

6. Алтухов А. И. Национальная продовольственная безопасность : проблемы и пути их решения / А. И. Алтухов. – Москва : Издательство ФГУП «ВО Минсельхоз России», 2006. – С. 4.
7. Ушачев И. Г. Развитие аграрной реформы и обеспечение продовольственной безопасности России / И. Г. Ушачев // Круглый стол по вопросам продовольственной и аграрной политики. – 1996. – № 1. – С. 19.
8. Гойчук О. І. Продовольча безпека. Монографія / О. І. Гойчук. – Житомир : Полісся, 2004. – 228 с.
9. Ковальчук С. Я., Купінець Л. Є. Аграрні відносини в регіональних економічних системах / С. Я. Ковальчук, Л. Є. Купінець. – Одеса : ІПРЕЕД НАН України, 2010. – 212 с.
10. Нова економічна парадигма формування стратегії національної продовольчої безпеки України у XXI ст. – Київ : ІАЕ УААН, 2001. – С. 165.
11. Глобальна продовольча безпека: монографія / О. Г. Білорус, М. В. Зубець, П. Т. Саблук, В. І. Власов; Ін-т світової економіки і міжнародних відносин НАН України, ННЦ «Ін-т аграр. економіки» УААН. – Київ : ІАЕ УААН, 2009. – 486 с.
12. Басюркіна Н. Й. Продовольча безпека як системна характеристика функціонування агропромислового сектору економіки / Н. Й. Басюркіна // Економіка харчової промисловості. – 2011. - № 2 (10). С. 5 – 10.
13. Ризики світової продовольчої кризи та виклики для України. Аналітична записка. – [Електронний ресурс] – Режим доступу : URL : <http://www.niss.gov.ua/articles/401/> Національний інститут стратегічних досліджень при Президенті України.
14. Басюркіна Н. Й. Загрози продовольчої безпеки в умовах світової глобалізації / Н. Й. Басюркіна // Матеріали другої міжнар. науково-практ. конф. «Інвестиційні пріоритети епохи глобалізації : вплив на національну економіку та окремий бізнес». – Том 1. – Дніпропетровськ : ПДАБА. – 2009. – С. 85–88.
15. Лукинов І. І. Причини труднощів у здійсненні агропродовольчого курсу реформ / І. І. Лукинов; Вибрані праці у 2-х книгах. Книга перша. – Київ : ННЦ ІАЕ, 2007. – 816 с.
16. Буркинський Б. В., Ковалёва Н. Г. Экологизация политики регионального развития / Б. В. Буркинський, Н. Г. Ковалёва. – Одесса : ИПРЭЭИ НАН Украины, 2002. – 328 с.
17. Купинец Л. Е. Экологизация продовольственного комплекса : теория, методология, механизмы / Л. Е. Купинец. – Одесса : ИПРЭЭИ НАН Украины, 2010. – 712 с.
18. Запорожець А. М. Аграрне право зарубіжних країн / А. М. Запорожець. – Харків : Фірма «Конум», 2005. – 230 с.
19. Басюркіна Н. Й. Теоретичні засади створення організаційно-економічного механізму забезпечення продовольчої безпеки регіону / Н. Й. Басюркіна // Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки : економіка, політологія, історія. № 42 – Одеса : ОДЕУ. – 2011. – С. 58 – 67.
20. Комплексна оцінка соціально-економічного розвитку регіонів України за 2010 рік. – [Електронний ресурс]. - Режим доступу : URL: <http://www.kmu.gov.ua/>. Секретаріат Кабінету міністрів України. Регіональна політика.
21. Статистичний щорічник Одеської області за 2009 р. / Головне управління статистики в Одеській області. – Одеса, 2010 – 387 с.
22. Регіональні цільові програми по Одеській області станом на 2011 рік [Електронний ресурс] – Режим доступу : URL : <http://gue.odessa.gov.ua/Main.aspx?sect=Page&IDPage=23402&id=106> Одеська обласна державна адміністрація. Головне управління економіки
23. Програма соціально-економічного та культурного розвитку Одеської області на 2011 рік. Додаток до рішення обласної ради від 30 грудня 2010 року № 47-VI [Електронний ресурс] – Режим доступу : URL : <http://gue.odessa.gov.ua> Одеська обласна державна адміністрація.



