

Бойчик І.М.

доцент,
Тернопільський національний
економічний університет

**ВПЛИВ ЧИННИКІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА
НА ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ
МОЛОКОПЕРЕРОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**ВЛИЯНИЕ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ
НА ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ
МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ
БОЙЧИК И.М.**

**EFFECT ENVIRONMENTAL FACTORS
THE FORMATION OF MARKETING STRATEGY
DAIRY PLANTS
BOYCHUK I.M.**

Анотація. У статті розглянуто сутність маркетингової стратегії та її залежність від умов зовнішнього середовища підприємства, проаналізовано сукупність чинників макро- і мікросередовища, які впливають на формування маркетингових стратегій молокопереробних підприємств, обґрунтований вибір маркетингових стратегій, які можуть бути використані ними при взаємодії різних чинників зовнішнього середовища.

Аннотация. В статье рассматривается сущность маркетинговой стратегии и ее зависимость от условий внешней среды предприятия, проанализирована совокупность факторов макро-и микросреды, которые влияют на формирование маркетинговых стратегий молокоперерабатывающих предприятий, обоснованный выбор маркетинговых стратегий, которые могут быть использованы ими при взаимодействии различных факторов внешней среды.

Annotation. The article deals with the essence of marketing strategy and its dependence on environmental conditions the company, analyzed a set of macro factors and the microenvironment that influence the formation of marketing strategies

for milk business, a reasonable choice of marketing strategies that can be used by them in the interaction of various factors of the environment.

Ключові слова: маркетингова стратегія, макросередовище, мікросередовище, ринкова позиція, розширення ринку, частка ринку, стратегія проникнення, диверсифікація, диференціація продукту.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, макросреда, микросреда, рыночная позиция, расширение рынка, доля рынка, стратегия проникновения, диверсификация, дифференциация продукта.

Keywords: marketing strategy, macro, microenvironment, market position, expanding market share of the market penetration strategy, diversification, product differentiation.

Постановка проблеми. Динамічні і складні умови, в яких функціонують вітчизняні молокопереробні підприємства, обумовлюють пошук нових підходів до досягнення ефективної їх роботи. Кількісна насиченість ринку, сильна конкуренція, нестабільні міждержавні стосунки в галузі експорту-імпорту молочної продукції, вимагають від багатьох підприємств зміни підходів до забезпечення конкурентоспроможності. Остання має бути зведена в ранг головного завдання, спрямованого на досягнення основної цілі існування на ринку. Вітчизняний ринок, до того ж, є відкритим для багатьох груп товарів і доти, поки ці товари проникають на нього, підприємства змушені вишукувати нові прийоми і способи зміцнення своїх конкурентних позицій.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на аналізі його сильних і слабких сторін і, головне, потенційних можливостей. Достовірна оцінка потенційних можливостей підприємства є складним завданням, але вона дозволяє розробити основні стратегічні напрямки його розвитку і поведінки на ринку, підвести компетентну основу під рішення, які приймаються.

Першочергова роль в забезпеченні належних конкурентних позицій підприємства на ринку належить маркетинговій стратегії як одній з важливіших функціональних стратегій підприємства. На її формування впливають, насамперед, чинники зовнішнього середовища і врахування яких при розробці

маркетингової стратегії має забезпечити надійне утримання підприємством своїх ринкових позицій. Аналіз зовнішніх умов є базою для прийняття рішень про підвищення його конкурентоспроможності.

Аналіз досліджень і публікацій. Усталена практика господарювання та економічна наука свідчать про нагромаджений цінний досвід з питань стратегічного планування, формування функціональних стратегій розвитку підприємств, зокрема, маркетингових. Традиційні підходи до формування маркетингової стратегії підприємства висвітлені в роботах вітчизняних вчених, зокрема, Н.Бутенка, О.Кузьміна, А.Міщенко, Н.Куденко, Л.Довгань, В.Нємцова, З.Шершньової, С.Оборської та інших. Проблематика формування маркетингової стратегії підприємства є предметом дослідницьких пошуків і зарубіжних науковців, зокрема, М.Мак-Дональда, Ж.-Ж.Ламбена, Г.Хулей, М.Портера, А.Ільїна, Г.Багієва, Б.Карлофа, Дж.Стрікланда, А.Томпсона. У їх працях розглядаються питання формування принципів стратегічного маркетингу, класифікації видів стратегій маркетингу, методичних підходів до маркетингового планування та використання маркетингових стратегій.

Огляд публікацій 1-13 дає підстави стверджувати, що питання означення місця маркетингової стратегії в системі розвитку підприємств, зокрема, молокопереробних, та її вибору на основі аналізу чинників зовнішнього середовища вивчені недостатньо і тому дана проблематика потребує подальшого дослідження.

Постановка цілей. Метою даної статті є уточнення сутності маркетингової стратегії у її взаємозв'язку із умовами зовнішнього середовища функціонування підприємства, аналіз впливу чинників макро- і мікросередовища молокопереробних підприємств в Україні на вибір ними своїх маркетингових стратегій.

Виклад основного матеріалу. Орієнтація підприємства у ринковому середовищі, досягнення ним передбачуваного успіху, можливість приймати певні рішення залежить від багатьох чинників, і, насамперед, від пізнання цього середовища і вміння правильно його оцінити. Для підприємства є важливим

з'ясування питань про те, які саме товари виробляти чи продавати, за якими цінами, які засоби комунікацій використовувати в умовах жорсткої конкуренції. Ці питання підприємства вивчають не лише в поточній, а й у стратегічній діяльності.

Важливе місце в стратегічній діяльності підприємства посідає його маркетингова стратегія. Однак, у вітчизняній і зарубіжній економічній літературі відсутня єдність поглядів щодо її сутності і змісту.

Так, на думку Г.Багієва, В.Тарасевича і Х.Анна «стратегія маркетингу – це генеральна програма маркетингової діяльності на цільових ринках, яка включає головні напрямки маркетингової діяльності фірми та інструментарій комплексу маркетингу... Стратегія маркетингу показує, з яким продуктом, на які ринки і з яким обсягом продукції слід виходити для досягнення поставлених цілей... і являє собою спосіб використання фірмою власного потенціалу і досягнення успіху в оточуючому її середовищі (ринок, фактори макросередовища та ін.)» [1, с.189].

Достатньо лаконічно трактують сутність маркетингової стратегії З.Шершньова та С.Оборська: маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, оскільки вона забезпечує обґрунтування ринкової спрямованості підприємства [11, с.202].

