

УДК 338.26:13.017

*Асист. Н.В. Войтович – Львівський НУ ветеринарної
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького*

СТРУКТУРНИЙ АНАЛІЗ ГАЛУЗІ ТА СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Висвітлено результати досліджень у сфері маркетингового стратегічного планування та проведено структурний аналіз молокопереробних підприємств.

Ключові слова: стратегічне планування, економічні показники, молочна промисловість, бар'єри стратегічного планування.

*Assist. N.V. Voitovych – Lvov NU veterinary medicine and biotechnologies
named after S.Z. Gzhickogo*

The structural analysis branch that strategic planning of activity milk of the processing enterprises

At clause that is displayed results of researches at sphere of marketing strategic planning the structural analysis milk of the processing of the enterprises is carried out (spent).

Постановка проблеми. Перехід економіки України до ринкових відносин, що супроводжується радикальними реформуваннями молочної промисловості, викликав докорінні зміни економічного середовища і нормативно-правової бази функціонування суб'єктів господарювання та управління галуззю. Актуальним при цьому є питання сучасного стратегічного планування, оскільки від нього залежить орієнтація розвитку маркетингової діяльності підприємств на середньострокову та довгострокову перспективу. Це дає підставу для дослідження та застосування стратегічного планування на молокопереробних підприємствах.

Аналіз останніх досліджень. Десятиліттями українські підприємства працювали, вирішуючи оперативні та поточні питання, не застосовуючи стратегічних підходів. Початок практики стратегічного планування в Україні збігається з переходом від командно-адміністративної до ринкової моделі економіки. В умовах господарської самостійності та нестабільності зовнішнього середовища далекі наслідки управлінських рішень без оперта на стратегічні завдання позбавляють поточні плани обґрунтованості та послідовності. Це змусило багатьох керівників вітчизняних підприємств, як колись і керівників закордонних компаній, використовувати стратегічне планування. Але істотною проблемою впровадження стратегічного планування було те, що підприємство не володіло необхідною інформацією ні про себе, ні про зовнішнє середовище. Крім цього, позначилася відсутність компетентних спеціалістів, які здатні займатися розробкою та реалізацією стратегій в ситуації, що склалася, а також методичні розробки щодо впровадження системи стратегічного планування на вітчизняних підприємствах.

Вагомий науковий внесок у дослідження проблем стратегічного маркетингового планування зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: І. Ансофф [1], Вуд, Мэриан Берк [2], В.Г. Герасимчук [3], W. David [12], Ф. Котлер [5], О.П. Крайник, Є.В. Крикавський, Н.В. Куденко [6], О.Є. Кузьмін, Ж.-

Ж.Ламбен, М.Мак-Дональд, Г. Мінцберг, В.О. Морохова, О.В. Ковальчук [7], А.Ф. Павленко, М. Портер, И.Л. Решетникова [8], А.О. Старостіна, І.В. Смолін [9] та інші. Однак, переважна більшість важливих питань до сьогодні залишається недослідженими і дискусійними.

Водночас необхідно відзначити, що багато досліджень стосуються особливостей стратегічного планування в умовах розвинутої ринкової економіки, а їх специфіка в умовах переходу до ринку досліджувалась мало.

Метою статті є структурний аналіз молокопереробної промисловості Львівської області та дослідження розвитку стратегічного планування маркетингової діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу. Одним із важливих питань стратегічного планування є питання наявності у підприємства сил та досвіду для впровадження в життя вибраної стратегії. У невеликих підприємствах, якими керують самі власники, розроблення стратегії відбувається неформально. Часто така стратегія здійснюється в усних домовленостях з головними спеціалістами. А великі підприємства схильні розробляти більш ґрунтовний стратегічний план та щорічно його коригувати. Процес стратегічного планування вимагає як формальних, так і неформальних процедур реалізації. Щоб розібратися та правильно оцінити взаємозв'язки підрозділів підприємства, видів його діяльності та систему планування, процес планування потрібно організовувати та формалізувати. Не потрібно розробляти стратегічний план на основі тих видів діяльності, якими підприємство займалося мало або взагалі не займалося, оскільки стратегія повинна відповідати сильним та слабким сторонам його діяльності та конкурентним можливостям. Врахування сильних сторін є важливим, оскільки: 1) це дає можливість максимально використовувати досвід; 2) дає змогу отримати переваги в конкурентній боротьбі; 3) є фундаментом стратегії загалом. Що стосується стратегічного планування молокопереробної промисловості, то саме в цій галузі багато нерозв'язаних економічних проблем, які необхідно вирішувати на основі підвищення ефективності діяльності, їх тісного економічного взаємозв'язку.

