

**Інна Олексіївна КУЗНЕЦОВА**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності,  
Одеський національний економічний університет  
E-mail: inna.stream@mail.ru

**Олена Олегівна КЮНЕ**

викладач кафедри інформаційних систем в економіці,  
Одеський національний економічний університет  
E-mail: euona@mail.ru

**СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ГАЛУЗІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИЗНАЧЕННЯ ЗАГРОЗ  
ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПРОДУКТІВ**

Кузнєцова, І. О. Стратегічний аналіз галузі як інструмент визначення загроз економічній безпеці підприємств хлібопродуктів [Текст] / Інна Олексіївна Кузнєцова, Олена Олегівна Кюне // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2016. – Том 23. – № 2. – С. 73-78. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** Нині загальні теоретичні питання економічної безпеки піднімаються в науковій літературі досить часто, однак залишаються недостатньо висвітленими аспекти діяльності специфічних галузей, які вимагають особливого підходу. Діяльність хлібопродуктових підприємств супроводжується вузькогалузевою специфікою, викликаною унікальністю як самої сировини, якою вони розпоряджаються, так і особливостями її обробки і зберігання. Через це існує необхідність формування унікального переліку загроз економічній безпеці підприємств хлібопродуктів. Проведення стратегічного аналізу галузі має сформувати уявлення щодо характеристик галузі та покласти основу для створення системи економічної безпеки підприємств хлібопродуктів. Можливість своєчасного визначення факторів загроз є необхідною умовою задовільного рівня здатності протистояти негативним для виробництва обставинам, забезпечувати стабільність функціонування підприємства, стійкість його розвитку, досягнення цілей діяльності підприємства та здатності уникати загроз й ліквідувати негативні впливи. Питання стратегічних загроз набувають у цій галузі відмітного значення, що призводить до доцільності проведення стратегічного аналізу галузі із метою формування переліку самобутніх стратегічних загроз за специфікою галузі.

**Мета.** Метою цієї статті є доведення необхідності проведення стратегічного аналізу галузі хлібопродуктів для структурування її ключових сегментів, які є специфічними, виявлення галузевих характеристик та формування за ними переліку загроз економічній безпеці. Аналіз та структурування класифікації мають поліпшити порозуміння загроз економічній безпеці підприємствам хлібопродуктів та оптимізувати їх здатність до протистояння руйнівним процесам.

**Результати.** Проведено стратегічний аналіз галузі хлібопродуктів, а саме: складено характеристику досліджуваної галузі за п'ятьма зазначеними напрямками стратегічного аналізу, що дозволило сформувати перелік специфічних загроз економічній безпеці хлібопродуктових підприємств. Ефективне застосування цього переліку дозволить створити основу працюючої системи дотримання економічної безпеки.

**Ключові слова:** економічна безпека; безпека підприємства; стратегічний аналіз; аналіз галузі хлібопродуктів; загрози безпеці; підприємство хлібопродуктів; напрями стратегічного аналізу.

---

## Inna Oleksiyivna KUZNETSOVA

Doctor of Sciences (Economics),  
Professor,  
Head,  
Department of Management and Organizations foreign trade,  
Odessa National Economic University  
E-mail: inna.stream@mail.ru

## Olena Olehivna KYUNE

Lecturer  
Department of Information Systems in the Economy,  
Odessa National University of Economics  
E-mail: eyona@mail.ru

### STRATEGIC ANALYSIS OF THE AREA AS A TOOL OF DETERMINATION OF ENTERPRISES THREATS TO ECONOMIC SECURITY OF BREAD ENTERPRISES

#### **Abstract**

**Introduction.** Nowadays general theoretical economic security issues are investigated in the scientific literature. Nevertheless, there are a lot of aspects of the specific areas activity that require special treatment. The activity of bakery enterprises is accompanied by specific narrow specialization which is caused by the uniqueness of both the raw materials, which they dispose, and of the peculiarities of its processing and storage. Due to this fact, there is a need for the formation of a unique range of threats to bakery businesses economic security. The conduction of strategic analysis of the industry has to create the idea as for the characteristics of the industry and lay the foundation for the creation of economic security of bakery companies. Timely determination of threat factors is a prerequisite for a satisfactory level of ability to withstand adverse circumstances for production, to ensure stability of the company, the stability of its development, the objectives of the company and the ability to avoid threats and eliminate the negative impacts. Issues of strategic threats of this area become very important. It leads to the necessity of conduction of strategic analysis of the industry for the purpose of drawing up a list of distinct strategic threats for specific industries.