Цю ж думку поділяють В.Немцов і Л.Довгань, зазначаючи при цьому, що формування стратегії складається з аналізу співвідношень «споживач-товар», визначення загальної маркетингової стратегії в стратегічній зоні господарювання, створення маркетингового «стратегічного набору», виконання та контролю [7, с.491].

На думку А.Ільїна маркетингова стратегія є функціональною стратегією фірми, а остання служить для відображення ступеня проникнення ідеї стратегічного планування з вищого рівня управління фірмою до низових структурних підрозділів... Стратегія поведінки на ринку, розроблена для фірми в цілому, для служби маркетингу виступає в якості цілей і повинна бути реалізована відповідною функціональною стратегією [12, с.173-174].

Заслуговує на увагу тлумачення терміну «продуктово-маркетингова стратегія» А.Міщенком. Він зазначає, що вона являє собою ключову стратегію (підсистему корпоративної стратегії), спрямовану на аналіз, розробку і прийняття стратегічних рішень відносно номенклатури, асортименту, якості й обсягу виробництва продуктів, а також реалізації продуктів на відповідних ринках [6, с.218].

Впритул наблизились до врахування взаємозв'язку між маркетинговою стратегією та зовнішнім середовищем С.Покропивний і В.Колот, які зазначили, що «базова стратегія фірми має спиратись на існуючі функціональні стратегії: маркетингової діяльності, науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, виробництва, фінансову, екологічну, соціальну стратегію. Лише врахування їх особливостей може стати запорукою ефективної розробки і реалізації базової стратегії будь-якої фірми. Стратегія маркетингу вважається ключовою, оскільки саме за її використання визначаються більш-менш повно вимоги сучасного макросередовища до діяльності підприємства чи організації» [8, с.81-83].

На наш погляд найбільш ёмно, коротко і змістовно характеризує сутність маркетингової стратегії М.Мак-Дональд: «завдання конкурентної маркетингової стратегії полягає в переміщенні підприємства з нинішньої позиції на більш сильну. Це здійснюється шляхом адаптації до зовнішніх сил: конкуренції, ринкових змін, розвитку технологій, а також за допомогою визначення і приведення ресурсів компанії у відповідність до можливостей, які перед нею відкриваються» [13, с.76].

Цілком поділяючи думку попередніх авторів щодо тлумачення змісту маркетингової стратегії підприємства як однієї з ключових його функціональних стратегій, вважаємо, що маркетингова стратегія повинна, насамперед, відображати сукупність заходів і дій підприємства щодо його пристосування до мінливих умов зовнішнього середовища. Тому зупинимось детальніше на чинниках зовнішнього середовища функціонування

молокопереробних підприємств в Україні, загалом, та одного з найбільших виробників молочної продукції в Західному регіоні – ЗАТ «Галичина», зокрема.

Формуванню маркетингової стратегії молокопереробного підприємства передуює дослідження середовища його функціонування, можливих загроз, оцінки власних можливостей і переваг, що можуть мати місце при освоєнні тих чи інших ринків. Потребують аналізу наявні чинники макросередовища підприємства, яке складається з елементів, що не пов'язані з ним прямо, але мають вплив на формування загальної атмосфери бізнесу, створюють так звану «екологію» підприємства, хоча не є середовищем його безпосередніх контактів.

Щодо сутності, структури і механізмів функціонування зовнішнього, особливо, макросередовища підприємств, яке ще називають «неконтрольованим середовищем», то вважаємо за доцільне аналізувати його за такими елементами, які, на нашу думку, визначають стратегію товарної, цінової, розподільчої і збутової політики підприємства у харчовій промисловості: економічні, політико-правові, соціально-демографічні, виробничо-технологічні та ринкові.

Найбільш впливовими чинниками є економічні. Насамперед, на розвиток будь-якого виробництва впливає загальна економічна ситуація в державі, яку можна оцінити за рядом макроекономічних показників: рівнем і динамікою ВВП, промислового виробництва, індексом інфляції, динамікою показників номінальної і реальної заробітної плати, зайнятості і доходів населення, обсягами зовнішньої торгівлі. Всі вони в певній мірі опосередковано впливають на ринкове становище підприємств, в тому числі і молокопереробних, і формування їх маркетингових стратегій.

Так, для підприємства важливим є не сам показник ВВП у певному періоді, а його динаміка в розрахунку на одну особу. У 2010 р. за даними Держкомстату України ВВП зріс на 4,2% і вперше за роки незалежності перевищив трильйонний рубіж, а в розрахунку на одну особу склав 23,7 тис.грн. або 119,5% в порівнянні з 2009 р. Хоча, слід відзначити, зростання цього показника обумовлене в основному демографічними чинниками

(щорічним скороченням населення), а не абсолютним зростанням показника ВВП.

Якщо врахувати, що маркетингова стратегія будь-якого підприємства орієнтується на два напрямки - сам продукт і ринок, то зрозуміло, що зростання ВВП як індикатора часткового покращення економічної ситуації в державі, свідчить про ріст можливостей самих підприємств щодо реалізації своїх стратегічних маркетингових планів (збільшення видатків на розробку і просування нових продуктів, застосування передових технологій, використання більш якісної сировини, збільшення експорту тощо) та зростання можливостей населення щодо придбання цих продуктів (збільшення частки споживання більш якісної продукції, нарощування ємності ринку та ін.).

Динаміка промислового виробництва протягом 2006-2010 рр. (рис.1) свідчить, що темпи зростання продукції харчової промисловості на фоні промислового виробництва взагалі протягом останніх п'яти років були вищими.

