

Магістр 1 року навчання
фінансового факультету ХНЕУ ім. С. Кузнеця

PEST-АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗРОБКИ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ

Анотація. Розглянуто такий метод стратегічного планування, як PEST-аналіз, призначений для аналізу зовнішнього середовища. Визначено основні фактори впливу зовнішнього середовища на підприємства м'ясопереробної галузі. Запропоновано рекомендації, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних виробників ковбасної продукції.

Аннотация. Рассмотрен такой метод стратегического планирования, как PEST-анализ, предназначенный для анализа внешней среды. Определены основные факторы влияния внешней среды на предприятия мясоперерабатывающей отрасли. Предложены рекомендации, способствующие повышению конкурентоспособности отечественных производителей колбасной продукции.

Annotation. The article deals with PEST-analysis as a strategic planning method intended for the analysis of external environment. The main factors of influence of the environment on the enterprises of the meat processing industry were identified. Recommendations that will help improve the competitiveness of domestic manufacturers of sausage products were proposed.

Ключові слова: стратегічний аналіз, PEST-аналіз, зовнішнє середовище, м'ясопереробна галузь.

Одним із головних умов ефективного функціонування будь-якого підприємства є чітко сформована стратегія його поведінки. Правильно обрана стратегічна політика підприємства у фінансовому аспекті не тільки допоможе закріпити позиції на ринку, але й буде сприяти тенденції розвитку підприємства в цілому.

Під час формування фінансової стратегії підприємства, у першу чергу, необхідно врахувати й оцінити її зовнішнє та внутрішнє середовище. Оскільки призначення ефективної стратегії полягає в такій організації діяльності підприємства, за якої напрям його розвитку найбільшою мірою відповідає тенденціям змін в оточенні підприємства, та здійснення аналізу його внутрішнього середовища з метою визначення того, чи володіє підприємство достатніми внутрішніми силами, щоб скористатися такими зовнішніми можливостями [1].

Несподівані зміни в зовнішньому середовищі вимагають швидкої й адекватної реакції підприємства та галузі в цілому для підтримки та посилення своєї конкурентоспроможності.

Необхідна технологія проведення постійної діагностики ресурсів і можливостей галузі під впливом зовнішніх чинників. Для цього можуть бути застосовані такий метод стратегічного аналізу, як PEST-аналіз – інструмент, призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища, які впливають на бізнес компанії.

Стратегічний аналіз зовнішнього середовища – це комплексне дослідження зовнішнього середовища організації (галузі, конкурентів, споживачів, постачальників) з метою оцінки можливостей та загроз і розробки оптимальної економічної стратегії на основі вибору з-поміж можливих альтернатив [2].

Питанням вивчення зовнішнього середовища приділяли увагу чимало вітчизняних та закордонних науковців, а саме: Бланк І. А., Віханський О. С., Дж. Гейбл, У. Ділл, П. Друкер, Духонін Є. Ю., М. Портер, Рибінцев В. О., А. Томпсон та ін.

PEST-аналіз призначений для стратегічного планування, виявлення та оцінки факторів зовнішнього середовища, які можуть у сьогоденні та майбутньому впливати на діяльність підприємства. Головне завдання PEST-аналізу – це прогнозування змін суттєвих факторів зовнішнього середовища, які можуть вплинути на діяльність підприємства у перспективі. До цих основних факторів макроекономічного середовища відносять: політичні (*political*), економічні (*economic*), соціальні (*social*) і технологічні (*technological*) фактори.

Політичні фактори є одними з найважливіших факторів, які необхідно вивчати у першу чергу для того, щоб мати чітке уявлення про наміри органів влади щодо розвитку суспільства, регулювання механізму обігу грошей у державі, створення умов ресурсного забезпечення для кожної організації, зміни в законодавстві, правовому регулюванні й оподаткуванні, а також про те, за допомогою яких засобів владні структури будуть проводити в життя свою політику [3].

Політична ситуація в Україні є вкрай нестабільною. Найактуальнішою проблемою є військова агресія, в умовах якої неможливе спокійне ведення підприємницької діяльності, відбувається суттєве погіршення інвестиційного клімату, з'являється потенційна загроза втрати бізнесу.

Важливим для м'ясопереробної галузі та країни в цілому є вступ у Європейський Союз або Митний Союз. За 2013 рік з України було експортовано 68 % ковбасних виробів у Росію та 30 % у Молдавію, таким чином пріоритетним ринком збуту м'ясної продукції є Російська Федерація. Проте з огляду на те, що 14 серпня 2013 року Федеральна митна служба Росії включила до переліку ризикових всіх без винятку українських імпортерів, а відомство Россільгоспнагляд увело тимчасові обмеження на ввезення продукції ПАТ "Конотоп'ясо" і помістило під посилений контроль продукцію ТОВ "Тавр-Плюс", з'явилися значні штучні перешкоди для експорту ковбасних

виробів до Росії. За таких умов українські виробники м'ясної продукції мають змогу переорієнтуватись на більш обширний ринок ЄС, де панують об'єктивні способи ведення торгівлі.

