

## АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ МОЛОКОПЕРЕРОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### THE ANALYSIS AND ASSESSMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF DAIRY ENTERPRISES ANNOTATION

УДК 332.1:631.

**Масляєва О.О.**,  
к.е.н., викладач кафедри економічної теорії та економіки сільського господарства Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет  
**Сітковська А.О.**,  
к.е.н., доцент кафедри економічної теорії та економіки сільського господарства Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет  
**Кравченко М.В.**  
к.е.н., старший викладач кафедри обліку, аудиту та управління фінансово-економічною безпекою Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет

*Розвиток інтеграційних процесів у молокопереробному виробництві полягає в поступовому організаційному об'єднанні на паритетних засадах відокремлених різнопрофільних спеціалізованих виробництв з виробництва сировини, її зберігання, переробка і реалізація споживачам готової продукції, які функціонують в умовах суспільного поділу праці, в єдину інтегровану виробничо-правову структуру. У статті висвітлені теоретичні засади формування конкурентних переваг молокопереробних підприємств. Сформовано методичні підходи щодо управління конкурентоспроможності підприємств. Обґрунтовано організаційно-економічні заходи щодо підвищення конкурентних переваг молокопереробних підприємств.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, методичні підходи, молокопереробне підприємство, переваги, інтегровані системи.

*Развитие интеграционных процессов в молокоперерабатывающем производстве заключается в постепенном организационном объединении на паритетных началах обособленных разнопрофильных специализированных производств по производству сырья, его хранение, переработка и реализация потребителям готовой продукции, которые функционируют в условиях общественного разделения труда, в единую интегрированную произ-*

*водственно-правовую структуру. В статье освещены теоретические основы формирования конкурентных преимуществ молокоперерабатывающих предприятий. Сформированы методические подходы к управлению конкурентоспособности предприятий. Обоснованы организационно-экономические мероприятия по повышению конкурентных преимуществ молокоперерабатывающих предприятий.*  
**Ключевые слова:** конкурентоспособность, методические подходы, молокоперерабатывающее предприятие, преимущества, интегрированные системы.

*The development of integration processes in the dairy production is the gradual institutional unification on an equal footing separate various specialized industries for the production of raw materials, storage, processing and sale to consumers of finished products, which operate in a social division of labor, into a single, integrated production and the legal structure. The article deals with theoretical bases of formation of competitive advantages of dairy enterprises. Methodical approaches to management of competitiveness of enterprises. Grounded organizational and economic measures to increase competitive advantages of dairy enterprises.*

**Key words:** competitiveness, methodological approaches, milk processing enterprises, integrated system.

**Постановка проблеми.** Виробництво високоякісної молочної продукції та ефективність функціонування молокопереробних підприємств є особливо актуальними в умовах поширення інтеграційних процесів. Останніми роками вітчизняні молокопереробні підприємства функціонують в умовах нестабільного конкурентного середовища, що потребує впровадження науково обґрунтованих підходів управління конкурентоспроможністю з метою забезпечення стабільного конкурентного становища господарюючого суб'єкта в стратегічній перспективі. Враховуючи сучасні ринкові відносини, які характеризуються зростаючою конкуренцією, обмеженим фінансовим забезпеченням товаровиробників, невизначеністю та мінливістю політичних, економічних і соціальних факторів, головним завданням для молокопереробних підприємств стає прийняття ефективних управлінських рішень.