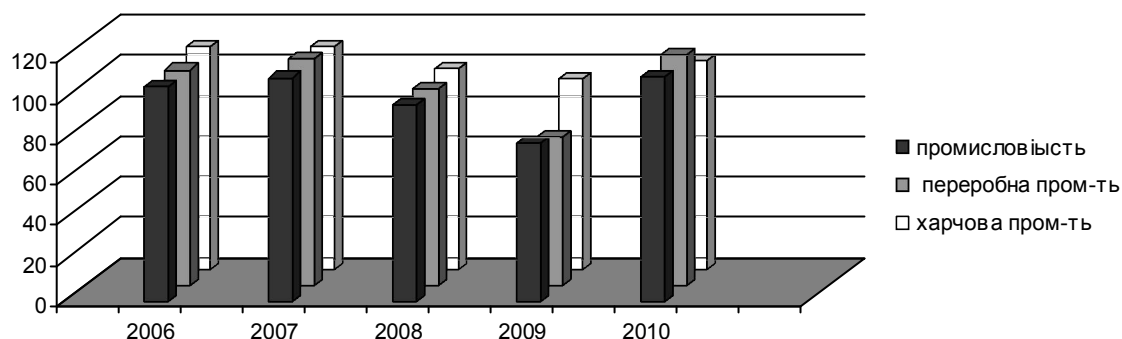


Рис.1. Динаміка промислового виробництва за 2006-2010 роки (%)

Навіть падіння промислового виробництва в кінці 2008-2009 рр. не позначилось так катастрофічно на виробництві продуктів харчування: якщо у 2009 р. переробна промисловість зазнала падіння більше, як на чверть (26,6%), то в харчовій промисловості зниження темпів виробництва становило лише 6,1%. Це свідчить, що виробництво харчових продуктів є традиційною галуззю

вітчизняної економіки, яка, не дивлячись на кризові коливання, завжди має ринки збуту, що є основою економічної стабільності підприємств-виробників галузі.

Впродовж 2010 р. динаміка фінансових результатів діяльності підприємств харчової промисловості була позитивною за рахунок дії відновлюючих процесів в економіці, пов'язаних з покращенням зовнішньої кон'юнктури та розширенням внутрішнього ринку. Найбільш позитивні фінансові результати сформувались в промисловості (26,5 млрд.грн.) і приріст промислового виробництва порівняно з 2009 р. становив 11,2%. Це є наслідком покращення ситуації на основних світових ринках та впливом дії стабілізаційних заходів у ключових галузях економіки. Позитивні фінансові результати у харчовій промисловості (5,2 млрд.грн.) обумовлені стабільно високим зовнішнім попитом на вітчизняні продукти харчування.

Вплив цього макроекономічного показника на розробку маркетингових стратегій промислових підприємств є аналогічним показникові ВВП, оскільки природа їх впливу на вдосконалення продукції та розширення меж ринку її збуту є однаковою.

Важливим макроекономічним показником є індекс інфляції (рис.2).

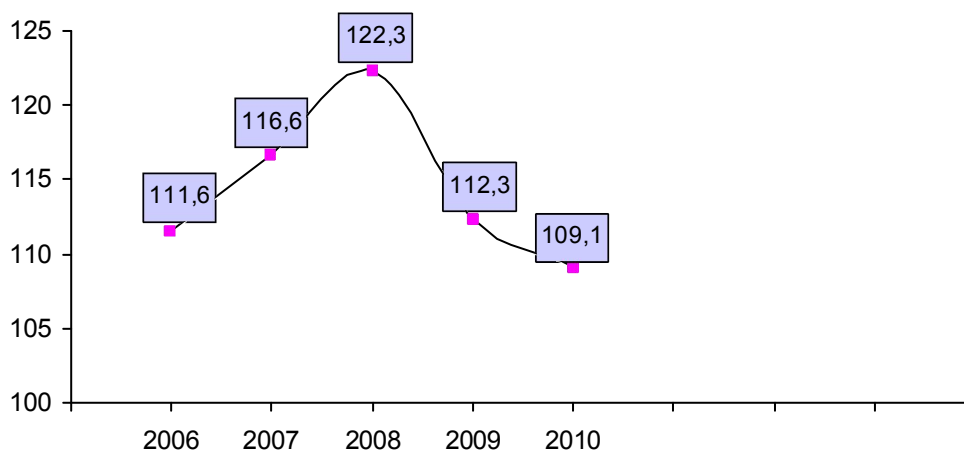


Рис. 2. Динаміка індексів інфляції в Україні у 2006-2010 роках (%)

Для пересічного споживача інфляція асоціюється із загальним ростом цін, який не супроводжується зростанням виробництва товарів та послуг. За товарною структурою інфляція в основному була сформована за рахунок

подорожчання продуктів харчування на 1,3% та підвищення цін (тарифів) на комунальні послуги на 1,4%.

Основними стримуючими факторами, які впливали протягом останнього часу на формування цін на споживчому ринку, були: 1) достатність пропозиції на споживчому ринку; 2) уповільнення зростання цін виробників у харчовій промисловості; 3) збільшення депозитів фізичних осіб (середньомісячне зростання близько 1%); 4) скорочення споживчого кредитування (середньомісячне зменшення близько 0,3%); 5) стабільність на валютному ринку.

Аналітичний погляд на зовнішні та внутрішні чинники інфляційних процесів в Україні свідчить про те, що потенційно харчова промисловість, в т.ч. виробництво молочних продуктів, мають підстави для подальшого росту і розширення виробництва. Часткове приборкання інфляційних процесів дає можливість використовувати підприємствами галузі маркетингові стратегії проникнення, метою яких є створення попиту, тобто ринку певних продуктів, щоб поступово просуватись в напрямку нарощування обсягів виробництва та забезпечення собі хоча б середньої норми, але значної маси прибутку.

Загальне економічне становище населення залежить від того, наскільки інфляційні процеси згладжуються показниками номінальної та реальної заробітної плати, темпи зростання яких наведені на рис.3.

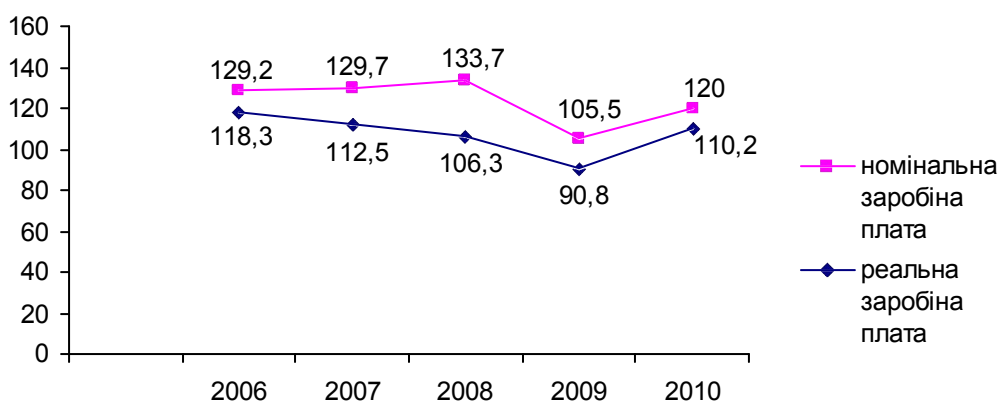


Рис.3. Темпи зростання номінальної та реальної заробітної плати протягом 2006-2010 років (%)

Низхідний характер кривої інфляції протягом останніх років (рис.2) та висхідний кривої реальної заробітної плати (рис.3) свідчить, що цей елемент економічної складової макросередовища на сьогодні є одним із сприятливих для розширення виробництва як в харчовій промисловості, так і в молочному виробництві, зокрема.