УДК 65.011.4:664.69

**ГОНЧАРУК А.Г., д-р екон. наук, доцент**  
Одеська національна академія харчових технологій

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАКАРОННОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

У статті викладено результати дослідження ефективності десяти підприємств макаронної промисловості України, що випускають більшу частину всієї продукції галузі. Оцінено технічну ефективність та ефект масштабу, виявлено резерви зниження витрат ресурсів і потенціал зростання ефективності виробництва. За результатами міжнародного бенчмаркінгу для кожного з досліджуваних підприємств встановлено фірми-сталоли і вироблені рекомендації з підвищення ефективності.

**Ключові слова:** ефективність виробництва, технічна ефективність, макаронна фабрика, резерви скорочення витрат, міжнародний бенчмаркінг.

The article contains results of research of the efficiency of ten macaroni factories of Ukraine that produce a large share of all production of the total industry output. Technical efficiency and scale effect are estimated, reserves of inputs reduction and potential of production efficiency growth are identified. By results of the international benchmarking for each of investigated factories the firms-benchmarks are established, and recommendations on increase of efficiency are developed.

**Keywords:** production efficiency, technical efficiency, macaroni factory, reserves of inputs reduction, international benchmarking.

**Вступ.** За останні два десятиліття галузь виробництва макаронних виробів в Україні пережила серйозні потрясіння. Значна частина фабрик, що успішно функціонували в радянський період, зіткнувшись з економічною кризою 1990-х років, були змушені репрофілюватися або закритися (Одеська та ін.). Інші не витримали конкуренції і були визнані банкрутами вже в останні роки (Черкаська та ін.). В результаті, обсяг виробництва макаронних виробів зараз складає лише п'яту частину від аналогічного показника за 1990 р. Останні кілька років ринок макаронних виробів України у фізичних обсягах практично не зростає, що обумовлено наступними факторами:

- традиційно макаронні вироби не користуються особливою популярністю, українці розглядають їх як гарнір і легко замінюють овочами, картоплею або крупами, що гальмує темпи зростання ринку і виробництва;

- існує практика регулювання урядом ринку шляхом обмеження надбавки на вартість макаронів для українських виробників, що стримує інвестиційну привабливість галузі;

- зростання доходів населення підвищує вимоги до якості продукції, за якою вітчизняні виробники поступаються зарубіжним, що призводить до зростання імпорту (з Італії, Росії тощо).

Дані чинники значно обмежують вплив менеджменту макаронних фабрик на обсяги виробництва та реалізації продукції. У такій ситуації основним джерелом підвищення ефективності підприємств даної галузі є зниження власних витрат.

**Постановка завдання.** В існуючих умовах виникає необхідність у визначенні резервів скорочення витрат макаронних фабрик України та виробленні шляхів підвищення їхньої ефективності з використанням сучасних економіко-математичних

методів дослідження та враховуючи досвід провідних виробників макаронних виробів у світі. Саме ця необхідність й визначила мету даного дослідження.

Стаття спрямована на визначення резервів скорочення витрат підприємств макаронної промисловості України та вироблення рекомендацій з підвищення їхньої ефективності через здійснення порівняльного аналізу ефективності макаронних фабрик з використанням інструментів галузевого та міжнародного бенчмаркінгу.

**Результати.** У ситуації, коли основним джерелом підвищення ефективності підприємств є зниження власних витрат, для дослідження ефективності макаронних фабрик доцільно використовувати аналітичні моделі, орієнтовані на скорочення вхідних ресурсів, зокрема input-орієнтована модель аналізу середовища функціонування (DEA), що вперше була запропонована А. Чарнсом та ін. [1] та потім розвинута у працях послідовників [2].

