

**ИДЕНТИФИКАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОЛОЖЕНИЯ И ОЦЕНКА ВОЗМОЖНОСТЕЙ
РАЗВИТИЯ ЖИВОТНОВОДЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Дано визначення економічної категорії "розвиток", проаналізовано економічний стан тваринницьких підприємств, на підставі методу SPACE встановлено стратегічна позиція підприємства щодо розвитку тваринництва

Постановка проблеми. Животноводство является одной из ведущих отраслей аграрного сектора Украины. Его задача заключается в производстве продуктов питания животного происхождения в объемах, которые соответствуют нормам государственной продовольственной безопасности и обеспечивают возможность их экспорта.

В последние годы наблюдается устойчивое сокращение производства продукции животноводства. Так объем производства мяса всех видов за 2007-2008 гг. уменьшился на 5,8 тыс. т (0,3 %), а производство молока сократилось на 500,8 тыс. т (4,1 %). Снижение объемов производства сопровождалось ростом его эффективности: уровень рентабельности производства мяса КРС увеличился на 16,9 процентных пунктов, убыточность производства мяса свиней сократилась на 27,9 процентных пункта. Вместе с тем экономическая эффективность производства молока сократилась на 9,7%. Для того чтобы выяснить причины таких изменений, необходимо оценить экономические возможности развития животноводства в предприятиях, выделить стратегию поведения предприятия с целью повышения эффективности и объемов производства продукции животноводства.

Анализ последних исследований и публикаций. Проблеме повышения эффективности производства животноводческой продукции посвящены исследования В.Г. Андрейчука, О.П. Комарницкой, В.Я. Месель-Веселяка, Б.И. Пасхавера, П.Т. Саблука, О.М. Шпичака и многих других. Однако оценка стратегического положения и возможностей развития животноводческих предприятий в условиях кризиса рассмотрена недостаточно.

Целью статьи является идентификация стратегического положения и оценка возможностей развития животноводческих предприятий в условиях кризиса.

Изложение основного материала исследования. В современной глобализированной рыночной экономике успех предприятия зависит от способности адаптироваться к изменениям во внешней и внутренней среде, предвидеть и изменять структуру деятельности, разрабатывать и внедрять в производство новые виды продукции, правильно определять направления инвестирования по различным видам деятельности и т.п., чтобы добиться успеха и обеспечить процветание предприятия в перспективе. Все это и составляет сущность развития предприятия.

Говоря о животноводческих предприятиях, экономическое развитие представляет собой увеличение сложности отрасли (введение новых подотраслей, дифференциация продукции), улучшение приспособленности к внешней среде (использование научно-технических достижений, новых конкурентоспособных технологий), увеличение масштабов (рост производственного потенциала, технической оснащенности, объемов производства продукции), количественный рост экономики и качественное улучшение ее структуры (увеличение прибыли, уровня рентабельности), социальный прогресс (улучшение условий труда и жизни работников, сельской местности, где находится предприятие).

Все ученые едины во мнении, что главными составляющими экономического развития являются рост и устойчивость. Предприятиям приходится решать дилемму: экономический рост или устойчивость – и зачастую жертвовать либо тем, либо другим в попытках совместить динамичное развитие с наличием

достаточного уровня свободных денежных средств и, соответственно, высоким уровнем платежеспособности. Выбор альтернативы представляет значительную сложность и во многом определяется избранной стратегией предприятия [4].

Для анализа стратегического положения и оценки действий по поводу развития предприятия мы использовали SPACE-метод. Сущность метода заключается в том, что в предприятия оцениваются четыре группы факторов: стабильности обстановки, промышленного потенциала, конкурентных преимуществ, финансового потенциала. Факторы промышленного потенциала и стабильности обстановки оцениваются экспертно по шкале от 1 (худшее значение) до 6 (лучшее значение). Факторы конкурентных преимуществ и финансового потенциала оцениваются также экспертно в шкале от – 1 (лучшее значение) до -6 (худшее значение). После оценки факторов определяется средневзвешенное их значения по группам. На основании полученных результатов строится матрица, позволяющая оценить стратегическое положение и оценить действия предприятия [5].