Оцінюючи макросередовище функціонування підприємств харчової промисловості, в тому числі молокопереробного виробництва, слід звернути увагу на рівень доходів населення та його динаміку. Молочні продукти є товарами першої необхідності, вони входять до переліку товарів, які формують «споживчий кошик», тому завжди користуються попитом у населення. Однак, рівень платоспроможного попиту населення вносить корективи в обсяги споживання різних видів молочних продуктів, а це має обов'язково враховуватись при розробці маркетингових продуктових та цінових стратегій підприємств-виробників. Тому при їх розробці, для прикладу, слід звертати увагу на стратегії збереження частки ринку, тобто акцентувати увагу на великих обсягах продукції при стабільних цінах з підвищенням її якості, на збільшення обсягів продажу при одночасному скороченні цін та ін.

Рівень доходів населення як економічний показник прямо пов'язаний з рівнем його зайнятості, в разом вони безпосередньо впливають на платоспроможний попит населення в країні. Рівень зайнятості населення в статистичній практиці оцінюється за показниками рівня безробіття (рис.4).

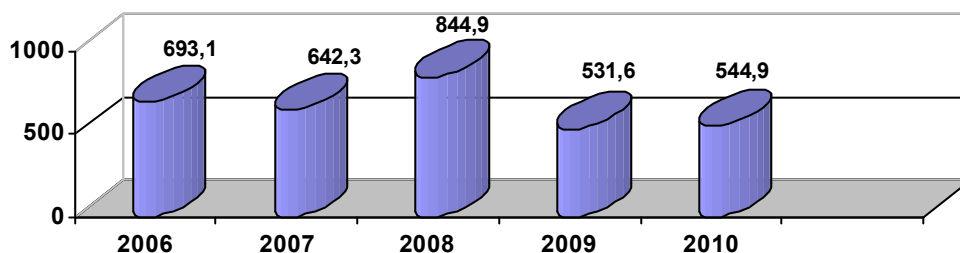


Рис.4. Рівень безробіття в Україні у 2006-2010 роках (тис.осіб)

За методологією МОП рівень безробіття знизився на кінець 2010 р. з 8,5% у 2009 р. до 8%. Зазначимо, що за підсумками 2010 р. рівень безробіття в Україні був нижчим за аналогічний індикатор по країнах ЄС (9,6%). [14]

Зрозуміло, що при зростанні безробіття змінюється загальний платоспроможний попит населення. Підприємства-виробники схильні обирати маркетингові стратегії, які б дозволяли зберегти свою частку на ринку і не втратити існуючих покупців продукції. Тому доречним буде обрання маркетингової стратегії збереження частки ринку (як у випадку із впливом рівня доходів населення).

На формування маркетингових стратегій молокопереробних підприємств має вплив такий чинник макросередовища, як обсяги зовнішньої торгівлі. Вони є ознакою конкурентоспроможності продукції. Загалом в економіці країни протягом останніх років спостерігалось від'ємне сальдо торгівлі товарами (наприклад, у 2010 р. 9,3 млрд. дол. США). Однак, у торгівлі продовольчими товарами і сировиною для їх виробництва торгівельне сальдо було додатнім (4,2 млрд. дол. США).

Україна на сьогодні займає одинадцяте місце серед основних світових виробників молока і молочної продукції. Однак, якщо у 2004-2005 роках Україна могла без шкоди для внутрішнього споживання вивезти близько 2 млн. т молока, то на даний час надлишки складають не більше 1,3 млн. т на рік. За підрахунками фахівців, якщо виробництво молока в Україні буде знижуватись і надалі, то країна з експортера перетвориться на імпортера молокопродуктів [14].

В структурі експорту близько 50% припадає на ринок Росії, куди Україна експортує сири. Сухі молочні продукти в основному експортуються в такі країни як Сирія, Туреччина, Алжир, Казахстан, Єгипет. Країнами - імпортерами казеїну є Німеччина і Польща.

На сьогодні зарубіжний ринок є достатньо ємним для вітчизняної молочної продукції, тому підприємствам-виробникам, які працюють на зовнішніх ринках, доцільно у зовнішньоекономічному напрямку

використовувати маркетингові стратегії проникнення: розробка модифікацій конкурентної продукції, розробка системної концепції товару, адаптація товарів до специфічних потреб споживачів, створення асортименту товарів з гнучкими конкурентними цінами, впровадження нових технологій просування для зміцнення конкурентної позиції на ринку певної країни, концентрація на цільових ринках тощо.

Отже, економічні чинники макросередовища можуть по-різному впливати на вибір підприємствами харчової, зокрема, молочної галузі, своїх маркетингових стратегій. Вони можуть надавати перевагу певним стратегіям відповідно до специфіки впливу того чи іншого чинника на конкретного виробника: від стратегії збереження частки ринку до стратегії проникнення або розширення ринкової ніші.

У зв'язку з тим, що в сучасних умовах виробничо-господарська діяльність промислових підприємств в значній мірі визначається станом політико-правового середовища в країні, оцінка чинників політичного і правового характеру в системі моніторингу зовнішнього середовища молокопереробних підприємств набуває дедалі більшої актуальності. Внутрішній ринок завжди знаходився під впливом політичних подій та рішень. Політичний чинник також впливає на розвиток бізнесу і в зовнішньоекономічній площині.

В ході дослідження політико-правового середовища функціонування молокопереробних підприємств, на нашу думку, доцільно зупинитись на тих його чинниках, які в найбільшій мірі впливають на динаміку, структуру виробництва, географію продажів продукції, цінову політику та ін., в тому числі, на вибір підприємствами маркетингових стратегій: рівень політичної стабільності; рівень державної підтримки і сприяння розвитку бізнесу і підприємств галузі, дієвість правової системи.

Політична стабільність виступає суб'єктивним явищем і для її забезпечення повинна бути створена ефективна база функціонування політичної системи. Це явище є досить багатограним і забезпечується стійкістю політичних відносин, економічного життя, релігійних спільнот,

партійної ідеології, національних меншин, політичної еліти. Саме вони є складовими елементами політичної стабільності. Також важливим чинником стабільності є соціально-культурний стан суспільства.

