

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

ТОШИНА НАТАЛІЯ МИКОЛАЇВНА

УДК 631.13: 631.1.027

СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГУ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ АПК

Спеціальність 08.06.01- економіка, організація і управління підприємствами

Автореферат
дисертації на здобуття наукового
ступеня кандидата економічних наук

Київ- 2006

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Білоцерківському державному аграрному університеті,
Міністерство Аграрної політики України, м. Біла Церква.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Губенко Василь Іванович
Білоцерківський державний аграрний університет,
завідувач кафедри організації виробництва і
зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Сологуб Олена Петрівна,
Національний університет харчових технологій,
завідувач кафедри маркетингу

кандидат економічних наук, асистент
кафедри менеджменту
Гоголя Ольга Петрівна,
Національний аграрний університет

Провідна установа: Львівський державний аграрний університет
Кабінету Міністрів України
кафедра менеджменту

Захист відбудеться “ 29 ” вересня 2006 р. о 14 год. на засіданні спеціалізованої
вченої ради Д 26.058.01 в Національному університеті харчових технологій за
адресою: 01033, м. Київ, вул. Володимирська, 68.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Національного університету
харчових технологій за адресою: 01033, м. Київ, вул. Володимирська, 68

Автореферат розісланий “ 29 ” серпня 2006 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук, доцент

В.М. Марченко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах в економіці України відбуваються значні зміни форм власності, системи управління, механізму господарювання, характеру зв'язків між виробниками та споживачами. На зміну централізованому плануванню діяльності підприємства приходять ринкові взаємовідносини, що орієнтовані на взаємну користь.

За умови становлення цивілізованих ринкових відносин, стохастичності ринкової кон'юнктури та непередбачуваності її розвитку зростає значення науково обгрунтованого вибору стратегії і тактики маркетингової діяльності.

Вихід України на світовий ринок, формування конкурентного середовища зумовили актуальність маркетингової діяльності в АПК як комплексу заходів щодо узгодження виробничо-збутової діяльності згідно з вимогами ринку. Потреба у здійсненні такої діяльності постійно зростає. Виникає необхідність у дослідженні ринку, прогнозуванні розвитку зовнішньоекономічних зв'язків, аналізі маркетингової діяльності підприємств та прийнятті стратегічних рішень для забезпечення їхньої конкурентоспроможності.

Організація маркетингової діяльності повинна спрямовуватись на розвиток підприємницької ініціативи, що передбачає розробку конкурентоспроможних ідей, їх оперативну реалізацію в практичній діяльності через обрану стратегію. Вибір оптимальної стратегії діяльності підприємств має ґрунтуватися на прогнозах та передбаченні розвитку бізнесу, можливостях розвитку діяльності, що передбачає врахування особливостей зовнішнього середовища та можливостей підприємства.

Забезпечення ефективної діяльності підприємств молочної промисловості потребує теоретико-методологічного й методичного обґрунтування вибору маркетингової стратегії, що є ключовою проблемою трансформації економіки.

Україна за своїми природними характеристиками має сприятливі умови, які визначають потенційну конкурентоспроможність аграрної продукції. Експорт продукції АПК, що в 2005р. склав 11,5%, зовнішньоторговельний оборот галузі – 10,3% до загальнодержавних показників, у перспективі повинен зростати й стати одним із основних джерел доходів держави.

Для ефективного функціонування аграрного сектора економіки в умовах вступу України у Світову організацію торгівлі необхідно підвищувати конкурентоспроможність виробництва всіх видів товарів, особливо продукції тваринництва, яка в умовах лібералізації зовнішньої торгівлі може стати неконкурентоспроможною. Конкуренція є об'єктивним економічним законом розвинутого товарного виробництва, який виражає внутрішньо-необхідні, стійкі та істотні зв'язки між відокремленими товаровиробниками в їх змаганні за найбільшу результативність виробництва з одного боку й споживачами їх продукції – з іншого.

Особливої гостроти питання розвитку набуває на підприємствах молочної промисловості. Оскільки ринок молока та молокопродукції можна характеризувати як ринок обмежених ресурсів, стратегія розвитку переробних підприємств в цих умовах набуває актуальності.

Розробка стратегії маркетингу молокопереробних підприємств вимагає комплексного аналізу та спостереження за зовнішнім і внутрішнім середовищем, ринком, конкурентами.

Оскільки розвиток ринку молока та молочної продукції в умовах членства України в СОТ характеризується складними зв'язками між суб'єктами внутрішніх і зовнішніх ринків, потрібний комплексний аналіз ринку молочної продукції, розробки напрямів його вдосконалення. З одного боку сировинна сфера молокопереробної галузі перебуває в кризовому стані: щорічно скорочується поголів'я тварин, залишається низькою його продуктивність, руйнується й занепадає матеріально-технічна база галузі, у результаті чого виробництво молока в 2005 р. в Україні є збитковим. З іншого боку, у складному економічному становищі опинились і молокопереробні підприємства, які змушені скорочувати виробництво продукції через дефіцит сировини, низьку купівельну спроможність населення та втрату зовнішніх ринків молочної продукції. Актуальність поставленої проблеми обумовлює вибір теми, визначення мети й постановку завдань дослідження.

Стан вивчення проблеми. Комплексні методологічні та методичні аспекти стратегічного розвитку підприємств досліджувались зарубіжними вченими, серед яких І. Ансофф, Г. Ассель, Б. Карлофф, Ф. Котлер, М. Портер, А.Дж. Стрикленд, А. Томпсон.

Поміж вітчизняних науковців необхідно відмітити праці Л. Балабанової, О. Виханського, А. Войчака, С. Гаркавенко, В. Немцова, С. Покропивного, К. Редченка та інші.

Проблемам конкуренції й конкурентоспроможності та якості сільськогосподарської продукції присвячено роботи українських економістів Р. Горбенка, В. Губенка, О. Гудзинського, Л. Євчука, І. Кириленка, О. Кондратюка, Т. Марченка, І. Міхаліна, О. Сидоренка, О. Сологуб, В. Трегобчука, О. Шпичака, тощо.

Суттєвий внесок у дослідження конкурентоспроможності зробили зарубіжні вчені П. Друкер, П. Зав'ялов, Ю. Кормнов, А. Курно, Л. Мартін, Д. Роудес, Е. Тюрем, І. Фамінський, Р. Фатхутдінов, Ф. Еджуорт, Е. Чемберлен.

Основою формування ціни на продукцію є норми і нормативи, які розробляються Науково-дослідним інститутом "Укراгропромпродуктивність", зокрема Вітвіцьким В.В.

Проблеми розвитку та дослідження ринку молока й молочної продукції привертають увагу таких українських вчених, як С. Васильчак, Н. Голомша, В. Зимовець, М. Ільчук, П. Копитко, Т. Мостенська, В. Пабат, М. Пархомець, Д. Семенда, І. Топіха.

В той же час стратегічне управління та маркетингова діяльність суб'єктів ринку зорієнтовані на сукупність взаємозв'язків між його учасниками, тому існує низка не вирішених завдань сфери стратегічного управління та маркетингу.