Рассмотрим экономическое развитие животноводства и определим стратегическое положение двух предприятий АР Крым: филиал Агроцех № 62 Дочернего предприятия "Ильич-Агро Крым" ОАО "ММК им Ильича" (1 предприятие) и ОАО "ПЗ "Крымский" (2 предприятие). Выбор этих двух предприятий обусловлен одинаковой специализацией.

Первое предприятие расположено в с. Новоандреевка Симферопольского района в 30 км от райцентра, в 3 км от железнодорожной станции Пролетная, у автодороги Харьков – Симферополь. Агроцех № 62 является небольшим по размерам хозяйством с зерно-мясным направлением производства. Второе предприятие расположено в с. Крымское Сакского района в 18 км от райцентра и в 2 км от железнодорожной станции Яркая. Предприятие средних размеров с молочно-зерновым производственным направлением. Сравнительные показатели размеров предприятий представлены в табл. 1.

Филиал Агроцех № 62 ДП "Ильич-Агро Крым" ОАО "ММК им. Ильича" является более устойчивым предприятием. Несмотря на сложные кризисные условия, ему удалось увеличить объемы валовой продукции почти в 2 раза, в то время как этот показатель для ОАО "Племзавод "Крымский" снизился на 5,3 %.

Наблюдаются негативные изменения в показателях развития животноводства в предприятиях. Объемы производства молока в хозяйствах имеют тенденцию к снижению. За период 2006-2008 гг. в первом и во втором хозяйстве они снизились на 39,1 % (180 т) и 22,5 % (353 т) соответственно. Такие изменения были вызваны значительным сокращением численности молочного поголовья коров и потери их продуктивности. В то же время, в Филиале Агроцех № 62 ДП "Ильич-Агро Крым" ОАО "ММК им. Ильича" производство говядины возросло на 86 т или почти в 3,3 раза, что объясняется убоем молочного стада. Производство свинины также значительно выросло на 250 % до 77 т. В ОАО "Племзавод "Крымский" показатели производства продукции животноводства сократились более чем на 50 %.

Таблица 1. Размеры производства Филиала Агроцех № 62 ДП "Ильич-Агро Крым" ОАО "ММК им. Ильича" (пр. №1) и ОАО "Племзавод "Крымский" (пр. № 2)

Показатели	2006 г.		2007 г.		2008 г.		2008 г. к 2006 г. в %	
	Пр. № 1	Пр. № 2	Пр. № 1	Пр. № 2	Пр. № 1	Пр. № 2	Пр. № 1	Пр. № 2
Стоимость валовой продукции растениеводства и животноводства (в сопоставимых ценах 2005 г.), тыс. грн.	3844	5061	6825	4761,7	7714	4795	200,7	94,7
Денежная выручка от реализации продукции, тыс. грн.	4146	4809	7839	4819	10988	6824	265,0	141,9
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. грн.	17501	39723	10253	34762	12290	34378	70,2	86,5
Общая земельная площадь, га	3812	4585	3812	3573	3786	3564	99,3	77,7
в т. ч. с.-х. угодья	3812	4585	3812	3573	3849	3564	101,0	77,7
из них: пашня	3030	4585	3091	3573	3153	3564	104,1	77,7
Среднегодовая численность работников, занятых в с.-х. производстве, чел.	211	150	321	157	305	146	144,5	97,3
Произведено продукции животноводства:								
– молока, т	460	1567	718	1376	280	1214	60,9	77,5
– говядины и телятины, т	38	89	61	85	124	74	326,3	83,1
– свинины, т	22	48	49	52	77	19	350,0	39,6

Таким образом, оба сравниваемых хозяйства нуждаются в разработке эффективной стратегии экономического развития, с целью увеличения эффективности производства животноводческой продукции.

Проанализируем стратегическое положение отрасли животноводства в предприятиях с помощью SPACE-метода. Для этого определим механизм реализации разрабатываемой стратегии и уточним основные

стратегические цели. Предварительная оценка факторов стабильности внешней обстановки, промышленного и финансового потенциала, а также конкурентных преимуществ предприятий представлена в табл. 2.

Оценив значение каждого фактора, мы вычислили среднее значение факторов внутри каждой из групп, а затем отложили полученные значения на осях координат, показанных на рис. 1.