Серед інших аспектів політичного середовища необхідно зазначити такі, як зміни в законодавчій та нормативній базах щодо виробництва продуктів харчування з урахуванням стандартів ЄС, державна підтримка м'ясопереробної галузі.

Щодо державної підтримки, то вона виявилася результативною, хоча й була спрямована безпосередньо не на м'ясопереробну галузь, а на тваринництво – галузь сільського господарства, яка є головним джерелом сировини для м'ясокомбінатів. Так, у 2013 році завдяки програмі "Державної підтримки галузі тваринництва" було виплачено дотацій українським тваринникам в обсязі майже півмільярда гривень. У держбюджеті 2014 року передбачена підтримка тваринницької галузі у розмірі 900 млн грн. Таким чином, за рахунок державних дотацій вдалося збільшити кількість м'яса, об'єму якого раніше було не достатньо для підприємств м'ясопереробної галузі. Окрім цього бюджет підтримує й інвестиції в будівництво, і збільшення ефективності підприємств тваринництва. Сільгосптоваровиробникам у 2013 році нараховано в якості часткової компенсації вартості будівництва та реконструкції тваринницьких комплексів 245 млн грн.

У результаті державної підтримки зменшився імпорту м'яса, в тому числі ковбасних виробів майже на 30 %. Сальдо експорту та імпорту м'ясо-ковбасних виробів є позитивним (близько 0,5 тис. т). Проте державна підтримка м'ясопереробної галузі залишається недостатньою.

Також доречно внести зміни до законодавства щодо харчових добавок, адже кількість цих добавок контролюється ще радянськими стандартами, а на даний момент в Європі є 1 500 харчових добавок, яких за часів Радянського Союзу не було. У результаті такої проблеми українські споживачі можуть купити закордонну продукцію з умістом небезпечної речовини. Окрім цього, дана продукція є переважно дешевшою за звичайну якісну, тому з нею важко конкурувати.

Другим блоком факторів PEST-аналізу є економічні фактори, серед яких можна виділити такі. Економічна ситуація в Україні є тяжкою, спостерігається падіння виробництва. Стрімких обертів набирає інфляція – за перші 4 місяці 2014 року індекс інфляції склав 106,4. Окрім рекордного знецінювання грошових коштів за останні 5 років, великий удар отримала і гривня, продемонструвавши девальвацію близько 40 %. У результаті постраждали всі, починаючи від звичайних споживачів та суб'єктів підприємництва, закінчуючи державою. Вагомим фактором є податкове регулювання в країні. Так, зменшення податкових ставок (податку на додану вартість, податок на прибуток та інші) призводить до зменшення податкового навантаження підприємств, а в перспективі дає змогу українським підприємствам бути більш конкурентоспроможними, ніж закордонні підприємства з аналогічною продукцією.

Вітчизняні м'ясокомбінати мають значну частку позикових коштів, тому велике значення має динаміка ставки рефінансування. Так, наприклад, питома вага довгострокових кредитів банків у пасиві ТОВ "Глобинський м'ясокомбінат" – одного з лідерів м'ясної галузі (близько 9 % обсягів ринку) – складає 29,09 %. За умови високої облікової ставки НБУ банки будуть змушені надавати дорогі кредити, чим зобов'язують підприємства покладатися більшою мірою на власні фінансові ресурси та забути про швидкі темпи розвитку виробництва. Разом зі згаданими факторами на м'ясопереробну галузь впливають такі фактори, як: вартість енергоносіїв, інвестиційний клімат у галузі, падіння рівня реальної заробітної плати.

Наступними факторами макроекономічного середовища є соціальні фактори. Одним із важливих аспектів є демографічний, оскільки ринки складаються з людей, і потенціал їх зростання залежить від динаміки демографічних показників. Таким чином, необхідним є аналіз динаміки народжуваності, вікової та сімейної структури. Основними споживачами м'ясної та ковбасної продукції в Україні є жінки у віці від 25 до 60 років, найчастіше заміжні, які здійснюють покупки для всієї родини, з рівнем доходу на 1-го члена сім'ї від 1 500 до 2 500 грн. Місця здійснення покупки: 47 % респондентів придбають м'ясну і ковбасну продукцію в супермаркетах і магазинах самообслуговування; 38 % респондентів купують продукцію в спеціалізованих магазинах і кіосках від м'ясокомбінатів; інші 15 % респондентів – купують продукцію залежно від випадку в звичайних продовольчих магазинах, на ринках і т. д.

Вагомими є також зміни в структурі доходів та витрат. Наприклад, у 1991 році 28 % споживання припадало безпосередньо на м'ясо, а 72 % – на ковбасні вироби. Разом зі зниженням платоспроможності населення скорочувалося і споживання м'ясних виробів, але пропорція неухильно змінювалася на користь м'яса. Так, у 2001 році споживання склало 33,6 кг, а структура була вже 50 на 50 %. У 2013 році 30 % споживання припадало на ковбасні вироби. За прогнозами, до 2020 року на м'ясо припадатиме вже 80 %.

