

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

УДК 65.014.12(043.3)



ПЕЧЕРИЦЯ ЮЛІЯ ВАСИЛІВНА

**СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ
ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ
СТРАТЕГІЇ ВИНОРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність: 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ – 2012

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Національному авіаційному університеті Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України

Науковий керівник: кандидат економічних наук, професор
Новак Валентина Олексіївна,
Національний авіаційний університет
Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України,
завідувач кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Рибінцев В'ячеслав Олександрович,
Запорізький інститут економіки та
інформаційних технологій
Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України,
завідувач кафедри менеджменту;

кандидат економічних наук, доцент
Слободян Наталія Геннадіївна,
Національний університет харчових технологій
Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України,
доцент кафедри обліку і аудиту

Захист дисертації відбудеться "8" червня 2012 р. о 14.00 на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.058.01 у Національному університеті харчових технологій Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України за адресою 01601, м. Київ, вул. Володимирська, 68, ауд. А-311.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Національного університету харчових технологій Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України за адресою: 01601, м. Київ, вул. Володимирська, 68.

Автореферат розісланий « 7 » травня 2012 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
д.е.н., доцент



В.М. Марченко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

В умовах ринкової економіки кожне підприємство самостійно вирішує питання, які визначають його стратегічні орієнтири, формують ринкові цілі та стратегічну поведінку. В основі стратегічних рішень щодо планування та реалізації стратегії лежать результати стратегічного аналізу, який виступає інструментом обґрунтування та контролю за реалізацією управлінських стратегічних рішень.

Розширення присутності підприємства на товарному ринку можливе лише за рахунок забезпечення конкурентних переваг. Як одну із найбільш вагомих конкурентних переваг слід розглядати ефективне стратегічне управління, оскільки саме воно дозволяє підприємству визначати напрями розвитку, шляхи досягнення поставлених організаційних цілей і забезпечувати дотримання місії та узгоджувати інтереси всіх зацікавлених сторін ведення бізнесу: власників, менеджменту, персоналу, постачальників та споживачів.

Актуальність теми дисертаційної роботи обумовлена необхідністю узгодження дій підприємства при формуванні та реалізації стратегії з непередбачуваними змінами зовнішнього середовища та необхідністю адаптації стратегії підприємства до них. В цих умовах, стратегічний аналіз виступає одним із найбільш придатних інструментів стратегічного планування. Саме стратегічний аналіз забезпечує високу якість стратегічних рішень та визначає реальність досягнення стратегічних цілей підприємства.

Особливістю сучасного етапу функціонування виноробних підприємств є підвищення впливу зовнішнього середовища на ефективність їх діяльності. Останнім часом, ринку вина притаманні високі темпи росту, зміни в інструментах державного регулювання: зміна ставок акцизу, запровадження мінімальної роздрібної ціни, посилення конкурентної боротьби тощо. Така ситуація на ринку викликає необхідність швидкого реагування підприємств. Мінливість зовнішнього середовища виявила проблему якості та ефективності управлінських рішень щодо передбачення та нейтралізації негативних наслідків впливу чинників зовнішнього середовища.

Постановка стратегічних цілей, формування та реалізація стратегічних планів підприємств ґрунтуються на результатах стратегічного аналізу. Проте, сучасна економічна література, попри значну кількість публікацій, присвячених стратегічному аналізу, та велике розмаїття його моделей не визначає однозначно ефективні моделі стратегічного аналізу, а представлений широкий спектр підходів до стратегічного аналізу часто викликає потребу більш глибокої аргументації застосування будь-якої з них.

Питання розвитку теорії та методичних підходів стратегічного аналізу знайшли своє відображення в працях багатьох вчених, серед яких: Аакер Д.А., Зуб А.Т., Івахів Ю.О., Іщенко Н.А., Кадишева Е.В., Койн К., Новак В.О., Лепа М.М., Мінцберг Г., Альстренд Б., Лемпел Дж., Куін Дж.Б., Гошал С., Корчанов С.В., Субраманьям С., Тарасюк Г.М., Федорова О.В., Шершньова З.Є. та інші.

Вирішенню проблем формування та реалізації стратегій на підприємствах харчової промисловості присвятили наукові праці Авідзба А.М., Борбасова З.Н., Бузні А.Н., Бутник-Сіверський О.Б., Власов В.В., Гаркуша О.М., Горбачов В.С., Гульчак А.Б., Драган О.І., Дудник М.О., Літвінов П.І., Малюкіна Н.В., Мармуль Л.О., Марченко В.М., Матчина І.Г., Мостенська Т.Л., Рибінцев В.О., Саблук П.Т., Сичевський М.П., Тарасюк Г.М., Червен І.І. та інші.

Питання стратегічного аналізу (розроблення методичних підходів, застосування та ефективність) розглядають: Абель Д., Ансофф І., Брадач Б., Бранденбургер А., Вандель Р., Вірсема Ф., Віханський О., Вейд Д., Джонсон Г., Дік Х., Ендрюс К., Кенчі О., Керін Р., Котлер Ф., Левіт Т., Нейлбафф Б., Попов С., Портер М., Ребернік М., Робінсон І., Субхаш С. Д., Трейсі М., Хемфрі А., Хендерсон Б., Хітченс Р., Чепель Д., Шолес К. та інші.

Проте, активність дослідження питань стратегічного аналізу не розв'язала всіх проблем, пов'язаних із теоретичним та методичним його забезпеченням як інструменту обґрунтування стратегічних рішень в контексті формування та реалізації стратегій. Крім того, специфіка стратегічного аналізу на підприємствах харчової промисловості та виноробної галузі, зокрема, практично не висвітлені в працях науковців. Виникає необхідність визначення методів стратегічного аналізу для одержання достовірної інформації, яка забезпечить найбільш якісне формулювання стратегії підприємства та її реалізацію.

Все вищевикладене викликало необхідність проведення дослідження, підтверджує його актуальність з позиції удосконалення основних теоретичних, методичних і прикладних положень стратегічного аналізу для підвищення обґрунтованості обраного стратегічного напрямку розвитку діяльності підприємства і досягнення стратегічних цілей та обумовило вибір теми дисертаційної роботи, визначило її мету та завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано в межах науково-дослідних робіт кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національного авіаційного університету: № 323-X06 «Розроблення рекомендацій щодо здійснення стратегічного аналізу як інструменту підготовки, прийняття та реалізації оптимальних управлінських рішень» (державний реєстраційний номер 0106U005881), де автором розроблено рекомендації щодо впровадження системи стратегічного аналізу на підприємствах харчової промисловості, а також методику здійснення порівняльного аналізу прийняття стратегічних рішень на підприємстві та № 609-X09 «Формування системи управління ризиками кредитування підприємств України» (державний реєстраційний номер 0109U002942), де автором запропоновано класифікацію та наукове обґрунтування ризиків при формуванні балансів інтересів банків і підприємств виноробної промисловості.