Таблица 2. Оценка факторов внешней и внутренней стратегической позиции отрасли животноводства в Филиале Агроцех № 62 ДП "Ильич-Агро Крым" ОАО "ММК им. Ильича" (ОАО "Племзавод "Крымский")

Ось X	Внутренняя стратегическая позиция		Внешняя стратегическая позиция	
	Конкурентные преимущества (CA)		Промышленный потенциал (IS)	
	(-6 – очень плохо, -1 – очень хорошо)		(+1 – очень плохо, +6 – очень хорошо)	
	-2 (-1)	Качество продукции	1 (3)	Финансовая стабильность
	-4 (-3)	Доля рынка	3 (3)	Уровень технологии
	-3 (-4)	Жизненный цикл продукта	2 (2)	Степень использования ресурсов
	-4 (-3)	Лояльность покупателей	3 (2)	Легкость доступа на рынок
	-3 (-2)	Вертикальная интеграция	3 (2)	Производительность
	В среднем: -3,2 (-2,6)		В среднем: 2,4 (2,4)	
	В сумме по оси X: -0,8 (-0,8)			
Ось Y	Финансовый потенциал (FS)		Стабильность обстановки (ES)	
	(+1 – очень плохо, +6 – очень хорошо)		(-6 – очень плохо, -1 – очень хорошо)	
	1 (2)	Прибыль на вложения	-3 (-3)	Технологические изменения
	1(2)	Финансовая зависимость	-6 (-5)	Темпы инфляции
	1(1)	Ликвидность	-3 (-3)	Ценовая эластичность спроса
	1 (2)	Необходимый / имеющийся капитал	-5 (-4)	Давление конкурентов
	1 (2)	Риск предприятия	-4 (-3)	Изменчивость спроса
	В среднем: 1 (1,8)		В среднем: -3,3 (-4,2)	
	В сумме по оси Y: -3,2 (-3,6)			

Поскольку максимально удаленной от центра координат для двух анализируемых предприятий является сторона в квадранте CA - ES, то хозяйствам следует занять оборонительное стратегическое положение. Такое положение характерно для предприятий, функционирующих в условиях кризиса. Оно возникает в ситуации, когда организация работает в привлекательной отрасли, но ей недостает конкурентоспособности продукции и финансовых средств. Ключевой стратегией в данном случае является концентрация внимания на механизмах противодействия угрозам и уход с наименее привлекательных рынков (отказ от убыточных направлений).

Позиции двух предприятий также близки к конкурентной области. Такое стратегическое состояние характерно для привлекательной отрасли. Организации получают конкурентное преимущество в относительно нестабильной обстановке. Критическим фактором является финансовый потенциал.

В сложившейся ситуации организации ведут поиск финансовых ресурсов, чтобы развить свои усилия в сбыте. Организации, принимающие конкурентное состояние, следуют стратегии индивидуализации, то есть исследуемые предприятия стремятся дифференцировать свою продукцию от той, которую предлагают в данной отрасли конкуренты. При этом могут использоваться самые различные формы, включая образ марки, технологию, отличительные черты и тому подобное [1].

Учитывая результаты SPACE-метода главную стратегическую цель для Филиала Агроцех №62 ДП "Ильич-Агро Крым" ОАО "ММК им. Ильича" можно сформулировать так: "Стать прибыльным и конкурентоспособным предприятием в отрасли животноводства за счет концентрации усилий на развитии наиболее эффективных направлений производства – мясное скотоводство и свиноводство". ОАО "Племзавод "Крымский" должно направить свои действия на усиление рыночной позиции в производстве молока.