Але сьогодні для дослідження різних аспектів стратегічного маркетингу та аналізу існує широкий комплекс проблем, які недостатньо висвітлені в наукових працях, що обумовлює доцільність цього дисертаційного дослідження.

Проблеми опрацювання стратегій маркетингу, якості, конкурентоспроможності, методів і методик їх визначення набувають першочергового як теоретичного, так і практичного значення.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана згідно з планами науково-дослідних робіт Білоцерківського державного аграрного університету у 2000-2005рр. за замовленням Міністерства аграрної політики України, Міністерства освіти і науки України. Особисто автором належать розроблені розділи:

- 1.14. “Розробити механізм пристосування агробізнесу України до світового конкурентного середовища з метою стимулювання експорту продукції АПК” державний реєстраційний номер 0100U001532 (Білоцерківський державний аграрний університет, на замовлення Міністерства аграрної політики України, 2000-2002 рр.);
- 1/26. “Розробка механізму стимулювання і підтримки експорту продукції АПК в умовах інтеграції до ЄС”, державний реєстраційний номер 0104U004943, що виконувалася кафедрою організації виробництва й зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК Білоцерківського державного аграрного університету на замовлення Міністерства аграрної політики України, 2004-2006 рр.

Мета й завдання дослідження. Основною метою дисертаційного дослідження є опрацювання теоретичних засад стратегії маркетингу на молокопереробних підприємствах, вивчення особливостей, стану та тенденцій розвитку молочної промисловості, а також розробка маркетингової стратегії для підприємств молочної промисловості.

Досягнення цієї мети зумовило вирішення таких завдань:

- визначити напрямки функціонування ринку молока та молокопродукції в умовах обмежених ресурсів;
- провести теоретичний аналіз економічного змісту категорій “стратегія”, “маркетингова стратегія”; обґрунтувати методи й прийоми дослідження, які визначають використання стратегії для розвитку молокопереробних підприємств;
- виявити залежність між обсягом продажу продукції підприємства та ринковою часткою, яку ця продукція займає;
- визначити функції системи управління якістю молока та її елементи;
- охарактеризувати підприємства молокопереробної галузі в системі маркетингового аналізу за допомогою методів стратегічного аналізу при врахуванні специфіки ринку сировини;
- проаналізувати існуючі методики визначення конкурентоспроможності продукції та обґрунтувати доцільність їх використання для молочної продукції;
- розробити концептуальні підходи та визначити заходи стимулювання розвитку підприємств молочної промисловості.

Об'єктом дослідження обрано процес і явища економічного характеру, що відбуваються у виробництві молока та на молокопереробних підприємствах при формулюванні та реалізації стратегії маркетингу.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти побудови ефективної стратегії маркетингу та системи відносин, що її супроводжують.

Методика й методи дослідження. У процесі дисертаційного дослідження послідовно реалізовувалися методи:

- теоретичного узагальнення та порівняння – для розкриття змісту і сутності стратегії, маркетингової стратегії та стратегічного аналізу;
- порівняльного статистичного аналізу – для характеристики та аналізу ринку молока та молочної продукції; дослідження ефективності діяльності молокопереробних підприємств України, Кіровоградської та Київської областей;
- комплексного аналізу – для розробки рекомендацій щодо впровадження маркетингової стратегії на молокопереробних підприємствах;
- економіко-математичні методи для з'ясування залежностей обсягів продажу та частки ринку.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти з питань регулювання діяльності підприємств в Україні, офіційні статистичні дані Держкомстату України, звітні дані підприємств Кіровоградської та Київської областей, наукові праці, матеріали спеціальних періодичних видань з проблем, що розглядались.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретичних та методичних основ і особливостей формулювання та реалізації стратегії маркетингу молокопереробних підприємств АПК, в опрацюванні концептуальних підходів щодо стимулювання розвитку підприємств, в обґрунтуванні функцій системи управління якістю молока з метою оперативного коригування рівня конкурентоспроможності продукції з урахуванням дестабілізаційних процесів на внутрішньому і зовнішньому ринках. Найбільш важливими науковими результатами, які відображають особистий внесок автора, є такі:

вперше:

- визначено особливості формування напрямів стратегічного розвитку молокопереробних підприємств в умовах ринку обмежених ресурсів;

набули подальшого розвитку:

- теоретичні підходи до визначення економічного змісту понять “стратегія” як вибору найбільш раціонального шляху дій, направлених на досягнення мети підприємства із врахуванням ресурсів на ринку і зовнішніх чинників та “маркетингова стратегія” як результат комплексного аналізу сильних і слабких сторін організації, здійснення координації напрямків підприємства, які зорієнтовані на цільовий ринок, ринковий попит та дії конкурентів;
- використання математичних методів при виявленні залежності між обсягами продажу молокопродукції та часткою ринку як складової визначення

конкурентоспроможності підприємства при використанні методів маркетингового аналізу;

удосконалено:

- теоретичні підходи щодо уточнення функцій комплексної системи управління якістю молока: планування, організація, контроль, стимулювання якості та їх елементів – матеріально-технічне, інформаційне забезпечення, стандартизація, організаційна структура, орієнтація на споживача, підготовка кадрів як складових забезпечення підвищення конкурентоспроможності продукції;
- систему показників портфельного аналізу матриці Мак-Кінсі при здійсненні стратегічного аналізу конкурентоспроможності підприємств з урахуванням специфіки молочної промисловості таких, як: кількість ринків, агресивність конкурентів, екологічно чиста продукція, що відтворюють сутність факторів привабливості ринку і підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- методику визначення конкурентоспроможності молокопродукції, за якою ефект споживання визначається як відношення суми підсумкового корисного ефекту та загального рівня якості до повних затрат на придбання товару, що може бути використано при розробці маркетингової стратегії;
- обґрунтовано концептуальні підходи, які покладено в основу формування маркетингової стратегії щодо розвитку і стимулювання підприємств молочної промисловості шляхом утворення та функціонування на регіональних ринках молока та молокопродукції кооперативних формувань, які б об'єднували інтереси виробників, переробників, держави з метою підвищення ефективності виробництва і конкурентоспроможності продукції як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках;
- визначено основні заходи формування маркетингової стратегії з урахуванням державної підтримки товаровиробників та переробників молочної продукції за допомогою системи таких фінансових інструментів, як субсидії, дотації, кредити, преференції при експорті товарів та встановлення шляхом паритету цін на молокопродукцію і продукцію фондівідтворювальної галузі;

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці практичних рекомендацій стосовно формування та розробки стратегії маркетингу підприємств молокопереробної та переробної промисловості в Кіровоградській області.

Впровадження результатів дослідження підтверджено в роботі маркетингового відділу Підприємства Громадського об'єднання “Асоціація підтримки вітчизняного товаровиробника” “Фірма Ласка” м. Кіровоград (довідка № 12 від 17.01.2006 р.), підприємства ЗАТ “Компанія Солде – Грейн” м. Кіровоград (довідка № 12-06 від 02.03.2006 р.).

