

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

СУХА ІРИНА ВАСИЛІВНА

УДК 658.821:637.1

**ВИБІР СТРАТЕГІЙ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ
ПРОМИСЛОВОСТІ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(харчова промисловість)

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ - 2008

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Національному університеті харчових технологій
Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Мостенська Тетяна Леонідівна,
Національний університет харчових технологій,
завідувач кафедри менеджменту

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор,
академік УААН
Саблук Петро Трохимович,
директор Національного наукового центру
„Інститут аграрної економіки” Української
академії аграрних наук

кандидат економічних наук, доцент
Базилюк Ярослава Борисівна
Рада Національної Безпеки і оборони України,
завідувач відділу міжнародного економічного
співробітництва

Захист дисертації відбудеться “23” жовтня 2008 р. о 12.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.058.01 у Національному університеті харчових технологій за адресою: 01601, м. Київ, вул. Володимирська, 68, аудиторія В–502.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету харчових технологій за адресою: 01601, м. Київ, вул. Володимирська, 68.

Автореферат розісланий “19” вересня 2008 року.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук

В.М. Марченко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Важливість обраної теми дослідження обумовлюється необхідністю розгляду можливих змін щодо підходів ведення конкурентної боротьби за умови відкриття ринку молока та молочопродуктів України при вступі до СОТ. Посилення конкуренції відзначатиметься появою на ринку потужних іноземних виробників молочної продукції, що викличе потребу розробки комплексу заходів практичного характеру по забезпеченню конкурентоспроможності вітчизняних молокопереробних підприємств.

Великого значення набуває здатність утримувати та розвивати рівень конкурентоспроможності власної продукції для забезпечення можливості перспективного зростання ринкових часток в певних сегментах. Враховуючи посилення конкурентної боротьби між підприємствами галузі за обмежені сировинні ресурси, за ринки збуту, за споживачів, актуальним є вибір привабливих для розвитку видів продукції, ринкових сегментів та формування набору маркетингових конкурентних стратегій для досягнення окреслених стратегічних цілей.

Теоретико-методологічні та прикладні питання розвитку конкуренції та забезпечення конкурентоспроможності на різних рівнях функціонування економічної системи розглянуті в наукових працях зарубіжних вчених: А. Сміта, Д. Рікардо, Ф. Еджуорта, Дж. Робінсона, С. Брю, Дж. Кейнса, К. Макконнелла, Дж. Мілля, Ф. Найта, М. Портера, П. Хайне, К. Маркса, Ф. Енгельса, В. Леніна, Г. Азоева, А. Юданова. Даний напрямок досліджень широко висвітлюється у працях вітчизняних науковців: Я. Б. Базилюк, Л. В. Балабанової, В. О. Василенко, І. З. Должанського, Л. Є. Довгань, О. І. Драган, Т. О. Загорної, М. П. Коржинського, М. Й. Маліка, О. А. Нужної, В. Д. Немцова, Л. І. Піддубної, Б. Й. Пасхавера, П. Т. Саблука, Г. М. Скудара, Т. І. Ткаченко, В. М. Трегобчука, В. В. Холод, Л. С. Шевченко та ін. Конкурентні відносини молокопереробних підприємств розглядаються в роботах В. І. Бойка, М. М. Ільчука, С. Р. Камілової, О. А. Козак, Т. Л. Мостенської, В. О. Пабата, М. К. Пархомця, В. П. Чагаровського та ін.

Працями цих вчених охоплено більшість проблемних завдань молочної галузі, але разом з тим, зміни середовища господарювання вимагають подальших відповідних наукових розробок. Особливої актуальності набуває необхідність розроблення підходів до забезпечення високого рівня конкурентоспроможності молокопереробних підприємств, дослідження факторів, що його формують, визначення стратегій подальшого розвитку. Викладені вище положення обумовили вибір теми дисертаційної роботи, мету, структуру та напрями дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація є результатом виконаних автором наукових досліджень у відповідності з планом науково-дослідних робіт Національного

університету харчових технологій: „Забезпечення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості та перероблення сільськогосподарської продукції” (державний реєстраційний номер 0107U000476). Особистий внесок автора полягає у розробці методичних підходів щодо обґрунтування вибору привабливих для розвитку асортиментних груп продукції, ринкових сегментів та прийняття рішення про формування набору маркетингових конкурентних стратегій з метою досягнення визначеного рівня конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка методичних і практичних рекомендацій щодо забезпечення високого рівня конкурентоспроможності молокопереробних підприємств.

Для досягнення поставленої мети були визначені та вирішені такі основні завдання:

- узагальнено теоретичні підходи до визначення конкуренції, конкурентоспроможності підприємства, стратегії, маркетингової конкурентної стратегії, організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств;

- систематизовано методи оцінки конкурентоспроможності підприємств галузі та обґрунтовано використання підходу до їх комбінування;

- запропоновано методичний підхід до формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств;

- адаптовано методику інтегральної оцінки конкурентоспроможності молочних продуктів і здійснено її апробацію;

- визначено конкурентні позиції молокопереробних підприємств в розрізі сегментів ринку та запропоновано методику обґрунтування вибору привабливих для розвитку ринкових сегментів;

- розроблено методичні рекомендації щодо діагностики портфеля маркетингових конкурентних стратегій молокопереробних підприємств;

- обґрунтовано доцільність надання переваг у розвитку визначених ринкових сегментів на прикладі конкретних молокопереробних підприємств;

- запропоновано методичні підходи щодо вибору маркетингових конкурентних стратегій для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств молокопереробної промисловості в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів до вибору стратегій забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою наукового дослідження стали праці зарубіжних та вітчизняних науковців з економічної теорії, маркетингу, стратегічного управління, теорії конкуренції. Для вирішення поставлених у дисертаційній роботі питань використовувались законодавча база України, статистичні матеріали Державного комітету статистики України, Національної Асоціації молочників України „Укрмолпром”, Спілки молочних підприємств України, аналітичні дослідження консалтингових компаній стосовно розвитку ринку молока та молокопродуктів України, статистичні та фінансові звіти окремих молокопереробних підприємств.