Конкурентоспроможне молокопереробне підприємство повинне не тільки перевершити конкурентів з позицій ефективнішого використання внутрішнього потенціалу, але й володіти гнучкою, адаптивною реакцією на зовнішні можливості й загрози. У цьому аспекті особливої актуальності набуває дослідження формування й розвитку конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання реалізації напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств досліджені у роботах вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів: Л. Березіної, І. Вінченка, О. Гончаренко, П. Макаренка, М. Маліка, А. Маршала, Л. Мельника, Л. Михайлової, В. Олійника, М. Портера, Дж. Робінсон, Р. Фатхутдінова, Ф. Хайека, І. Червена, А. Челенкова, О. Шпичака, О. Шубравської, Й. Шумпетера, А. Юданова та ін. Дослідженню теорії та розробці заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності саме молокопереробних підприємств присвячені праці О. Бабич, Т. Божидарнік, А. Бричко, І. Воронецької, А. Гарасима, Н. Голомши, Н. Грабко, Л. Джемелінської, Л. Євчук, М. Заходим, М. Ільчука, Д. Семенди, Я. Тивончука, Є. Улько та ін. Проте, недостатньо дослідженими залишаються питання системного підходу до розуміння конкурентоспроможності, як комплексної економічної категорії, взаємозв'язку конкурентоспроможності з конкурентними перевагами молокопереробних підприємств та організаційно-економічних заходів реалізації конкурентного потенціалу суб'єктів ринку молокопродукції.

**Мета.** Обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо

формування й підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств.

**Постановка завдання:**

- уточнити понятійний апарат проблеми дослідження, зокрема трактування сутності категорії «конкурентоспроможність» підприємства;

- обґрунтувати організаційно-економічні заходи реалізації стратегії конкурентоспроможного розвитку молокопереробного підприємства,

- розробити організаційно-економічні заходи та напрями щодо підвищення конкурентних переваг молокопереробного підприємства.

**Об’єкт дослідження** – процес управління та забезпечення конкурентних переваг молокопереробного підприємства.

**Предмет дослідження** – сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів забезпечення конкурентних переваг молокопереробних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Серед усіх продовольчих товарів важливе місце займають молочні продукти, а ринок молочної продукції за рівнем значущості займає лідируючі позиції в системі вітчизняних ринків продовольства. В Україні молокопродукти традиційно належать до числа пріоритетних груп продовольчих товарів. Ступінь забезпеченості населення молокопродуктами є одним з ключових індикаторів якості життя населення та стану продовольчої безпеки країни. Отже, об’єктивна необхідність організації процесу управління конкурентоспроможністю підприємства в молокопереробній галузі обґрунтовується такими положеннями:

- переробні організації є відкритими системами, повною мірою залежними від стану зовнішнього середовища;

- в умовах активної конкурентної боротьби між виробниками молочної продукції стратегічна орієнтація цілей підприємства на перспективу дозволяє реагувати на фактори невизначеності й ризику зовнішнього середовища;

- складність прогнозування майбутнього стану ринкової структури викликає необхідність використання управлінських технологій;

- ефективне реагування підприємства на вплив зовнішнього середовища неможливе без наявності у нього адаптаційних здібностей.

Зважаючи на недостатність вивчення даної проблеми, вважаємо актуальним виділити особливості формування конкурентних переваг, які властиві підприємствам молокопереробного сектору.

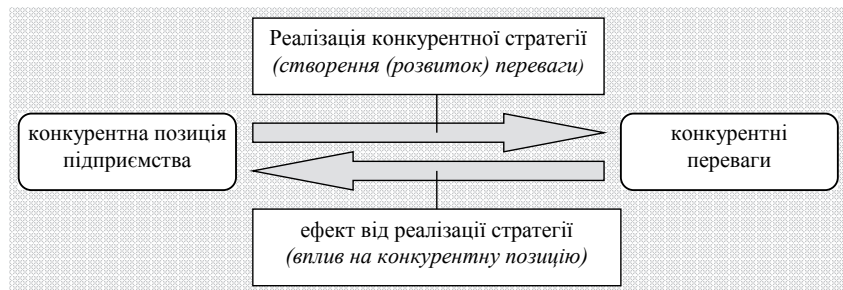
Здатність господарюючих суб’єктів вести конкурентне суперництво з іншими виробниками в межах певного ринкового простору, визначає основу категорії конкурентоспроможність. Конкурентоспроможність виробника показує його пристосованість у стратегічній перспективі до зовнішніх змін. Деякими авторами під конкурентоспроможністю суб’єкта розуміється комплекс взаємопов’язаних економічних характеристик (факторів), впливаючи на які можна досягти ринкової переваги [10]. Інші дослідники визначають конкурентоспроможність суб’єкта, як здатність максимально ефективно використовувати наявний потенціал з метою забезпечення вигідної ринкової позиції [1, 5, 7].