Саме така модель разом з запропонованими раніше методичними положеннями [3] були нами використані для аналізу ефективності вибірки з десяти фабрик, сукупний обсяг випуску яких становить більше половини всього виробництва макаронних виробів України. Всі вони розташовані в обласних центрах країни і всю вироблену продукцію постачають на внутрішній ринок.

В якості вхідних параметрів (ресурсів) виробництва ми розглядали матеріальні витрати, основний капітал і чисельність персоналу. В якості вихідного параметра (продукту) використовувався випуск готової продукції.

Результати оцінки ефективності підприємств вибірки, отримані нами за допомогою input-орієнтованих моделей DEA та спеціального програмного забезпечення, відображені в табл. 1.

Таблиця 1

**Оцінки ефективності та ефекту масштабу підприємств макаронної промисловості України**

Назва підприємства	№ в рейтингу	Технічна ефективність	Ефективність масштабу	Ефект масштабу
ВАТ "Львівська макаронна фабрика"	1	1,000	1,000	→
ВАТ "Чернігівська макаронна фабрика"	2	1,000	1,000	→
ВАТ "Київська макаронна фабрика"	3	1,000	1,000	→
ВАТ "Івано-Франківська харчосмакова фабрика"	4	1,000	1,000	→
ВАТ "Волиньхарчопром"	5	1,000	1,000	→
ЗАТ "Дніпропетровська макаронна фабрика"	6	0,983	0,983	↓
ВАТ "Сіммакф"	7	0,943	1,000	→
ЗАТ "Донецька макаронна фабрика"	8	0,927	0,974	↓
ЗАТ "Хмельницька макаронна фабрика"	9	0,926	0,926	↑
ЗАТ "ДК Плюс"	10	0,320	0,320	↓
<i>В середньому по вибірці</i>		<i>0,872</i>	<i>0,882</i>	<i>0,895</i>

Половина вибірки – п'ять фабрик опинилися на границі ефективності: всі вони розташовані в Центрально-північній чи Західній частині країни і мають оптимальний масштаб виробництва, високу технічну ефективність. Більшість з них функціонує з участю іноземного капіталу. Розглядаючи окремі показники ефективності не можна виділити одного галузевого лідера, оскільки кожна фабрика має свої переваги і недоліки:

ВАТ "Львівська макаронна фабрика", маючи найвищу продуктивність праці та зарплатовіддачу і найменшу матеріаломісткість в галузі, характеризується відносно низькою фондовіддачею і практично нульовою рентабельністю;

ВАТ "Чернігівська макаронна фабрика", навпаки, має найвищу в галузі фондовіддачу, але при цьому є збитковою;

ВАТ "Київська макаронна фабрика" характеризується високою продуктивністю праці і фондовіддачею, але і відносно високою матеріаломісткістю продукції;

ВАТ "Івано-Франківська харчосмакова фабрика" за більшістю показників краще середньо-галузевого рівня, але значно відстає від лідерів за продуктивністю праці, будучи збитковою;

ВАТ "Волиньхарчопром", будучи прибутковою і не матеріаломісткою фабрикою, характеризується відносно низькими фондовіддачею і зарплатовіддачею.

У безпосередній близькості від границі

ефективності розташувалися чотири підприємства вибірки, які за окремими параметрами поки не можуть її досягти:

ЗАТ "Дніпропетровська макаронна фабрика" через неефективність масштабу, що вимагає скорочення обсягів виробництва і витрат ресурсів;

ВАТ "Сіммакф" через технічну неефективність, тобто відносно високі витрати ресурсів на одиницю продукції;

ЗАТ "Донецька макаронна фабрика" через технічну неефективність та неефективність масштабу, що вимагають зменшення обсягів виробництва і питомих витрат ресурсів;

ЗАТ "Хмельницька макаронна фабрика" через неефективність масштабу, що вимагає, навпаки, збільшення обсягів виробництва.

