

говорити про нього, як про процес постановки й обґрунтування довгострокових цілей підприємства, розробки напрямків досягнення цільових настанов, виходячи з наявних ресурсів і можливостей, побудови комплексу правил прийняття управлінських рішень і дій організації в зазначених напрямках (стратегії), розробки системи конкретних заходів, розподілу ресурсів і комплексу збалансованих показників досягнення поставлених цілей (стратегічний план).

У рамках стратегічного планування застосовується великий науково-методичний інструментарій: інформаційно-логічний аналіз, ситуаційний аналіз, спостереження й опитування, експертні оцінки, програмно-цільові методи, «кабінетні» дослідження, економіко-математичні методи, методи економічної статистики. Методичною основою стратегічного планування на підприємстві є набір специфічних методів аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища, розробки портфельних і конкурентних стратегій підприємства, побудови стратегічного плану й управління його реалізацією. Однак, незважаючи на достатній рівень пророблення й висвітлення в науковій літературі методології стратегічного планування, у даний час є ряд проблем науково-практичного характеру, серед яких особливе місце займають питання специфіки застосування даного інструментарію на підприємствах з обмеженими ресурсними можливостями.

**Список літератури:** I. Lorange P. Strategic Planning Systems for Growth in Smaller to Medium-Sized Corporations: Diagnosis and Design, World Public Library Association - 1976.

**Ю.В. Пожарчук**, аспірант, м. Одеса, ОНАХТ

## **ОЦІНКА КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

Сучасний стан конкурентоспроможності підприємств м'ясної промисловості України свідчить про те, що вони працюють в умовах: по-перше,

обмежених сировинних, фінансових, технічних і трудових ресурсів; по-друге, невирішених соціально-трудова проблем; по-третє, низького рівня якості менеджменту, організації виробництва, нормування праці та обліку витрат; по-четверте, низької купівельної спроможності населення при формуванні високих цін на м'ясо та м'ясопродукти; по-п'яте, низької конкурентоспроможності більшості підприємств галузі на внутрішньому та зовнішньому ринках. У зв'язку з цим посилюється значення вирішення проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств м'ясної галузі.

Розглянемо такі фактори зовнішнього середовища підприємства як: споживачі, постачальники та конкуренти.

Основними споживачами м'ясної та ковбасної продукції в Україні є жінки у віці від 25 до 60 років, найчастіше заміжні, які вчиняють покупки для всієї родини, з рівнем доходу на 1-го члена сім'ї від 1000 до 2500 грн. За результатами опитування споживачів, при виборі продукції вони, насамперед, керуються такими критеріями: 1 місце - смакові властивості та якість продукції; 2 місце – ціна; 3 місце - популярність торгової марки; 4 місце - порада друзів, порада продавця. Місця здійснення покупки: 47% респондентів набувають м'ясну і ковбасну продукцію в супермаркетах і магазинах самообслуговування; 38% респондентів купують продукцію в спеціалізованих магазинах та кіосках від м'ясокомбінатів; інші 15% респондентів - купують продукцію залежно від випадку в звичайних продовольчих магазинах, на ринках і т.д. Особливістю ринку ковбасних виробів є те, що покупці консервативні і прихильні певного бренду, який добре себе зарекомендував. Тому для утримання своїх конкурентних позицій вітчизняні м'ясопереробні підприємства повинні постійно приділяти увагу підвищенню безпеки та якості продукції, зниженню її собівартості за рахунок впровадження нових технологій, розширення асортименту, особливо в низько- і середньоціновому сегменті. В цих умовах важливими факторами конкурентної боротьби є переобладнання підприємств, розширення виробництва, удосконалення технології виготовлення продукції, забезпечення безперебійного постачання виробництва якісною сировиною,

суворе дотримання стандартів, наявність висококваліфікованого персоналу, чітко налагоджена система дистрибуції. Витримати всі ці вимоги по силам тільки великим підприємствам. Тому основною тенденцією українського ринку ковбасних виробів є його консолідація. Великі виробники створюють вертикально-інтегровані структури, що охоплюють весь цикл виробництва та реалізації продукції (від вирощування худоби та птахів до роздрібного продажу) [1].