**Goal.** The purpose of this article is to ground the need for strategic analysis for bakery industry, for structuring its key segments that are specific, for identification of sectoral characteristics and for creation of the list of threats to economic security. Analysis and structuring of the classification should improve the understanding of threats to economic security and bakery businesses and to optimize their ability to confront the destructive processes.

**Results.** A strategic analysis of the bakery industry has been conducted. The characteristics of the industry in five specified areas of strategic analysis are defined. It allowed to create a list of specific threats to economic security of bakery enterprises. Effective use of this list will create a basis for economic security compliance system.

**Keywords:** economic security; security company; strategic analysis; bakery industry analysis; security threats; bakery company; areas of strategic analysis.

#### **JEL classification: D22**

---

#### **Вступ**

Хлібоприймальні підприємства (ХПП), до складу яких належать елеватори, хлібоприймальні пункти, хлібні бази, зерносховища, здійснюють послуги з приймання, доробки, зберігання та відвантаження зерна. Зерно підлягає технологічній обробці з низки операцій, за результатами якої його приводять у стійкий для зберігання стан, покращують якісні характеристики зернових партій і готують їх для переробки на зернопереробних підприємствах (борошномельних, круп'яних, комбікормових) або для експортування.

Хлібоприймальні підприємства є невід'ємною частиною зернового ринку, отже, вони потребують формування надійної системи, яка зможе надати їхньому функціонуванню надійного захисту.

#### **Мета та завдання статті**

Унікальність середовища функціонування підприємств хлібопродуктової галузі потребує створення специфічної системи забезпечення економічної безпеки. Завданнями цього дослідження є провести стратегічний аналіз хлібоприймальної галузі, характеризувати її стан за сегментами та виявити загрози економічній безпеці хлібоприймальних підприємств.

---

## Виклад основного матеріалу дослідження

Проведемо стратегічний аналіз галузі хлібопродуктів, результати якого надають можливість ідентифікувати фактори, що впливають на її розвиток та визначити специфічні загрози, які існують у галузі. Його проводять за напрямками[1]:

- розмір ринку та темпи його зростання;
- чисельність підприємств у галузі;
- завантаженість потужностей;
- характеристика продукції;
- прибутковість галузі та її привабливість.

*Розмір ринку* в цій галузі визначається обсягами виробництва зерна. З 2007/08 маркетингового року він постійно зростає, збільшуються валові обсяги виробництва зерна і темпи його експорту [2].

Україна з'явилася на світовому ринку у 1998/99 маркетинговому році. У сезоні 2002/03 року вона стала шостою країною за обсягами експорту і дотепер входить у десятку найбільших експортерів зерна у світі. За підсумками 2014/15 маркетингового року, Україна посідає третю позицію серед основних країн-експортерів зерна, забезпечивши 10 % світового експорту. Таку тенденцію спричиняє низка факторів. З одного боку, Україна має сприятливі природні умови для його виробництва. З іншого – збільшується попит на зерно на світовому ринку, що обумовлено низкою базових чинників [3]:

- відставання темпів виробництва зерна від темпів зростання чисельності населення;
- збільшення його споживання в тваринництві (як корм для худоби та птиці), що пов'язано із зростанням середнього класу серед населення світу, головним чином за рахунок країн зі швидкозростаючою економікою
- розширення використання зернових культур в індустрії біопалива.

Усе це призвело до зростання інвестицій у сільськогосподарське виробництво. Як наслідок, збільшилася врожайності зернових з 21,78 ц/га (у середньому за 1995-1999 рр.) до 35,74 ц/га (в середньому за 2010-2014 рр.).