Пропозиції автора щодо стимулювання розвитку молокопереробних підприємств, його наукові розробки, теоретичні та практичні висновки прийняті до використання для підвищення кваліфікації працівників місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування в програмах постійних та тимчасових семінарів (довідка № 20-42 від 31.03.2006 р.), впроваджено у формі методичних рекомендацій до вивчення курсу “Маркетинг”, “Планування діяльності підприємств

торгівельного бізнесу” Кіровоградського інституту регіонального управління та економіки в навчальний процес для студентів економічного факультету (довідка № 1-07/20-1 від 15.03.2006 р.)

Особистий внесок здобувача. Викладені в дисертаційній роботі результати досліджень щодо наукового обґрунтування понять “стратегія”, “маркетингова стратегія”, залежності між обсягом продажу та часткою ринку, як важливих показників діяльності підприємств, функцій системи управління якістю молока, методики визначення конкурентоспроможності молокопродукції, пропозиції щодо стимулювання та розвитку підприємств молочної промисловості та визначення особливостей маркетингової стратегії підприємств в умовах ринку обмежених ресурсів є особистими розробками автора.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дослідження апробовані в наукових звітах кафедри організації виробництва і зовнішньоекономічної діяльності АПК Білоцерківського державного аграрного університету, щорічно доповідалися на наукових конференціях університету, нарадах, семінарах та міжнародних наукових-практичних та наукових конференціях: “Тиждень науково-дослідницької роботи молодих учених” (м. Біла Церква, 2002 р.); “Актуальні проблеми сучасного менеджменту при проведенні реформ у агропромисловому виробництві” (м. Львів, 2003 р.); “Соціально-економічні проблеми села в пореформений період” (м. Миколаїв, 2004 р.); “Наукові пошуки молоді у третьому тисячолітті” (м. Біла Церква, 2005р.); “ Економічні проблеми сільськогосподарського виробництва в контексті забезпечення продовольчої безпеки держави” (м. Кам’янець - Подільський, 2006р.).

Публікації. Найбільш суттєві теоретичні й практичні результати дослідження, методичні розробки, висновки й пропозиції автора відображені у 8 авторських наукових працях, загальним обсягом 2 друкованих аркуша із них в 3- фахових виданнях обсягом 1,1 д.а.

Обсяг та структура роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури зі 188 найменувань, 9 додатків, включає 40 таблиць, 23 рисунки. Загальний обсяг дисертації становить 196 сторінок, основний зміст роботи викладено на 172 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У першому розділі – **“Теоретико- методичні аспекти формування стратегії маркетингу діяльності підприємств”**- на підставі вивчених наукових публікацій викладено теоретичні основи маркетингової стратегії діяльності молокопереробних підприємств АПК.

В умовах підготовки України до вступу в Європейський Союз та Світову організацію торгівлі економіка її має відповідати принципам європейського ринку та працювати за ними, а вітчизняні підприємства повинні бути конкурентоспроможними і забезпечити споживачам необхідну кількість продукції високої якості на споживчих ринках. Для формування повноцінного споживчого ринку потрібно мати ресурси, які в процесі взаємодії виробництва утворюють кінцевий продукт. Насичення ринку споживання залежить від перебудови

взаємовідносин в агропромисловому комплексі, докорінної зміни відносин між сільськогосподарським виробником та молокопереробними підприємствами.

Для розвитку молочної промисловості в першу чергу необхідно вирішити стратегічне питання, яке пов'язано із ресурсним дефіцитом. Визначено, що ринок молока обмежується поголів'ям корів та їх продуктивністю. На ринок молокопродуктів та його наповненість впливають: спеціалізація підприємства, обмеженість сировини, збіднілий асортимент, купівельна спроможність населення, кількість покупців продукції. На функціонування обох ринків здійснюють вплив природно-кліматичні, технологічні та організаційно-економічні фактори.

Виявлено, що на сучасний стан діяльності підприємства впливають зовнішні умови, які визначаються напрямком господарської політики держави, урядовими заходами управління та регулювання, а також впливають на характер та можливості розвитку підприємства. Внутрішні умови передбачають визначення оцінки фінансово-економічного стану підприємства, конкурентоспроможності продукції, системи формування попиту та стимулювання збуту, ревізію товарного асортименту та інше. Аналіз зовнішніх та внутрішніх умов є базою для прийняття рішень про підвищення конкурентоспроможності підприємства. Він сприяє росту ефективності й рентабельності його виробничої збутової діяльності та створенню основи для становлення маркетингового підходу при розробці стратегії.

Для встановлення сутності “стратегія”, “маркетингова стратегія” автором було узагальнено підходи зарубіжних та вітчизняних вчених до визначення цих понять. Це дало змогу обґрунтувати визначення “стратегія” як вибору найбільш раціонального шляху послідовних дій, направлених на досягнення певної мети діяльності підприємства, враховуючи наявність ресурсів на ринку та зовнішніх чинників та поняття “маркетингова стратегія” як результат комплексного аналізу сильних і слабких сторін організації, здійснення координації напрямків підприємства, які зорієнтовані на цільовий ринок, попит та дії конкурентів.

Стратегії, якими керуються підприємства, реалізуються за допомогою стратегічного управління, яке неможливе без стратегічного аналізу, що зорієнтований на перспективу. Стратегічне управління підприємством у ринковому середовищі зосереджується на правильному визначенні поточних позицій на ринку, показників його господарсько-фінансової діяльності, сильних і слабких сторін. Основною метою стратегічного маркетингу є досягнення і підтримка господарюючими суб'єктами стійких конкурентних переваг.

У процесі аналізу прогнозують характер змін зовнішнього середовища, оцінюють його вплив або моделюють еластичну адаптацію системи господарювання підприємства до впливу зовнішнього середовища. У сучасних умовах для забезпечення стабільних лідируючих позицій підприємства мають адекватно реагувати на мінливість економічних умов та пристосовуватися до конкретного оточення. Для забезпечення маркетингової стратегії підприємств молочної промисловості характерні такі принципи стратегічної поведінки: самовизначення, адаптація, інноваційне вдосконалення. Саме дотримання запропонованих принципів і дозволить отримати молокопереробним підприємствам конкурентні переваги та забезпечити сталий розвиток на перспективу. Концепція конкурентного стратегічного вибору розвитку молокопереробного підприємства має відображати

активну виробничу політику, спрямовану на поліпшення якості молочної продукції з метою завоювання більшої частки на ринку.

Стратегія маркетингу молокопереробних підприємств зорієнтована на підвищення рівня їх конкурентоспроможності, повинна будуватись на довготерміновій співпраці з великотоварними аграрними підприємствами. Проведене автором дослідження дає підстави для висновку, що молокопереробні підприємства для забезпечення конкурентоспроможності своєї продукції на зовнішніх ринках повинні мати надійних, потужних постачальників сировини, що мають високу гарантовану якість продукції та займають значний сегмент постачання сировини молокозаводів.