Сьогодні багато вітчизняних політологів вважають, що в Україні досягнуто політичної стабільності. Цю думку підтримують і західноєвропейські очільники державних і недержавних інституцій, зазначаючи, що захід вітає утвердження політичної стабільності в Україні, оскільки вона допомагає посилити європейські настрої серед громадян.

Однак, лише 14% пересічних громадян вважають політичну ситуацію в Україні стабільною і поділяють думку, що на сьогоднішній день в Україні політична стабільність «тримається» на сильній президентській владі і владній вертикалі та не підкріплена іншими складовими політичної стабільності. Це негативно позначається на суспільних настроях, посилюється невизначеність для підприємств-виробників, експортерів, іноземних інвесторів тощо.

В такій ситуації молокопереробні підприємства повинні дуже обережно підходити до вибору «агресивних» маркетингових стратегій: концентрованого росту, інтегрованого росту, диверсифікації.

Стратегії концентрованого росту об'єднують ті з них, які стосуються зміни двох елементів: ринку і продукту, і не торкаються галузі, становища підприємства всередині галузі, технологій. В такому випадку підприємства намагаються покращити свій продукт або розпочати виробництво нового, не змінюючи при цьому галузі. Конкретними типами таких стратегій є: стратегія розвитку продукту, стратегія посилення позицій на ринку, стратегія розвитку ринку.

Стратегія інтегрованого росту реалізується шляхом щорічного значного підвищення темпів росту в порівнянні з попереднім періодом. Зовні приваблива концепція росту не позбавлена небезпеки. В ринковій економіці за умов політичної нестабільності, розбавленої економічними проблемами, короткостроковий ріст може означати довгостроковий занепад.

Стратегія диверсифікації - освоєння виробництва нових товарів, товарних ринків, а також видів послуг, що включає не просто диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності фірми галузі. Ця стратегія передбачає розробку нових видів продукції одночасно з освоєнням нових ринків. При цьому товари можуть бути новими для всіх підприємств, які працюють на цільовому ринку, або новими тільки для даного підприємства.

Зупинимось детальніше на стратегії диверсифікації, оскільки вона є найбільш ризикованою та потребує значних витрат. Така стратегія забезпечує прибуток, стабільність і стійкість фірми у віддаленому майбутньому. Займатися диверсифікацією підприємства змушує ряд причин, серед яких одними з головних є прагнення зменшити або розподілити ризик, а також прагнення піти з ринків, що стагнують та отримати фінансові вигоди від роботи в нових областях. Останні два чинники - стагнуючий ринок і прагнення освоїти нові області діяльності - є головними причинами диверсифікації українських підприємств. Диверсифікація передбачає виявлення саме того виду діяльності, в якому можна найбільш ефективно реалізувати конкурентні переваги підприємства.

Диверсифікація має свої позитивні та негативні сторони. Головна небезпека диверсифікації пов'язана з розпиленням сил, а також з проблемами управління диверсифікованими підприємствами. Ця проблема привела до розвитку методів портфельного аналізу. Стратегія диверсифікації реалізується тоді, коли фірма далі не може розвиватися на даному ринку в рамках даної галузі.

Ще одним важливим чинником політико-правового характеру є державна підтримка і сприяння розвитку бізнесу. Таке сприяння можна забезпечити шляхом правової підтримки як бізнесу в цілому, так і молокопереробної галузі. Офіційна інформація профільних міністерств свідчить, що протягом останніх років в Україні відбувалось спрощення умов ведення бізнесу.

Так, Верховною Радою України прийнято ряд нормативно-правових актів, спрямованих на подальшу дерегуляцію підприємницької діяльності та поліпшення ведення господарської діяльності в Україні, зокрема:

Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» (лютий 2010 р.), яким удосконалено процедуру видачі юридичним та фізичним особам документів дозвільного характеру, запровадження дозвільних центрів в областях, а також визначено, що суб'єкт господарювання має право провадження певних дій щодо здійснення господарської діяльності або видів господарської діяльності на підставі подання декларації без отримання документа дозвільного характеру, за винятком тих видів господарської діяльності, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України;

Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» (липень 2010 р.), яким запроваджена норма здійснення функцій державного нагляду (контролю) центральними органами виконавчої влади;

Закон України «Про внесення змін в деякі закони України щодо підтримки агропромислового комплексу в умовах міжнародної фінансової кризи» (грудень 2009 р.), яким Верховна Рада України подовжила термін дії попереднього порядку дотації виробників молока і м'яса - субсидування закупівельних цін;

постанову Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку певних дій щодо провадження господарської діяльності або видів господарської діяльності, які не можуть провадитися на підставі подання декларації відповідності матеріально-технічної бази суб'єкта господарювання вимогам законодавства» (листопад 2010 р.). Усі дії щодо здійснення господарської діяльності, які не було включено до Переліку, отримують право на провадження на підставі декларації.

Крім того, у Верховній Раді України знаходяться законопроекти, прийняття яких сприятиме покращенню умов ведення бізнесу, зокрема:

- проект Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України» (щодо електронної реєстрації). Проектом Закону передбачається запровадити в Україні систему електронної державної реєстрації суб'єктів

господарювання, що створить умови для скорочення кількості і зменшення тривалості реєстраційних та післяреєстраційних процедур, зробивши їх максимально оперативними та прозорими завдяки можливості електронного взаємообміну інформацією між всіма учасниками державної реєстрації;

- проект Закону України «Про перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності». Законопроектом передбачається скорочення та визначення вичерпного переліку документів дозвільного характеру, що призведе до покращення відносин між державою та бізнесом в частині видачі документів дозвільного характеру, завдяки зменшенню їх кількості шляхом відміни тих дозволів, необхідність яких не передбачена законом.

За умов практичної реалізації державної політики, спрямованої на сприяння розвитку бізнесу, підприємства-виробники молочної продукції можуть розширити свої можливості щодо використання різних маркетингових стратегій. Вибір конкретної з них залежатиме від сукупності усіх чинників, які впливають на підприємство, та від одержаного внаслідок цього синергічного ефекту.