Мета та завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є розробка теоретичних, методичних засад і практичних рекомендацій щодо використання стратегічного аналізу як інструменту формування та реалізації стратегії розвитку підприємств виноробної галузі. Для досягнення поставленої мети були визначені та вирішені наступні завдання:

- визначено місце стратегії в системі елементів управління підприємством;
- проаналізовано існуючі моделі стратегічного аналізу та обґрунтовано можливості їх використання при визначенні стратегій розвитку виноробних підприємств;
- удосконалено підходи до класифікації методів стратегічного аналізу;
- здійснено групування моделей стратегічного аналізу за орієнтацією на оцінювання складових внутрішнього та зовнішнього середовища;
- визначено чинники впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств виноробної промисловості та охарактеризовано дії підприємств для посилення власної конкурентної позиції;
- здійснено стратегічний аналіз та визначено стратегічні групи підприємств виноробної промисловості;
- запропоновано методичний підхід до визначення типу конкурентної поведінки підприємств виноробної промисловості на підставі одержаних даних стратегічного аналізу;
- здійснено ранжування моделей стратегічного аналізу за необхідним обсягом інформації;
- розроблено методичний підхід до кількісного оцінювання складових стратегічного аналізу;
- визначено напрями стратегічного розвитку підприємств виноробної галузі за результатами стратегічного аналізу.

Об'єктом дослідження є процес взаємоув'язки результатів стратегічного аналізу з обґрунтуванням особливостей формування та реалізації стратегії розвитку підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних засад формування та реалізації стратегії виноробних підприємств в результаті обґрунтованого вибору моделей стратегічного аналізу.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у дисертаційному дослідженні використано загальнонаукові методи дослідження: статистико-економічний (аналіз існуючого фінансового стану підприємств, аналіз факторів зовнішнього середовища, кількісний аналіз розвитку виноробної галузі), системний та абстрактно-логічний аналіз (теоретичні узагальнення та формулювання висновків), класифікації та типології (для уточнення та формалізації понятійного апарату), матричний (при моделюванні поведінки підприємств виноробної промисловості та ринку вина під впливом чинників зовнішнього середовища та поведінки лідерів ринку), методи стратегічного аналізу, метод експертних оцінок, аналіз планів та ризиків та інші.

Інформаційними джерелами дослідження стали законодавчі та нормативно-правові акти, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем стратегічного управління, матеріали Державного комітету статистики, первинні матеріали підприємств та об'єднання підприємств виноробної галузі, матеріали науково-практичних конференцій і періодичних видань з досліджуваної тематики.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні існуючих і розробці нових методичних підходів до формування та реалізації стратегії виноробних підприємств, зокрема:

вперше:

- запропонована концепція визначення напрямів стратегічного розвитку підприємств виноробної галузі, з використанням інструментів стратегічного аналізу, в якій, для обґрунтування стратегічних рішень за допомогою моделей, визначено рівні поінформованості, що можуть бути забезпечені конкретною моделлю стратегічного аналізу;

удосконалено:

- класифікацію методів стратегічного аналізу, що, на відміну від існуючої, ґрунтується на необхідності перетворення будь-яких змін внутрішнього та зовнішнього середовища на позитивні можливості підприємства, тобто на набуття ним конкурентних переваг, адекватних змінам, що відбуваються в оточенні підприємства;

- групування моделей стратегічного аналізу за орієнтацією на оцінювання складових внутрішнього і зовнішнього середовища та їх комбінацію, яке визначає ключові параметри моделі, напрями використання при стратегічному плануванні та тип стратегій, що, на відміну від існуючих, дозволяє обирати необхідну модель стратегічного аналізу для вирішення конкретної проблеми стратегічного розвитку підприємства;

- теоретичний підхід, який відображає взаємозв'язки при досягненні стратегічної мети, в якості якої може бути обрано досягнення: певної частки ринку, визначеної суми прибутку та запланованого розміру вартості компанії шляхом групування чинників впливу на досягнення стратегічної мети. При цьому, чинники впливу згруповані у три послідовних рівні, які прямо та опосередковано пов'язані між собою здійсненням впливу на цільовий орієнтир;

- методичний підхід до кількісного оцінювання складових процесу стратегічного аналізу, а саме: оцінки стратегічного потенціалу, стратегічного клімату та стратегічної позиції, що дозволяє кількісно узагальнити та виявити направленість динаміки розвитку кожної складової. На відміну від існуючих, запропонований підхід до оцінки стратегічного аналізу базується на розрахунку середньозважених темпів зростання обраної системи показників кожного елементу процесу стратегічного аналізу, що дозволяє розрахувати інтегральні показники за групами факторів, які досліджуються, а на їх основі – мультиплікатори зміни кожного елементу процесу стратегічного аналізу.

дістали подальшого розвитку:

- теорія стратегічного менеджменту в частині визначення сутності поняття "стратегічний аналіз" як сукупності методів, методик, технологій та інструментів, за допомогою яких визначають стан зовнішнього середовища та ступінь відповідності йому внутрішнього середовища, формулюють стратегічні рішення та обґрунтовують можливість їх реалізації, що, на відміну від існуючих визначень, дозволяє розглядати його як невід'ємну частину стратегічного планування: визначає постановку проблеми стратегічного планування та напрямок управлінських дій при коригуванні під час реалізації стратегії, забезпечує адаптацію організаційних змін до умов зовнішнього середовища підприємства;

– методичні основи визначення напрямів стратегічної маркетингової орієнтації, які, на відміну від існуючих, базуються на порівнянні власної конкурентної позиції та позиції конкурентів за групами основних показників кожного з елементів маркетингового плану, що дає можливість визначити найбільш доцільну конкурентну стратегію;

– методичний підхід до визначення типів конкурентної поведінки, які, на відміну від існуючих, можна застосувати для вибору стратегії при зміні напрямів дії та сили впливу чинників зовнішнього середовища, що дозволяє інструментами стратегічного аналізу обґрунтувати особливості ринкової поведінки підприємств, розвинути конкурентні переваги та утримати ринкову позицію підприємств виноробної промисловості.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розвитку підходів стратегічного управління діяльності підприємства засобами стратегічного аналізу при формулюванні та реалізації різних типів стратегій (загальноорганізаційної та підтримуючих стратегій: конкурентної, маркетингової, продуктової, інвестиційної) для підприємств виноробної промисловості України; визначенні доцільності використання моделей стратегічного аналізу для обґрунтування стратегічних рішень і контролю за їх виконанням.

Узагальнення та подальший розвиток теоретичних та методичних розробок та доведення їх до практичних рекомендацій дозволяє підвищити ефективність стратегічного управління підприємствами та ступінь їх адаптації до зовнішнього середовища.

Основні положення, викладені в дисертаційній роботі, впроваджені в діяльність ТОВ "Агрофірма "Золота Балка" при формуванні стратегії розвитку підприємства (Акт впровадження від 08.06.2007р.); при здійсненні порівняльного аналізу прийняття стратегічних рішень (Акт впровадження від 08.09.2008р.); та при впровадженні системи стратегічного аналізу на підприємстві (Акт впровадження від 20.05.2011р.).

У ТОВ "Карпатські мінеральні води" впроваджено методику здійснення порівняльного аналізу при прийнятті стратегічних рішень (Акт впровадження від 06.12.2008р.) та рекомендації щодо впровадження системи стратегічного аналізу на підприємстві (Акт впровадження від 02.09.2011р.).

У Закарпатському інституті агропромислового виробництва Національної академії аграрних наук України впроваджені результати дослідження щодо стратегічного аналізу як основи формування та реалізації стратегії підприємств виноробної галузі при виконанні науково-дослідних робіт (Довідка № 699 від 27.12.2011р.).

Обґрунтовані в дисертації висновки та рекомендації впроваджені в навчальному процесі Національного авіаційного університету при викладанні дисциплін: «Стратегічний менеджмент», «Стратегічне управління корпораціями» (Акт впровадження від 03.10.2011р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є завершеною одноосібною науковою працею, у якій знайшла подальший розвиток теорія стратегічного управління в частині розвитку інструментів стратегічного аналізу

для забезпечення ефективного стратегічного планування (формування та реалізація стратегії) на підприємствах виноробної галузі.