Найгіршим підприємством вибірки виявилося мале підприємство ЗАТ "ДК Плюс", яке через неоптимальність масштабу виробництва (занадто багато виробляє) є неефективним. Дане підприємство за всіма параметрами, окрім матеріаломісткості, є галузевим аутсайдером та, в поєднанні зі значною збитковістю, доцільність його подальшого існування знаходиться під великим питанням.

Через невеликі відмінності в оцінках ефективності підприємств вибірки, потенціал зростання ефективності виробництва і резерви зниження вхідних ресурсів в галузі виявилися низькими (табл. 2).

Таблиця 2

**Потенціал зростання ефективності та резерви скорочення використання ресурсів макаронних фабрик**

Резерви скорочення вхідних ресурсів, %			Потенціал зростання ефективності, %
Матеріальні витрати	Основний капітал	Чисельність персоналу	
4,5	3,2	10,6	12,8

Найбільший резерв зниження чисельності персоналу (10,6% - 132 особи) свідчить про розрив у рівні продуктивності праці ефективних і неефективних підприємств галузі. Найбільший резерв вивільнення персоналу мають ЗАТ "Донецька макаронна фабрика" (73 особи), ЗАТ "Хмельницька макаронна фабрика" (35 осіб) та ВАТ "Сіммакф" (17 осіб).

Для дослідження можливостей більшого зростання ефективності макаронної промисловості нами був проведений міжнародний бенчмаркінг ефективності, в якому, разом з українськими, також аналізувалися і 12 макаронних компаній Росії, США, Італії та Польщі. За його результатами на границі ефективності опинилися дев'ять (з 22) підприємств: дві російські фабрики (ВАТ "Макфа" і ВАТ "Вермані"), три американські компанії (American Italian Pasta Company, Dakota Growers Pasta Company Inc. та Monterey Gourmet Foods Inc.), італійська Barilla G. e R. Fratelli SPA, польська Makarony Polskie SA і дві українські фабрики (ВАТ "Львівська макаронна фабрика" і ВАТ "Волиньхарчопром").

Порівнюючи показники ефективності виробництва в міжнародній вибірці можна виділити: високий рівень продуктивності праці в американських, італійських і польських компаніях (сотні тисяч євро на одного працівника), що, в сукупності з високою фондовіддачею, вказує на більш високий рівень технології виробництва (автоматизація), якості продукції та мотивації персоналу.

Міжнародний бенчмаркінг дозволив розширити резерви можливого зниження витрат: матеріальних ресурсів з 4,5% до 11,6%; основного капіталу з 3,2% до 49,4%, персоналу з 10,6% до 88,2%. За рахунок цього значно збільшився потенціал зростання ефективності українських макаронних фабрик (з 12,8% до 30,5%).

Досягнення зазначених показників можливо при вивченні та впровадженні вітчизняними фабриками зарубіжного досвіду здійснення операційної діяльності. По кожному з українських підприємств були встановлені фірми-еталони, які найбільш підходять для здійснення бенчмаркінгу (табл. 3).