При проведенні дисертаційного дослідження застосовувались такі методи: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формулювання висновків), системного аналізу (зведення інформації для відпрацювання моделей стратегічного розвитку підприємств), статистично-економічних групувань (для відображення зрушень у розвитку підприємств), метод експертних оцінок (при визначенні значущості показників конкурентоспроможності для певних видів молочної продукції), графічний (побудова діаграм і графіків, визначення залежностей), порівняльного аналізу (співставлення показників розвитку галузі та підприємств за період часу, що аналізувався), прогнозування (для передбачення розвитку ринкових сегментів молокопереробної галузі), декомпозиції та структуризації (для формування методики вибору та реалізації маркетингових конкурентних стратегій) тощо.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розвитку теоретико-методичних та прикладних аспектів забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств. Основними результатами дослідження, що характеризують його новизну, є такі:

вперше:

- запропоновано методичні підходи до вибору маркетингових конкурентних стратегій на основі поєднання методик аналізу конкурентоспроможності продукції та рейтингу торгових марок при врахуванні їх популярності та життєвого циклу;

удосконалено:

- методичний підхід до розвитку конкурентоспроможності молочної продукції у визначеному сегменті ринку, який, на відміну від існуючого, побудований на використанні визначених прогнозних темпів приросту сегментів та доцільності збільшення обсягів випуску продукції певним підприємством;

- теоретико-методичний підхід до формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності

молокопереробних підприємств, що базується на об'єднанні організаційної і економічної складових та запропоновано алгоритм його реалізації;

- методику формування та реалізації маркетингових конкурентних стратегій, яка передбачає комплексне поєднання оціночних значень конкурентоспроможності продукції різних торгових марок, що дає можливість обрати напрями розвитку асортиментної політики підприємства;

набуло подальшого розвитку:

- теорія конкурентоспроможності підприємств, що дозволило запропонувати авторське визначення понять: „конкуренція”, „конкурентоспроможність підприємства”, „організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємств”, „стратегія”, „маркетингова конкурентна стратегія”;

- теоретичні підходи до визначення класифікаційних ознак групування методів оцінки конкурентоспроможності підприємств, що дозволяє здійснити аналітичні розрахунки шляхом комбінування розглянутих методик.

Практичне значення одержаних результатів. Основні результати дослідження отримали позитивний відгук провідних фахівців Національної асоціації молочників України „Укрмолпром” та визнані такими, що можуть бути використані в практичній діяльності молокопереробних підприємств (довідка № 47-1/255 від 21.11.2007 р.).

Окремі положення дисертаційної роботи застосовуються в практичній діяльності молокопереробних підприємств, зокрема, ВАТ „Галактон”, ВАТ „Яготинський маслозавод”, ТОВ „Люстдорф” при формуванні маркетингових конкурентних стратегій з метою покращення позицій в певних ринкових сегментах. Елементи наукової новизни дисертаційного дослідження були використані ВАТ „Яготинський маслозавод” для визначення стратегії розвитку підприємства із врахуванням існуючих конкурентних позицій та стану конкурентоспроможності продукції (довідка № 586 від 10.12.2007 р.).

Достовірність одержаних результатів при розрахунку конкурентних позицій вітчизняних підприємств молокопереробної галузі підтверджується довідкою компанії Tetra Pak (довідка № 241 від 23.05.2007 р.).

Теоретичні розробки дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі при викладанні таких дисциплін: „Основи маркетингу”, „Економіка підприємства”, „Стратегічний менеджмент”, „Управління інноваційними проектами” та „Організація, планування та управління виробництвом на підприємствах (для спеціальності 7.091709 „Технологія зберігання, консервування та переробки молока””, (довідка про

впровадження результатів дисертаційної роботи в навчальний процес НУХТ від 04.12.2007 р.).

Особистий внесок здобувача. Наукові результати, викладені в роботі, одержані автором особисто та містяться в одноосібних наукових працях. Дисертація є завершеним науковим дослідженням, виконаним самостійно здобувачем відповідно до поставленої мети та завдань на основі опрацювання літературних джерел та обробки статистичних даних.

Апробація результатів дисертації. Результати дисертаційного дослідження доповідались на 71-й науковій конференції молодих вчених, аспірантів і студентів „Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті” (м. Київ, 18–19 квітня 2005 р.), III Міжнародній Науково-практичній конференції „Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю” (м. Черкаси, 5–7 жовтня 2005 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції „Управління організаційно-технічними та фінансово-економічними змінами на промислових підприємствах” (м. Київ, 23–24 березня 2006 р.), 72-й науковій конференції молодих вчених, аспірантів і студентів „Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті” (м. Київ, 17–18 квітня 2006 р.), Міжнародній науково-практичній конференції „Сучасні проблеми менеджменту” (м. Київ, 26–27 жовтня 2006 р.), III Міжнародній науково-практичній конференції „Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку” (м. Київ, 15–16 березня 2007 р.), 73-й науковій конференції молодих вчених, аспірантів і студентів „Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті” (м. Київ, 23–24 квітня 2007 р.), Міжнародній науково-технічній конференції „Інноваційні технології, проблеми якості і безпеки сировини та готової продукції у м'ясній та молочної промисловості” (м. Київ, 27–28 листопада 2007 р.), IV Міжнародній науково-практичній конференції „Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку” (м. Київ, 3–4 квітня 2008 р.).

Публікації. За результатами виконаних досліджень опубліковано 13 одноосібних наукових праць загальним обсягом 2,6 друк. арк., з них 5 – у фахових виданнях.

Структура та обсяг дисертаційної роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел. Повний обсяг дисертаційної роботи складає 287 сторінок комп'ютерного тексту. Обсяг основного тексту дисертації складає 192 сторінки. Робота містить 27 ілюстрацій, 35 таблиць, 21 додаток на 72 сторінках, список використаних джерел із 240 найменувань на 23 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми, сформована мета та завдання дисертаційної роботи, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, висвітлено наукову новизну та практичну значущість отриманих результатів, надано відомості про їх апробацію.