Наукові положення, висновки та рекомендації, що виносяться на захист (теоретичні та практичні аспекти), одержані автором самостійно і є його особистим внеском в економічну науку.

З опублікованих у співавторстві праць [1, 7], у дисертації використані лише ті ідеї та результати, які розроблені особисто автором.

Апробація результатів дослідження. Наукові положення основних результатів дослідження доповідалися і обговорювалися на 7 міжнародних науково-практичних та наукових конференціях [11,12, 13, 14, 15, 16, 17].

Публікації. За результатами дисертаційного дослідження автором опубліковано розділ у колективній монографії, 9 статей у наукових фахових виданнях (з яких 8 є одноосібними) загальним обсягом 4,22 друк. арк., 7 публікацій за результатами науково-практичних конференцій.

Обсяг і структура дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, який нараховує 181 найменування, 13 додатків на 28 сторінках. Обсяг дисертаційного дослідження становить 281 сторінку, в тому числі, основний текст дисертації викладено на 242 сторінках, робота містить 47 рисунків та 60 таблиць.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційного дослідження, сформульовано мету та завдання дослідження, вказано зв'язок з науковими темами, визначено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, відображено їх апробацію.

У першому розділі "**Місце стратегічного аналізу в системі стратегічного планування**" досліджено погляди вітчизняних та зарубіжних науковців на сутність понять "стратегія", "стратегічний аналіз", "стратегічне планування", "система стратегічного планування" та їх економічний зміст, теоретично узагальнено сутність поняття "стратегічний розвиток", розглянуті інструменти стратегічного аналізу.

В процесі дослідження визначено місце стратегії в системі елементів управління підприємством. Доведено, що якість стратегічного планування може бути оцінена переважно при реалізації стратегічного плану, але попередня оцінка стратегії можлива, якщо встановити відповідність можливостей організації та стратегічних цілей, ступеня ризику при реалізації стратегії, визначити ефективність використання потенціалу організації при реалізації конкретної стратегії. В свою чергу, встановлено, що стратегічне планування може викликати конфлікт між існуючим станом підприємства на ринку та необхідним напрямом розвитку, між існуючими поглядами керівництва та необхідністю організаційних змін. Тому, планування стратегії підсилюється аргументацією, яку надає стратегічний аналіз.

В процесі дослідження встановлено, що основними напрямками аналізу при стратегічному плануванні виступають: аналіз внутрішнього та зовнішнього

середовища; аналіз конкуренції; аналіз ключових факторів успіху; аналіз специфічних показників стратегічного планування (цілі, стратегії, потенціали, фактори успіху, сильні та слабкі сторони діяльності, шанси та ризики, межа та наслідки); аналіз ланцюга цінностей; аналіз стратегічного позиціонування; аналіз стратегічних альтернатив та ін.

На основі критичного аналізу точок зору багатьох науковців, автором запропоновано розглядати стратегічний аналіз як інструмент обґрунтування стратегії, оскільки він дозволяє з'ясувати конкурентну позицію підприємства, перспективи його розвитку тощо. Він лежить в основі розроблення як загальноорганізаційної стратегії, так і функціональних стратегій підприємства.

Для оцінювання конкурентів і розробки та реалізації відповідних заходів щодо коригування стратегії і тактики діяльності, в роботі науково обґрунтовані типи конкурентної поведінки, які можна застосувати у тій чи іншій ринковій ситуації. Дотримання певного типу конкурентної поведінки з відповідною конкурентною стратегією стабілізує стан компанії в умовах непередбачуваних змін зовнішнього середовища та збільшує її шанс утриматися в певному ринковому сегменті.

В результаті проведеного дослідження, запропоновано схему формування та реалізації загальноорганізаційної стратегії підприємства, в якій визначене місце стратегічного аналізу в системі стратегічного планування підприємства.

Стратегічний аналіз, в цьому випадку, розглядається як невід'ємна частина стратегічного планування, яка забезпечує постановку проблеми стратегічного планування, визначає напрямки управлінських дій при коригуванні під час реалізації стратегії, забезпечує адаптацію організаційних змін до умов зовнішнього середовища підприємства.

Основою для здійснення стратегічного аналізу є одержання достовірної інформації, за допомогою якої оцінюються потенційні можливості підприємства з позицій розвитку товару та ринку, поведінки найближчих конкурентів, набуття конкурентних переваг тощо. Коло питань, які визначаються при формуванні стратегії розвитку підприємства, задає параметри здійснення стратегічного аналізу, а якість його проведення забезпечує якість стратегічного планування на підприємствах.

Стратегічний розвиток підприємства повинен будуватися на передбаченні можливих змін. Тому, стан підприємства необхідно розглядати з позицій можливостей розвитку у перспективі та відповідності сьогоденного стану внутрішнього середовища можливим викликам зовнішнього середовища в майбутньому.

В роботі представлено аналіз 22 моделей стратегічного аналізу, що дозволило встановити можливі напрями їх використання для забезпечення найбільш достовірних результатів визначення теперішнього стану підприємства та здійснювати прогноз розвитку підприємств. В результаті здійснення порівняння моделей стратегічного аналізу визначено особливості їх використання для обґрунтованості стратегічних рішень.

У другому розділі "Стратегічний аналіз діяльності підприємств виноробної промисловості" охарактеризовано сировинну базу українського виноробства, здійснено огляд ринку алкогольних напоїв та визначені позиції основних виробників вина.

Стратегічний аналіз може бути спрямований як на оцінку зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства. Серед чинників зовнішнього середовища, які найбільшою мірою впливають на діяльність підприємств виноробної промисловості, визначено стан сировинної бази, державне регулювання та стан конкурентного оточення.

Характеризуючи стан виноградарства, необхідно зазначити, що загальні обсяги виробництва винограду в Україні у 2010 р. становили 407,9 тисяч тонн, хоч цей показник становить лише 56,1% рівня 1990 р. (рис. 1).

