

## Етапи вибору стратегії розвитку підприємств харчової промисловості

*Світлана Дунда*

*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки праці та менеджменту,  
Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна,  
e-mail: svitlana.dunda@gmail.com,  
ORCID: 0000-0001-8814-0689*

Від вибору стратегії розвитку підприємства, перспектив його розвитку на основі багатьох складових процесу вибору стратегії розвитку підприємств харчової промисловості залежить управління цими підприємствами.

Процес вибору стратегії складний, багатоетапний і включає визначені в ході дослідження п'ять етапів:

Етап 1. Цілевизначення

Етап 2. Інформаційний

Етап 3. Аналітичний

Етап 4. Оцінка розвитку підприємства

Етап 5. Вибір стратегії розвитку підприємства

Перший етап визначає конкретний кінцевий стан, до якого прагне підприємство і фіксується у вигляді його цілей. Для підприємств харчової промисловості цілями розвитку можуть бути отримання прибутку, підвищення ефективності діяльності, конкурентоспроможності підприємства та товару, збільшення частки ринку, розширення масштабів розвитку. Цілі не лише встановлюють стратегічні орієнтири роботи підприємств харчової промисловості, але й визначають рівень необхідного для їх досягнення потенціалу. Цілями стратегії є перетворення організаційних, інформаційних, кадрових, комунікаційних, матеріальних та технологічних ресурсів.

На етапі інформаційного забезпечення необхідно визначитись з періодом, за який буде проведено дослідження, зібрати інформацію щодо зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства харчової промисловості на основі принципів достовірності, повноти, конфіденційності, цілісності, доступності.

Аналітичний етап – аналіз процесу вибору стратегії розвитку підприємства харчової промисловості, який включає визначення стану зовнішнього та внутрішнього середовищ для виявлення сильних та слабких сторін в діяльності підприємства, можливостей та загроз зовнішнього середовища. Зовнішній аналіз дозволить сформулювати стратегічні альтернативи для підприємств промисловості. Потребують вивчення сили впливу факторів, які впливають на діяльність підприємств, таких, як: економічні, правові, науково-технічний прогрес та соціально-демографічні, політичні, рівень споживання продукції, ресурсозабезпеченість підприємств галузі, рівень конкурентоспроможності підприємств галузі та рівень інновативності самої галузі.

Вплив факторів внутрішнього середовища на розвиток підприємства можна визначати за допомогою кореляційно-регресійного аналізу на підприємствах харчової промисловості.

На етапі аналізу важливою є оцінка ризиків: стратегічних, ринкових, фінансових, ліквідності, виробничих, майнових, страхових, технічних, інвестиційних, цінових. Управління ризиками дозволить раціонально забезпечити баланс витрат ресурсів, інтенсивності заходів по управлінню ризиками та іншими напрямками виробничо-господарської діяльності. В управлінні доцільно досліджувати ризик цілей підприємства, визначення способів та засобів їх досягнення, ризик маркетингу та менеджменту. Підприємства харчової промисловості можуть потрапити під ризики планування, організації, мотивації та контролю; ризики конфіденційності; ризики управління конфліктом. На етапі аналізу важливо виміряти стратегічний потенціал підприємства, оскільки він дозволить оцінити можливості підприємства відносно поставлених цілей; конкурентного стану на ринку харчової продукції; є підставою для формування стратегій розвитку; визначить альтернативні підходи доотримання підприємством максимальної ефективності. Для ефективного встановлення взаємозв'язків між позитивними й негативними тенденціями зовнішнього середовища та сильними й слабкими сторонами підприємства харчової промисловості ми рекомендуємо використовувати SWOT-аналіз, в тому числі й динамічний. Він є інструментом стратегічного управління і дозволяє систематизувати знання про внутрішні та зовнішні фактори, визначити конкурентні переваги та сформулювати стратегічні пріоритети, періодично діагностувати ринок та ресурси підприємства.

На етапі оцінки розвиток підприємства харчової промисловості можна виміряти, наприклад, шляхом визначення інтенсивності, масштабів та результативності розвитку. За допомогою цих показників проводиться оцінка управління на основі побудови моделі стратегічного вибору напрямків розвитку підприємства і визначається на її основі рівень ефективності управління.

Вибір стратегії розвитку підприємства полягає у передбаченні створення стратегічних сценаріїв, тобто прогнозуванні, передбаченні, врахуванні альтернатив, ймовірного ходу подій. Він може бути зформульований як прогноз, аналітичний проект, гіпотеза, припущення і повинен включати такі параметри: цілі, ресурси, які забезпечують досягнення встановлених цілей, технологічні характеристики підприємства.

Для підприємств харчової промисловості характерним є використання стратегій концентрованого, інтегрованого та диверсифікованого зростання. Вибір стратегії залежить від рівня насичення ринку й можливостей підприємства оновлювати виробництво. В цілому такі стратегії передбачають інноваційний напрям та сприяють зростанню ефективності управління розвитком.

Стратегія концентрованого зростання означає зростання в межах базового ринку підприємства, має низький ступінь ризику при застосуванні та її доцільно використовувати, якщо підприємство не вичерпало можливості, пов'язані з його продукцією на ринку.

Стратегія інтеграції представляє зростання в межах виробничого ланцюга. Інтеграція може бути вертикальною, коли досягається об'єднання підприємств харчової промисловості, наприклад, з фермерськими господарствами,

сільськогосподарськими та переробними підприємствами, торговельними та дистрибуторськими мережами, що сприяє безперервності виробництва, значно вищому рівню організації виробництва, забезпеченню контролю над збутом продукції та вивченню потреб споживачів. Горизонтальна інтеграція об'єднує підприємства з високим рівнем спеціалізації та концентрації виробництва і є досить поширеним видом стратегії розвитку для підприємств галузей харчової промисловості.

Стратегія диверсифікації, як складова загальних стратегій розвитку підприємства, надає можливість проникнення у нові сфери діяльності підприємства, які раніше не були для нього характерними. Для підприємства харчової промисловості стратегія диверсифікації буде виявлятися у освоєнні виробництва нової продукції, освоєнні нових товарних ринків, що включає не тільки диверсифікацію товарних груп, а й розширення діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності сфери підприємства.

Управління розвитком підприємств харчової промисловості має бути спрямоване на використання різного роду інновацій, вдосконалення управління розвитком через управлінські функції, формування та реалізацію стратегії розвитку підприємства. Результатом управління розвитком стане досягнення ними економічного ефекту – отримання прибутку, а також соціального ефекту у вигляді забезпечення населення якісними продуктами харчування конкурентоздатного асортименту.

**Ключові слова:** стратегія, розвиток, підприємство, харчова промисловість.

### **Список використаних джерел**

*1. Хоменко О. І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства. Управління розвитком. 2015. №3, с. 131-137.*