В першому розділі „Теоретико-методичні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємств” проведено аналіз понятійного апарату досліджуваної теми, систематизовано методи оцінки конкурентоспроможності підприємств, здійснено їх вибір і групування з метою отримання достовірних результатів дослідження для формування стратегій подальшого зростання, представлено авторське бачення взаємодії системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства з сукупністю підсистем та наголошено на існуванні галузевих особливостей в елементах її організаційної та економічної складових. На базі проведених досліджень розроблено організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств та визначено місце маркетингових конкурентних стратегій в системі досягнення високого конкурентного рівня підприємств галузі.

На основі систематизації та узагальнення теоретичних підходів до трактування понять конкуренція, конкурентоспроможність підприємства, стратегія, конкурентна стратегія подано їх авторське визначення:

Конкуренція – це постійна боротьба за споживачів, можливість якнайкраще та повною мірою задовольнити їх потреби, за частку ринку та обмежені ресурси з метою досягнення гармонійного розвитку підприємства та одержання прибутку.

Конкурентоспроможність підприємств – це здатність у процесі суперництва досягати високих результатів у певних видах діяльності шляхом використання існуючих ключових компетенцій, орієнтації на зміну потреб ринку та можливості впровадження інноваційних продуктів.

Стратегія – це перспективний план дій по досягненню підприємством найвищої економічної ефективності шляхом використання всіх наявних ресурсів з метою задоволення потреб споживачів, отримання стабільного прибутку та розширення присутності на ринку.

Конкурентна стратегія – це комплекс розроблених заходів, які дають можливість утримувати і покращувати існуюче положення на ринку, розвиваючи заздалегідь визначені перспективні види продукції з метою розширення пропозиції, задоволення потреб споживачів, збільшення ринкової частки в певних сегментах та досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом підвищення його іміджу.

Здійснені дослідження існуючих підходів до класифікації маркетингових конкурентних стратегій дали можливість переконатися, що всі вони спрямовані на забезпечення розвитку підприємства, враховуючи

існуючий конкурентний стан, можливості його покращення та динаміку ринкових зрушень. Тому доцільним вважаємо розгляд поняття „стратегія розвитку підприємства” як комплексного набору маркетингових конкурентних стратегій, застосування яких буде сприяти досягненню запланованого рівня конкурентоспроможності підприємства.

Враховуючи, що підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства можливе за рахунок збільшення прихильності споживачів до продукції, що представлена різними торговими марками, автором було розроблено підхід до визначення впливу споживачів на зміну конкурентоспроможності продукції через оцінку її характеристик. Обґрунтовано необхідність вивчення вподобань та потреб споживачів, переважаючих факторів, що впливають на здійснення вибору продукції. Формування послідовності етапів проведення сегментації ринку дало змогу, на прикладі сегменту питного молока, розподілити споживачів на групи (кластери) відповідно до соціально-демографічних та психографічних факторів.

Для визначення конкурентного рівня молокопереробних підприємств та розкриття потенційних можливостей їх розвитку було проведено систематизацію та групування методів оцінки конкурентоспроможності. Здійснено вибір методик та конкретизовано результати, які будуть досягнуті шляхом їх застосування.

На основі теоретичних досліджень розроблено систему забезпечення конкурентоспроможності підприємств та відображено взаємодію складових підсистем. Доведено, що в той час як інформаційна та управлінська підсистеми є типовими для підприємств будь-якої галузі, елементи організаційної та економічної підсистем характеризуються галузевими особливостями. Автором запропоновано методичний підхід до розробки організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств, який базується на взаємодії визначених підсистем, аналізі впливу внутрішніх і зовнішніх факторів та формуванні методів, способів, важелів досягнення конкурентоспроможності з метою підвищення конкурентного стану підприємства шляхом реалізації обраного набору маркетингових конкурентних стратегій.

Дієвість розробленого організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств повинна відобразитися рівнем досягнення поставлених цілей та завдань. Оцінивши власний конкурентний стан на ринку в порівнянні з підприємствами – лідерами, можна робити висновки щодо доцільності застосування певного набору маркетингових конкурентних стратегій в подальшій діяльності, чи виникненні потреби їх перегляду.

У другому розділі „Стан ринку молокопродуктів, визначення конкурентних позицій торгових марок підприємств та тенденцій їх

розвитку” здійснено аналіз рівня конкурентоспроможності підприємств та визначено перспективи розвитку молокопереробної галузі України.

Розподіл ринку молока та молокопродуктів на сегменти дав змогу визначити найпотужніших виробників продукції у кожному з них. Отримані результати дали можливість розподілити молокопереробні підприємства відповідно рейтингової шкали, ідентифікувати їх конкурентні позиції у різних сегментах ринку, виділити лідерів галузі.

Визначено основні чинники впливу на рівень конкурентоспроможності підприємств: використання виробничої потужності (кількість переробленої сировини та існуючий попит на окремі молочні продукти); інтегрованість молокопереробних підприємств з виробниками сировини; широта асортиментного ряду; застосування комплексу маркетингових елементів: просування та канали збуту продукції, політики ціноутворення; інноваційна політика: впровадження нових технологій виробництва та нових видів продукції, сучасних технологічних ліній; використання систем якості готових виробів; життєвий цикл торгових марок підприємства і сприйняття їх споживачами; імідж підприємства та потенціал до зростання тощо.

Одним із важливих чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємств, виступає якість сировини та її доступність для виробників молочної продукції. Умови виробництва та переробки молока ускладнюють конкуренцію вітчизняних товаровиробників на міжнародних ринках. Відомо, що вимоги, як до якості сировини, так і до готової молочної продукції в розвинених країнах світу значно вищі, ніж в Україні.