Постачальники. М'ясопереробні підприємства значно залежить від сировинної бази, тобто ринок ковбасних виробів тісно пов'язаний з тваринництвом. В Україні зберігається тенденція зменшення поголів'я сільськогосподарських тварин, тому спостерігається обмеженість в необхідному обсязі сировини. Така ситуація суттєво впливає на розвиток ковбасного виробництва і змушує підприємства шукати альтернативні джерела постачання сировини. Так, за даними Державної служби статистики України, кількість великої рогатої худоби в 2012р. відносно 2000р. скоротилась на 58%; кількість свиней 2012р. відносно 2000р. скоротилась на 27%; кількість овець та кіз в 2012 р. відносно 2000 р. скоротилась на 8%. Позитивні тенденції спостерігаються лише в розведенні птиці, так в 2012 р. відносно 2000 р. приріст склав 59%, але наявність значної кількості м'яса птахів на ринку для виробників ковбасних виробів сьогодні не вирішує проблему забезпечення сировиною, оскільки м'ясо птахів використовується як сировина лише для 5–10% асортименту ковбас. Проте цей відсоток постійно зростає і прогноз передбачає збільшення частки м'яса птахів у виробництві ковбас у найближчі роки до 20–25%. Нестача м'ясної сировини призводить до її імпорту. Основні імпортери - США, Бразилія, Польща, Німеччина, Нідерланди, Бельгія. Така ситуація позначається на рівні як оптових, так і роздрібних цін, що, врешті-решт, впливає на скорочення обсягів виробництва і реалізації ковбасних виробів [2,3].

Конкуренти. В даний час підприємств, які виготовляють 1 тис. тонн ковбасних виробів, нараховується в Україні не більше 50. Лідерами галузі за

обсягами виробництва є: ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» (Полтавська обл.), ТОВ «М'ясокомбінат «Ювілейний» (Дніпропетровськ), ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит» (Дніпропетровськ), ВАТ «М'ясокомбінат «Ятрань» (Кіровоград), ЗАТ «Горлівський м'ясокомбінат» (Донецька обл.). До інших крупних виробників можна віднести «СМП» (Нововолинськ, Волинська обл.), ТОВ «Ідекс» (Яготин, Київська обл.), ЗАТ «Луганський м'ясокомбінат», ВАТ «Мелітопольський м'ясокомбінат» (Запорізька обл.), ТОВ «М'ясний Альянс» (Київ), ВАТ «Кременчукм'ясо» (Полтавська обл.), МПЗ «Колос» (ТМ «Чернівецькі ковбаси»). На частку цих 12 компаній припадає близько 50% вітчизняного ринку ковбасної продукції. Торгові марки даних підприємств представлені практично у всіх регіонах України [1].

**Список літератури:** 1. Аналітика аграрного ринка [Електронний ресурс]: — Електрон. журн. — Режим доступу: <http://agrocomplex.info/html> 2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]: — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> 3. Драган О. І. Розвиток тваринництва та його вплив на конкурентоспроможність підприємств м'ясної галузі / О. І. Драган // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. 2007. № 21. С. 45–48.

**Ю.А. Романенков**, канд. техн. наук, докторант

**В.М. Вартанян**, доктор техн. наук, зав. кафедрой

**Т.Г. Зейниев**, вед. інженер

## **КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА УРОВНЯ ОТНОСИТЕЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Оценка эффективности внутренней структуры и функциональных областей организации – одна из важных задач стратегического управления, решение которой позволяет обеспечить единой информационной метрикой контур стратегического управления организацией.

Объект управления (организация) может быть охарактеризован набором векторов  $X_1, X_2, \dots, X_n$ , отражающих уровень эффективности  $n$  бизнес-процессов организации, каждый из которых состоит из компонент