Поліпшення якості молока є важливою умовою ефективного функціонування й розвитку виробництва, підвищення конкурентоспроможності готової продукції. Такий підхід неможливий без впровадження комплексної системи управління якістю, яка передбачає використання основних функцій: планування, організація, контроль, стимулювання якості та елементів цих функцій: матеріально-технічне, інформаційне забезпечення, організаційна структура, стандартизація, орієнтація на замовника (споживача), підготовка кадрів тощо.

Отже, на сучасному етапі для більшості вітчизняних підприємств засобом підвищення конкурентоспроможності продукції, як важливої складової маркетингової стратегії, є система управління якістю, що ґрунтується на економічних методах управління, які передбачають управління економічними показниками якості продукції, а також витратами на її забезпечення.

У другому розділі – **“Сучасний стан та тенденції розвитку виробництва молочної продукції”** – проведено аналіз ринку молока та молочної продукції, існуючих методик визначення конкурентоспроможності продукції як основи формулювання маркетингових стратегій молокопереробних підприємств.

Ринок молока і молокопродуктів є складовою структури продовольчого ринку будь-якої країни. Від його розвитку залежить стабільність економіки держави, її продовольча безпека, життєвий рівень та здоров'я населення. Виробництво молока є необхідною передумовою для функціонування молочної промисловості. На обсяги виробництва молока та його якості впливає багато факторів, серед яких основні: чисельність поголів'я, якість та продуктивність стада, забезпеченість збалансованими кормами, наявність кваліфікованої робочої сили.

Таблиця 1

Динаміка поголів'я і виробництва молока в Україні

Рік	Поголів'я корів, тис.гол			Виробництво молока, млн.т.		
	Сільськогосподарські господарства	Господарства населення	Всі категорії господарств	Сільськогосподарські господарства	Господарства населення	Всі категорії господарств
1990	6191	2187	8378	18,6	5,9	24,5
1995	4595	2936	7531	9,4	7,9	17,3
1999	2465	2963	5428	4,7	8,6	13,3
2000	1851	3107	4958	3,7	9,0	12,7
2002	1402	3314	4716	3,5	10,7	14,1
2004	950	3003	3953	2,5	11,2	13,7

У 1990-2004 роки спостерігалась тенденція зменшення поголів'я корів в усіх категоріях господарств України. Відбулася суттєва зміна розподілу виробництва молока між сільськогосподарськими підприємствами та господарствами населення. На сьогодні основними виробниками молока в Україні стали господарства населення, у яких було вироблено 11,2 млн. т. молока або понад 82% від загальних обсягів виробленого молока 2004 року.

Молочна продукція має пріоритетне значення в забезпеченні якісного харчування населення. Маючи високий ступінь еластичності за доходом, молочні продукти поступово займають дедалі більшу питому вагу у витратах населення на продукти харчування, що вимагає відповідної реакції підприємств молочної промисловості з точки зору зміни обсягів та структури пропозиції (табл. 2).

Таблиця 2

Пропозиція на ринку основних молочних продуктів

(тис.т.)

Продукція	1990 р.	2000 р.	2004 р.	2005 р.
Продукція з незбираного молока в перерахунку на молоко	6432	699	1262	1028
Жирні сири (включаючи бринзу)	184	67	224	268
Масло тваринне	444	135	138	224
Сухе незбиране молоко, сухі вершки, сухі суміші	61,1	11	24,2	30,1
Морозиво	34	89	110	120,5

Обсяги виробництва і споживання молока та молокопродуктів в Україні дозволяють формувати експортну пропозицію на рівні 2126 тис. тонн молокопродуктів (у перерахунку на молоко) табл.3.

Таблиця 3

Баланс молока та молочних продуктів в Україні (в перерахунку на молоко), тис.т.

Показники	1995р.	1996р	1997р	1998р	1999р	2000р	2001р	2002р	2003р	2004р	2004р. в % до 1995р.
Виробництво	17274	15821	13768	13753	13362	12659	13444	14142	13661	13787	79,8
Зміна запасів на кінець року	-440	-185	-17	-110	89	406	-338	315	-106*	-360*	X
Експорт	1420	870	191	301	257	102	1900	925	1145	2126	149,7
Імпорт	58	80	88	37	36	8	100	59	74	80	137,9
Всього ресурсів	16352	15216	13682	13379	13230	12971	11982	12961	12696	12101	0,7
Витрачено на корм	3723	3408	2985	2846	2760	2200	1990	2092	1863	1376	36,9
Втрати	80	40	28	28	28	20	5	10	6	3	3,7
Фонд споживання	12549	11768	10669	10713	10356	9940	9987	10859	10827	10725	85,5

*Джерело: [Аграрний сектор України у 2005р.]

В умовах ресурсного обмеження ринку особливості маркетингової стратегії визначаються станом ресурсу, його ціною, можливістю нарощування обсягів ресурсного забезпечення.

Для визначення маркетингової стратегії діяльності підприємства використовують порівняльний конкурентний аналіз, дискримінантний і кластерний аналіз, SWOT-аналіз, моделі BCG, GE/McKinsey, Shell/DPM, ADL/LC тощо.