Відповідно до проведеного аналізу діяльності молокопереробних підприємств України було визначено їх ринкові позиції через конкурентоспроможність продукції, яка представлена певними торговими марками на окремих ринкових сегментах. Для виконання аналітичних розрахунків була використана адаптована автором методика інтегральної оцінки конкурентоспроможності торгових марок молокопереробних підприємств.

Популярність продукції визначених торгових марок та прихильність до неї споживачів формує рівень конкурентоспроможності підприємства в певних ринкових сегментах, виокремлюючи його асортиментний ряд та закріплюючи позитивний імідж за виробником молочної продукції. Збалансованість розподілу торгових марок в портфелі підприємства дає можливість утримувати існуючі конкурентні позиції в певних сегментах ринку, а також розвивати пріоритетні товарні групи продукції.

Для визначення рівня конкурентоспроможності продукції було обрано сегмент питного молока, оскільки воно займає найвищу питому вагу у структурі споживання. Для отримання достовірних результатів було проведено опитування споживачів у шести найбільших містах України (м. Київ, м. Харків, м. Донецьк, м. Дніпропетровськ, м. Одеса та

м. Львів), адже саме в них формується максимальна вартість споживчого кошика, що дає підстави стверджувати, що рівень споживання молока та молочних продуктів у цих містах є вищим, ніж у інших регіонах.

Здійснення розрахунків дало можливість встановити рівень конкурентоспроможності торгових марок відомих виробників молочної продукції. Було з'ясовано, що продукція одного і того ж підприємства в обраному сегменті під різними торговими марками має різний рівень конкурентоспроможності, що визначається ступенем прихильності споживачів до неї, її фазою життєвого циклу тощо.

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності та здійснення сумарної оцінки за шістьма групами обраних показників: якості, корисності для здоров'я, доступності за ціною, широти асортименту, зручності упаковки та прихильності споживачів до певної торгової марки дало змогу розподілити торгові марки питного молока за рейтинговою шкалою (табл. 1).

Таблиця 1

Розподіл торгових марок питного молока за рейтингом

Торгові марки	Значення інтервалу	Місце у рейтингу
„Білосвіт”, „Галактон”, „Добриня”, „Заречье”, „Комо”, „Селянське”, „Слов'яночка”	4,0 – 3,51	1
„Щодня”	3,5 – 3,01	2
„Галичина”, „Злагода”, „Кагма”, „Молоко (1 КМЗ)”	3,0 – 2,51	3
„Му”, „Фанні”	2,5 – 2,01	4

Проведений аналіз дав змогу зробити такі висновки:

- в умовах мінливого середовища весь час відбувається перерозподіл ринкових часток підприємств-конкурентів;
- гнучкість, готовність підприємств до змін, вміння без великих втрат виходити із неперспективних ринкових сегментів та долати проблеми входження в інші створює їм додаткові конкурентні переваги;
- для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку портфель торгових марок повинен бути збалансований, тобто вони повинні знаходитись на різних стадіях розвитку (починаючи від виведення на ринок нових брендів, до відомих та популярних торгових марок);
- постійна робота в напрямку вдосконалення розташування торгових марок у портфелі підприємства забезпечує йому стабільне зростання;
- ретельний аналіз популярності торгових марок інших виробників створює можливість виявлення недоліків у власній діяльності стосовно виробництва, просування і позиціонування продукції та впровадження заходів щодо усунення існуючих прорахунків.

На основі проведених досліджень визначено, що конкурентоспроможність підприємства може проявлятися в конкретному ринковому сегменті, а конкурентоспроможність окремих видів продукції

одного підприємства може бути різною. Розглянуті переваги та недоліки диверсифікації та спеціалізації на прикладі конкретних підприємств галузі дозволили з'ясувати тенденції їх розвитку та перспективи подальшого зростання.

В третьому розділі „Конкурентні стратегії як чинник підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств” розроблено пропозиції щодо забезпечення розвитку підприємств на короткострокову перспективу.

Базуючись на результатах отриманих аналітичних розрахунків щодо конкурентного рівня молокопереробних підприємств, було запропоновано методику обґрунтування доцільності надання переваги у розвитку визначених груп продукції та ринкових сегментів, яку для кращого сприйняття наведено у вигляді блок-схеми (рис. 1). Вона відображає структурну послідовність основних її етапів та розкриває зміст робіт, які повинні бути виконані для прийняття обґрунтованого рішення стосовно перспектив подальшого розвитку підприємства.

