

2. Никифоренко В. Г. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни / В. Г. Никифоренко. – Одеса : Атлант, 2014. –209 с.

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Н. І. Кашуба**

*Таврійський державний агротехнологічний університет,  
студентка 11 МБ МК групи*

**Н. О. Шквиря**

*Таврійський державний агротехнологічний університет  
доцент кафедри маркетингу,  
к. е. н., доцент, науковий керівник*

Стабільний довгостроковий розвиток підприємства можливий лише за умови визначення чітких довгострокових цілей і розробки конкретних шляхів їх досягнення. Стратегія, на основі якої менеджмент підприємства буде здійснювати управління його діяльністю, дозволить йому не тільки активно розвиватися, а й забезпечить довгострокові конкурентні переваги. Оскільки в Україні відбувся перехід до ринкової економіки, що зумовило збільшення кількості підприємств у всіх галузях народного господарства, питання розробки стратегії є надзвичайно актуальним [2].

На сучасному етапі діяльність м'ясопереробних підприємств ускладнюється недостатністю якісної сировини, відсутністю збалансованої системи матеріально-технічного забезпечення, потенційним зростанням цін на енергоресурси, посиленням конкуренції з боку імпоротної продукції, відсутністю стратегічного управління як одного з ефективних засобів управління підприємством, що в підсумку призводить до скорочення обсягів виробництва продукції і збільшення її собівартості. Рішення задач підвищення ефективності м'ясопереробної промисловості вимагає в першу чергу негайної адаптації всіх учасників продовольчого комплексу до мінливих умов ринкового середовища. Вищезазначене обумовлює необхідність дослідження стану і тенденцій розвитку ринку і розробки ефективних стратегій підприємств виробників м'ясної продукції.

Аналіз особливостей функціонування м'ясопереробної промисловості України в сучасних умовах показав, що розвиток

ринку м'яса в Україні знаходиться під впливом двох груп факторів: внутрішніх, пов'язаних зі зміною доходів населення, і зовнішніх, обумовлених зміною світових цін на імпорту сировину, на яку орієнтуються вітчизняні виробники готових м'ясних продуктів. Тенденції останнього десятиліття свідчать про те, що зростання вітчизняної м'ясопереробної промисловості відбувалося за рахунок витіснення імпортного виробництва після фінансової кризи. Негативні процеси в економіці країни в період 2014–2016 рр. призвели до істотного зростання відпускних цін продуктів харчування, в т. ч. і продукції м'ясопереробних підприємств [4].

В ході дослідження було встановлено, що найбільш динамічно в Україні розвивається ринок варених ковбас, не менш активний і ринок напівкопчених ковбас. Виробництво ковбасних виробів, зокрема варених ковбас, характеризується найбільшою рентабельністю, що досягається за рахунок використання різних рецептів і регулювання якісних показників. У період кризи постраждали в основному дрібні виробники, а багатьом великим виробникам вдалося наростити обсяги виробництва. Найбільш успішними виявилися виробники м'ясних і ковбасних виробів, що почали до кризи формувати ланцюжок від вирощування худоби до реалізації готових виробів [5].

На прикладі ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат», яке є одним з провідних виробників ковбасних та м'ясних виробів на ринку України оцінимо стратегічний потенціал підприємства та визначимо основні стратегічні напрямки його розвитку.

Проаналізувавши показники господарської діяльності ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат, можна зробити висновок, що у 2017 році в порівнянні з 2015 роком виручка від реалізації продукції зросла на 524 558 тис. грн, на або 34,1 %. Обсяг реалізованої продукції зменшився на 558 т або на 1,47 %, що призвело до того, що в 2017 році підприємство отримало збиток у розмірі 37 875 тис. грн. Кредиторська і дебіторська заборгованість зросла в 2,4 рази і на 43,6 % відповідно. Протягом останніх 3 років діяльність підприємства було неефективною, при цьому спостерігалася тенденція до зменшення величини збитку з 153 481 тис. грн в 2015 р. до 37 875 тис. грн в 2017 р.