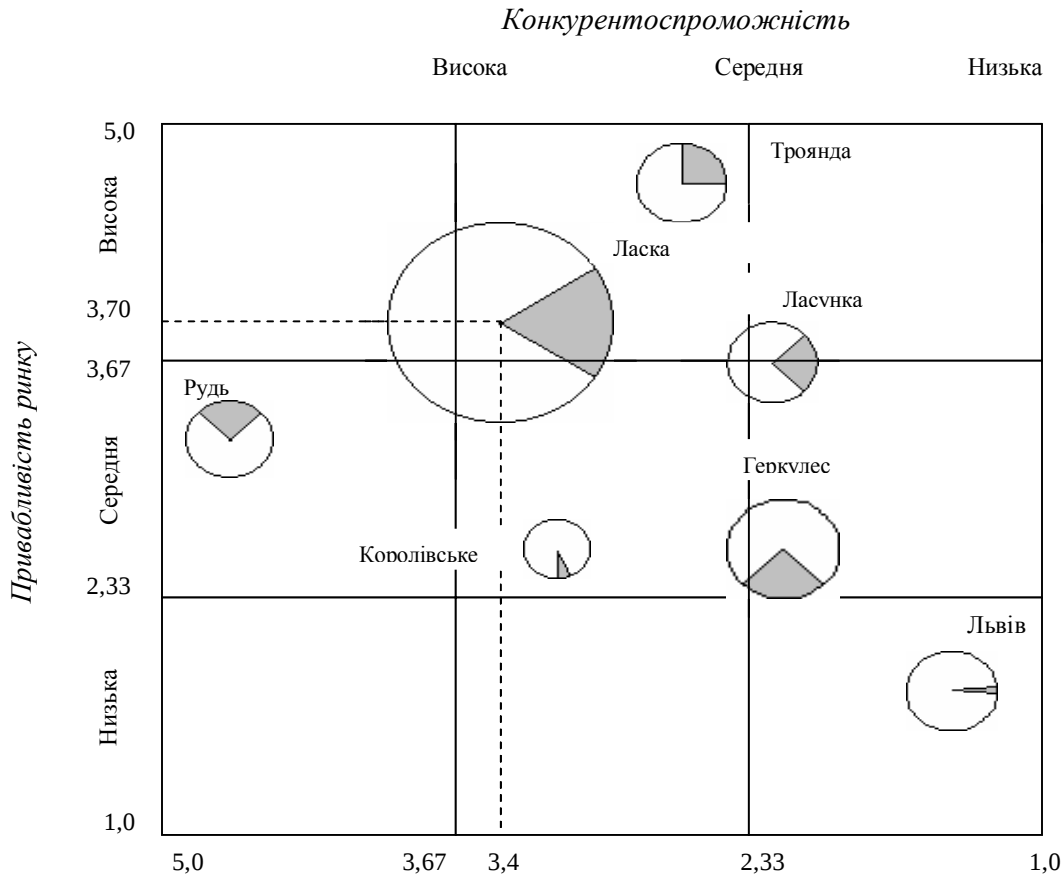


Рис.1 Конкурентні позиції молокопереробних підприємств на ринку морозива, визначені за допомогою матриці “Мак-Кінсі”

В умовах ринкової економіки з її безперервним розширенням і відновленням асортименту товарів, зростанням вимог покупців до якості, необхідністю постійної адаптації асортименту до вимог ринку, питання вибору і розробки товарної стратегії для підприємства є актуальним.

У роботі проведено дослідження діяльності підприємств молочної промисловості ТОВ “Троянда”, ТОВ “Ласунка”, ЗАТ “Геркулес”, ТМ “Рудь”, “Фірма Ласка”, “Королівське морозиво”, “Львівський комбінат” здійснено визначення взаємозв’язку обсягу продажу та частки ринку продукції підприємства. Послідовне зростання частки ринку обумовлює необхідність розробки методичних засад дослідження маркетингової стратегії діяльності молокопереробних підприємств у плані взаємозв’язку питомої ваги внутрішнього ринку продукції та

економічної ефективності виробництва продукції молокопереробних підприємств. Визначений нами коефіцієнт подібності становить 0,575. Таким чином, між обсягом продажу та часткою ринку, на який поставляється продукція молокопереробних підприємств, існує прямий регресійний зв'язок. Кожний відсоток приросту обсягу продажу дає приріст значення частки ринку в середньому на 0,58%. Рівняння регресії $y = 0,575x + 6,4284$. Ймовірна похибка $\mu = 0,022354$ % частки ринку. ($0,5181 \leq v_1 \leq 0,6318$).

Одним із ефективних підходів до вибору стратегії для підприємства “Фірма Ласка” (Кіровоградська область), що займається виробництвом морозива, є маркетингова стратегія, яка базується на аналізі товарного портфелю з використанням матриці Мак-Кінсі. Для оцінювання конкурентоспроможності підприємства та розробки маркетингової стратегії автором було доповнено існуючу матрицю такими показниками, як: екологічно чиста продукція та її питома вага в загальних обсягах виробництва, кількість ринків, на які розподілена продукція залежно від сегментаційних характеристик, агресивність конкурентів.

Одним із основних чинників, який визначає маркетингову стратегію, виступає конкурентоспроможність. Забезпечення конкурентоспроможності продукції потребує її кількісного оцінювання. Тобто має існувати об'єктивна основа для визначення її реального рівня. Визначення рівня конкурентоспроможності передбачає використання методик, які характеризують розрахунки ефекту споживання та рівня конкурентоспроможності за допомогою групових показників за однією групою параметрів; визначення одиничних показників конкурентоспроможності; розрахунок показників конкурентоспроможності за економічними критеріями, що характеризуються через витрати споживача на придбання, використання товару протягом усього терміну придатності; визначення інтегрального показника конкурентоспроможності товару стосовно товару-зразка.

Запропоновано визначати ефект споживання як відношення суми корисного ефекту та загального рівня якості до повних витрат на придбання товару. При цьому використовувати групу індексів показників конкурентоспроможності для порівняння базового товару із товаром-зразком, серед яких основними є: індекс споживчого параметру, якісного параметру та ціновий параметричний індекс.

У третьому розділі – **“Розробка стратегії маркетингу молокопереробних підприємств АПК”** – розроблено концептуальні підходи та визначено основні напрямки щодо стимулювання підприємств молочної промисловості та обґрунтовано стратегію маркетингу молокопереробних підприємств АПК, яка узгоджується із стратегічним напрямком політики держави щодо подальшого розвитку та підвищення ефективності функціонування підприємств промисловості всіх галузей АПК, створення сприятливого економічного середовища для вільного кооперування праці та капіталу, що відкрило необмежені можливості для розвитку інтеграції в агросфері на якісно новій економічній основі.

У результаті об'єктивних і суб'єктивних причин (зміна форм власності, переорієнтація виробників молочної продукції, зменшення поголів'я худоби та інші) відбувся розрив економічних зв'язків між виробниками молока й товаровиробниками молокопродукції. Проте важливою умовою ефективного розвитку аграрного виробництва в ринковій економіці є налагодження відносин між

товаровиробниками, застосування сучасних методів державного стимулювання виробників молока та молокопродукції.

Одним з найважливіших завдань економіки України на сучасному етапі є стабілізація розвитку економічного потенціалу з подальшим нарощуванням обсягів виробництва продовольчої продукції, формування конкурентних переваг національного виробництва, стимулювання реалізації стратегії імпортозаміщення та створення сприятливих організаційно-економічних умов для ефективної діяльності.

Для реалізації означеної державної політики автором запропоновано концептуальні підходи, основними напрямами яких є:

- інтенсифікація виробництва і переробки молока, шляхом підвищення продуктивності поголів'я худоби, організації спеціалізованого виробництва з одночасним зростанням ступеню його концентрації, що стане фактором зростання кількісних та якісних параметрів розвитку молокопродуктового підкомплексу;

- формування нових інтеграційних процесів в АПК на основі поєднання інтересів виробників та переробників сировини. Розвиток інтеграції створює ряд передумов для підвищення економічної ефективності виробництва, а саме: забезпечення раціональних пропорцій між обсягами виробництва сільськогосподарської сировини і потужностями переробних промислових підприємств, прискорення розподілу продукції за технологічними етапами виробництва і переробки, забезпечення єдиного відтворювального циклу за ланками виробництва. З врахуванням особливостей організації виробництва молока в областях України запропоновані підходи до ефективної співпраці товаровиробників і переробників сировини на основі договорів про співробітництво, в рамках нових організаційно-правових форм господарювання з використанням переваг вертикальної та горизонтальної інтеграції.

- впровадження комплексу заходів по забезпеченню випуску якісної продукції через організацію спеціалізованих переробних підприємств. Формування і реалізація маркетингової стратегії сприятиме підвищенню якості молочної сировини та молокопродукції, її смакових та органолептичних показників, зниженню калорійності молочної продукції за рахунок зменшення частки жирів та вуглеводів, заміні молочного жиру на аналогічні компоненти рослинного походження.

