

SWOT-АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ РИБНИХ ГОСПОДАРСТВ ХЕРСОНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Мухіна І.А. – к.е.н., доцент

Хорунжий І.В. – к.с.-г.н., доцент Херсонський ДАУ

Постановка проблеми. Перехід рибного господарства України на ринкові відносини призвів до збитковості та банкрутства переважної більшості підприємств. В той же час досвід свідчить, що даний вид діяльності може бути високоефективним і прибутковим. Вирішення цього складного питання потребує пильного розгляду з різних ракурсів. Обов'язковим з них повинен бути стратегічний менеджмент, методики якого дозволяють здійснити глибокий аналіз економічного середовища.

Проблеми рибної галузі не знаходяться поза увагою органів державного управління. Рішенням XIV сесії обласної ради розроблена Програма розвитку рибного господарства Херсонщини до 2020 року. Вона ставить за мету покращити економічні показники та екологічну ситуацію в галузі, але впровадження запланованих заходів не спирається на накопичений стратегічним менеджментом досвід. Це значно ускладнює їхню реалізацію.

Фактори, які найбільш суттєво впливають на діяльність рибних господарств Херсонської області, були визначені нами на першому етапі дослідження. Так, серед внутрішніх сприятливих чинників: кількість і потужність рибогосподарських об'єктів; забезпечення галузі кваліфікованими кадрами; широкий діапазон цін на рибну продукцію. Слабкими сторонами галузі виступають: обсяги виробництва та асортимент продукції; наявність коштів у рибогосподарстві; склад і якість ремонтно-маточного матеріалу аквакультури та інші.

Серед сприятливих обставин зовнішнього середовища - зростання попиту на продукцію рибництва, можливість залучення інвестицій. В той же час, державна політика становить значну загрозу для рибогосподарських об'єктів, При цьому, такі фактори, як браконьєрство та конкуренція на ринку рибопродуктів є менш загрозливими.

Подальша оцінка ступеня взаємодії факторів та характеру їх впливу на рибництво є необхідним елементом побудови матриці SWOT-аналізу – основи для формування стратегії виходу рибництва з кризового стану.

Стан вивчення проблеми. Акронім SWOT був вперше введений у 1963 році професором К. Ендрюсом. На початку свого існування SWOT-аналіз ставив за мету структурування знань про

поточну ситуацію та тенденції в бізнес-середовищі.

В 1982 році німецький професор Х. Вайхрих запропонував новий вид SWOT-моделі, яка була взята ним за основу для систематичного аналізу. Вчений рекомендував будувати стратегію поведінки фірми через зіставлення заздалегідь створеного переліку потенційних зовнішніх факторів з внутрішніми чинностями. Він також указав на необхідність побудови SWOT-матриць з певною періодичністю, щоб відслідковувати і вчасно реагувати на зміни конкурентного середовища.

На сьогоднішній день лідером розробки стратегій на основі SWOT-аналізу вважається Гарвардська школа бізнесу (К. Ендрюс, М. Портер, Г. Хемел та К. Прахалад).

На жаль, в російській та українській науковій літературі використання SWOT-аналізу (стратегічного балансу), в основному, зводиться до опису елементів середовища фірми і його розподілу на сильні і слабкі сторони внутрішнього та потенційні можливості і загрози зовнішнього середовища. Навіть у підручниках зі стратегічного менеджменту і маркетингу ми не зустрічаємо чіткої послідовної схеми побудови матриці SWOT.

Критику методу можна розподілити за такими напрямками: 1) описовий характер аналізу, який не пропонує вирішення поставлених проблем; 2) відсутність мети, до якої треба прагнути, виконуючи SWOT-аналіз; 3) деякі слабкі внутрішні чинники галузі можуть виступати загрозою для неї, але розробники стратегій або ігнорують їх, або приділяють недостатньо уваги; 4) формалізація оціночних показників за допомогою статистичних методів аналізу не відображає динамічну реальність бізнесового середовища; 5) результатом використання SWOT-аналізу при розробці стратегій повинні стати конкретні показники поліпшення стану внутрішнього середовища: зростання обсягів продажу та прибутку.