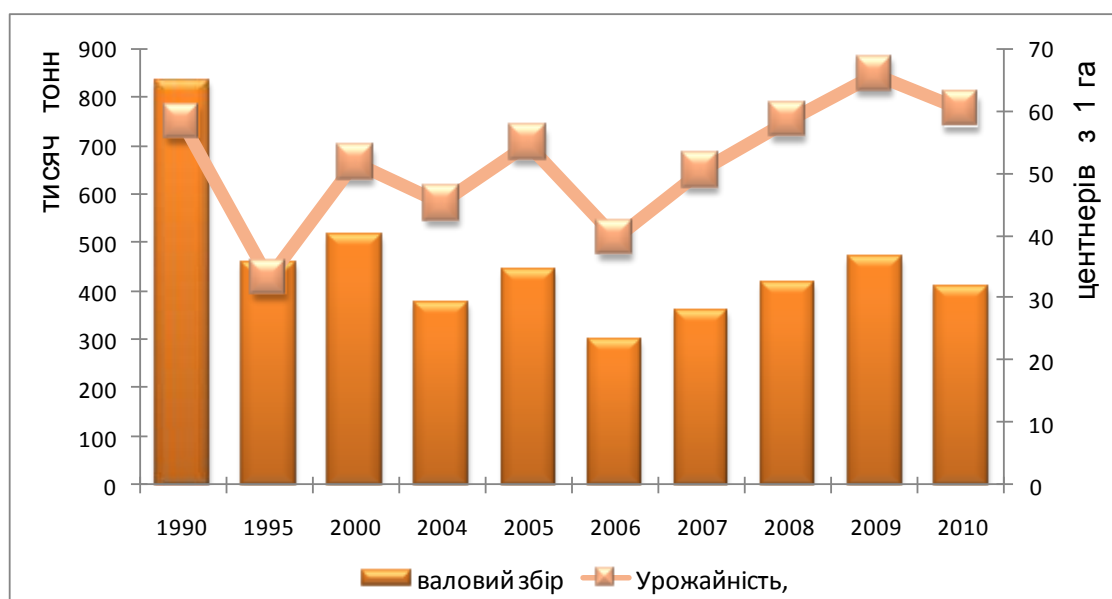


Рис. 1. Динаміка обсягів виробництва та урожайності винограду*

*Складено за даними Держкомстату

Аналіз сучасного стану ринку алкогольних напоїв дозволив зробити висновки, що виробництво алкогольних напоїв в Україні є однією з основних бюджетоформуючих та однією з провідних галузей харчової промисловості. Саме ця галузь найбільшою мірою відчуває на собі вплив державного регулювання і саме для цієї галузі, як ні для якої іншої, характерні протиріччя маркетингової політики підприємств та демаркетингових дій з боку держави. Зміна політики держави та зміна цінової політики підприємств на алкогольні напої, обмеження попиту, як результат падіння покупної спроможності населення, спричинили зміни структури виробництва алкогольних напоїв в Україні. Це стало причиною стрімкого зростання ринку вина з 23,6% у 2007 р. до 32,8% – у 2010 р. Зменшення споживання горілки стало причиною зміни структури ринку вина в Україні. Спостерігається зростання частки кріплених вин, при відповідному зменшенні частки столових вин (рис.2).

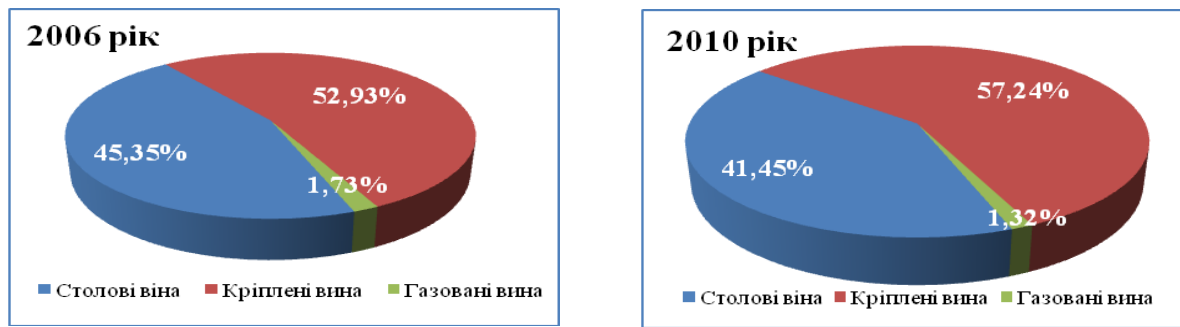


Рис. 2. Структура виробництва вина в Україні за 2006 і 2010 роки

В свою чергу, падіння покупної спроможності населення забезпечило конкурентні переваги виробникам, які орієнтовані на виробництво продукції економ-класу. Однією з основних конкурентних переваг залишається цінова політика підприємства. Тому, постійно розширюється пропозиція вина у асептичній картонній упаковці.

За рахунок зручності зберігання, транспортування та споживання, вина у картонній упаковці користуються все більшим попитом. Причому, попит на вина у картонній асептичній упаковці стають менш залежним від сезону. Встановлення мінімальних роздрібних цін змусило недобросовісних виробників відмовитися від виробництва, оскільки такий товар став непривабливим для споживача за ціною.

Зміна споживчих симпатій при купівлі вина визначається рівнем покупної спроможності населення. Якщо сьогодні для ринку тихих вин закономірно більш стрімке зростання сегменту кріплених вин, із вмістом спирту понад 15%, що характерне для нижнього цінового сегменту, то зі зростанням покупної спроможності населення, можливий ріст сегменту дорогих марочних вин.

В роботі зроблено аналіз діяльності підприємств виноробної промисловості та визначено зміни часток ринку підприємств-представників певних окремих стратегічних груп (табл.1.).

Таблиця 1

Розподіл ринку тихих вин між групами виробників у 2007-2010 роках

Групи підприємств за обсягами виробництва в місяць	2007		2008		2009		2010		Зміна частки ринку (2010-2007), %
	кількість підприємств	частка ринку, %	кількість підприємств	частка ринку, %	кількість підприємств	частка ринку, %	кількість підприємств	частка ринку, %	
Більше 100 тис. дал	5	43,7	5	42,7	5	44,0	8	68,6	+24,9
Від 50 до 100 тис. дал	5	19,7	7	28,3	8	30,6	4	11,2	-8,5
Від 10 до 50 тис. дал	17	27,2	13	21,1	11	19,1	9	14,8	-12,4
До 10 тис. дал	35	9,4	38	7,9	32	6,3	30	5,4	-4,0
Разом	62	100,0	63	100,0	56	100,0	51	100,0	

Проведений аналіз змін у різних стратегічних групах дозволив визначити найбільш ефективні стратегії розвитку виноробних підприємств.

Тенденції сучасного виноробства дозволяють прогнозувати подальшу концентрацію виробництва на ринку тихих вин, що сприятиме загостренню конкурентної боротьби на ньому практично на всіх сегментах, оскільки стратегії наслідування лідера виступають характерною рисою ринкової поведінки більшості підприємств, що викликає загострення конкуренції на ринку вина у картонній упаковці, зміщення виробництва у сегмент дешевих кріплених вин, розширення асортиментної лінійки майже всіх виробників за рахунок саме цих вин. Стратегія нішерів характерна для незначної кількості підприємств, що дозволяє утримувати їм незначні частки ринку за рахунок конкурентних переваг високого порядку. Така стратегія характерна, переважно, для підприємств-резерву. Продукція цих підприємств орієнтована на ринковий сегмент преміум класу, з високим рівнем цін.

У третьому розділі **"Моделі стратегічного аналізу як інструмент визначення стратегії розвитку підприємства"** запропоновано методичні засади вибору моделі стратегічного аналізу для обґрунтування напряму стратегічного розвитку підприємства, формулювання стратегії виноробних підприємств різних стратегічних груп та визначено місце стратегічного аналізу в процедурі реалізації стратегії підприємств.

Автором запропоноване визначення стратегічного аналізу як інструменту обґрунтування стратегічних рішень, що враховує внутрішні можливості підприємства та стан зовнішнього середовища при прогнозуванні можливих змін та ризиків, які у зв'язку з цим виникають.

Проведений аналіз дозволив визначити послідовність прийняття стратегічних рішень в процесі формування стратегії розвитку підприємства. Для визначення чинників впливу на досягнення стратегічної мети, автором запропоновано підходи, які відображають взаємозв'язки при досягненні результатів стратегічних рішень: частки ринку, суми прибутку та досягнення запланованого розміру вартості компанії. При цьому, чинники впливу згруповані у три послідовних рівні, які прямо та опосередковано пов'язані між собою при здійсненні впливу на цільовий орієнтир. Приклад такого підходу, при забезпеченні досягнення цільової частки ринку підприємства, представлено рис. 3.