Можна дійти обґрунтованого висновку, що розмір ринку й надалі буде збільшуватися, цьому сприяють перелічені фактори.

*Чисельність підприємств у галузі.* До 2014 року в Україні була обов'язковою процедура сертифікації зернових складів. За даними реєстру, у 2010 р. нараховувалося 790 зерносковищ загальною ємністю 35,5 млн т [4].

Прийнятий 9 квітня 2014 року Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо скорочення кількості документів дозвільного характеру»[5] відмінив обов'язкову сертифікацію, тому офіційної статистики кількості хлібоприймальних підприємств немає. Проте за даними моніторингу «АПК-Інформ» на сьогодні в Україні функціонує 830 хлібоприймальних підприємств загальною ємністю 38 млн т (без урахування АР Крим, Луганської та Донецької областей) [6].

Темпи зростання вирощування й експорту зернових сприяють збільшенню кількості хлібоприймальних підприємств та вертикальній інтеграції в галузі; за кількістю елеваторів у компанії державні об'єднання посідають лідерські місця[6].

Отже, кількість підприємств у галузі збільшується, що відповідає тенденції зростання валових зборів зерна.

*Завантаженість потужностей.* Із зростанням кількості елеваторів збільшилися і їх потужності. Фактично за 20 років ємність одночасного зберігання зерна виросла у 1,5 рази: з 28,2 млн т до 41 млн т. Можливості перевалки зерна у портах збільшилися більше ніж у 3 рази.

Ємність зерносковищ зростає неоднаково за областями [2]. Найбільше її зростання відбулося у Вінницькій, Одеській, Полтавській, Дніпропетровській та Харківській областях. Елеватори з найбільшими ємностями (більше ніж 200 тис. т) були побудовані в Одеській, Полтавській, Сумській, Чернігівській та Вінницькій областях. У 2015 році до трійки лідерів за потужностями зерносковищ увійшли Полтавська, Одеська та Вінницька області [7, 8, 6].

Нерівномірність приросту ємностей хлібоприймальних підприємств можна пояснити тим, що регіони України поділяються на зерновиробляючі і зерноспоживаючі.

Якщо зіставити одночасну ємність хлібоприймальних підприємств із середнім валовим збором зерна за три останні роки (62,3 млн т), то задоволеність зерносковищами буде:  $38 / 62,3 * 100 = 61 \%$ .

Аналіз даних показує, що забезпеченість обсягів виробництва зерна зерносковищами найбільша в Одеській, Дніпропетровській, Херсонській та Запорізькій областях. В інших областях - їх дефіцит – від 77 % у Львівській області до 25 % у Вінницькій.

На дефіциті місткостей наголошують низка дослідників, зважаючи на питому вагу одночасної ємності елеваторів у валовому обсязі виробництва зерна. Ми вважаємо, що реальний дефіцит потужностей зі зберігання за цими даними не можна встановити, оскільки в такому разі не враховано перенавантаження хлібоприймальних підприємств у зв'язку із відпусканням зерна на експорт та у переробку. З іншого боку, існує фактор нерівномірного приймання збіжжя через сезонність його

---

вирощування.

Окремо треба зупинитися на потужності зернових терміналів. Вона на сьогодні становить 2,3 млн тонн. За оцінками фахівців, це є недостатнім, проте збільшити їх неможливо через низку причин:

- території портів обмежені міською забудовою, оскільки у багатьох містах порти знаходяться практично в центрі;
- є логістичні проблеми, пов'язані із обмеженням під'їздів до портів тією ж міською забудовою та неможливістю прокласти нові залізничні гілки і побудувати нові або розширити наявні автомагістралі;
- через обмеженість площ неможливо збільшити фронт прийому вагонів та збільшити майданчик для прийому автотранспорту.

*Характеристика послуг.* Хлібоприймальні підприємства надають однаковий перелік послуг, які пов'язані із доробкою та зберіганням зерна, тобто вони є вузькоспеціалізованими і на ринку відсутня явна диференціація товарів.