Значною мірою критика є виправданою, тому в дослідженні ми зробили спробу максимально знизити негативні прояви методу стратегічного балансу. В той же час, його позитивні сторони, стали відправною точкою для подальшого формування стратегії виходу з кризи галузі рибництва Херсонської області.

Завдання і методика досліджень. Завданням даного дослідження була побудова та аналіз матриці SWOT, яка є другим підготовчим етапом стратегічного планування.

Вирішення завдання складалось із проведення ряду наступних дій:

- 1) постановка мети SWOT-аналізу;
- 2) підбір і залучення експертів;
- 3) експертна оцінка взаємодії визначених у попередньому дослідженні пріоритетних факторів;
- 4) оцінка коефіцієнтів прояву і впливу чинників зовнішнього середовища галузі рибництва;
- 5) побудова та аналіз матриці SWOT.

Результати дослідження. Обов'язковим етапом при побудові стратегічного балансу є визначення мети стратегії. Це надає відповідний ракурс, крізь який розглядатимуться фактори середовища. Мета формується на рівні результатів і досліджується за допомогою вимірних показників (натуральних і грошових). Отже, вихід рибного господарства з кризи хоч і є бажаним економічним станом, але не може бути стратегічною метою. В той же час, нестабільність економіки та залежність рибництва від кліматичних умов, ускладнює її конкретизацію.

Тому, обираючи стратегічну мету, ми спирались на один із показників якості планування - стійкість планів. Вона характеризується мінімальним розмахом варіації економічного чинника (врожайності культур, продуктивності с.-г. тварин, обсягами виробництва та реалізації продукції і т.п.). Отже, для стратегічної мети ми обрали стале зростання обсягів виробництва та реалізації

товарної риби. Це дає можливість за допомогою відповідних показників контролювати виконання стратегічного плану.

Особливістю стратегічного планування є те, що воно значною мірою використовує інтуїтивні методи, які базуються на економічних прогнозах. Набагато менше цей вид планування може спиратися на формалізовані методи. Це пов'язано з непередбачуваністю ситуації в майбутньому та складністю прогнозу. В зв'язку з цим зростає потреба у фахівцях-експертах, які мають відповідну кваліфікацію та досвід роботи в галузі. Вибірка також має бути репрезентативною.

Тому для наступного етапу стратегічного планування - експертної оцінки взаємодії пріоритетних факторів, була визначена необхідна кількість експертів за допомогою формули 1:

$$N_{\min} = 0,5 (3 : b + 5) \quad (1);$$

де: N_{\min} – мінімальна кількість експертів; b – помилка прогнозу ($0 < b < 1$).

Враховуючи кризову ситуацію в економіці України, помилка прогнозу може знаходитись в межах 0,3-0,4 (або 30-40%). Отже, мінімальна кількість експертів становить 6-8 осіб. Для оцінок були залучені 9 експертів – фахівців рибництва та науковців Херсонського ДАУ, які заповнили розроблені нами анкети.

При розрахунку взаємодії факторів внутрішнього та зовнішнього середовища були використані якісні показники внутрішнього середовища (A_i), отримані у попередньому дослідженні. Формула для розрахунку має вигляд:

$$A_{ij} = A_i K_j P_j a_{ij} \quad (2)$$

де: A_{ij} – оцінка взаємодії факторів внутрішнього і зовнішнього середовища; A_i – якісна оцінка показників внутрішнього середовища галузі; K_j – коефіцієнт прояву фактора зовнішнього середовища; P_j – коефіцієнт впливу фактора зовнішнього середовища; a_{ij} – індивідуальна експертна оцінка взаємодії чинників середовища.

Робота експертів складалася в тому, щоб оцінити ступінь та напрямок взаємодії між парними елементами внутрішнього і зовнішнього середовища (a_{ij}) як:

- а) сильні сторони - можливості;
- б) сильні сторони - загрози;
- в) слабкі сторони – можливості;
- г) слабкі сторони – загрози.