- вдосконалення інноваційної політики підприємств шляхом запровадження технологічних новацій, повернення до системи державного замовлення на організацію наукових досліджень визначених виробництв, використання нових підходів до організації управління виробництвом, кадровим потенціалом підприємств. Інноваційна політика підприємства є одним із основних чинників, які впливають на якість маркетингової стратегії, тому планування інноваційного розвитку підприємства забезпечує можливість врахування майбутніх завдань, визначення основних потреб ринку, здійснення впливу на зміни зовнішнього середовища, змушує підприємства постійно здійснювати інноваційну діяльність, спрямовану на розробку і впровадження сучасного обладнання, новітньої техніки, технології, проектів з визначенням виходу продукції на внутрішній та зовнішній ринки за допомогою стратегічного управління та маркетингового аналізу. Зростання ролі інноваційних процесів в галузі призведе до підвищення виробничого процесу та всього відтворювального циклу на підприємстві.

Для вирішення питань щодо стимулювання діяльності підприємств молочної промисловості автором запропоновані заходи здійснення впливу чинників зовнішнього середовища на формування маркетингової стратегії:

- державна підтримка аграрного виробництва, яка реалізується через фінансові інструменти такі, як дешеві кредити, пряма підтримка (субсидії, дотації), надання податкових пільг, законодавче встановлення паритету цін на сільськогосподарську та промислову продукцію;

- державна та договірна фінансова підтримка, що надається виробникам молока та молокопродукції, яка повинна ґрунтуватись на раціональному поєднанні державного регулювання, саморегулювання та стимулювання сільськогосподарських виробників;

Реалізація означених концептуальних підходів та заходів дасть можливість сформулювати стратегію маркетингу молокопереробних підприємств.

Таблиця 4

Формування маркетингових стратегій з урахуванням концептуальних підходів та напрямків стимулювання підприємств молочної промисловості

Стратегія інтеграції	Стратегія концентрації та спеціалізації	Стратегія якості	Стратегія інноваційної політики
<i>Напрямки стратегічного розвитку</i>			
Розширення діяльності підприємства шляхом приєднання підприємств-постачальників сировини	Визначення конкретного сегменту та максимальне його задоволення	Забезпечення якісної, безпечної та конкурентоспроможної продукції	Впровадження техніки і технологій, розширення товарного асортименту
<i>Результат стратегічного розвитку для підприємств молочної промисловості</i>			
Збільшення обсягів виробництва, розширення ринкової частки підприємства, підвищення рівня пропозиції на внутрішньому ринку та продуктивності праці, зростання дохідності і конкурентоспроможності галузі	Скорочення втрат і збереження якості сировини і продукції при її доставці до молокозаводу та споживача, збільшення рівня рентабельності господарської діяльності	Задоволення потреб споживачів, покращення товарного вигляду і споживчих властивостей	Створення конкурентоспроможного підприємства, подолання технічного відставання, переорієнтація виробничого потенціалу на сучасну технологію виробництва молокопродуктів

Для формулювання, реалізації та комплексного аналізу маркетингової стратегії, автором запропонований алгоритм стратегії маркетингу молокопереробних підприємств, який спрямований на підвищення ефективності підприємства і набуття ним конкурентних переваг (рис.2).

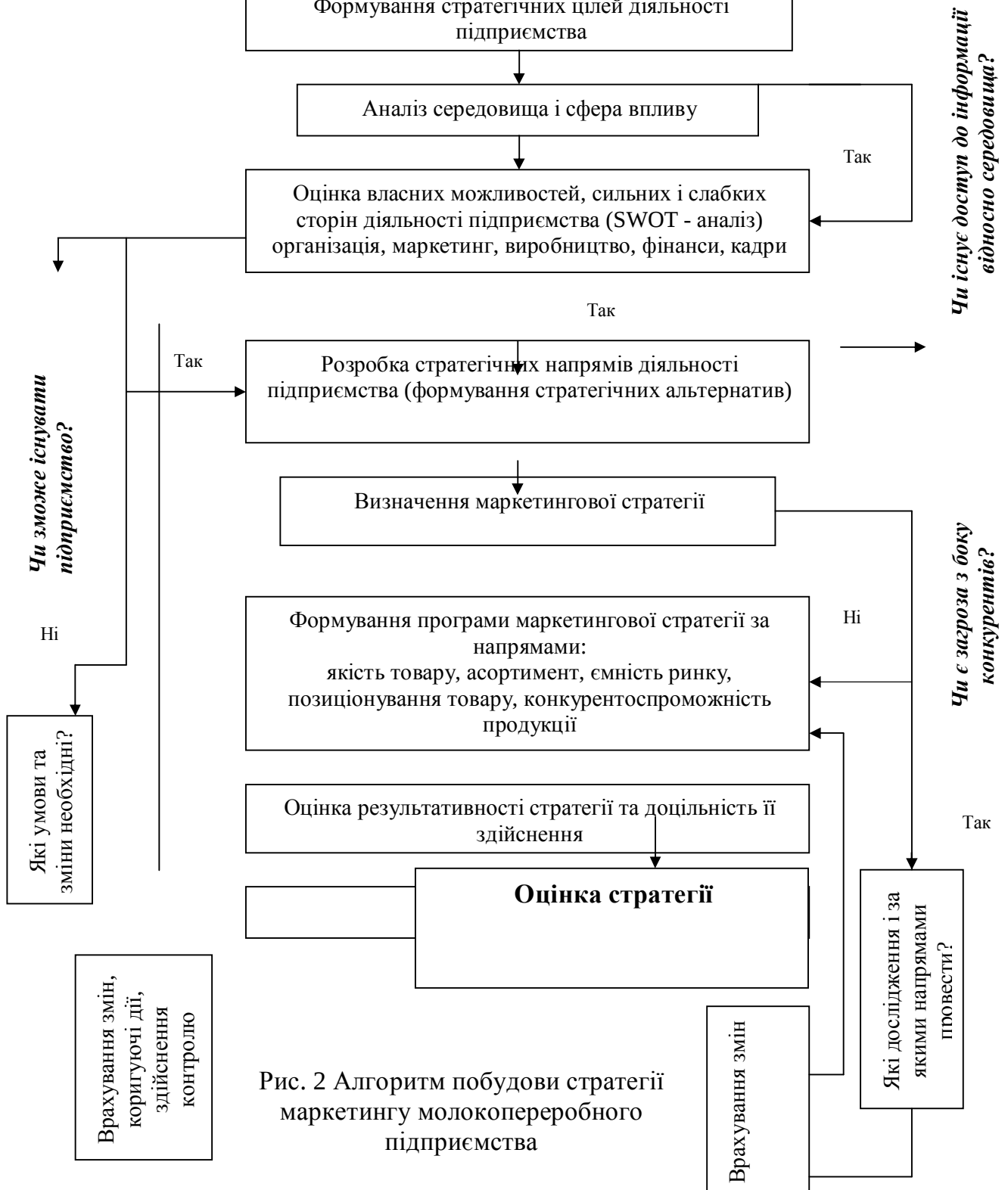


Рис. 2 Алгоритм побудови стратегії маркетингу молокопереробного підприємства

Складовими запропонованої маркетингової стратегії молокопереробних підприємств є розширення товарного асортименту через формування відповідної товарної стратегії, що включає розробку інноваційної, конкурентної стратегії та стратегії якості продукції. Такий тип маркетингової стратегії дасть можливість забезпечити підприємству проникнення на нові ринки,

розширення товарного ринку, проникнення на існуючі та нові ринки з інноваційною продукцією.