Важливим є те, що безпосередньо зерно, з яким працюють хлібоприймальні підприємства, має специфічні властивості, які виокремлюють його з переліку інших сировинних ресурсів:

- зерно використовують для найбільш масових продуктів повсякденного вживання;
- немає замінників цього сировинного ресурсу;
- зерно має тривалий термін зберігання, який може сягати декількох років;
- немає потреби у спеціальній кошторисній тарі для транспортування.

Тобто хлібоприймальні підприємства працюють із сировиною, яка має високу цінність.

Послуги відрізняються лише за видами ХПП. На лінійних зерносковищах, які розташовані поблизу сільськогосподарських підприємств, що спеціалізуються на виробництві зерна, виконують послуги з післязбиральної доробки і зберігання зерна. Портові елеватори готують партії зерна на експорт і відвантажують його на морські судна.

*Прибутковість галузі.* Проведений вище аналіз підтверджує перспективність галузі зберігання. Рентабельність послуг у ній коливається від 20 до 28 %. Розвиток аграрного сектору сприяє тому, що у наступний момент ведеться активне будівництво нових зерносковищ і проводиться переоснащення наявних. Починаючи з 2005 року почали утворюватися аграрні вертикально інтегровані холдинги, що сприяло притоку інвестицій у сільське господарство. У результаті стали застосовуватися раніше виведені і невикористовувані землі, зростає врожайність сільгоспкультур, змінюється система сівозміни, збільшується валовий збір зернових культур. Протягом останніх 5 років тричі фіксувався урожай, який перевищує 60 млн тонн - у 2013/2014, 2014/2015 та 2015/16 маркетингових роках. І хоча ці показники не відповідають державній програмі Міністерства аграрної політики «Зерно України» [9], у якій передбачено збільшення виробництва зернових у 2015/2016 МР до 70-80 млн тонн, цей сценарій імовірно буде реалізований. У зв'язку з подальшим розвитком зернового ринку, що обумовлено підвищеним попитом на зерно на світовому ринку та впровадженням сучасних агротехнологій і збільшення врожайності, галузь і надалі буде розвиватися за кількома напрямками:

- розвиток сучасних потужних хлібоприймальних підприємств у системі зберігання агрохолдингів,
- будівництво мініелеваторів та ангарів й модернізація складів напільного зберігання для дрібних і середніх сільгоспвиробників,
- розвиток портових та річкових зернових терміналів.

Таким чином, проведений нами аналіз галузі дозволяє дійти висновку, що загалом вона є прибутковою і на сьогодні система підприємств хлібопродуктів є одним з секторів економіки, що найбільш динамічно розвивається. Проаналізовані дані дозволяють нам за кожним напрямком сформулювати галузеві загрози економічній безпеці підприємств, що мають відповідно стратегічний характер. Виокремлені нами загрози наведено в таблиці 1.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Таким чином, у статті було зроблено стратегічний аналіз хлібоприймальної галузі за п'ятьма напрямками, проаналізовано та систематизовано її характеристики. У ході дослідження створено класифікацію загроз економічній безпеці хлібоприймальних підприємств, виокремлено елементи економічної безпеки за кожною характеристикою галузі. Систематизовано основні ознаки, за котрими класифікують загрози економічній безпеці, та доведено доцільність використання стратегічного аналізу як основи формування системи економічної безпеки для хлібоприймальних підприємств.

**Таблиця 1. Загрози економічній безпеці хлібоприймальних підприємств, спричинені детермінантами стратегічного стану галузі**