Оцінка могла бути позитивною (1-5 балів), негативною (-1-5 балів), або відсутня (0 балів).

Крім цього, була оцінена ймовірність прояву (K_j) та впливу (P_j) кожного з факторів зовнішнього середовища за допомогою відповідних коефіцієнтів. При цьому, перший з них характеризує наскільки суттєва вірогідність прояву, а другий - значимість дії даного фактора. Ступінь впливу визначається в межах: слабкий (0,1 – 0,3); середній (0,4 – 0,6); сильний (0,7 – 0,9)

На рисунку 1 графічно відображені коефіцієнти прояву та впливу можливостей зовнішнього середовища галузі рибництва Херсонської області.

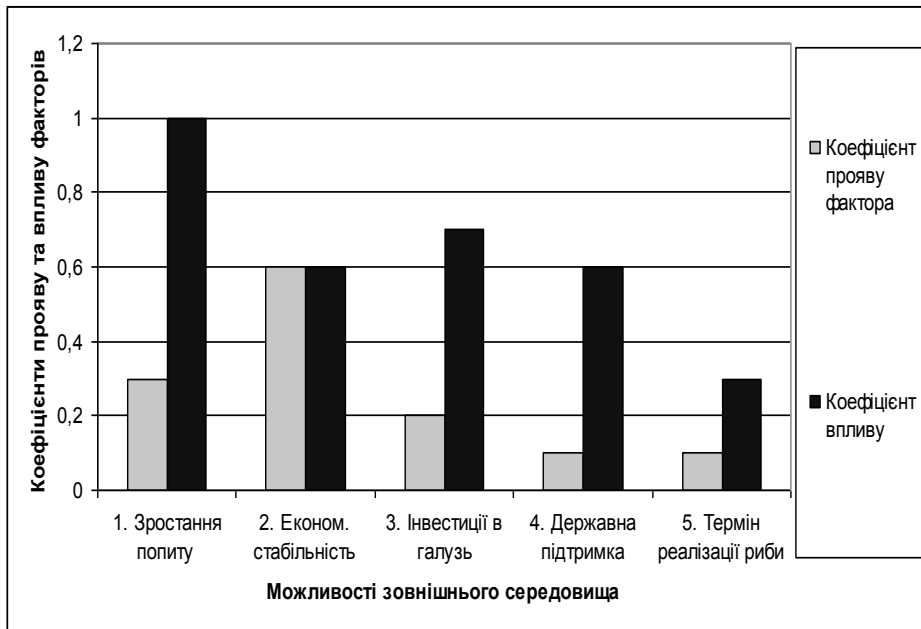


Рисунок 1. Коефіцієнти прояву та впливу можливостей зовнішнього середовища галузі рибництва Херсонської області

Згідно наведеної діаграми, фактор економічної стабільності має рівне значення як за проявом, так і за впливом. Всі інші чинники зовнішнього середовища мають значні розбіжності між обома коефіцієнтами. Особливо це стосується такого важливого фактора як попит на продукцію рибництва. За ступенем впливу він займає найвищу позицію, в той же час, зростання попиту прогнозується лише в межах 30% - слабке. Аналогічним чином була проведена оцінка загроз зовнішнього середовища.

Підсумкова матриця SWOT-аналізу включає сумарну оцінку експертів (рис. 2). Вона побудована таким чином, щоб було наглядним сполучення факторів внутрішнього і зовнішнього середовища галузі. Ранг розподіляється від 1 до 5, або 8 балів. У кожному полі три найбільш значимих сполучення виділені за допомогою символів.

Згідно до методики, сильні і слабкі сторони галузі визначаються за всією сукупністю потенційно сприятливих можливостей та загроз. Тому, природним рішенням буде побудова стратегії, спираючись на особливо сильні її сторони і використовуючи найбільш сприятливі та ефективні обставини (зона «00»). В той же час, загрозові сполучення потребують усунення, або захисту (зона «XX»).