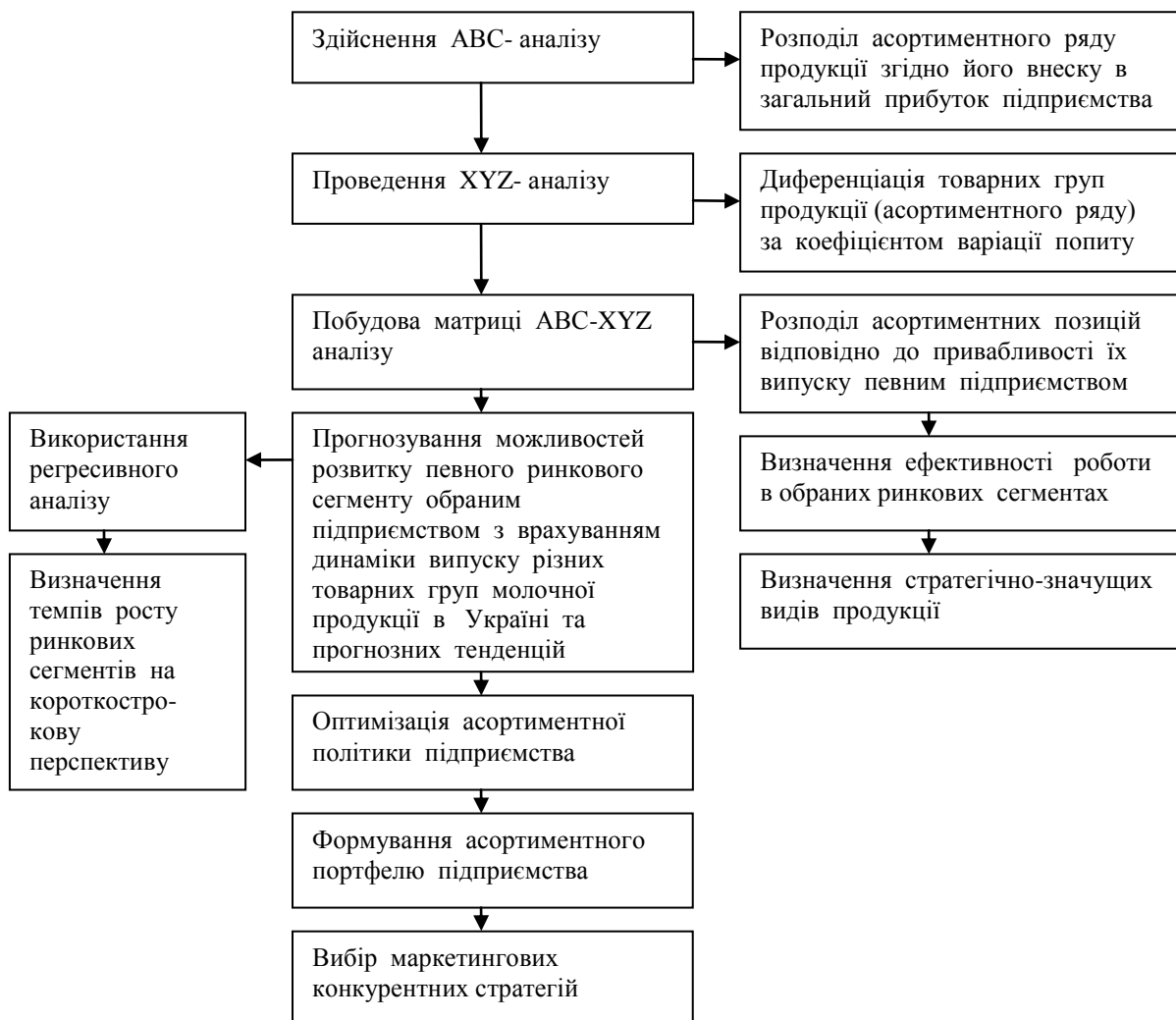


Рис. 1 Процедура обґрунтування вибору привабливих сегментів та забезпечення конкурентоспроможності підприємств

Запропонована методика була апробована на ВАТ „Галактон” та ВАТ „Яготинський маслозавод”, що дало можливість переглянути їх асортиментний портфель, виділити перспективну для розвитку продукцію з врахуванням прогнозних тенденцій зростання ємності сегментів по Україні в поєднанні з доцільністю та можливостями підприємств нарощувати обсяги виробництва.

Отримані результати проведених розрахунків показали, що ВАТ „Галактон” доцільно приділити увагу сегментам питного молока, кефіру, сметани, йогуртів, що сприятиме збільшенню ринкової частки підприємства. Для ВАТ „Яготинський маслозавод” стратегічною для розвитку продукцією було визначено: питне молоко, кефір, сиркову продукцію та сметану. Причому, виконання ABC-XYZ аналізу за асортиментним рядом дозволило виділити з кожної групи продукції ту, обсяги якої потрібно збільшувати (популярна продукція, що користується стабільним попитом у споживачів), та визначити види продукції, що потребують поступового виведення з ринку для оптимізації асортиментного портфелю підприємства та зміцнення його конкурентного стану.

Аналіз діяльності вищезазначених підприємств, які відносяться до компаній з диверсифікованою ринковою позицією, в порівнянні зі спеціалізованим підприємством – ТОВ „Люстдорф”, дає змогу виявити та підтвердити існування тенденції до більш швидкого приросту ринкової частки в певних сегментах останнього. Існування даної закономірності пояснюється більшою гнучкістю та швидкістю підприємств зі спеціалізованою ринковою позицією опановувати нові технології, краще орієнтуватися у виникаючих ринкових потребах, здатністю спрямовувати інвестиції у визначених напрямках розвитку без розпорошення уваги на інші сегменти.

Для з'ясування остаточного вибору перспективних для розвитку певним підприємством ринкових сегментів та розробки маркетингових конкурентних стратегій і засобів їх реалізації нами було запропоновано підхід, який базується на поєднанні методик аналізу (зокрема, методу, що базується на теорії конкурентних переваг М. Портера, визначенні популярності та прихильності споживачів до торгових марок шляхом проведення анкетування, інтегральної оцінки конкурентоспроможності продукції, ABC-XYZ аналізу, прогнозування розвитку ринкових сегментів) (табл. 2).

Наведена таблиця є фрагментом виконаних у дисертаційній роботі розрахунків по обґрунтуванню вибору послідовності розвитку ринкових сегментів. Аналогічно здійснені розрахунки по інших сегментах ринку, що дало можливість сформулювати рейтинг їх обрання.

Обґрунтування надання переваг у виборі розвитку перспективних сегментів підприємствами галузі

Перспективні для розвитку сегменти (згідно ABC-XYZ аналізу)	Ринкова частка під-ва у 2007р.	Рейтингова позиція під-ва в сегменті			Рівень конкурентоспроможності під-ва	Потенційний приріст ємності сегменту за 2008-2009 рр., %	Прогнозоване зростання ринкової частки під-ва за 2008-2009 рр., %	Торгові марки (ТМ) під-ва	Популярність ТМ (оцінка споживачів)	Формування стратегічних ринкових цілей	Вибір маркетингових конкурентних стратегій для досягнення поставлених цілей та завдань
		2006	2005	2004							
ТОВ „Люстдорф”											
Питне молоко	7,06	1	1	2	Високий	4,77	1,39	Селянське	Популярні	Утримання ринкових позицій	- Диференціації - Лідера - Оборони
								Буренка			
								На здоров'я	Відома		
ВАТ „Галактон”											
Питне молоко	6,13	2	2	1	Середній	4,77	0,82	Галактон „Літній день”	Популярні	Утримання ринкових позицій та по можливості розвиток ринку	- Диференціації - Оборони - Концентрації - Росту - Агресії
								Просто-квашино			
								Баланс	Відомі	Розвиток торгових марок та ринку	- Диференціації - Наступу - Росту - Концентрації - Максимізації ринкової частки - Цінового лідерства
								Кремез „Літній день”			
ВАТ „Яготинський маслозавод”											
Питне молоко	1,96	15	17	-	Низький	4,77	0,66	Яготинське	Популярна	Розвиток ринку	- Диференціації - Цінового лідера - Росту
								Здорово	Мало знайома		- Диференціації - Концентрації