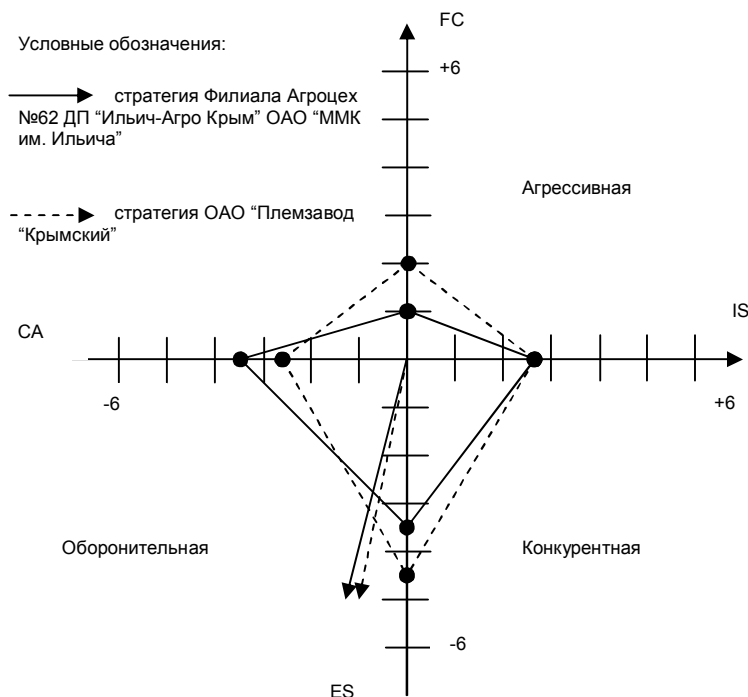


Рис. 1. Матрица стратегического положения и оценки действий Филиала Агроцех № 62 ДП "Ильич-Агро Крым" ОАО "ММК им Ильича" и ОАО "Племзавод "Крымский"

Выводы и перспективы дальнейших исследований.

1. Основной проблемой животноводства является катастрофическое уменьшение объемов производства и поголовья сельскохозяйственных животных, которое происходит в хозяйствах всех форм собственности. В результате потери экономической заинтересованности в ведении животноводства практически свернута отрасль кормопроизводства. Рынок продукции животноводства характеризуется несбалансированностью спроса и предложения, низким уровнем внутреннего потребления, а также недостаточно развитой рыночной инфраструктурой.

2. Кризисные явления затронули все предприятия, которые в большей или меньшей степени занимаются производством животноводческой продукции. Так, в специализирующемся на производстве молока ОАО "Племзавод "Крымский" Сакского района объемы его производства снизились на 22,5%. А в Филиале Агроцех № 62 ДП "Ильич-Агро Крым" ОАО "ММК им. Ильича" Симферопольского района, которое больше ориентировано на производство мяса, этот показатель упал на 39,1%.

3. В условиях нестабильной кризисной ситуации животноводческим предприятиям целесообразно занять оборонительную стратегию с развитием конкурентного направления. В рамках такой позиции все действия направлены на защиту своей доли рынка с повышением конкурентоспособности производимой продукции. При этом используется целенаправленное снижение расходов на освоение продукции в производстве наряду с совершенствованием сбытовых мероприятий.

4. Для сохранения объемов производства и повышения эффективности производства продукции животноводства целесообразно снизить себестоимость продукции путем экономии концентрированных кормов за счет более широкого использования зеленых; активизировать процесс интеграции сельскохозяйственных товаропроизводителей с комбикормовыми предприятиями, мясоперерабатывающими и торговыми организациями, совершенствуя при этом экономические взаимоотношения, с помощью которых достигается взаимовыгода таких отношений; закупать новые высокопродуктивные породы животных.

Список использованных источников.

1. Виханский О.С. Стратегическое управление: [учебник] / О.С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 1998. – 296 с. 2. Комарницька О.П. Проблеми аспекти розвитку галузі тваринництва та шляхи їх розв'язання / О.П. Комарницька // Економіка АПК. – 2008. – № 12.- С. 23-27. 3. Мамчур Л.В. Оцінка сучасного стану виробництва м'яса в Україні / Л.В. Мамчур // Економіка АПК. – 2008. – № 12. – С. 55-58. 4. Новакова О.И. Экономическое развитие предприятия: монография / О.И. Новакова, Г.С. Мерзликина. – Волгоград: РПК "Политехник", 2004. – 208 с. 5. Стратегический менеджмент/ под ред. А.Н. Петрова. - СПб.: Питер, 2005. – 496 с.

ДЯТЕЛ Виталий Николаевич – кандидат экономических наук, ассистент кафедры экономики и организации предприятий АПК ЮФ НУБиП Украины "Крымский агротехнологический университет"

- Научные интересы:
- экономическая эффективность;
 - конкурентоспособность;
 - стратегия;
 - эластичность

СТЕПАЧУК Ирина Викторовна – магистрант кафедры экономики и организации предприятий АПК ЮФ НУБиП Украины "Крымский агротехнологический университет"

- Научные интересы:
- стратегия развития;
 - конкурентоспособность;
 - эффективность