При досягненні запланованої частки ринку, найбільш впливовим чинником виступає темп росту ринку галузі, перевищення якого дозволяє вести агресивну політику щодо розширення власної частки ринку. При цьому, спостерігається залежність частки ринку від темпів росту ринків компанії та конкурентів. В роботі описана дія кожного чинника.

В дисертації запропоновано методичний підхід до визначення впливу різних чинників на кінцевий параметр стратегічного розвитку та управління напрямом і силою впливу кожного з представлених факторів.

Одержані результати дозволяють, здійснивши ідентифікацію проблеми, визначити найбільш придатні моделі стратегічного аналізу для її вирішення, з урахуванням сфери їх застосування і можливостей визначення стратегічних завдань, та сформувати набір моделей стратегічного аналізу.

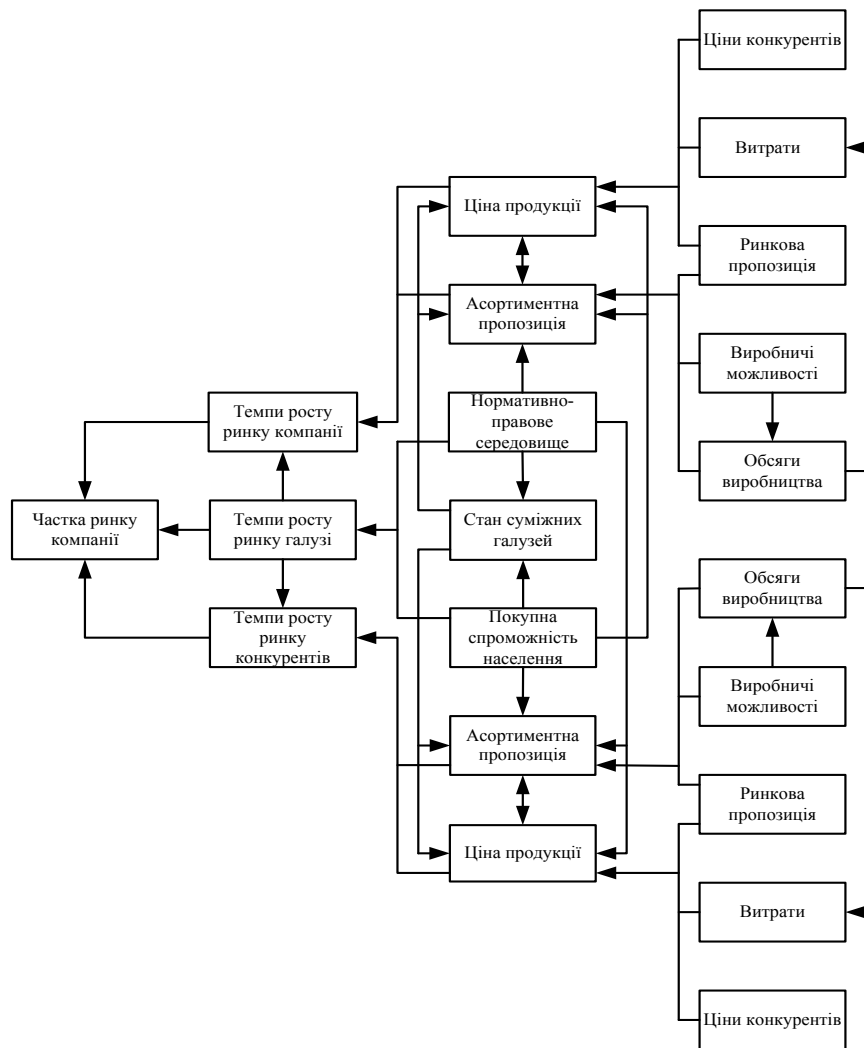


Рис. 3. Взаємозв'язки чинників впливу для забезпечення досягнення цільової частки ринку підприємства

Всі моделі стратегічного аналізу доцільно розглядати як такі, що дозволяють оцінити переважно внутрішню складову конкурентоспроможності підприємства, з позиції стану та можливостей розвитку, та такі, що визначають позицію та можливості його розвитку, при орієнтації на власні можливості, позицію конкурентів та перспективи розвитку ринку.

Все вищезазначене дозволяє автору стверджувати, що комплексне застосування моделей стратегічного аналізу, які використовуються як підґрунтя прийняття стратегічних рішень, дає можливість: визначити параметри конкурентоспроможності підприємства та ринкову позицію відносно конкурента; сегментувати ринок товарів та послуг, визначивши найбільш привабливі для підприємства сегменти; порівняти можливі напрями розвитку підприємства та визначити найбільш перспективні; встановити зв'язки між станом підприємства та можливими стратегічними напрямками розвитку; визначити економічну доцільність обраного напрямку стратегічного розвитку.

Основою прийняття стратегічних рішень виступає узагальнення даних, отриманих при проведенні стратегічного аналізу. Але, не лише одержана

інформація визначає якість проведеного аналізу. Значну роль відіграє вміння інтерпретувати її та прогнозувати тенденції розвитку ринку, поведінку конкурентів і споживачів.

Саме тому, на думку автора, процес прийняття стратегічних рішень щодо можливостей розвитку підприємств повинен будуватися на визначенні місця моделей стратегічного аналізу в системі забезпечення цих рішень.

Автором визначено складові планування стратегічного розвитку підприємства і їх відповідність етапам та задачам стратегічного планування, можливі моделі стратегічного аналізу для забезпечення підґрунтя прийняття управлінських рішень. В роботі запропоновані, за зведеними результатами стратегічного аналізу, рекомендовані стратегії для 6 підприємств різних стратегічних груп (ПАТ «Коблево» – група лідерів, ЗАТ «Ізмаїльський винзавод» – група переслідувачів, ЗАТ ЗМБК «Коктебель» та ВАТ «Харчовик» – група резерву, АФ «Магарач» (АР Крим) – група аутсайдерів, ВАТ «Зелений гай» – група підприємств, що виробляють шампанські вина).

Аналіз динаміки та математична обробка числових рядів темпів зміни факторів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність виноробних підприємств, дозволили виявити, що серед усієї сукупності факторів зовнішнього середовища до групи факторів, які виявляють середню нестійкість, належать можливість зміни кредитної ставки, загроза зміни урожайності та загальних обсягів виробництва винограду в Україні. До факторів зовнішнього середовища, вплив яких на розробку стратегії розвитку виноробних підприємств є найвищим та таким, що має тенденцію до змін, відносяться: попит на експорт продукції, зростання імпорту вин та коливання обсягів промислової переробки винограду.

На основі проведеного аналізу основних факторів, що впливають на розвиток виноробних підприємств, можна ідентифікувати декілька стратегій їх розвитку та виявити пріоритетність впливу факторів, що обумовила їх вибір.

Проблемою сировинного забезпечення в Україні є не забезпеченість якісною сировиною, а забезпеченість сировиною для виробництва продукції недорогого цінового сегменту, для яких необхідні дешеві виноматеріали. Стратегія вертикальної інтегрованості є частковим вирішенням даної проблеми. Забезпеченість власними виноградними господарствами дозволяє зменшити ризики зміни обсягів сировини та ризики коливання цін, що є основними при плануванні стратегії розвитку підприємств.

Стратегічний аналіз - це сукупність процесів оцінки та аналізу стратегічного потенціалу, стратегічного клімату та стратегічної позиції. На сьогодні, в економічній літературі не існує методики комплексної оцінки етапів стратегічного аналізу, що ускладнює кількісну оцінку вкладу кожного елементу в зростання ефективності підприємства та не дозволяє здійснити порівняння результатів стратегічного аналізу різних підприємств.