ВИСНОВКИ

Визначення стратегії маркетингу молокопереробних підприємств АПК має свої особливості, які визначаються таким:

1. Розвитку ринку молока та молокопродукції України сприятимуть обґрунтовані показники і фактори, що визначають його обмеженість. Для функціонування ринку молока характерні такі показники, як поголів'я корів та продуктивність стада, а для ринку молокопродукції: спеціалізація підприємства, обмеженість сировини, збіднілий асортимент, купівельна спроможність населення, кількість покупців продукції тощо. З метою визначення напрямів стратегічного розвитку молокопереробних підприємств в умовах обмежених ресурсів доцільно враховувати фактори: природно-кліматичні, технологічні та організаційно-економічні.

2. Стратегічне управління підприємством неможливо уявити без проведення стратегічного аналізу, який необхідний для формування стратегії підприємства, що розглядається як виконання відповідної функції управління, орієнтованої на перспективу, але при високій невизначеності - як дослідження економічної системи за параметрами, які визначають її майбутній стан.

Стратегія – це вибір найбільш раціонального шляху послідовних дій, направлених на досягнення певної мети діяльності підприємства, враховуючи наявність ресурсів на ринку та зовнішніх чинників.

Маркетингова стратегія - результат комплексного аналізу сильних і слабких сторін організації, здійснення координації напрямків підприємства, які зорієнтовані на цільовий ринок, попит та дії конкурентів.

3. Враховуючи, що ефективність підприємства залежить в повній мірі від обсягу виробництва, продажу, отриманого прибутку, слід використовувати запропоновані математичні методи. Було побудоване рівняння регресії, яке і показало існування щільної кореляційної залежності між обсягом продажу та часткою ринку.

4. Якість товарів та продуктів у будь-якій сфері виробництва залишається актуальною проблемою, адже від цього залежать обсяги продажів, імідж товару та підприємства, а отже, майбутнє і розвиток товаровиробника в цілому. Неможливо досягти високої якості молока, приділяючи увагу окремим технологічним операціям, тому необхідне запровадження комплексної системи управління якістю молока в господарствах.

Підвищення ефективності молокопереробних підприємств по оцінюванню якості молока передбачає використання функцій системи: планування, організація, контроль, стимулювання та їх елементів – матеріально-технічне, інформаційне забезпечення, організаційна структура, стандартизація, орієнтація на споживача, підготовка кадрів. Впровадження та комплексне використання системи управління якістю забезпечить підприємству високий рівень якості та безпеки молокопродукції,

а також підвищення ефективності суспільного виробництва, що є актуальним на етапі вступу України до СОТ.

5. Стратегія маркетингу молокопереробних підприємств забезпечує ефективність і конкурентоспроможність господарської діяльності. Дослідженням встановлено, що практичне застосування таких показників, як екологічно чиста продукція, агресивність конкурентів, кількість ринків при здійсненні стратегічного аналізу, що дозволить підприємству зайняти більший сегмент потенційних споживачів і ринкову нішу поміж конкурентів, а також завоювати вищі позиції підприємства, щодо привабливості ринку і конкурентоспроможності галузі.

6. З метою формування маркетингової стратегії для підприємств молочної промисловості та визначення конкурентоспроможності продукції, використання запропонованої методики на практиці сприятиме з одного боку, збільшенню обсягів виробництва молокопродукції з поліпшеними якісними характеристиками, які більш повно задовольняють потреби споживачів, і при цьому буде отримано максимально корисний ефект від споживання, а з іншого – зниження собівартості продукції, яке призведе до збільшення попиту на продукцію. Все це сприятиме подальшому розвитку молочної промисловості, підвищенню економічної ефективності конкурентоспроможності галузі, що є основою стратегії маркетингу молокопереробних підприємств.

7. Вітчизняні молокопереробні підприємства характеризуються недостатньою ефективністю господарської діяльності, основою якої є розподіл та використання сировини, товарний асортимент, якість та безпека продукції, а також інноваційна діяльність. Застосування концептуальних підходів стимулювання підприємств молочної промисловості на основі формування маркетингових стратегій дозволяє збільшити обсяги виробництва продукції, підвищити рівень пропозиції на внутрішньому ринку, розширити ринкову частку підприємства, покращити товарний вигляд продукції та споживчі властивості, а також створити конкурентоспроможне підприємство.

8. З метою підвищення ефективності діяльності підприємств молочної промисловості визначено основні пріоритетні напрямки з урахуванням державної, договірної та фінансової підтримки товаровиробників та переробників молочної продукції, як кредитів, субсидій, пільг, дотацій, пільгового оподаткування.

Надзвичайно важливими аспектами у формуванні стратегії маркетингу молокопереробних підприємств є запровадження державою замовлень, наукових розробок, сучасних технологій, які можуть забезпечити подальший розвиток виробництва і переробки молока.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. У наукових фахових виданнях

1. Тошина Н.М. Конкурентоспроможність продукції як вирішальний фактор комерційного успіху на ринку // Бізнес – навігатор. – 2004. – №5. – С.30-33

2. Тошина Н.М Проблеми еластичності попиту і пропозиції на ринку молочної продукції України // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2004. – Випуск № 2. – т.1. – С. 299-303

3. Тошина Н.М. Особливості та умови формування ринку молока та молочної продукції в Україні // Культура народів Причорномор'я. – 2005. – №66. – С.157-159

2. Тези доповідей

4. Самусенко Н.М. Маркетинг молочної промисловості України: проблеми і перспективи // Теорія і практика перебудови економіки. Ч., 2000. – С. 69-71

5. Тошина Н.М. Пріоритетні напрямки державного регулювання молочної промисловості // Наука і освіта. – 2005. – Том 92. – С.65-67

6. Тошина Н.М. Молочна промисловість: проблеми та тенденції їх вирішення // Наука і освіта. – 2005. – Том 18. – С.49-51

7. Тошина Н.М. Маркетингова стратегія діяльності підприємства // Наука і освіта. – 2005. – Том 18. – С.49-51

3. Інші видання

8. Самусенко Н.М Якість як один із аспектів конкурентоспроможності продовольчих товарів // Науковий вісник ЛДАВМ ім. Гжицького С.З. – 2003. – Том 5.– С. 77-80

АНОТАЦІЯ

Тошина Н.М. Стратегія маркетингу молокопереробних підприємств АПК. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю – 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами. – Київський національний університет харчових технологій, Київ, 2006.