Важливим для нашої країни залишається питання забезпечення дієвості правової системи. Це особливо стосується сфери підприємництва, адже, не дивлячись на низку здійснених кроків в напрямку дерегулювання економіки, зменшення правового тиску на бізнес, на практиці виробники потерпають від «взаємодії» з державними структурами. Зокрема, за оцінкою керівників багатьох підприємств в регуляторній сфері ситуація залишається не в повній мірі сприятливою для бізнесу, особливо це стосується процесу отримання дозволів.

Участь представників бізнесу в обговоренні регуляторних актів залишається формальністю. І тому, не маючи можливості вирішувати проблеми взаємодії з владою, виробники вирішують свої питання іншим шляхом. Звичайною є практика сплати так званих додаткових неофіційних платежів чиновникам. Аналіз причин застосування таких платежів показує, що дана проблема є особливо актуальною для малих і середніх підприємств. Як

правило, розмір неофіційних платежів за словами тих, хто згоджується взагалі відповісти на таке запитання, не перевищує 5% чистого річного прибутку.

Хоча цей чинник макросередовища прямо не впливає на вибір маркетингових стратегій підприємств, проте в оцінці факторів зовнішнього середовища функціонування будь-яких підприємств він однозначно оцінюється як негативний.

Продукція молокопереробного виробництва розрахована, в основному, на кінцевого споживача-покупця. Тому відчутний вплив на розвиток галузі мають демографічні і соціально-культурні чинники макросередовища.

Оцінюючи демографічне середовище, можемо відзначити, що Україна у демографічному розумінні в числі найменш благополучних країн світу. Простежується стійка тенденція до скорочення чисельності населення (рис.4).

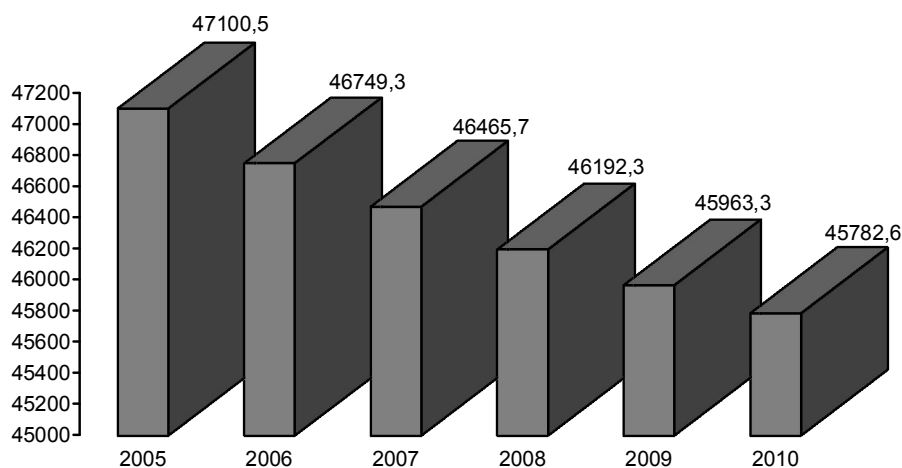


Рис.4. Динаміка чисельності населення України у 2005-2010 роках

На 1 січня 2011 р. чисельність населення становила 45,8 млн.чол., при цьому чисельність міського населення склала 68,4% (31,5 млн.чол.) і сільського 31,4% (14,3 млн.чол.) [15]. Дуже незначним є міграційний приріст населення (16 тис. осіб за 2010 р.), а скорочення чисельності населення відбувається виключно за рахунок природного скорочення (200 тис. осіб за 2010 р.). Такі чинники можуть в подальшому призвести до скорочення обсягів ринку молочних продуктів, а це потягне за собою перегляд використовуваних молокопереробними підприємствами маркетингових стратегій.

Позитивним для молокопереробної галузі є той факт, що більшість населення проживає у містах, а саме міські мешканці більш схильні до придбання і споживання готової молочної продукції.

Рівень життя населення є однією із соціальних категорій, яка характеризує становище людини в суспільстві. Одним з найважливіших показників, який дозволяє його оцінити, є частка витрат на харчування в сукупних витратах домогосподарств. Цей показник по Україні перевищує 60%, що за міжнародними стандартами є свідченням недосконалої структури споживання. У сукупних витратах українських сімей дуже низька питома вага витрат на непродовольчі товари (10,9%) та послуги (11,8%). Це стосується всіх без винятку регіонів України. За такої структури споживання у населення відсутні засоби не тільки для створення заощаджень, але й для оплати за послуги культури і відпочинку, медичного обслуговування, навчання та ін. Лише близько 7% населення, так званий «середній клас», можуть дозволити собі купувати речі тривалого користування поряд із витратами на харчування, одяг, оплату комунальних послуг [15]. Така структура споживання негативно позначається на сукупному попиті на продукцію молокопереробної галузі.

Культурне середовище як макроекономічний чинник впливу на ринок молочних продуктів і відповідне виробництво, також не може ігноруватись при формуванні маркетингових стратегій молокопереробних підприємств. Почнемо з того, що «культурний» чинник основний прямий вплив справляє не на виробника продукції, а на її споживача. На виробника він діє опосередковано через ринковий попит на продукцію.

Культура - це сукупність матеріальних і духовних цінностей, ідей та відносин, створених конкретним суспільством протягом свого розвитку. Ця сукупність моральних вимог стає для людини складовою її звичок і навичок, що виявляються в щоденній поведінці, побуті, стосунках з іншими людьми, а також з предметами матеріальної культури.

Окрім культури, вплив на поведінку людини справляє субкультура - релігійні, етнічні, расові, національні підгрупи в рамках загальної

(національної) культури. Субкультура формує систему цінностей, ідей, позицій, які спонукують споживача віддавати перевагу тим чи іншим засобам масової інформації, продуктам харчування, моделям одягу, видам реклами тощо.

Покупця також формує його соціальний клас. Соціальні класи - це відносно постійні та однорідні групи людей у суспільстві, у яких індивіди мають однакові інтереси, цінності, поведінку та спосіб життя. Клас визначається фахом людини, джерелами та рівнем доходів, освітою. Людина кожного соціального класу має свої звички та правила поведінки, своє коло інтересів, а це, у свою чергу, визначає те, які товари чи послуги вона купує, які магазини відвідує.

Потужний вплив на поведінку споживача справляє сім'я. Цей вплив визначається чотирма джерелами: спеціалізацією споживача, складом сім'ї, роллю її окремих членів, процесом ухвалення рішень у сім'ї.