На м'ясопереробну галузь впливають й етнічні та релігійні фактори, які включають відмову від вживання м'яса тієї чи іншої тварини. Проте абсолютна більшість мешканців України не має релігійних або етнічних заборон до придбання та вживання продукції українських м'ясокомбінатів.

Не менш важливим є вплив моди і зразків для наслідування, моделі поведінки покупців, головні події та фактори впливу, думки і ставлення споживачів, а також тенденції способу життя. Саме розвиток вегетаріанства є загрозою втрати потенційних споживачів. Окрім цього все більше людей віддають перевагу дієтам та здоровому способу життя, а отже, відмовляються від споживання продукції м'ясокомбінатів. Підприємствам м'ясопереробної галузі необхідно не забувати і про такий фактор, як думка суспільства про дану галузь. Точки зору громадян про шкідливі домішки, неекологічність продукції змушують їх не купувати продукцію м'ясокомбінатів, що зменшує обсяг реалізації м'ясних виробів.

Технологічний фактор макросередовища займає одне з важливих місць серед факторів розвитку суспільної кон'юнктури. Технологія є одночасно внутрішньою змінною і зовнішнім фактором великого значення [3]. На даний момент працює близько 500 м'ясокомбінатів, із них 10 підприємств, які виробляють 70 % всієї ковбасної продукції в Україні. Звідси зрозуміло, що більшість українських м'ясокомбінатів задовольняються випуском продукції в розмірі 30 % від обсягу ринку. Причиною такого розподілу є те, що більшість не конкурентоспроможних підприємств – це м'ясокомбінати малих та середніх розмірів, які працюють на застарілому обладнанні (основні фонди зношені більше ніж на 50 %), технологічно відсталі, з недосконалою системою менеджменту [1].

Окремим фактором є стандартизація продукції відповідно до стандартів ЄС та МС. Вихід на зарубіжний ринок вимагає від виробника відповідної стандартизації товару, а отже, українські м'ясокомбінати будуть змушені змінювати технологію виробництва.

Таким чином, на основі розглянутих найголовніших факторів макроекономічного середовища було складено узагальнюючу матрицю PEST-аналізу (таблиця).

Таблиця

Матриця PEST-аналізу м'ясопереробної галузі України

Політичні фактори	Економічні фактори
Нестабільність політичної ситуації. Військова агресія. Митне регулювання. Державна підтримка м'ясопереробної галузі. Членство України в СОТ. Інтеграція в ЄС \ МС. Зміни в законодавчій та нормативній базі	Стан економіки (зростання, спад). Зміни в податковому законодавстві. Рівень інфляції. Курс гривні, долару. Облікова ставка НБУ. Вартість енергоносіїв. Рівень попиту. Зростання конкуренції. Низький рівень інвестиції в галузь. Висока вартість банківських кредитів. Стан інвестиційного клімату
Соціальні фактори	Технологічні фактори
Демографічні зміни. Зміни в структурі доходів та витрат. Етнічні та релігійні фактори. Рівень платоспроможності населення. Мода, моделі поведінки, ставлення споживачів, тенденції способу життя. Рівень умов праці та техніки безпеки. Кадровий дефіцит	Технологічна відсталість. Знос основних фондів. Швидкість оновлення та освоєння нових технологій. Доступність нових технологій виробництва та рецептур. Рівень автоматизації виробничого процесу

Таким чином, на основі проведеного PEST-аналізу м'ясопереробної галузі України до рекомендацій щодо боротьби з загрозами макроекономічного середовища можна віднести:

- державну підтримку та стимулювання розвитку м'ясопереробної галузі;
- державне регулювання імпорту сировини;
- постійний державний нагляд і контроль за встановленням роздрібних цін на ковбасну продукцію;
- посилення з боку держави контролю якості ковбасних виробів, включаючи контроль якості упаковки і контроль вмісту в готовій продукції небезпечних харчових добавок;
- впровадження нових технологій, оновлення основних фондів задля підвищення конкурентоспроможності м'ясокомбінатів;
- формування та реалізація грамотної маркетингової політики на м'ясопереробних підприємствах;
- виробництво продукції згідно з технологічними стандартами ЄС та МС для збільшення ринку збуту.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Прохорова В. В. Стратегічний аналіз діяльності авіабудівних підприємств на основі технології SWOT та PEST-аналізу [Електронний ресурс] / В. В. Прохорова. – Режим доступу : http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/2010/9/NTU_XPI_59_2010_30.pdf. – Назва з екрану. 2. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент / Г. І. Кіндрацька. – К. : Знання, 2006. – 366 с. 3. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посіб. / А. П. Міщенко. – К. : "Центр навчальної літератури", 2004. – 336 с. 4. Гончарук А. Обеспечение эффективности производства мяса в Украине / А. Гончарук // Экономика Украины. – К. : Издательство "Преса України". – 2009. – № 6. – С. 65–74. 5. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua>.