Наявність багатьох трактувань конкурентоспроможності та відсутність єдиного методичного підходу до її оцінки свідчить про важливість проблеми і необхідність подальшого її дослідження. Під конкурентоспроможністю підприємства будемо розуміти багатфакторну характеристику, яка відображає здатність суб’єкта змагатися з конкурентами в межах певного ринкового простору за рахунок забезпечення конкурентних переваг внутрішніх складових господарської діяльності та виробленої продукції (товарів, послуг) відповідно вимог даного ринку та споживчим потребам у конкретний момент часу.

Конкурентний статус виробника впливає на розробку й вибір стратегічних управлінських рішень у галузі формування конкурентних переваг. Різні типи виробників диференційовані за розміром та ринковою часткою. Вони також різняться внутрішніми можливостями, що разом з характером і силою зовнішньої дії впливає на процес формування конкурентних переваг та призводить до створення їх характерних типів.

Наявність у структурі сучасних ринків декількох внутрішньогалузевих сегментів призводить до того, що виробник або зосереджений на незначній кількості ринків, або намагається охопити більшість з них. У цьому випадку загальна конкурентна позиція підприємства виступає як сукупність позицій на різних внутрішньогалузевих сегментах. Фактична конкурентна позиція підприємства, яка досягнута завдяки використанню наявних переваг виступає «відправною точкою» при виборі майбутньої конкурентної стратегії, що припускає формування нових типів переваг або розвиток вже існуючих (рис. 1).

Відповідно до наведеної інформації підприємство під час зміни



**Рис. 1. Циклічність процесу стратегічного формування конкурентних переваг молокопереробного підприємства**

ринкових позицій проходить цикл конкурентного розвитку. У даному процесі реалізується стратегія формування конкурентних переваг молокопереробного підприємства.

Фактичний конкурентний статус суб'єкта передбачає кілька альтернатив подальшого розвитку, які визначаються силою і характером впливу зовнішнього середовища. При цьому кожному з варіантів властиві індивідуальні типи переваг, які обумовлені наявною комбінацією зовнішніх і внутрішніх факторів.

Зміна конкурентного статусу виробника в результаті впливу зовнішніх умов господарювання, передбачає також зміну типів створюваних переваг. Визначення місця й ролі суб'єкта в конкурентному середовищі є необхідною умовою подальшої розробки конкурентної стратегії, яка найбільш оптимально відповідає цілям та завданням виробника.

Так як кінцевою метою конкурентного розвитку суб'єкта є створення та розвиток типів конкурентних переваг, то простежується очевидний взаємозв'язок останніх з типом реалізованої стратегії (табл. 1).

Являючи собою самоорганізовану систему, ринок молочної продукції складається з багатьох взаємозалежних структурних елементів і поділяється на підсистеми залежно від типу продукту, його призначення, а також територіальних меж ринку. Ринок молокопродуктів характеризується високою технологічною диверсифікацією виробництва, що дозволяє випускати різні види продукції. Однак товарна субституція між основними видами продуктів (морозиво, сири, продукція з незбираного молока, масло вершкове і нежирна молочна

продукція) досить обмежена, що дозволяє вельми умовно говорити про споживчий попит, пропозицію й ціни на них у межах одного ринку.

У світовій економічній науці вивченню методологічних основ аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємств присвячено значний доробок наукових досліджень [2, 3]. Нині на практиці застосовується широкий арсенал підходів і методів оцінки як конкурентоспроможності, так і конкурентних переваг. Суб'єктивні методи використовують при визначенні конкурентних переваг методичний інструментарій, який ґрунтується на вивченні причинно-наслідкових зв'язків, даних статистики, інтуїції та досвіду. До них відносяться методи соціологічних досліджень і експертні методи. Оцінка конкурентних переваг за допомогою об'єктивних методів полягає в незалежному визначенні системи факторів і причинно-наслідкової структури досліджуваного явища, вони перевіряються експериментально та піддаються об'єктивному спостереженню й виміру.