Безумовно, дієвим чинником зовнішнього середовища є особистий вплив, який справляють на споживача у процесі формальних чи неформальних відносин інші люди. Виділяють два аспекти особистого впливу: вплив на споживача громадської думки («знаменитостей», відомих акторів, спортсменів, політичних діячів) або засобів масової інформації; «живе слово» - особисті бесіди з людьми, які користуються авторитетом.

Чинники зовнішнього макросередовища по-різному впливають на прийняття споживачами свої рішень щодо купівлі тих чи інших товарів. В основному вони (споживачі) керуються мотивацією, цінностями, стимулами, ризиком, емоціями.

В Україні склались певні традиції у розвитку тваринництва в певних регіонах, технології переробки молока і споживання молокопродуктів, наприклад, виробництво овечої бринзи є характерним лише для Прикарпаття і Карпат. Ці традиції накладають відбиток на розміри ринків відповідних продуктів.

Однак, на заході останнім часом дуже поширена тенденція до ведення здорового способу життя, споживання натуральних продуктів. Ця тенденція

розповсюджується й на Україну. Підприємства-виробники молочної продукції все частіше роблять наголос на її натуральності, наявності спеціальних корисних для людського організму бактерій, добавок та ін. А останніми роками поширюється рух за споживання екологічно чистих - органічних продуктів. Ця ринкова ніша ще недостатньо розвинена в Україні, поле діяльності на ній поки що є досить обширним.

Молокопереробні підприємства за таких умов можуть урізноманітнити свої маркетингові стратегії в напрямку використання, наприклад, стратегії ускладненого недиференційованого маркетингу, цільового (концентрованого) маркетингу, товарної спеціалізації.

Ускладнений недиференційований маркетинг має місце тоді, коли зі зростанням та розвитком ринку фірма-виробник ускладнює товар, насичує його найрізноманітнішими функціональними рисами і подає його таким, який задовольняє всіх.

Цільовий (концентрований) маркетинг орієнтований на вузьку специфічну групу споживачів (сегмент ринку) через спеціалізований комплекс маркетингу, спрямований на задоволення потреб саме цього сегмента.

Стратегія цільового маркетингу ефективна насамперед для невеликих чи спеціалізованих підприємств, які виробляють продукцію конкретного призначення в обмеженій кількості.

Стратегія товарної спеціалізації передбачає орієнтацію діяльності фірми на певному різновиді товару, який пропонується різним групам споживачів у межах загального ринку. Перевагою стратегії товарної спеціалізації є можливість постійного вдосконалення даного різновиду товару і досягнення високого іміджу цього товару.

Виробничо-технологічні чинники макросередовища також суттєво впливають на можливості підприємств щодо виробництва нових видів продукції, використання сучасних технологій та ін. Ці фактори займають одне з важливих місць серед факторів розвитку суспільної кон'юнктури. Технологія є одночасно внутрішньою змінною і зовнішнім фактором великого значення.

Швидкість зміни технологій постійно збільшується. При цьому аналіз дозволяє вчасно побачити можливості науково-технічного прогресу для виробництва нової продукції та вдосконалення тієї, що випускається, а також технології виготовлення продукції і застосування засобів маркетингу при збуті продукції.

При цьому слід пам'ятати про два протилежних впливи науково-технічного прогресу. З одного боку поява нових технологій і видів продукції стимулює створення нових бізнесів, появу і розвиток нових галузей, що, в кінцевому підсумку, веде до зростання кількості робочих місць і підвищення платоспроможного попиту. З іншого боку впровадження нових технологій приводить до зростання продуктивності праці, вивільнення працюючих і до збільшення рівня безробіття.

Однак, науково-технічний прогрес є джерелом саморозвитку підприємств, що виявляється в необхідності забезпечення постійних інновацій на рівні окремих товарів, технологій і методів управління. Тому, основне призначення дослідження виробничо-технологічного чинника макросередовища - це забезпечення підприємства інформацією, що дозволить йому вчасно реагувати на новинки науки і техніки.

Сьогодні можна констатувати, що ці чинники недостатньо сприятливі для харчової промисловості через незначні обсяги фінансування інвестиційно-інноваційних програм з боку держави та обмеженість підприємств у можливостях використання інших джерел фінансування оновлення своєї продукції і технологій. Тому при виборі будь-якої із маркетингових стратегій виробникам слід ретельно проаналізувати можливості їх ресурсного, в тому числі фінансового, забезпечення.

Виходячи з викладеного, можемо відзначити, що чинники макросередовища функціонування харчової промисловості і, зокрема, молокопереробного виробництва, в Україні є важливим елементом оцінки їх можливостей в царині формування маркетингових стратегій. Кожна група цих чинників по-різному впливає на вибір тієї чи іншої конкретної стратегічної

перспективи і лише їх взаємозв'язок та сукупний ефект взаємодії можуть «підштовхнути» підприємство до реалізації певних стратегічних задумів.

В сукупності чинників зовнішнього середовища суттєвий вплив на підприємство мають фактори його мікросередовища, тобто чинники безпосереднього оточення і впливу на виробника. Таке середовище називають операційним середовищем підприємства.

До чинників мікросередовища, які мають вплив на досліджуване нами підприємство - ЗАТ «Галичина», доцільно віднести: сам ринок молочних продуктів, виробників, конкуренцію, сировинне забезпечення виробництва, канали збуту готової продукції.

Характеристику безпосереднього оточення підприємства доцільно розпочати з оцінки ринку молочних продуктів.

Ринок молока і молочних продуктів - це система економічних, фінансових і обмінно-торгових відносин між виробниками та споживачами молока, яка покликана збалансувати попит і пропозицію та забезпечити споживання молока і молокопродуктів на рівні, що відповідає життєвим потребам, смакам і платоспроможному попиту населення.

Молочна промисловість України - одна з провідних галузей агропромислового комплексу України. Питома вага галузі в загальних обсягах харчової та переробної промисловості складає понад 18%, у той час як м'ясна - 13%, тютюнова - 10% і кондитерська - 6%. [15]

Молочний ринок України перебуває у стані активного розвитку. На сьогоднішній день ще не відбувся розподіл молочного ринку між лідерами і ще не надто високі бар'єри для входження нових гравців. Жоден з гравців не має власної національної дистрибуції. Оператори ринку розподілені на два окреслених сегменти - власники національних брендів (або таких, що претендують на статус національних) та регіональні заводи, орієнтовані на регіональні ринки збуту.

Основними гравцями на вітчизняному ринку молочних продуктів є 11 лідерів, частка на ринку яких представлена на рис.5.