Проведений аналіз комплексу основних економічних показників за останні 5 років дав змогу оцінити ті зміни, що відбуваються на молокопереробних підприємствах, які є основною у молочному комплексі. Динаміка зміни економічних показників, які загалом характеризують розвиток галузі в області, відображено у табл. 1.

З табл. 1. видно, що кількість підприємств у молочній галузі області протягом п'яти років скорочується. Негативним фактом також є скорочення чисельності працюючих в галузі протягом 2003-2004 рр.

Зростання фонду зарплати, як і загалом в Україні, пояснюється інфляцією. Нерівномірно, але зростає обсяг реалізованої продукції. Порівняно з 2002 р. обсяг реалізованої продукції у 2006 р. зріс в 2,34 раза. Зростання витратомісткості продукції негативно відбивається на показниках прибутковості галузі. В складі витрат до останнього року найбільші темпи зростання мають витрати матеріальні та на вартість товарів придбаних для перепродажу.

Табл. 1. Динаміка основних економічних показників молочної галузі Львівщини у 2002-2006 рр.

Показники	Роки				
	2002	2003	2004	2005	2006
1. Кількість підприємств	48	46	42	36	36
2. Середня чисельність працівників, чол.	3457	3011	2938	3294	3993
3. Фонд оплати праці, тис. грн.	12745,7	13214,7	15829,3	20605,4	27614
4. Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	173574,4	160787,1	252336,5	364485,8	406553,2
5. Загальні витрати на виробництво, тис. грн.	125567,5	135583,6	235990,7	345050,8	351426,6
в т.ч.: матеріальні	97938,6	103530,3	160962,5	222338,4	258842,9
вартість товарів, придбаних для перепродажу	–	–	35026,6	61512,7	39152,3
амортизація	4087,1	4046,8	5267,2	7499,3	16239,4
витрати на оплату праці	12757,5	13304,5	15739,7	20420,9	28030,4
відрахування на соціальні заходи	4592,7	4657	5828,8	7759,5	10084,2
інші	6191,6	10045	13165,9	25520	38229,7
6. Валові інвестиції в основний капітал, тис. грн.	11103	7114	14032	56654,6	77365,8
7. Кількість підприємств, що освоювали інвестиції	22	20	17	17	16
8. Витратомісткість продукції, грн./грн.	0,72	0,84	0,94	0,95	0,86
9. Матеріаломісткість продукції, грн./грн.	0,56	0,64	0,64	0,61	0,64
10. Валові інвестиції в основний капітал, які припадають на одиницю виготовленої продукції, грн./грн.	0,06	0,04	0,06	0,16	0,19
11. Продуктивність праці, тис. грн./чол.	50,2	53,4	85,9	110,7	101,8
12. Середня зарплата на одного працюючого, тис. грн.	0,31	0,37	0,45	0,52	0,58

Джерело: Львівське обласне управління статистики.

Найбільші валові інвестиції в основний капітал були здійснені у 2005 та у 2006 роках. Кількість підприємств, що залучали інвестиції до 2006 р. різко зменшилась. Негативним фактом є зростання протягом 2004-2005 рр. витратомісткості та 2003-2004 рр. матеріаломісткості продукції галузі; взагалі, значення цих показників, більші за одиницю, свідчать про неефективне використання матеріальних та інших ресурсів. Проте вже у 2006 р. витратомісткості продукції набуває позитивної тенденції до зниження. На цьому фоні трудові ресурси використовуються більш ефективно: продуктивність праці зростає високими темпами. Середня зарплата одного працюючого протягом досліджуваного періоду теж збільшується.

Проаналізувавши визначені темпи зміни показників відносно попередніх років, ми можемо дослідити їх динаміку (див. табл. 2).

Табл. 2. Темпи зміни основних економічних показників молочної галузі Львівщини у 2002-2006 рр.