Методи оцінки конкурентоспроможності та окремих переваг розрізняються між собою тим, що дозволяють оцінити відповідно загальний і частковий рівень переваг. Кожен з методів має характерні переваги й недоліки, що впливають на можливість їх практичного застосування при оцінці конкурентоспроможності та окремих переваг.

Отже, незважаючи на значну кількість наукових досліджень стосовно оцінки конкурентоспроможності підприємств, слід зазначити, що універсальні методи відсутні. Кожному із сучасних методів притаманні певні недоліки, які знижують практичну цінність дослідницьких результатів. Недосконалість окремих методів оцінки позна-

Таблиця 1

**Трансформація типів конкурентних переваг залежно від типу конкурентної позиції суб'єкта та характеру зміни привабливості зовнішнього середовища**

Тип конкурентної позиції	Типи конкурентних переваг	Загальний напрямок розвитку суб'єкта конкуренції		
		негативний	нейтральний	позитивний
Спеціалізований лідер	сконцентрована диференціація	диференціація, поєднання типів	сконцентрована диференціація	сконцентрована диференціація
Універсальний лідер	низькі витрати	низькі витрати, сконцентрована диференціація, поєднання типів	низькі витрати	низькі витрати
Спеціалізований послідовник	сконцентрована диференціація, сфокусоване поєднання типів	сконцентрована диференціація	сконцентрована диференціація, поєднання типів	низькі витрати, поєднання типів, сконцентрована диференціація
Універсальний послідовник	низькі витрати, поєднання типів	сконцентрована диференціація, сфокусоване поєднання типів, низькі витрати	низькі витрати, диференціація, поєднання типів	низькі витрати
Спеціалізований аутсайдер	сконцентрована диференціація, відсутність переваг	відсутність переваг	сконцентрована диференціація	сконцентрована диференціація, низькі витрати, поєднання типів
Універсальний аутсайдер	низькі витрати, відсутність переваг	сконцентрована диференціація, поєднання типів	низькі витрати, диференціація, поєднання типів	низькі витрати, диференціація, поєднання типів

чається на різноманітності підходів до процесу вивчення конкурентних переваг та обмеженості можливостей щодо їх застосування. Даний факт пояснюється зосередженням уваги дослідників на окремих аспектах предмета дослідження, а також особливостями вибору об'єкту й масштабу дослідження, вибором інструментарію.

Відтак процес вивчення конкурентних переваг молокопереробних підприємств має ґрунтуватися не тільки на властивостях і особливостях категорії конкурентоспроможності, але й повністю відповідати специфіці галузі. У цьому випадку перед виробниками, як суб'єктами управління, постає необхідність вирішення наступних завдань: оцінка не тільки фактичного рівня конкурентоспроможності, але й потенційно можливого її рівня; відображення в результатах аналізу факторної складової конкурентоспроможності; дослідження конкурентних переваг на рівні суб'єкта та продукції; підбір методів та інструментів оцінки відповідно специфіки дослідження.

Наведений аналітичний огляд методів оцінки конкурентоспроможності та окремих конкурентних переваг поряд з обмеженістю конкретних методів засвідчив і практичну цінність кожного з них. Таким чином, можна припустити, що дослідження конкурентоспроможності повинно ґрунтуватися на застосуванні декількох взаємодоповнюючих груп методів, які дозволяють відобразити всі необхідні аспекти її формування та в перспективі формувати інтегральну оцінку конкурентоспроможності та окремих конкурентних переваг.

**Висновки.** Враховуючи сучасний стан молокопереробного виробництва, досить важливим шляхом його розвитку є становлення власного напрямку ефективної інтеграції, який би найкращим чином відповідав національним інтересам, наявним ресурсам, географічному положенню та потенційним можливостям країни.