Оскільки, під стратегічним потенціалом прийнято розуміти потенційні можливості підприємства щодо досягнення поставленої мети, для оцінки стратегічного потенціалу був обраний метод експертного оцінювання факторів, що його формують. На основі такого підходу, автором визначені темпи зміни їх

оцінки, що дозволило розрахувати інтегральні значення кожного фактору як добутки ваги фактору на темпи його зміни.

Для оцінки стратегічного клімату підприємства використовувався метод мультиплікаторів, який дозволив оцінити загальну направленість впливу зовнішнього середовища на діяльність виноробних підприємств. З цією метою, всі фактори впливу на діяльність виноробних підприємств були поділені на стимулюючі (зростання обсягів виробництва винограду, урожайності, платоспроможності населення) та дестимулюючі (зростання ціни на виноматеріали, обсягів виробництва товарів субститутів, обсягів імпорту вина).

Розрахунок інтегрального показника впливу дестимулюючих та стимулюючих факторів на розвиток виноробних підприємств дозволив розрахувати мультиплікатор впливу зовнішнього середовища як відношення інтегрального показника оцінки направленості впливу стимулюючих факторів на інтегральний показник направленості впливу дестимулюючих факторів.

Крім оцінки стратегічної направленості впливу зовнішнього середовища на діяльність виноробних підприємств, в систему стратегічного аналізу включається оцінка стратегічної позиції. Для оцінки стратегічної позиції підприємства на ринку використовуються спеціальні методи, найбільш розповсюдженими серед яких є SWOT-аналіз, матриця БКГ, матриця Мак-Кінзі, матриця Артура де Літтла, SPACE-аналіз тощо. В контексті оцінки стратегічної позиції підприємств, за основу була використана матриця SPACE-аналізу. Використавши стандартні напрями дослідження матриці SPACE-аналізу, якими є оцінка внутрішньої та галузевої позиції підприємства, та поєднавши їх з показниками темпів зміни обраних показників за кожним із елементів стратегічної позиції, були розраховані середньозважені значення кожного показника, що дозволило розрахувати інтегральну оцінку показників кожного з елементів стратегічної позиції підприємства за кожний рік досліджуваного періоду, як представлено на рис.4.

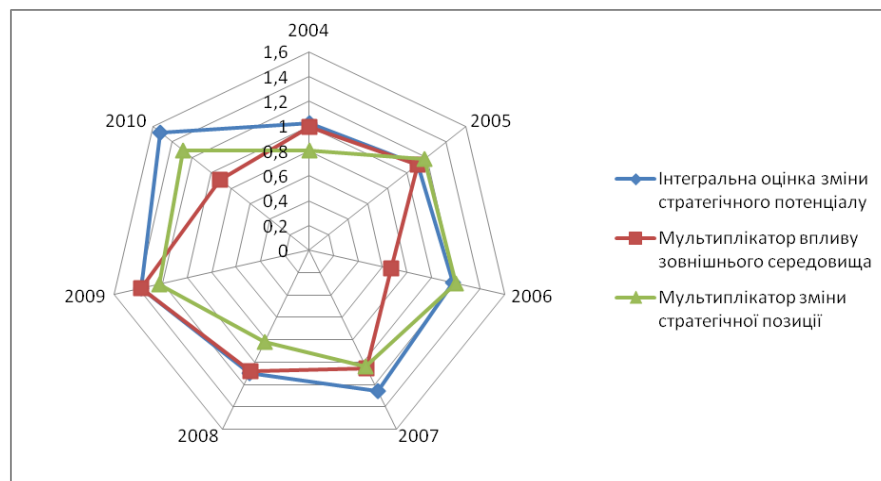


Рис. 4. Результати стратегічного аналізу ЗАТ КЗШВ «Столичний»

В роботі здійснена інтегральна оцінка середньозважених показників кожного елементу стратегічної позиції на прикладі ПрАТ КЗШВ «Столичний», що дозволило розрахувати мультиплікатор зміни стратегічної позиції даного

підприємства за 2004-2010 роки. Мультиплікатор стратегічної позиції ЗАТ КЗШВ «Столичний», розрахований на основі співвідношення між її внутрішніми та зовнішніми елементами, засвідчив позитивну направленість стратегічної позиції підприємства за період 2004-2010 років.

Таким чином, запропонований методичний підхід до оцінки складових елементів процесу стратегічного аналізу дозволяє здійснити інтегральну оцінку кожного елементу такої системи та виявити ті з них, що здійснюють найбільший вплив на ефективність діяльності виноробних підприємств, а також кількісно узагальнити результати стратегічного аналізу та дослідити їх динаміку.

ВИСНОВКИ

У дисертації проведено теоретичне узагальнення, поставлено та вирішено важливе наукове завдання щодо поглиблення існуючих і розробки нових методичних підходів до формування та реалізації стратегії виноробних підприємств при обґрунтуванні вибору моделей стратегічного аналізу. Науково-практичні результати дисертації дозволили зробити наступні висновки та рекомендації.

1. Теорія та практика стратегічного розвитку підприємств відносяться до таких, що потребують подальшого розвитку з точки зору неоднозначності тлумачення сутності та економічного змісту категорій.

Під "Стратегічним аналізом" слід розуміти сукупність методів, методик, технологій та інструментів, за допомогою яких визначають стан зовнішнього середовища та ступінь відповідності йому внутрішнього середовища, формують стратегічні рішення та обґрунтовують можливість їх реалізації.

2. Основними напрямками стратегічного аналізу, що є невід'ємною частиною стратегічного планування і визначає постановку проблеми, напрямки управлінських дій при коригуванні під час реалізації стратегії та забезпечує адаптацію організаційних змін до умов зовнішнього середовища підприємства, є: аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища; аналіз конкуренції; аналіз ключових факторів успіху; аналіз специфічних показників стратегічного планування (цілі, стратегії, потенціали, фактори успіху, сильні та слабкі сторони діяльності, шанси та ризики, межа та наслідки); аналіз ланцюга цінностей; аналіз стратегічного позиціонування; аналіз стратегічних альтернатив та ін. Основою для здійснення стратегічного аналізу є одержання достовірної інформації, за допомогою якої оцінюються потенційні можливості підприємства з позицій розвитку товару та ринку, напрями стратегічної маркетингової орієнтації, поведінка найближчих конкурентів, набуття конкурентних переваг тощо.

3. З метою класифікації методів стратегічного аналізу, в основу яких покладена необхідність перетворення будь-яких змін зовнішнього та внутрішнього середовища на позитивні можливості підприємства, доведено, що стратегічний розвиток підприємства повинен будуватися на передбаченні можливих змін, а стан підприємства необхідно розглядати з позицій можливостей розвитку у перспективі та відповідності сьогоdnішнього стану внутрішнього середовища можливим викликам зовнішнього середовища в майбутньому.

Встановлено, що кожному етапу стратегічного планування відповідає певна сукупність моделей стратегічного аналізу, яка найбільш повно характеризує специфіку цього етапу та спрямованість на заплановані результати.