Показники	Темпи зміни показників			
	2003 р. до 2002 р.	2004 р. до 2003 р.	2005 р. до 2004 р.	2006 р. до 2005 р.
1. Кількість підприємств	0,96	0,91	0,86	1
2. Середня чисельність працівників	0,87	0,98	1,12	1,21
3. Фонд оплати праці	1,04	1,2	1,3	1,34
4. Обсяг реалізованої продукції	0,93	1,57	1,44	1,12
5. Загальні витрати на виробництво	1,08	1,74	1,46	1,02
в т.ч.: матеріальні	1,06	1,55	1,38	1,16
вартість товарів, придбаних для перепродажу	–	–	1,76	0,64
амортизація	0,99	1,3	1,42	2,17
витрати на оплату праці	1,04	1,18	1,3	1,37
відрахування на соціальні заходи	1,01	1,25	1,33	1,3
інші	1,62	1,31	1,94	1,5
6. Валові інвестиції в основний капітал	0,64	1,97	4,04	1,37
7. Кількість підприємств, що освоювали інвестиції	0,91	0,85	1	0,94
8. Витратомісткість продукції	1,17	1,12	1,01	0,91
9. Матеріаломісткість продукції	1,14	1	0,95	1,05
10. Валові інвестиції в основний капітал, які припадають на одиницю виготовленої продукції	0,67	1,5	2,67	1,19
11. Продуктивність праці	1,06	1,61	1,29	0,92
12. Середня зарплата на одного працюючого	1,19	1,22	1,16	1,12

Отже, як бачимо, в молочній промисловості Львівської області, як і загалом в Україні, мають місце як негативні зміни основних економічних показників, так і позитивні, проте поки що переважають негативні.

Результати досліджень показують, що на молокопереробних підприємствах області є значні резерви забезпечення конкурентоспроможності продукції, пов'язані з реалізацією організаційно-технічних чинників, водночас на основі:

- прискорення переходу від створення окремих видів молочної продукції до виробництва та її реалізації, комплексного постачання сировини на підприємства, підвищення до оптимальних величин одиничної потужності ряду виробів, доведення рівня можливості і якості продукції до рівня світових стандартів – за рахунок впровадження нових технологій;
- значного зниження матеріало-, енерго- і трудомісткості продукції – через ряд організаційно-технічних заходів, удосконалення якісних характеристик продукції;
- підвищення рівня якості продукції за рахунок удосконалення нової техніки, що забезпечує ефективну реалізацію продукції;
- поліпшення екологічних характеристик продукції, які забезпечують постачання якісної продукції для суспільства, – шляхом активізації науково-дослідної роботи;
- максимальної пристосованості продукції до сезонних умов, вимог споживачів – за допомогою вивчення сезонних умов і вимог потенційних споживачів.

За ринкових умов господарювання має зрости роль удосконалення технології молочного виробництва, яка визначає ефективність використання ресурсів. Особливе значення удосконалення технології має в тих галузях молочного комплексу, де вона забезпечує саму можливість виробництва продукції, а також вирішальною мірою впливає на її якість і конкурентоспроможність. Проте технологічні методи здебільшого пристосовуватимуться до ринкового попиту. З огляду на це, основні можливості зростання ефективності молочного виробництва у найближчій перспективі, на наш погляд, пов'язані не з безпосереднім впливом принципово нових технологій, а з економією, яка отримується в результаті їх поєднання у цілісні виробничі системи.

Основним завданням довгострокових і середньострокових планів діяльності молокопереробних підприємств є визначення перспектив попиту на молочну продукцію, можливостей збуту сировини і продукції кінцевого споживання, збалансування можливих обсягів продукції з наявними потужностями і технологіями, вироблення заходів можливої реконструкції та технічного переозброєння, забезпечення виробництва матеріально-технічними і фінансовими ресурсами, визначення інвестиційних ресурсів та їх джерел, соціальний стан трудового колективу, заробітна плата і продуктивність праці, робочі місця та вирішення соціальних завдань.

Існує багато об'єктивних і суб'єктивних чинників, які не дають змоги широко застосовувати систему стратегічного планування, досягати високого ступеня обґрунтованості планів та забезпечувати належний рівень їхнього виконання, тому їх необхідно подолати, впливаючи на всі сторони планової діяльності підприємства (рис. 1).