Інтегрована система формування сфери виробництва та переробки молока повинна базуватися на певних загальнонаукових методологічних принципах, серед яких необхідно виділити: системність, пріоритетність, комплексність, наукове обґрунтування, формування оптимального організаційно-економічного механізму господарювання, збалансованість та пропорційність, адекватність, поєднання регіонального та галузевого планування тощо. Відповідно до сучасних проблем розвитку сфери переробки та виробництва молока існуючі принципи пропонуємо доповнити наступними: єдність процесу розвитку молокопродуктового підкомплексу та модернізаційних змін економіки країни; узгодженість інтересів та ефективності; плановість та збалансованість; модернізація та розвиток; регулювання зовнішньоекономічних відносин; активізація інноваційних процесів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Береговий В., Шуляк В. Формування конкурентоспроможної продукції сільського господарства [Текст] / Береговий В., Шуляк В. // Бухгалтерія в сільському господарстві. – 2006. – № 12. – С. 11–14.
2. Біорусов О.С. Конкуренція у галузях економіки [Текст] / О.С. Біорусов // Таврійський науковий вісник. – Херсон, 2008. – Вип. 57. – С. 274–279.
3. Болоболов А. Конкурентоспроможність аграрного виробництва [Текст] / А. Болоболов // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2003. – № 3. – С. 21–25.
4. Гринчук В.Ю. Фактори ефективності економічних відносин підприємств молокопродуктового підкомплексу [Текст] / В.Ю. Гринчук // Вісник аграрної науки. – 2010. – № 6. – С. 70–72.
5. Заруцький І.Д. Підвищення конкурентоспроможності підприємства через вдосконалення організації виробництва [Текст] / І.Д. Заруцький // Збірник наукових праць Луганського національного аграрного університету: Елтон–2. – Луганськ. – 2008. – № 85. – С. 223–229.
6. Мартусенко І.В. Особливості розвитку ринку молока та молочних продуктів в Україні [Текст] / І.В. Мартусенко, Г.М. Бойківська // Агросвіт. – 2010. – № 9. – С. 30–35.
7. Нагірна Л.В. До аналізу конкурентоспроможності підприємств та понять, що визначають рівень її реалізації [Текст] / Л.В. Нагірна // Держава та регіони. – 2010. – № 4. – С. 136–141.

#### REFERENCES:

1. Berehovyy V., Shulyak V. Formuvannya konkurentospromozhnoyi produktsiyi sil's'koho hospodarstva [Tekst] / Berehovyy V., Shulyak V. // Bukhhalteriya v sil's'komu hospodarstvi. – 2006. – No 12. – S. 11–14.
2. Biorusov O.S. Konkurentsiya u haluzyakh ekonomiky [Tekst] / O.S. Biorusov // Tavriys'kyu naukovyy visnyk. – Kherson, 2008. – Vyp. 57. – S. 274–279.
3. Bolobolov A. Konkurentosposobnost' ahrarnoho proyzvodstva [Tekst] / A. Bolobolov // Mezhdunarodnyy sel'skokhozyaystvennyy zhurnal. – 2003. – No 3. – S. 21–25.
4. Hrynychuk V.Yu. Faktory efektyvnosti ekonomichnykh vidnosyn pidpryyemstv molokoproduktovoho pidkompleksu [Tekst] / V.Yu. Hrynychuk // Visnyk ahrarnoyi nauky. – 2010. – No 6. – S. 70–72.
5. Zaruts'kyu I.D. Pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva cherez vdoskonalennya orhanizatsiyi vyrobnytstva [Tekst] / I.D. Zaruts'kyu // Zbirnyk naukovykh prats' Luhans'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu: Elton–2. – Luhans'k. – 2008. – No 85. – S. 223–229.
6. Martusenko I.V. Osoblyvosti rozvytku rynku moloka ta molochnykh produktiv v Ukrayini [Tekst] / I.V. Martusenko, H.M. Boykivs'ka // Ahrosvit. – 2010. – No 9. – S. 30–35.
7. Nahirna L.V. Do analizu konkurentospromozhnosti pidpryyemstv ta ponyat', shcho vyznachayut' riven' yiyi realizatsiyi [Tekst] / L.V. Nahirna // Derzhava ta rehiony. – 2010. – No 4. – S. 136–141.