Одержані результати показують етапність здійснення процедури вибору привабливих ринкових сегментів та сприяють формуванню маркетингових конкурентних стратегій для певних торгових марок, що дає змогу підвищити конкурентний рівень підприємств на ринку. Визначення досягнутого рівня конкурентоспроможності підприємства (високий, середній, низький) здійснювалося на основі розрахунку частки ринку, яку займає підприємство в різних сегментах у порівнянні з пріоритетним конкурентом.

Наступним етапом стало з'ясування популярності торгових марок та формування оціночної шкали їх розподілу на популярні, відомі та мало знайомі, враховуючи існуючий рівень конкурентоспроможності підприємства. Дана розробка дала змогу довести, що формування рейтингу вибору сегментів повинно базуватися не тільки на досягнутому рівні розвитку підприємства та проведеному ABC-XYZ аналізі, а і обов'язково враховувати такі особливості, як: розвиненість портфелю торгових марок підприємства, потенціал їх розвитку, наявність фінансових ресурсів, модернізацію технологічних ліній і можливість збільшення виробничих потужностей тощо.

Вважаємо необхідним здійснення аналізу товарних груп продукції шляхом розгляду конкурентного рівня торгових марок, що дає змогу ранжувати послідовність здійснення вибору сегментів з врахуванням необхідних обсягів капіталовкладень у їх розвиток. Доцільність нарощування випуску певного виду продукції підприємством визначалось на базі проведених прогнозних розрахунків зростання ємності сегменту в цілому та можливістю збільшення ринкових часток в ньому конкретного підприємства зокрема. Залежно від існуючого становища та перспективних напрямів розвитку формуються стратегічні ринкові цілі підприємства (утримання ринку, його розвиток, згортання діяльності) та розробляються маркетингові конкурентні стратегії для їх досягнення.

Автором розроблено методику формування та реалізації маркетингових конкурентних стратегій підприємства, в основу якої покладено: вивчення факторів зовнішнього середовища, які значною мірою впливають на стан розвитку підприємств галузі; визначення дій найближчих конкурентів; діагностика внутрішніх можливостей підприємства.

Отримані результати аналітичних розрахунків дали можливість запропонувати набір маркетингових конкурентних стратегій для розвитку портфелю торгових марок ВАТ „Галактон”, ВАТ „Яготинський маслозавод” та ТОВ „Люстдорф” з метою покращення їх конкурентного стану та сприяння перспективному зростанню ринкової частки.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У дисертаційній роботі представлено теоретичне узагальнення та здійснено розробку і обґрунтування методичних та прикладних засад забезпечення конкурентоспроможності продукції молокопереробних підприємств шляхом вибору привабливих для розвитку ринкових сегментів та формування набору маркетингових конкурентних стратегій. Основні висновки та результати, одержані при проведенні досліджень, є такими:

1. Здійснено уточнення існуючих підходів до визначення понять „конкуренція”, „конкурентоспроможність підприємства”, „стратегія”, „маркетингова конкурентна стратегія”, „стратегія розвитку підприємства”, що дало змогу сформуувати інструментарій забезпечення досягнення визначеного рівня конкурентоспроможності підприємств молочної промисловості.

2. Встановлено, що однією із основних причин загострення конкурентної боротьби серед підприємств галузі стала нестача сировини для завантаження існуючих виробничих потужностей, навіть у період максимального надходження сировини (пік сезонності), що призводить до закриття окремих із них або ж поглинання потужними виробниками молочної продукції. Результати виконаних досліджень показують, що консолідація зусиль найбільших підприємств – виробників молочної продукції надає їм переваги у веденні господарської діяльності, отриманні найкращих результатів роботи, утриманні конкурентних позицій та покращенні власного конкурентного статусу, що відображається зміною підприємств – лідерів та перерозподілом ринкових часток в певних сегментах.

3. Проведений аналіз конкурентних позицій вітчизняних молокопереробних підприємств по різних сегментах ринку доводить, що кожне потужне підприємство має високий конкурентний статус в одних сегментах, тоді як у інших – може займати слабкі ринкові позиції. З метою підвищення рівня конкурентного стану підприємства розроблено методичний підхід до формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності, що сприятиме якнайшвидшому досягненню визначених стратегічних цілей.

4. Для з'ясування популярності торгових марок потужних підприємств галузі (на прикладі сегменту питного молока) адаптовано методику інтегральної оцінки конкурентоспроможності молочних продуктів. Виділено найбільш конкурентоспроможні торгові марки питного молока, визначено чинники, які формують їх конкурентоспроможність. Доведено, що один вид продукції одного товаровиробника під різними торговими марками може мати різний рівень конкурентоспроможності.

5. Запропоновано методику обґрунтування доцільності надання переваги у розвитку визначених груп продукції і ринкових сегментів та

апробовано її шляхом виконання розрахунків для ВАТ „Галактон” та ВАТ „Яготинський маслозавод”. Проведений аналіз дав змогу виявити перспективні для розвитку ВАТ „Галактон” ринкові сегменти, а для ВАТ „Яготинський маслозавод” розподілити асортиментний ряд продукції за зонами привабливості і зробити висновок щодо створення збалансованого асортиментного портфелю підприємства. Отримані результати сприяли визначенню напрямків їх подальшого розвитку. Для здійснення перевірки правильності обрання перспективних для розвитку груп продукції та сегментів запропоновано підхід, який включає в себе поєднання визначених методик аналізу: методу, що базується на теорії конкурентних переваг М. Портера, визначенні популярності та прихильності споживачів до торгових марок шляхом проведення анкетування, інтегральної оцінки конкурентоспроможності продукції, ABC – XYZ аналізу, прогнозування розвитку ринкових сегментів.