4. В результаті групування моделей стратегічного аналізу за орієнтацією на оцінювання складових середовища, запропоновано методичний підхід до визначення впливу різних чинників на кінцевий параметр стратегічного розвитку та управління напрямом і силою впливу кожного з представлених факторів. Одержані результати дозволяють, здійснивши ідентифікацію проблеми, визначити найбільш придатні моделі стратегічного аналізу для її вирішення, з урахуванням сфери їх застосування і можливостей визначення стратегічних завдань, та сформувати набір моделей стратегічного аналізу. Всі моделі стратегічного аналізу доцільно розглядати як такі, що дозволяють оцінити внутрішню складову конкурентоспроможності підприємства, з позиції стану та можливостей розвитку, та такі, що визначають позицію та можливості розвитку підприємства у зовнішньому середовищі, при орієнтації на власні можливості, позицію конкурентів та перспективи розвитку ринку. Комплексне застосування моделей стратегічного аналізу, які використовуються як підґрунтя прийняття стратегічних рішень, дає можливість: визначити параметри конкурентоспроможності підприємства та ринкову позицію відносно конкурента; сегментувати ринок товарів та послуг, визначивши найбільш привабливі для підприємства сегменти; порівняти можливі напрями розвитку підприємства та визначити найбільш перспективні; встановити зв'язки між станом підприємства та можливими стратегічними напрямками розвитку; визначити економічну доцільність обраного напрямку стратегічного розвитку.

5. На підставі визначення чинників впливу на досягнення стратегічної мети, в роботі запропоновано підходи, які відображають взаємозв'язки при досягненні результатів стратегічних рішень: частки ринку, суми прибутку та досягнення запланованого розміру вартості компанії. При цьому, чинники впливу згруповані у три послідовних рівні, які прямо та опосередковано пов'язані між собою при здійсненні впливу на цільовий орієнтир.

Науково обґрунтовано, що при досягненні запланованої частки ринку, найбільш впливовим чинником виступає темп росту ринку галузі, перевищення якого дозволяє вести агресивну політику щодо розширення власної частки ринку. При цьому, спостерігається залежність частки ринку від темпів росту ринків компанії та конкурентів.

6. Запропонований автором методичний підхід до визначення типів конкурентної поведінки, дозволяє за допомогою інструментів стратегічного аналізу обґрунтувати особливості ринкової поведінки підприємств, розвинути конкурентні переваги та утримати ринкову позицію підприємств виноробної промисловості. Його доцільно застосувати для вибору стратегії при зміні напрямів дії та сили впливу чинників зовнішнього середовища.

7. На основі розробленого методичного підходу до кількісного оцінювання складових стратегічного аналізу, в роботі здійснено розрахунок інтегрального показника впливу дестимулюючих та стимулюючих факторів на розвиток виноробних підприємств та мультиплікатора впливу зовнішнього середовища.

Інтегральна оцінка середньозважених показників кожного елементу стратегічної позиції та мультиплікатор її зміни на основі співвідношення між внутрішніми та зовнішніми елементами здійснена на прикладі ПрАТ КЗШВ «Столичний» за 2004-2010 роки і засвідчує позитивну направленість стратегічної позиції підприємства за досліджуваний період.

Запропонований методичний підхід до оцінки складових елементів стратегічного аналізу дозволяє виявити ті з них, що здійснюють найбільший вплив на ефективність діяльності виноробних підприємств, а також кількісно узагальнити результати стратегічного аналізу та дослідити їх динаміку.

8. В основу запропонованої концепції визначення напрямів стратегічного розвитку виноробних підприємств покладено вибір моделі стратегічного аналізу з чітко визначеною спрямованістю на загальноорганізаційну або функціональну стратегію та здійснення на її основі стратегічного аналізу, що є підґрунтям визначення напрямів стратегічного розвитку та засобом досягнення поставлених цілей. У запропонованому автором методичному підході до обґрунтування стратегічних рішень за допомогою стратегічних моделей, визначено рівні поінформованості, які можуть бути забезпечені конкретною моделлю стратегічного аналізу.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

Монографія

1. Печериця Ю.В. Стан сировинної бази українського виноробства // Сільське господарство – харчова промисловість – сільські території [Мостенська Т., Хмілевська Б., Білан Ю. та ін.] (колективна монографія) ; за ред. Т. Мостенської, Б. Хмілевської, Ю. Білан, М. Вігер – Київ–Варшава : "Прінт–груп", 2009. – С. 116–125.

Публікації у наукових фахових виданнях:

2. Печериця Ю.В. Визначення напрямів стратегічного розвитку підприємств [Електронний ресурс] / Ю.В. Печериця // Проблеми системного підходу в економіці. – 2010. – випуск 1. – Режим доступу : <http://www/nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/index.htm/>

3. Печериця Ю.В. Інформаційне забезпечення стратегічних рішень. / Ю.В. Печериця // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2006. – №19. Частина II. – С. 121–124.

4. Печериця Ю.В. Огляд ринку алкогольних напоїв України. / Ю.В. Печериця, Р. Нестор // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2010. – №35. – С. 92–95.

5. Печериця Ю.В. Підвищення конкурентоспроможності підприємств шляхом реалізації стратегічних намірів. / Ю.В. Печериця // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2009. – №30. – С. 92–95.

6. Печериця Ю.В. Стан та перспективи розвитку вина / Ю.В. Печериця // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2010. – №36. – С. 26–31.

7. Печериця Ю.В. Стратегічний аналіз як інструмент обґрунтування стратегічних рішень. / Ю.В. Печериця, Е.О. Юрій // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2007. – №23. – С. 56–60.

8. Печериця Ю.В. Обмеження впливу невизначеності на стратегічні рішення / Ю.В. Печериця // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. – К. : 2007. – Вип. 1 [68]. – С. 7–10.

9. Печериця Ю.В. Ефективність аналізу зовнішнього середовища в ринкових економічних процесах / Ю.В. Печериця // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. – К. : 2007. – Вип. 2 [69]. – С. 3–7.

10. Печериця Ю.В. Місце стратегічного аналізу в системі прийняття стратегічних рішень / Ю.В. Печериця // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури : зб. наук. пр. – К. : 2012. – №33 –С. 140–148.

Тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій

11. Печериця Ю.В. Зміни підходів до стратегічного планування в сучасних умовах /Ю.В. Печериця : тези доп. 76-а наук. конф. мол. уч. [Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті], (Київ, 12-13 квітня 2010р.) / Міністерство освіти і науки України, Національний університет харчових технологій – К. : НУХТ, 2010. – С. 92.

12. Печериця Ю.В. Використання SWOT-аналізу при розробленні стратегії підприємства / Ю.В. Печериця : матеріали міжн. наук.–практ. конф. [Сучасні проблеми менеджменту], (Київ, 23-24 жовтня 2008р.) / Міністерство освіти і науки України, Національний авіаційний університет. – К. : НАУ, 2008. – С. 82.

13. Печериця Ю.В. Концептуальні підходи до формування стратегії підприємства на основі здійснення стратегічного аналізу / Ю.В. Печериця : матеріали міжн. наук.–практ. конф. [Сучасні проблеми менеджменту], (Київ, 22-23 жовтня 2009р.) / Міністерство освіти і науки України, Національний авіаційний університет. – К. : НАУ, 2009. – Том 1. – С. 104-106.

14. Печериця Ю.В. Роль стратегічного управління в забезпеченні конкурентних переваг підприємств. / Ю.В. Печериця : тези доп. міжнар. наук. - практ. конф. [Новітні технології обладнання, безпека та якість харчових продуктів: сьогодення та перспективи], (Київ, 27-28 вересня 2010р.) / Міністерство освіти і науки України, Національний університет харчових технологій – К. : НУХТ, 2010. – частина 2. – С. 76.