Напрями стратегічного аналізу	Характеристика галузі	Загрози економічній безпеці хлібоприймальних підприємств
Розмір ринку та темпи його зростання	Розмір ринку залежить від обсягів валового виробництва зерна, яке має тенденцію до зростання (останні 3 роки в середньому валовий збір становить 62 млн т, що більше ніж у 2004-2006 рр. у 1,5 рази)	- залежність від врожайності зерна, яка має коливання за роками; - легке входження нових конкурентів через зростання ринку;
Чисельність підприємств у галузі	Чисельність підприємств у галузі має тенденцію збільшуватися. Досить значну частку за ємністю та за чисельністю мають державні підприємства	- легке входження нових конкурентів; - державне регулювання, у т.ч. через значну частку державних підприємств на ринку
Завантаженість потужностей	Ємність хлібоприймальних підприємств має тенденцію до збільшення (за 20 років ємність одночасного зберігання зерна виросла у 1,5 рази). Вона неоднаково розподілена по областях держави, що пов'язано із коливаннями обсягів виробництва за областями. За результатами проведеного експериментального розрахунку можна стверджувати, що на сьогодні потужностей підприємств вистачає, проте при подальшому нарощуванні валових зборів зернових їх буде недостатньо	- загроза відсутності ємностей для зберігання в окремі пікові періоди; - загроза дефіциту ємностей при подальшому збільшенні валових зборів зернових; - загроза дефіциту ємностей зернових терміналів
Характеристика послуг	Послуги однорідні. Відрізняються за типами зерносховищ	- легкість заміни послуг для споживачів за умови рівних транспортних витрат;
Прибутковість галузі та її привабливість	Загалом галузь є прибутковою. У галузі застарілі основні фонди, що впливає на формування тарифів. Переважно використовується витратний метод формування тарифів	- загроза збільшення конкурентів на ринку через привабливість галузі

### **Список літератури**

1. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии [Текст] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. – 111-161 с.
2. Офіційний сайт Державного комітету статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Кузнецова, І. О. Організаційно-економічні передумови модернізації підприємств хлібопродуктів [Текст] / І. О. Кузнецова // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2015. – №6 (226). – С. 132-145.
4. Кузнецова І. О. Економіка підприємств хлібопродуктів [Текст] : навчальний посібник / І. О. Кузнецова. – Одеса: Атлант, 2013. – 86 с.
5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо скорочення кількості документів дозвільного характеру [Електронний ресурс] : закон України від 09.04.2014 р. № 2436а. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/main>.

- 
6. Офіційний сайт інформаційно-аналітичного агентства „АПК-Інформ“: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.apk-inform.com>.
  7. Зерновий та хлібопродуктовий товарообіг в Україні [Текст] : енциклопедичний довідник. – К.: АртЕк, 2000 – 448 с.
  8. Рыбчинский Р. С. Характеристика зернозаготовительной отрасли Украины [Текст] / Р. С. Рыбчинский // Наукові праці ОНАХТ. – Одеса, 2006. – Вип.29. – Т.2 – с.4-8
  9. Програма Міністерства аграрної політики «Зерно України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mir.zavantag.com/kultura/356738/index.html>.

### **References**

1. Thompson, A. A. Jr., Strickland, A. J. (1998). *Strategic Management: Concepts And Cases*. Moscow: Banki i birzhi: YUNITI.
2. *Ofitsijnyj sajt Derzhavnoho komitetu statystyky*. (2015). Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Kuznetsova, I. O. (2015). Orhanizatsijno-ekonomichni peredumovy modernizatsii pidprijemstv khliboproduktiv. *Naukovyj visnyk ONEU*, 6 (226), 132-145.
4. Kuznetsova, I. O. (2013). *Ekonomika pidprijemstv khliboproduktiv*. Odesa: Atlant.
5. *Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy schodo skorochennia kil'kosti dokumentiv dozvil'noho kharakteru*. (2014). zakon Ukrainy vid 09.04.2014 r. № 2436a. Retrieved from: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/main>.
6. *Ofitsijnyj sajt informatsijno-analitychnoho ahentstva „APK-Inform“*. (2015). Retrieved from: <http://www.apk-inform.com>.
7. *Zernovij ta khliboproduktovij tovaroobih v Ukraini: Entsyklopedychnyj dovidnyk*. (2000). Kyiv: ArtEk.
8. Rybchynskij, R. S. (2006). Kharakterystyka zernozahotovytel'noj otrasly Ukrainy. *Naukovi pratsi ONAKhT*, 29 (2), 4-8.
9. *Prohrama Ministerstva ahrarnoi polityky «Zerno Ukrainy»*. (2015). Retrieved from: <http://mir.zavantag.com/kultura/356738/index.html>.

**Стаття надійшла до редакції 07.04.2016 р.**