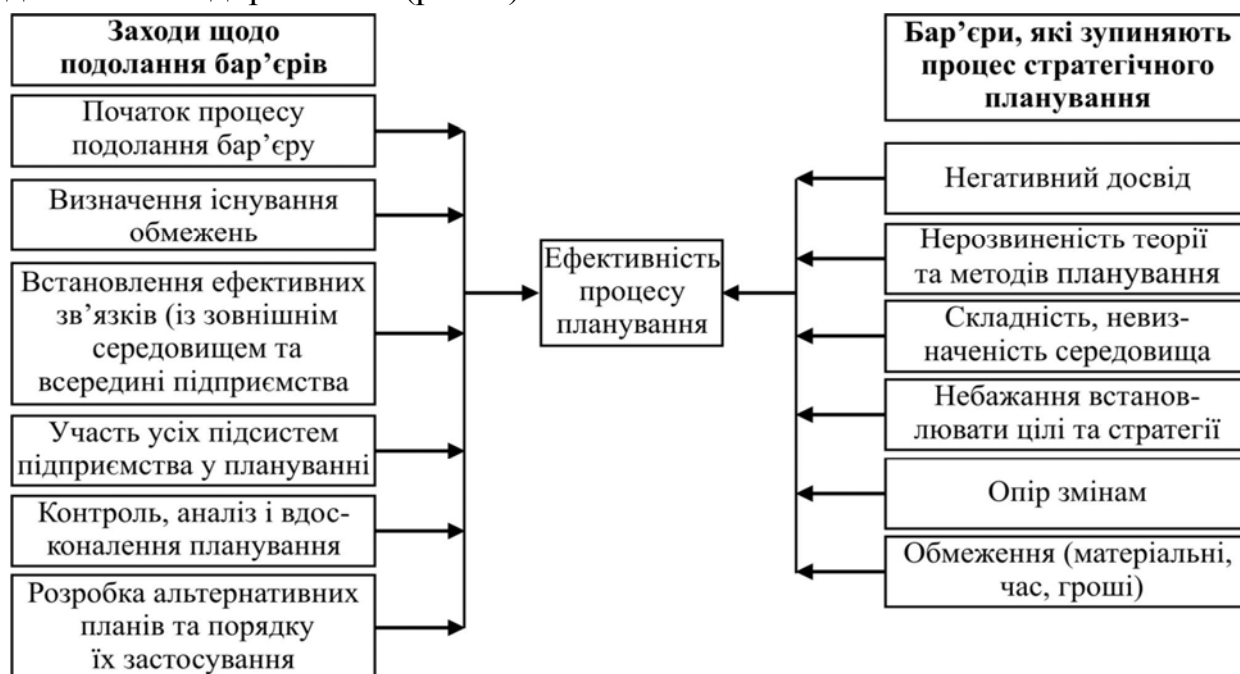


Рис. 1. Бар'єри стратегічного планування та заходи щодо їх подолання [11, с. 425]

Розроблення, вивчення та адаптація сучасних методів прогнозування та планування створюють базу для формування обґрунтованих планів діяльності підприємства в довгостроковій перспективі. Кожен керівник має усві-

домити важливість планування й планового розвитку керованої ним системи. Сьогодні надійним є лише стратегічне планування, яке відповідає особливостям нестабільного, невизначеного середовища, а також вимагає значної перебудови виробничого потенціалу кожного підприємства як основи для його виживання та подальшого функціонування. Тому їм необхідно вивчати методи формулювання місії, формулювання стратегій, розробки планів і програм.

Для побудови ефективної системи планування замало ініціювати цей процес лише "згори". Обґрунтовані плани можна розробити за участю всіх зацікавлених підсистем усередині підприємства, які надають необхідну інформацію, беруть участь в узгодженні інтересів, висувують пропозиції щодо змісту планів і механізмів їхнього виконання. Ці проблеми можна розв'язати лише за допомогою добре налагоджених комунікаційних зв'язків, які встановлюються у передплановій стадії планування, розвиваються та посилюються в процесі розробки планів.

Крім цього, важливим у плануванні є те, що кожна посадова особа, яка бере участь у реалізації планів, має змогу впливати на швидкість виконання окремих заходів, їх порядок і зміст. Доцільно залучати якомога більше фахівців у цій сфері. Це сприяє кращій обґрунтованості планів, їх координації та забезпечує менший опір їм, оскільки учасники розробки планів сприймають їх як власні розробки, шукають більш раціональні шляхи та способи виконання завдань і системи планів загалом.