При розподілі чинників головну увагу приділяють сполученню сильних сторін галузі з можливостями зовнішнього середовища (поле СіМ) та слабких сторін з загрозами (поле СліЗ). За ступенем впливу визначились наступні сполучення факторів у полі СіМ:

1) «Кількість і потужність рибогосподарських об'єктів» - «Зростання попиту на рибу продукцію»;

- 2) «Кваліфіковані кадри» - «Економічна та політична стабільність»;
- 3) «Широкий ціновий діапазон продукції рибництва» - «Інвестиції в галузь».

В полі СліЗ:

- 1) «Обсяги виробництва та асортимент продукції» - «Податковий тиск та орендна плата»;
- 2) «Наявність коштів у рибогосподарств» - «Недосконала правова та законодавча база»;
- 3) «Склад і якість ремонтно-маточного матеріалу аквакультури» - «Висока ставка за кредитні ресурси».

Сполучення факторів в полях сила і загрози (СіЗ) та слабкість і можливості (СліМ) підпорядковуються головним полям. Так, у полі СіЗ, згідно рисунку 2, воно виглядає таким чином:

- 1) «Кількість і потужність рибогосподарських об'єктів» - «Податковий тиск та орендна плата»;
- 2) «Кваліфіковані кадри» - «Недосконала правова та законодавча база»;
- 3) «Широкий ціновий діапазон продукції рибництва» - «Висока ставка за кредитні ресурси».

У полі СліМ:

- 1) «Обсяги виробництва та асортимент продукції» - «Зростання попиту на рибну продукцію»;
- 2) «Наявність коштів у рибогосподарств» - «Економічна та політична стабільність»;
- 3) «Склад і якість ремонтно-маточного матеріалу аквакультури» - «Інвестиції в галузь».

	Фактори зовнішнього середовища											
	Можливості (М), +						Загрози (З), -					
	1. Зростання попиту на рибу продукцію	2. Економічна та політична стабільність	3. Інвестиції в галузь	4. Державна підтримка рибо господарств	5. Подовження термінів реалізації риби	5. Браконьєрство та аматорське рибальство	4. Конкуренція на ринку рибопродуктів	3. Висока ставка за кредитні ресурси	2. Недосконала правова та законодавча база	1. Податковий тиск та орендна плата		
Стратегічна мета: «Стале зростання обсягів виробництва та реалізації товарної риби»												
1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Ймовірність прояву фактора (K _i)	0,3	0,6	0,2	0,1	0,1	0,9	0,5	0,5	0,6	0,7		
Коефіцієнт впливу (P _i)	1	0,6	0,7	0,6	0,3	0,8	0,7	0,5	0,5	0,3		

Фактори внутрішнього середовища (А _i)										
Сильні сторони (С), +	Поле СiМ					Поле СiЗ				
1. Кількість і потужність рибогосподарських об'єктів	00	00	00					0X	0X	0X
2. Кваліфіковані кадри	00	00	00	+				0X	0X	0X
3. Широкий ціновий діапазон продукції рибництва	00	00	00					0X	0X	0X
4. Науковий потенціал та науково-практична база										
5. Особливості реалізації товарної риби										
Слабкі сторони (Сл), -	Поле СлiМ					Поле СлiЗ				
8. Впровадження наукових розробок у виробництво										
7. Використання інтенсивних технологій										
6. Чисельність та видовий склад природних популяцій риби										
5. Достовірність обліку вилучення водних біоресурсів	XX	XX	XX	XX	XX	XX	Xx	XX	XX	XX
4. Акліматизація нових і реакліматизація аборигенних видів риб										
3. Склад і якість ремонтно-маточного матеріалу аквакультури	X0	X0	X0					XX	XX	XX
2. Наявність коштів у рибогосподарстві	X0	X0	X0					XX	XX	XX
1. Обсяги виробництва та асортимент продукції	X0	X0	X0					XX	XX	XX

Примітка: *0 – сприятливі фактори; X – несприятливі фактори. На першій позиції чинники внутрішнього середовища, на другій – зовнішнього. Знаки «+» або «-» відображають напрям впливу.