15. Печериця Ю.В. Проблеми корпоративного управління в Україні / Ю.В. Печериця : матеріали міжн. наук.–практ. конф. [Сучасні проблеми менеджменту], (Київ, 20-26 жовтня 2007р.) / Міністерство освіти і науки України, Національний авіаційний університет. – К. : НАУ, 2007. – С. 43-44.

16. Печериця Ю.В. Обґрунтування вибору конкурентної стратегії підприємства / Ю.В. Печериця : зб. матер. Всеукраїнської НПК [Сучасні проблеми менеджменту] / За ред. С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенської //, (Київ, 10 березня 2010р.) / Міністерство освіти і науки України, – К. : НАКККиМ, 2010. – С. 159-160.

17. Печериця Ю.В. Фактори, що впливають на життєвий цикл підприємства / Ю.В. Печериця : матеріали міжн. наук.–практ. конф. [Сучасні проблеми менеджменту], (Київ, 22-23 жовтня 2009р.) / Міністерство освіти і науки України, Національний авіаційний університет. – К. : НАУ, 2009. – Том 2. – С. 84-86.

АНОТАЦІЯ

Печериця Ю.В. Стратегічний аналіз як основа формування та реалізації стратегії виноробних підприємств. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний університет харчових технологій, Київ, 2012.

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю ефективного управління маркетинговою, комерційною, фінансово-економічною, кадровою, виробничою політикою підприємств, з метою забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємств харчової промисловості. В роботі розглянуто стратегічне управління як одну із найбільш вагомих конкурентних переваг, оскільки саме воно дозволяє підприємству визначати напрями розвитку, шляхи досягнення поставлених організаційних цілей і забезпечувати дотримання місії та узгоджувати інтереси всіх зацікавлених сторін ведення бізнесу: власників, менеджменту, персоналу, постачальників та споживачів.

На основі дослідження тенденцій розвитку виноробної галузі та впливу факторів зовнішнього середовища, запропоновано методичні підходи до визначення ефективності методик стратегічного аналізу для виноробних підприємств; розроблена концепція визначення напрямів стратегічного розвитку підприємств виноробної галузі з використанням інструментів стратегічного аналізу; науково обґрунтовані типи конкурентної поведінки, які можна застосувати у тій чи іншій ринковій ситуації при виборі відповідної конкурентної стратегії, що дозволяє стабілізувати стан компанії в умовах сталого розвитку та збільшити її шанс утриматися в певному ринковому сегменті.

В дисертаційній роботі запропоновано методичні засади вибору моделі стратегічного аналізу для обґрунтування напряму стратегічного розвитку підприємства, формулювання стратегії виноробних підприємств різних стратегічних груп та визначено місце стратегічного аналізу в процедурі реалізації стратегії підприємств.

Ключові слова: стратегічний аналіз, стратегія, стратегічні рішення, стратегічне управління, процес, підприємство, виноробні підприємства.

АННОТАЦИЯ

Печерица Ю.В. Стратегический анализ как основа формирования и реализации стратегии винодельческих предприятий. – Рукопись.

Диссертация на получение ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Национальный университет пищевых технологий, Киев, 2012.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью эффективного управления маркетинговой, коммерческой, финансово-экономической, кадровой, производственной политикой предприятий, с целью обеспечения конкурентоспособности продукции предприятий пищевой промышленности. В работе рассмотрено стратегическое управление как одно из наиболее весомых конкурентных преимуществ, поскольку именно оно позволяет предприятию определять направления развития, пути достижения поставленных организационных целей и обеспечивать соблюдение миссии и согласовывать интересы всех заинтересованных сторон осуществления бизнеса: владельцев, менеджмента, персонала, поставщиков и потребителей.

На основе исследования тенденций развития винодельческой отрасли и влияния факторов внешней среды, предложены методические подходы к определению эффективности методик стратегического анализа для винодельческих предприятий; разработана концепция определения направлений стратегического развития предприятий винодельческой отрасли с использованием инструментов стратегического анализа; научно обоснованы типы конкурентного поведения, которые можно применить в той или иной рыночной ситуации при выборе соответствующей конкурентной стратегии, что позволяет стабилизировать состояние компании в условиях устойчивого развития и увеличить ее шанс удержаться в определенном рыночном сегменте.

В диссертационной работе предложены методические основы выбора модели стратегического анализа для обоснования направления стратегического развития предприятия, разработки стратегии винодельческих предприятий разных стратегических групп и определено место стратегического анализа в процедуре реализации стратегии предприятий.

Для определения факторов влияния на достижение стратегической цели, автором предложены три подхода, которые отображают взаимосвязи при достижении результатов стратегических решений: части рынка, суммы прибыли и достижения запланированного размера стоимости компании, а факторы влияния сгруппированы в три последовательных уровня, которые прямо и опосредствовано связаны между собой при осуществлении влияния на целевой ориентир.

Предложен методический подход к определению влияния разных факторов на конечный параметр стратегического развития и управлению направлением и силой влияния каждого из представленных факторов. Полученные результаты позволяют определить наиболее пригодные модели стратегического анализа, с учетом сферы их применения и возможностей определения стратегических заданий, и сформировать набор моделей стратегического анализа. Все модели стратегического анализа целесообразно рассматривать как такие, что позволяют оценить преимущественно внутреннюю составляющую конкурентоспособности предприятия, с точки зрения состояния и возможностей развития, и такие, что определяют позицию и возможности развития предприятия во внешней среде, при ориентации на собственные возможности, позицию конкурентов и перспективы развития рынка.

Научно обосновано, что комплексное применение моделей стратегического анализа, которые используются как основа принятия стратегических решений, дает возможность: определить параметры конкурентоспособности предприятия и рыночную позицию относительно конкурента; сегментировать рынок товаров и услуг, определив наиболее привлекательные для предприятия сегменты; сравнить возможные направления развития предприятия и определить наиболее перспективные; установить связи между состоянием предприятия и возможными стратегическими направлениями развития; определить экономическую целесообразность избранного направления стратегического развития.

Ключевые слова: стратегический анализ, стратегия, стратегические решения, стратегическое управление, процесс, предприятие, корпоративное управление.

ANNOTATION

Petcherytsa Julia Strategic analysis as ground for formulation and realization of strategy of winery enterprises. - It is Manuscript.

Dissertation on the receipt of scientific degree of Ph. D. in Economics on the speciality 08.00.04 "Economics and management of enterprises" (by the types of economic activity). – National university of food technologies, Kyiv, 2012.

Research actuality is caused by the necessity of effective management by the marketing, commercial, financial, economic, staff and production policy of enterprises to ensure competitiveness of products of food industry enterprises. In this work the strategic management is considered as one of the most prominent competitive advantages, because it allows the enterprise to determine directions of development, ways of achievement the set organizational goals and to provide the observance of mission and coordinate interests of all interested parties of business: owners, management, staff, suppliers and consumers.

Based on research of development trends in the wine industry and the impact of environmental factors, offered methodical approaches to determine the effectiveness of strategic analysis methods for wine making enterprises; developed conception of determination of strategic directions development of enterprises of wine making industry with the use of strategic analysis instruments; scientifically proved types of competitive conduct that could be applied in that or other market situation in the selection of the proper competitive strategy, that allows company to stabilize the situation in terms of steady development and multiply its chance to hold out in stay in a particular market segment.

In dissertation work offered the methodical bases of selection of strategic analysis model to ground the enterprise strategic development direction; strategy formulation of wineries enterprises of different strategic groups and defined the strategic analysis place in the process of enterprise strategy implementation.

Keywords: strategic analysis, strategy, strategic decisions, strategic management, process, enterprise, wine making enterprises.