Гнучкість того чи іншого плану також має певні межі. Відхилення від прогнозованих подій можуть бути досить значними. Тоді з метою запобігання кризі керівництво підприємством може перейти до виконання альтернативних планів, які більшою мірою відповідають ситуації, що склалася.

Зазначені чинники не вичерпують усієї проблематики впровадження стратегічного планування у практику роботи молокопереробних підприємств, однак можуть слугувати орієнтирами для визначення напрямків дослідження причин, які перешкоджають його застосуванню.

Висновки. Отже, ефективне функціонування молокопереробних підприємств залежить від загального стану економіки як цілісної системи, розвиток якої забезпечується державними заходами макроекономічного характеру, що стимулюють інвестиційну діяльність та ділову активність підприємств галузі.

Використання заходів щодо подолання негативних чинників стратегічного планування дасть змогу оптимально та ефективно досягати стратегічної мети, формувати загальне бачення перспектив, розробляти плани розвитку. Ця система планування дає змогу досягти певного консенсусу як передумови досягнення кінцевого результату. При стратегічному плануванні повинні об'єктивно враховуватись всі можливості та загрози щодо практичної реалізації будь-якого стратегічного плану.

Література

1. **Ансофф И.** Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ./ Под ред. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1999. – 519 с.
2. **Вуд, Мэриан Берк.** Маркетинговый план: практическое руководство по разработке.: Пер. с англ. – М.: Изд. дом "Вильямс", 2007. – 352 с.

3. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.
4. Економічний довідник аграрника. В.І. Дробот, Г.І. Зуб, М.П. Кононенко та ін./ За ред. Ю.Я. Лузана, П.Т. Саблука. – К.: Преса України, 2003. – 800 с.
5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль/ Пер. с англ. под ред. О.А. Третьяк, Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Изд-во "Питер", 1999. – 896 с.
6. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с.
7. Морохова В.О., Ковальчук О.В. Планування та організування маркетингової діяльності підприємств: Монографія. – Луцьк: ЛДТУ, 2006. – 176 с.
8. Решетникова И.Л. Стратегия маркетинга: особенности формирования на отечественных предприятиях: Монография – Луганск: Изд-во восточнотраинского гос. ун-та, 1998. – 270 с.
9. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: Монографія. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 344 с.
10. Статистичний щорічник Львівської області за 2007 рік. Частина I і II. Львів – 2008. – 392 с., 352 с.
11. Шершньова З.С. Стратегічне управління. – К.: КНЕУ. – 2004. – 699 с.
12. Strategic marketing/ David W. Cravens. – 5th ed. – Neeley School of Business. – Boston. – 1997.

УДК 657:64:711.8](477)

Асист. Г.В. Головач¹ – Львівський НУ
ім. Івана Франка

ОЦІНКА ВПЛИВУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НА ОРГАНІЗАЦІЮ РИНКУ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ

Висвітлено проблему формування ефективної державної регуляторної політики на ринку житлово-комунальних послуг.

Ключові слова: держане регулювання, природна монополія, тариф.

Assist. G.V. Golovchak – L'viv NU named after Ivan Franko

Valuation of influence state regulation at the organization of housing-municipal market

Problem of forming state regulatory policy about organization of housing-municipal market.

Keywords: state regulation, natural monopoly, tariff.

Якість життя населення значною мірою залежить від надійності, якості та доступності житлово-комунальних послуг, що надаються населенню. Забезпечення реалізації інтересів суспільства потребує вдосконалення цінової політики у сфері житлово-комунальних послуг щодо гарантування захисту прав споживачів цих послуг та створення умов для збалансованого розвитку суб'єктів господарювання, що здійснюють діяльність у сфері житлово-комунальних послуг. На сьогодні питання державного регулювання у сфері житлово-комунальних послуг визначено Конституцією України, Господарським кодексом України, Законами України "Про ціни і ціноутворення", "Про природні монополії", "Про житлово-комунальні послуги", "Про теплопостачання", "Про електроенергетику", "Про питну воду та питне водопостачання",

¹ Наук. керівник: доц. Н.С. Струк, канд. екон. наук – Львівський НУ ім. Івана Франка