Оптимальні фірми-еталони для українських макаронних фабрик

Назва підприємства	Зарубіжна фірма-еталон	Вітчизняна фірма-еталон
ВАТ "Львівська макаронна фабрика"	-	-
ВАТ "Чернігівська макаронна фабрика"	ОАО "Макфа" Monterey Gourmet Foods Inc.	-
ВАТ "Київська макаронна фабрика"	American Italian Pasta Company Monterey Gourmet Foods Inc.	-
ВАТ "Івано-Франківська харчосмакова фабрика"	Makarony Polskie S.A.	-
ВАТ "Волиньхарчопром"	ОАО "Вермани"	ВАТ "Львівська макаронна фабрика"
ЗАТ "Дніпропетровська макаронна фабрика"	Makarony Polskie S.A.	ВАТ "Волиньхарчопром" ВАТ "Івано-Франківська харчосмакова фабрика"
ВАТ "Сіммакф"	American Italian Pasta Company Monterey Gourmet Foods Inc.	ВАТ "Київська макаронна фабрика"
ЗАТ "Донецька макаронна фабрика"	Monterey Gourmet Foods Inc. ОАО "Макфа"	ВАТ "Київська макаронна фабрика" ВАТ "Чернігівська макаронна фабрика"
ЗАТ "Хмельницька макаронна фабрика"	Makarony Polskie S.A.	ВАТ "Львівська макаронна фабрика" ВАТ "Чернігівська макаронна фабрика"
ЗАТ "ДК Плюс"	Makarony Polskie S.A.	ВАТ "Київська макаронна фабрика" ВАТ "Львівська макаронна фабрика"
Середнє потенційне зростання ефективності після проведення бенчмаркінгу, %	30,5	12,8

Оскільки проведення конкурентного бенчмаркінгу на внутрішньому ринку досить складне завдання, тому що багато компаній тут є прямими конкурентами і не зацікавлені в зростанні ефективності інших учасників ринку, тому кращим варіантом для більшості вітчизняних макаронних фабрик є проведення міжнародного бенчмаркінгу.

**Висновки.** Можливими варіантами використання потенціалу зростання ефективності підприємствами галузі можуть стати наступні шляхи:

1. У зв'язку з тим, що проведення міжнародного бенчмаркінгу є дорогим і недоступним для невеликих українських підприємств, оптимальним варіантом, з точки зору збереження конкуренції на внутрішньому ринку і підвищення ефективності макаронної галузі України, є їх дружнє поглинання закордонною фірмою-еталоном, наприклад, фірмою Makarony Polskie SA ЗАТ "ДК Плюс" або ЗАТ "Дніпропетровська макаронна фабрика".

2. Злиття з закордонною фірмою-еталоном, наприклад, ЗАТ "Донецька макаронна фабрика" та російської ВАТ "Макфа", яка є одним з небагатьох російських підприємств з повним циклом виробництва, що включає власні сільськогосподарські угіддя, потужний переробний комплекс, сучасні італійські виробничі та пакувальні лінії, і займає близько 18 відсотків загального ринку макаронів Росії і більше 30 відсотків ринку макаронів з твердих сортів пшениці.

3. Злиття українських ефективних і неефективних компаній, наприклад, ВАТ "Київська макаронна фабрика" і ВАТ "Сіммакф" з подальшим здійсненням внутрішнього бенчмаркінгу ефективності та адаптації на другій досвіді роботи першої. Однак даний варіант може негативно позначитися на ступені конкурентності ринку, на якому після такого поглинання звується кількість виробників, тому він може розглядатися лише при неможливості здійснення інших варіантів.

4. Співпраця з метою вивчення ефективними підприємствами галузі, наприклад, ВАТ "Чернігівська макаронна фабрика" або ВАТ "Київська макаронна фабрика" досвіду роботи (операцій, технологій, системи управління тощо) зарубіжної фірми-еталона, наприклад, Monterey Gourmet Foods Inc. та адаптації його до своєї операційної діяльності.

5. Переймання досвіду зарубіжної фірми-еталона неефективними вітчизняними фабриками, наприклад, ЗАТ "ДК Плюс", ЗАТ "Дніпропетровська макаронна фабрика" і ЗАТ "Хмельницька макаронна фабрика" у польської Makarony Polskie SA.

Проведення міжнародного бенчмаркінгу та адаптація досвіду зазначених фірм-еталонів у своїй діяльності дозволить українським макаронним фабрикам забезпечити підвищення якості, конкурентоспроможності продукції та ефективності виробництва.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Charnes A. Measuring the efficiency of decision making units / A. Charnes, W.W. Cooper, E. Rhodes // European J. of Operational Research. – 1978. – Vol. 2. – P. 429–444.
2. Zhu J. Quantitative Models for Performance Evaluation and Benchmarking: Data Envelopment Analysis with Spreadsheets and DEA Excel Solver / J. Zhu. – New York : Springer, 2009. – 328 p.
3. Гончарук А. Г. Методические положения по проведению оценки и анализа эффективности промышленного производства : [науч.-метод. пособ.] / А. Г. Гончарук. — Одесса : Астропринт, 2009. — 100 с.