Дослідження показали, що для розробки стратегічних напрямків розвитку підприємств виробників м'ясних продуктів ефективно використання таких методів – SPACE аналіз, матриці Shell/DPM та Ансоффа.

За результатами проведення SPACE аналізу можна зробити висновок, що ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» знаходиться у конкурентному становищі яке характерно для привабливої галузі. Підприємство отримує конкурентні переваги, які вона може зберегти і збільшити за допомогою фінансового потенціалу. Для даного положення найбільш доцільними є наступні стратегічні дії: розширення асортименту продукції підприємства, цінова війна з конкурентами, вихід на нові сегменти ринку, вдосконалення комунікаційної політики підприємства.

Аналіз підприємства за допомогою матриці І. Ансоффа показав, що ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» необхідно використовувати стратегію диверсифікації, яка передбачає розробку нових товарів для нових ринків. Підприємство має певний рівень компетенції для ведення бізнесу на новому ринку, але йому також необхідно мати можливість інвестування і виділення додаткових ресурсів для розвитку нового бізнесу.

Наступним матричним методом аналізу для визначення стратегічних позицій підприємств на ринку є метод Shell/DPM. Використовуючи цей метод можна оцінювати підприємства, що знаходяться на різних стадіях свого розвитку. Кожен з дев'яти секторів матриці відповідає стратегії підприємства, певним чином характеризує його положення на ринку. За результатами проведення стратегічного аналізу методом Shell/DPM визначили, що ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» займає середні позиції в галузі з середньою привабливістю. Необхідно обережно продовжувати бізнес з постійним аналізом мікро- і макросередовища підприємства. Ефективною буде стратегія вибіркового розвитку: пошук шляхів отримання конкурентних переваг, вдосконалення товарної політики підприємства, оптимізація каналів збуту продукції для збільшення обсягів реалізованої продукції.

В умовах сучасного нестабільного ринку дуже важливо адаптувати структуру та діяльність підприємства до впливу зовнішнього середовища. Максимальна адаптація до зовнішнього середовища можлива за допомогою стратегії підприємства, яка дозволить підприємствам не тільки протистояти ризикам, а й забезпечувати стійке зростання економічних показників діяльності.

### *Список використаних інформаційних джерел*

1. Глумаков, В. Н. Стратегический менеджмент. Практикум / В. Н. Глумаков, М. М. Максимцов, Н. И. Малышев. – Москва : Вузов. учебник, 2010. – 186 с.

2. Мінцберг Г. Стратегічний процес / Г. Мінцберг, Дж. Куїнн ; пер. с англ. під ред. Ю. Каптуревського. – Санкт-Петербург : П., 2001. – 688 с. – С. 530–541.
3. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність / В. В. Пастухова. – Київ : КНТЕУ, 2002. – 301 с.
4. Шуст О. А. Ринок продукції м'ясного скотарства в Україні: теоретико-прикладні аспекти розвитку та регулювання : монографія / О. А. Шуст. – Біла Церква, 2011. – 336 с.
5. Янковий В. О. М'ясопереробна промисловість, стан і перспективи розвитку / В. О. Янковий // Харчова наука і технологія. – 2010. – № 11. – С. 90–95.

## **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ У РИНКОВИХ УМОВАХ**

**М. В. Коваль**

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»,  
спеціальність 073 Менеджмент, група МА-61 (М), магістр*

**В. А. Власенко**

*Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський  
університет економіки і торгівлі», доцент кафедри  
менеджменту, к. е. н., доцент, науковий керівник*

Протягом останніх років, зважаючи на загальні негативні зміни у структурі основних секторів національної економіки, що пов'язані із наявністю соціально-економічної та політичної кризи, спостерігається стійка тенденція до збільшення кількості фінансово-неспроможних підприємств. Особливо негативним чинником є зростання частки таких підприємств практично в усіх галузях економіки України.

Саме тому розробка дієвих механізмів антикризового фінансового управління підприємством в умовах нестабільного економічного середовища є актуальним науковим завданням, що вимагає ретельного та глибокого дослідження.

Проблематика антикризового фінансового управління розробляється багатьма українськими та зарубіжними економістами,