Рисунком 2. Підсумкова матриця SWOT-аналізу можливостей та загроз для рибних господарств Херсонської області*

Серед чинників зовнішнього середовища найбільш сприятливим для галузі є зростання попиту на продукцію рибництва, а найбільш загрозливим – податковий тиск та орендна плата. Серед слабких сторін галузі звертає на себе увагу чинник «Достовірність обліку вилучення водних біоресурсів». Його особливість полягає в тому, що як можливості, так і загрози зовнішнього середовища посилюють протидію досягненню стратегічної мети. Він відноситься до внутрішніх загроз рибництва і тому потребує додаткової уваги.

Висновки. На другому етапі досліджень був виконаний стратегічний аналіз діяльності рибних господарств Херсонської області, Він дозволив визначити сприятливі та загрозливі сполучення факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Аналіз служитиме підґрунтям для формування збалансованої стратегії виходу галузі з важкого економічного стану.

Перспектива подальших досліджень. Дане дослідження служить основою для проведення третього, заключного етапу – формування стратегії стабілізації економічної діяльності рибних господарств Херсонщини.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Комплексна Регіональна Програма раціонального використання водних об'єктів і розвитку рибного господарства Херсонської області до 2020 року //Матеріали XIV сесії обласної ради VI скликання від 05.04.2012 року № 434,
2. Репьев А.П. Убожество SWOT <http://ru.wikipedia.org/wiki>
3. Личко К.П. Прогнозирование и планирование аграрно-промышленного комплекса. Учебное пособие. М.: Гардарики, 1999. – 264 с.
4. Г.Я.Гольдштейн Стратегический менеджмент. Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003
5. Хорунжий І.В., Мухіна І.А. *Визначення пріоритетних факторів для формування стратегії виходу з кризи галузі рибництва херсонської області// Таврійський науковий вісник: Зб. наук. Пр. № 86 – Херсон: Айлант, 2013. С. 314-320.*

УДК 615.849 - 614.7:613

ОЦІНКА ЯКОСТІ РИБОПРОДУКЦІЇ ДНІПРОВСЬКО-БУЗЬКОЇ ЕСТУАРНОЇ ЕКОСИСТЕМИ ЗА ВМІСТОМ РАДІОНУКЛІДІВ

*Оліфіренко В.В. – к.в.н., доцент,
Козичар М.В. – к.с.-г.н., доцент,
Рачковський А.В. – пошукач, Херсонський ДАУ*

Постановка проблеми. Приймаючи до уваги особливу актуальність радіобіологічних досліджень, були проведені відповідні роботи по визначенню вмісту радіонуклідів у органах і тканинах риб, які є найбільш типовими об'єктами промислу. Такі дослідження є досить важливим показником радіоекологічної ситуації, яка склалася у Дніпровсько-Бузькій естуарній екосистемі. Крім того, риби як продукт харчування виступають в якості головного транспортного шляху радіонуклідів від водних екосистем до організму людини. У цьому зв'язку контроль за накопиченням цих елементів у організмі риб має особливе значення і повинен знаходитись під постійним радіогігієнічним наглядом.

Завдання та методика досліджень. Мета роботи – визначення характерних рис радіоекологічного стану та параметрів накопичення радіонуклідів в рибопродукції Дніпровсько-Бузької естуарної екосистеми.

Об'єкт дослідження. Один з компонентів Дніпровсько-Бузького естуарію – коропові види риб (білий товстолобик, короп, карась); міграція та накопичення штучних радіонуклідів у рибопродукції екосистеми.

Методи дослідження. Радіоекологічні методи камеральних досліджень, методи підготовки (обробки) проб, радіохімічні, радіометричні та спектрометричні методи вимірювання питомої активності радіонуклідів у пробах, інструментальні, математичні та комп'ютерні методи розрахунку забруднювачів, параметрів їх накопичення в організмі риб, математично-статистичні методи аналізу результатів.