так, перші позиції у рейтингу конкурентоздатності займають підприємства, які впроваджують у власну діяльність стандарти якості продукції (ПАТ "Київмлн" та ПАТ "Київхліб"). Інші підприємства мають значний внутрішній потенціал, втім, їх діяльність на окремих етапах є збитковою через неефективність менеджменту (ПАТ "Миколаївхліб", ПАТ "Ватутінський хлібокомбінат", ПАТ "Ніжинський хліб" тощо). Деякі підприємства потребують зміни форми власності, диверсифікації виробництва тощо (ТОВ "Володимир-Волинський хлібозавод", ПАТ "Держинський хлібокомбінат", ПАТ "Луганськмлн" та ін.).

Таким чином, на базі теоретично обґрунтованої матриці типів політики управління та аналізу стану господарської діяльності зернопереробних підприємств запропоновано типові практичні рекомендації для підвищення ефективності їх діяльності: документальне підтвердження впровадження міжнародних стандартів якості та безпечності продукції харчової промисловості; підвищення ефективності топ-менеджменту; реорганізація форми власності тощо. Дані рекомендації додатково класифіковано за національним, галузевим та фірмовим рівнями, що відображає вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та підвищує ефективність прийняття управлінських рішень.

Перспективи подальших досліджень стосуються запровадження та перевірки запропонованих рекомендацій у практичній діяльності зернопереробних підприємств харчової промисловості шляхом дослідження зміни ефективності їх діяльності.

Література:

1. Брикаліна С.В. Конкурентоспроможність підприємства та шляхи її підвищення / С.В. Брикаліна, А.В. Пильова // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.rusnauka.com/8_NND_2010/Economics/60538.doc.htm
2. Шарко М.В. Шляхи та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств хар-

чової промисловості / М.В. Шарко, К.Г. Васильченко // *Економіка харчової промисловості*. — 2015. — № 1 (25). — С. 38—41.

3. Продіус Ю.І. Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах ЗЕД (на прикладі ТОВ "СЕДНА С") / Ю.І. Продіус, О.О. Рожок // *Економіка: реалії часу*. — 2013. — № 1 (6). — С. 112—116.

4. Конкурентоспособность продукции и предприятия / [Буркинский Б.В., Лазарева Е.В., Агеева И.Н., Брыкалина С.В. и др.]. — Одесса: ИПРЭИ НАН Украины, 2002. — 132 с.

5. Золотих І.А. Проблеми інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості / І.А. Золотих // *Економіст*. — 2012. — № 2. — С. 40—41.

6. Купчак П.М. Харчова промисловість України в умовах активізації інтеграційних та глобалізаційних процесів: [монографія] / П.М. Купчак; за ред. д.е.н., проф. Л.В. Дейнеко. — К.: Рада по вивч. прод. сил України НАН України, 2009. — 152 с.

7. Komarenko I. Methodological principles of management policy type selection for food industry enterprises / I. Komarenko // *French Journal of Science and Education, Paris*. — 2014. — № 2. — P. 444—449.

8. Комаренко І.С. Аналіз і оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на конкурентоздатність зернопереробних підприємств харчової промисловості / І.С. Комаренко // *Інвестиції: практика та досвід*. — 2013. — № 10. — С. 63—67.

9. Комаренко І.С. Методичний підхід до визначення ступеню чутливості зернопереробних підприємств харчової промисловості до впливу зовнішніх чинників [Електронний ресурс] / І.С. Комаренко // *Ефективна економіка*. — 2015. — № 7. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4192&p=1>

10. Закон України "Про безпечність та якість харчових продуктів" [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=771%2F97-%E2%F0>

11. Реєстри підприємств (організацій), що підтвердили рівні досконалості у відповідності до Моделі досконалості Європейського фонду управління якістю (EFQM) [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.uaq.org.ua/index.php?module=ContentExpress&func=display&ceid=137>

References:

1. Brykalina, S.V. and Pyl'ova, A.V. "Competitiveness of enterprise and ways of its improving",

[Online], available at: http://vww.rusnauka.tsom/8_NND_2010/Etsonomitss/60538.dots.htm (Accessed 5 Sept 2015).

2. Sharco, M.V. and Vasyl'chenko, K.H. (2015), "Ways and directions of the food industry competitiveness improving", *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, vol. 1 (25), pp. 38—41.

3. Prodius, Yu.I. and Rozhok, O.O. (2013), "Ways of enterprise products competitiveness improving in conditions of foreign trade (for example, Ltd. "Sedna S")", *Ekonomika: realii chasu*, vol. 1 (6), pp. 112—116.

4. Burkinskij, B.V. Lazareva, E.V. Ageeva, I.N. and Brykalina, S.V. (2002), *Konkurentosposobnost' produkci i predpriyatija [Competitiveness of products and enterprises]*, IPRJeI NAN Ukrainy, Odessa, Ukraine.

5. Zolotykh, I. A. (2012), "Problems of innovative development of food industry enterprises", *Ekonomist*, vol. 2, pp. 40—41.

6. Kupchak, P.M. and Dejneko, L.V. (2009), *Kharchova promyslovist' Ukrainy v umovakh aktyvizatsii intehratsijnykh ta hlobalizatsijnykh protsesiv [Food industry of Ukraine in conditions of integration and globalization processes intensification]*, Rada po vuvch. prod. syl, NAN Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

7. Komarenko, I. (2014), "Methodological principles of management policy type selection for food industry enterprises", *French Journal of Science and Education, Paris*, vol. 2, pp. 444—449.

8. Komarenko, I.S. (2013), "Analysis and estimation of the environmental factors impact on the food industry grain-processing enterprises competitiveness", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 10, pp. 63—67.

9. Komarenko, I.S. (2015), "The methodical approach to determination of food industry grain-processing enterprises sensitivity degree to external factors influence", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 7, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4192&p=1> (Accessed 6 Sept 2015).

10. The Law of Ukraine "On safety and quality of food", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=771%2F97-%E2%F0> (Accessed 6 Apr 2013).

11. Registers of enterprises (organizations) that confirmed levels of excellence according to the Excellence Model of the European Foundation for Quality Management (EFQM), available at: <http://www.uaq.org.ua/index.php?module=ContentExpress&func=display&ceid=137> (Accessed 10 Oct 2012).

Стаття надійшла до редакції 04.09.2015 р.