6. Базуючись на проведених дослідженнях шляхом узагальнення отриманих аналітичних результатів обраними методиками оцінки конкурентоспроможності підприємства було сформовано рейтинг вибору сегментів для конкретних підприємств галузі. Запропоновано підприємствам набір маркетингових конкурентних стратегій, який враховує їх рівень розвитку, структуру портфелю торгових марок, прогноз зростання ємності ринкових сегментів, можливі зміни зовнішнього середовища тощо.

7. Реалізація сукупності теоретико-методичних положень та рекомендацій по забезпеченню конкурентоспроможності молокопереробних підприємств сприятиме підвищенню ефективності їх функціонування та розвитку в мінливих ринкових умовах господарювання зумовлених недостатньою сировинною базою та введенням міжнародних стандартів якості в зв'язку зі вступом України до СОТ.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях:

1. Суха І. В. Економічна сутність конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання / І. В. Суха // Зб. наук. праць Черкаського держ. технологічного ун-ту. Серія: Економічні науки. – 2005. – Вип. 15. – С. 309–313.
2. Суха І. В. Формування маркетингових конкурентних стратегій підприємств молокопереробної промисловості / І. В. Суха // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2006. – № 19. Ч. I. – С. 40–43.
3. Суха І. В. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств / І. В. Суха // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2007. – № 21. – С. 118–121.
4. Суха І. В. Сучасний стан сировинної бази та тенденції розвитку ринку молока та молокопродуктів в Україні / І. В. Суха // Вісник Хмельницького нац. ун-ту. Серія: Економічні науки. – 2007. – № 4, Т. 2 (94). – С. 178 – 180.

5. Суха І. В. Пропозиції по покращенню роботи молокопереробної галузі на етапі підготовки до вступу у СОТ / І. В. Суха // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2008. – № 24. – С. 117–120.

Тези доповідей:

6. Суха І. В. Світовий ринок молока і молочних продуктів: матеріали 70-ї наук. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів [„Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті”], (Київ, 20 – 21 квіт. 2004 р.) / М-во освіти і науки України, Нац. ун-т харч. технологій. – К.: Нац. ун-т харч. технологій, 2004. – Ч. I. – С. 60.

7. Суха І. В. Стратегічний розвиток – основа формування конкурентоспроможності підприємства: матеріали 71-ої наук. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів [„Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті”], (Київ, 18 – 19 квіт. 2005 р.) / М-во освіти і науки України, Нац. ун-т харч. технологій. – К.: Нац. ун-т харч. технологій, 2005. – Ч. I. – С. 54–55.

8. Суха І. В. Значення конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання: матеріали 72-ої наук. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів [„Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті”], (Київ, 17 – 18 квіт. 2006 р.) / М-во освіти і науки України, Нац. ун-т харч. технологій. – К.: Нац. ун-т харч. технологій, 2006. – Ч. I. – С. 54.

9. Суха І. В. Формування маркетингових конкурентних стратегій підприємств молокопереробної промисловості: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. [„Управління організаційно-технічними та фінансово – економічними змінами на промислових підприємствах”], (Київ, 23 – 24 бер. 2006 р.) / М-во освіти і науки України, М-во агропром. політики України, Нац. ун-т харч. технологій. – К.: Нац. ун-т харч. технологій, 2006. – С. 63–64.

10. Суха І. В. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. [„Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку”], (Київ, 15 – 16 бер. 2007 р.) / М-во освіти і науки України, М-во агропром. політики України, Нац. ун-т харч. технологій. – К.: Нац. ун-т харч. технологій, 2007. – С. 42.

11. Суха І. В. Важливість гармонізації національних стандартів на молочну продукцію до міжнародних вимог: матеріали 73-ї наук. конф. молодих учених, аспірантів і студентів [„Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті”], (Київ, 23 – 24 квіт. 2007 р.) / М-во освіти і науки України, Нац. ун-т харч. технологій. – К.: Нац. ун-т харч. технологій, 2007. – С. 68.

12. Суха І. В. Пропозиції по покращенню роботи молокопереробної галузі перед вступом до СОТ: матеріали Міжнар. наук.-техн. конф. [„Інноваційні технології, проблеми якості і безпеки сировини та готової продукції у м'ясній та молочній промисловості”], (Київ, 27 – 28 лист. 2007 р.) / М-во освіти і науки України, Деп. харч. промисловості М-ва

агропром. політики України, Нац. ун-т харч. технологій, Нац. Асоц. Укрм'ясо", Спілка молочних підприємств України, Асоц. „Українське морозиво та заморожені продукти", Асоц. „Укрмолпром", Асоц. „Укрконсервмолоко", К.: Нац. ун-т харч. технологій, 2007. – С. 105–106.

13. Суха І. В. Сучасні системи контролю якості продукції в молочній промисловості: матеріали IV Міжнар. наук-прак. конф. [„Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку"] (Київ, 3 – 4 квіт. 2008 р.) / М-во освіти і науки України, М-во агропром. політики України, Нац. ун-т харч. технологій, К.: Нац. ун-т харч. технологій, 2008. – С. 56–57.

АНОТАЦІЯ

Суха І. В. Вибір стратегій для забезпечення конкурентоспроможності підприємств молочної промисловості. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеню кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (харчова промисловість). – Національний університет харчових технологій. – Київ, 2008.

У дисертаційній роботі досліджено теоретичні та прикладні аспекти забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств. На основі узагальнення теоретичного матеріалу визначено сутність понять конкуренція, конкурентоспроможність підприємства, організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств, стратегія, маркетингова конкурентна стратегія. Систематизовано існуючі підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств.