В дисертаційній роботі висвітлено теоретико-практичні та методичні аспекти розробки стратегії маркетингу молокопереробних підприємств АПК. Розглянуто сутність стратегії, маркетингової стратегії; обґрунтовано методи й прийоми дослідження, які визначають використання стратегії для розвитку молокопереробних підприємств. Визначено обмеженість ринку молока і молоко продукції, а також фактори, які впливають на них. Проведено маркетинговий аналіз молокопереробної галузі за допомогою методів стратегічного аналізу та виявлено залежність між обсягом продажу продукції підприємства та ринковою часткою, яку займає продукція. Запропоновано методику визначення конкурентоспроможності молочної продукції.

Практична цінність дослідження полягає у формуванні маркетингової стратегії за допомогою розроблених концептуальних підходів та основних напрямків щодо стимулювання підприємств молочної промисловості.

Ключові слова: стратегія, маркетингова стратегія, конкурентоспроможність продукції, якість, молочна промисловість, молокопереробні підприємства.

АННОТАЦИЯ

Тошина Н.Н. Стратегия маркетинга молокоперерабатывающих предприятий АПК. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности – 08.06.01 – экономика, организация и управление предприятием. – Киевский национальный университет пищевых технологий, Киев, 2006.

Для развития молочной промышленности в первую очередь необходимо решить стратегический вопрос, который связан с ресурсным дефицитом. Сделано вывод, что рынок молока ограничивается поголовьем коров и их продуктивностью. На рынок молокопродуктов и его насыщенность влияют: специализация производства, ограниченность сырья, бедный ассортимент, покупательская способность населения, количество покупателей продукции. На функционирование обеих рынков осуществляют влияние факторы природно-климатические, технологические и организационно-экономические.

Предприятие, которое ведет конкурентную борьбу на рынке, использует конкретную стратегию. Выявлено целесообразность стратегии как выбора наиболее рационального пути последовательных действий, направленных на достижение цели деятельности предприятия, учитывая наличие ресурсов на рынке и внешних факторов. А также маркетинговая стратегия – как результат комплексного анализа сильных и слабых сторон организации, осуществление координации направлений предприятия, которые ориентируются на целевой рынок, спрос и действие конкурентов.

Качество товаров и продукции в какой-либо сфере производства остается актуальной проблемой, потому что от этого зависит состояние и перспективы продажи, использование товара, а следовательно будущее и развитие товаропроизводителей в целом.

Сделано вывод, что молокоперерабатывающие предприятия для обеспечения конкурентоспособности своей продукции на внешних рынках должны иметь надежных мощных поставщиков сырья, которые имеют высокое гарантированное качество продукции и занимают удельный вес в структуре перерабатывающей продукции молокозаводов. Установлено, что невозможно достичь высокого качества молока, уделяя внимание отдельным технологическим операциям, поэтому необходимо внедрение комплексной системы управления качеством молока в хозяйствах, которая должна базироваться на таких основных ее функциях: планирование, контроль, стимулирование труда. Внедрение и использование основных функций управления и их элементов влияет на качественные показатели молока.

В условиях рыночной экономики, которые характеризуются непрерывным расширением и возобновлением ассортимента товаров, адаптации его к требованиям рынка одним из эффективных подходов к выбору стратегии для предприятия есть товарная стратегия, которая базируется на анализе товарного портфеля с использованием матрицы Мак-Кинси. Дополнено такие показатели товарного портфеля, как экологически чистая продукция, количество рынков, агрессивность

конкурентов, которые отражают сущность факторов: привлекательность рынка и конкурентоспособность.

Установлено, что для оценки занимаемой позиции предприятия и определения маркетинговой стратегии необходимо учитывать показатели объема продажи и части рынка, на который поставляется продукция и их удельный вес.

Предлагается определять эффект потребления как соотношение суммы полезного эффекта к общему уровню качества, к полным затратам на приобретение товара. При этом использовать группу индексов показателей конкурентоспособности для сравнения базового товара с товаром-образцом.

Установлено, что основными концептуальными подходами развития молочной промышленности есть обеспечение устойчивого развития животноводства, предприятий перерабатывающей промышленности; формирование эффективного конкурентоспособного производства в сельском хозяйстве и перерабатывающей промышленности; развитие вертикальной и горизонтальной интеграции и кооперации предприятий АПК; усовершенствование системы управления качеством на предприятиях – от производства сельскохозяйственного сырья к производству и реализации конечной продукции; инновационная политика предприятия; использование системы маркетинга и стратегического управления. Концептуальные подходы необходимо использовать для формирования маркетинговой стратегии интеграции, концентрации и специализации, качества и инновационной деятельности молокоперерабатывающих предприятий.

Исследования свидетельствуют, что стимулирование государством товаропроизводителей должно осуществляется на основании рационального и эффективного использования инструментов государственной политики, то есть кредитов, субсидий, льгот, дотаций, льготного налогообложение.

Чрезвычайно важными направлениями стимулирования предприятий молочной промышленности есть внедрение государственных заказов, научных разработок, современных технологий, которые могут обеспечить дальнейшее развитие производства и переработки молока.

В рыночных отношениях движущей силой производства и главным звеном системы рыночного механизма управления экономикой и, в частности, развитием молочной промышленности должен стать маркетинг. Маркетинг в молочной промышленности – это эффективная система деятельности предприятия по переработке и реализации продукции на основе комплексного изучения потребительских рынков с целью максимизации прибыли и удовлетворения нужд потребителей.

Определенно, что главной маркетинговой стратегией молокоперерабатывающих предприятий есть максимизация удельного веса конкурентоспособного рынка, расширение товарного ассортимента и увеличение его рентабельности

Ключевые слова: стратегия, маркетинговая стратегия, конкурентоспособность продукции, качество, молочная промышленность, молокоперерабатывающиеся предприятия.

ANNOTATION

Toshina N.M. Marketing strategy of milk processing and packing enterprises of agroindustrial complex. – Manuscript.

Dissertation for taking the candidate degree of economic sciences in speciality 08.06.01 – economics, organization and management of enterprises.- National University of foodstuff technologies, Kyiv, 2006

Scientific research depicts theoretical, practical and methodical aspects of working out the marketing strategy of milk processing and packing enterprises. The essence of the marketing strategy is investigated; the methods and devices of the research that determine the usage of the strategy for the development of milk processing and packing enterprises are substantiated. The marketing analysis of milk processing and packing field is made by means of the methods of strategic analysis. As a result, the dependence between product profitableness of an enterprise and market part, shares the production, is discovered. The methods of determining the competitiveness of the dairy production are recommended.

The practical value of the research is in elaborating the conceptual approaches and principal direction as for the stimulation of the dairy enterprises for defining marketing strategies of milk processing and packing enterprises.

Key words: strategy, marketing strategy, and competitiveness of production, quality, dairy industry, milk processing and packing enterprises.