УДК 005.332.4:[005.44 : 334.716 (477)]

КУПРИНА Н.М., канд. экон. наук, доцент  
Одесская национальная академия пищевых технологий

## НАПРАВЛЕНИЯ СОХРАНЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Проанализированы подходы по функционированию кластерных объединений с целью сохранения эффективности и конкурентоспособности деятельности предприятий Украины в условиях интеграции в мировое торговое пространство.

**Ключевые слова:** предприятия, транснациональные корпорации, аутсорсинг, кластерные структуры, конкурентные преимущества, вертикально-интегрированные компании.

The ways of cluster unions functioning were analyzed for the purpose to save effectiveness and competitiveness activity of Ukraine enterprises in integrating in world area conditions.

**Keywords:** enterprises, transnational corporations, outsourcing, cluster structures, competitive advantages, vertically integrated companies.

**Введение.** Ужесточение конкурентной борьбы на постоянно изменяющихся мировом и национальных рынках в XXI веке заставляет предприятия формировать свои конкурентные стратегии, которые носят комплексный характер и направлены не только на «выживание» в глобальном экономическом пространстве, но и на повышение эффективности и прибыльности их деятельности. Изменение вектора прямых иностранных инвестиций ТНК в Юго-Восточную Европу и страны СНГ, вызванное финансово-экономическим кризисом, было направлено на продвижение и внедрение на их внутренние потребительские рынки, что обостряется меньшими потрясениями и негативными изменениями в экономиках развивающихся стран, финансовые системы которых были менее тесно связаны с серьезно пострадавшим банковским сектором экономики США и европейских стран.

Одним из направлений сохранения конкурентоспособности и эффективности деятельности национального товаропроизводителя может стать применение такой системы кооперации предприятий, как аутсорсинг. Одним из наиболее эффективных результатов реализации аутсорсинга как инструмента повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности предприятий (на основании синергетического эффекта) и национальных экономик является образование и функционирование кластерных структур.

Вопросы и проблемы формирования в экономике страны и ее регионов различных по

направлениям деятельности объединений (хозяйственных блоков) – кластеров, рассматривались как иностранными (А. Асаул, Р. Кругман, К. Лаурсеном, А. Маршалом, М. Портером, С. Розенфельдом, И. Толенадо, Ст. Фельдманом, Е. Хеландер и др.), так и отечественными учеными (Л. Антонюк, М. Афонасьевым, Б. Буркинским, М. Войнаренко, В. Дубницким, Е. Загорко, В. Захарченко, Л. Купинец, Е. Лазаревой, В. Ляшенко, Л. Мясниковой, И. Савенко, Р. Силиным, С. Соколенко, Б. Одягайло, В. Осиповым, В. Павловым, Е. Фищук, В. Щедриной и др.), но наиболее актуальными являются в современных условиях интеграции Украины в мировое торговое пространство, а именно, ее присоединения к Всемирной организации торговли (ВТО).

**Постановка задачи.** Влияние глобализационных процессов на развитие национальных экономик, протекционистские методы ведения бизнеса и торговли многих стран и ТНК, ужесточение конкурентной борьбы на внутренних, международных и глобальных рынках способствуют возникновению кластерных объединений национальных субъектов хозяйствования для сохранения своей конкурентоспособности и получения дополнительных конкурентных преимуществ. Поэтому, целью данного исследования является анализ теоретических и практических подходов к функционированию кластерных объединений.

**Результаты.** По мнению А. Портера, на содержание понятия «конкуренция» существенно влияет процесс глобализации, который выделяет