На основі здійсненого аналізу сучасного стану виробництва молока, визначено проблеми, які необхідно вирішити, враховуючи ратифікацію угоди щодо вступу України до СОТ. З'ясовано рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, перспективи їх подальшого розвитку. Апробована методика інтегральної оцінки конкурентоспроможності молочної продукції певних торгових марок дозволила за допомогою обраних характеристик продукції оцінити їх популярність.

Розроблено методику вибору привабливих для розвитку певним підприємством сегментів. Визначено підходи до формування набору маркетингових конкурентних стратегій із врахуванням цілей підприємства, його потенційних можливостей, зміни зовнішнього середовища, прогнозу розвитку ринкових сегментів. Запропоновано використання комбінації методик оцінки конкурентоспроможності для переконання у правильності вибору сегментів.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність продукції, конкурентоспроможність підприємств, стратегія, маркетингова конкурентна стратегія, ринок молока та молочної продукції України, молокопереробні підприємства.

АННОТАЦИЯ

Сухая И. В. Выбор стратегий для обеспечения конкурентоспособности предприятий молочной промышленности – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями. – Национальный университет пищевых технологий, Киев, 2008.

В диссертации рассматриваются теоретико-методические аспекты обеспечения высокого уровня конкурентоспособности молокоперерабатывающих предприятий в условиях конкурентной борьбы. Изучение литературных источников и обобщение собранного материала дало возможность сформировать авторский подход к определению категорийного аппарата, а именно понятий: конкуренция, конкурентоспособность предприятий, стратегия, конкурентная стратегия.

Обзор литературы показал отсутствие единой методики оценки конкурентоспособности предприятия, была осуществлена группировка методик и выбраны наиболее подходящие из них для определения конкурентного уровня предприятий молокоперерабатывающей промышленности.

Проведенный анализ рынка молока и молокопродуктов в разрезе сегментов дал возможность выделить наиболее успешных производителей продукции в каждом из них. Из множества факторов, влияющих на уровень конкурентоспособности предприятия, основным является качество сырья. Негативные тенденции, которые проявляются в молочном производстве приводят к постоянному уменьшению количества молока и усугубляет обеспечение молокоперерабатывающих предприятий сырьем. Качеству молока-сырья не уделяется должное внимание, что безусловно влияет на конкурентоспособность готового продукта.

Отсутствие интереса взаимовыгодного сотрудничества у производителя молока и переработчика, конфронтация между ними не способствуют улучшению ситуации, а приводят к сокращению количества сельскохозяйственных предприятий из-за низкого уровня рентабельности, а также перерабатывающих предприятий по причине нехватки молочного сырья. В этих условиях больше внимания нужно уделять государственной поддержке развития отрасли, созданию условий для экономической заинтересованности работы всех звеньев логистической цепи – начиная с производителя молока до переработчика и реализатора.

Консолидация усилий предприятий и их объединение в корпорации направлена на удержание существующих рыночных позиций и их укрепление в перспективе.

Проведенный анализ конкурентоспособности продукции предприятий показал, что целесообразно рассматривать ее через

популярность торговых марок, которыми она представлена на рынке. Известность торговых марок и лояльность к ним потребителей формируют уровень конкурентоспособности предприятия в определенных рыночных сегментах.

Аналитические расчеты были выполнены для сегмента питьевого молока, так как молоко занимает наибольший удельный вес в структуре потребления. Полученные результаты дали возможность сделать вывод, что продукция одного и того же предприятия в избранном сегменте под разными торговыми марками имеет разный уровень конкурентоспособности. Для поддержания существующего уровня конкурентоспособности предприятия на рынке и его укрепления портфель торговых марок должен быть сбалансированным – торговые марки в нем должны находиться на разных стадиях жизненного цикла (начиная с выведения на рынок новых брендов до известных и популярных торговых марок).

Учитывая полученные результаты расчетов конкурентоспособности молокоперерабатывающих предприятий, уровень развития отрасли в целом было предложено методике обоснования целесообразности концентрации деятельности предприятий на определенных рыночных сегментах.

Использование конкурентного анализа и экономико-математических методов дает возможность принимать обоснованные решения о выборе эффективных маркетинговых конкурентных стратегий для развития торговых марок и товарного портфеля предприятия. Разработана методика формирования и реализации маркетинговых конкурентных стратегий предприятий.

Для подтверждения правильности выбора маркетинговых конкурентных стратегий и определения дальнейшего развития предприятий предложено подход, который базируется на диагностике внутренней и внешней среды, конкурентных позиций предприятий и их потенциальных возможностей роста, ABC-XYZ анализе, прогнозировании изменения рыночных сегментов.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность продукции, конкурентоспособность предприятий, стратегия, маркетинговая конкурентная стратегия, рынок молока и молочной продукции Украины, молокоперерабатывающие предприятия.

ANNOTATION

Sukha I. Choice of Strategies for Providing the Competitiveness of Dairy Industry Enterprises. - Manuscript.

The dissertation for the scientific degree of the Candidate of Economic Sciences, speciality 08.00.04 - Economy and management of enterprises (food industry). - the National University of Food Technologies. - Kyiv, 2008.

The dissertation researches the theoretical and applied aspects of providing the competitiveness of dairy processing enterprises. The essence of

competition concepts: competitiveness of enterprises, organizationally and economic mechanism of providing the competitiveness of dairy processing enterprises, strategy, marketing competition strategy are determined on the basis of generalization of theoretical material. Existent approaches to the estimation of competitiveness of enterprises are systematized.

The level of competitiveness of domestic enterprises, perspective of their further development is found out. The offered method of integral estimation of competitiveness of milk products of certain trade marks allowed to estimate their popularity by selecting the characteristic of products.

The method of attractive choice for the development by the certain enterprise of segments is developed. Defined the approaches to forming the set of marketing competition strategies, taking into account the aims of enterprise, its potential possibilities, change of external environment prediction of the development of market segments. The use of combination of estimation methods of competitiveness is offered for persuasion in the rightness of choice of segments.

Keywords: competition, competitiveness of products, competitiveness of enterprises, strategy, marketing competition strategy, market of milk and dairy products of Ukraine, dairy processing enterprises.