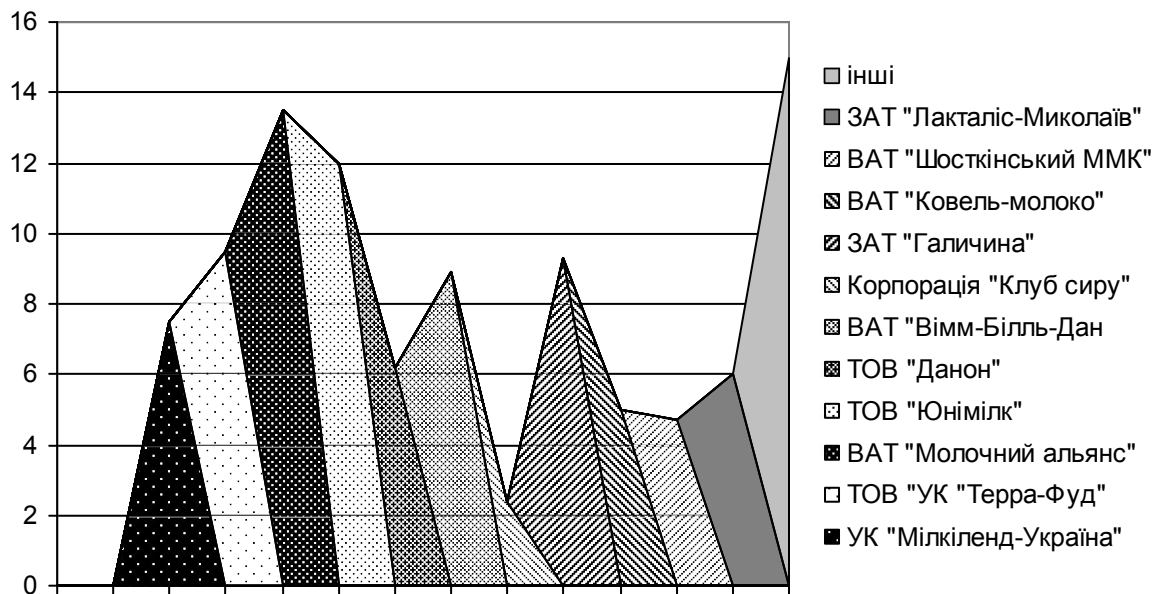


Рис.2.1. Частка на вітчизняному ринку найбільших виробників молочної продукції, %

Активно зростає споживання молочних продуктів всіх цінових категорій. Завдяки росту доходів населення, споживач для покупки молочних продуктів переходить з ринку до магазину і готовий купувати продукцію преміум-класу та нові категорії продукції, серед яких напої на базі молока і соку, різновиди збагачених кефірів, творожків, сирів та ін.

В цілому українські виробники не задовольняють попит українського населення на продукцію молочної галузі. На сьогоднішній день молокозаводи для того, щоб забезпечити себе сировиною, почали інвестувати у будівництво ферм. За оцінками експертів ринку потреби в молоці у 1,5-2 рази перевищують обсяги його виробництва в Україні. Крім того, за попередніми оцінками міністерста аграрної політики України виробництво молока в Україні у 2010 р. склало 12,3 млн.т, що на один мільйон т менше, ніж у попередньому році. Загальне річне споживання молока в Україні становить 230 л на душу населення.[16]

Світовий ринок молока та молочної продукції не одне десятиліття характеризується стійкою тенденцією до зростання обсягів виробництва. Не

винятком був і 2010 р. За попередніми підсумками, світове виробництво молока становить 692,7 млн. т, що на 15 млн. т, або на 2,2%, більше, ніж 2009 р.

Частка України в структурі світового виробництва становить менше двох відсотків. За підсумками 2010 р., в Україні було вироблено 11,8 млн. т молока, що на 4,1% менше, порівняно з 2009 р.: суттєвий вплив мало скорочення поголів'я основного стада. Так, на початок 2010р. в усіх категоріях господарств було 2,9 млн. корів, що на 5,7% менше за показники попереднього року.

У 2010 р. вітчизняна молочна промисловість зменшила й обсяги виробництва. Масла вершкового було вироблено 84,7 тис. т - на 15,3% менше, ніж 2009 р., кисломолочної продукції - 528,6 тис. т (-1%), молока обробленого рідкого - 796,6 тис.т (-8%). Крім того, виробництво сирого молока нерівномірно розподілене за регіонами України. А от виробництво жирних сирів зросло до 248 тис.т, або на 0,8% більше проти 2009 р.

Незважаючи на від'ємну динаміку розвитку галузі, Україна перебуває на десятій сходинці в світовому рейтингу молочних виробників. Попри дефіцит виробництва молока як сировини, виробництво багатьох молокопродуктів збільшується. Оператори ринку пояснюють таку ситуацію тим, що офіційні статистичні показники по виробництву сирого молока не враховують закупівлю молока у населення, яке завдяки постійному росту закупівельних цін забезпечує зростання закупівель молока для виробництва молокопродуктів переробними підприємствами. Найбільш динамічні темпи розвитку має ринок йогуртів. Другу позицію за темпами розвитку має ринок кефірів.

Молочна сировина в Україні має низькі показники якості і не відповідає вимогам міжнародних стандартів, що, насамперед, пов'язано з невикористанням генетичного потенціалу молочної худоби, її захворюваннями, низьким забезпеченням повноцінними кормами, застарілою технікою і технологіями, що використовують сільськогосподарські та молокопереробні підприємства. У 2010 р. сільськогосподарські підприємства продали на переробку лише 17% молока, яке відповідало стандарту ДСТУ 3662-97, при цьому лише 14% було вищого гатунку, а 78% зараховано першим гатунком. У

2010 р. вміст білка в молоці рідко відповідав базисному нормативу і в переважній більшості був на рівні 2,6-2,8%. Лише 10-15% молока, виробленого в Україні, в зв'язку з невисокою якістю можна використовувати для виробництва сирів. Тому для збільшення обсягів виробництва та покращення якості сировини потрібно інвестувати кошти у селекційно-племінну справу, запроваджувати науково обґрунтовану систему годівлі та енергоощадні технології, сприяти підвищенню загальної культури виробництва. Сучасний ціновий механізм стимулює підвищення якості молока, оскільки передбачає співвідношення вартості жиру та білка у структурі ціни у пропорції 40:60 відсотків.

За даними Держкомстату у 2010 р. виробництво молока склало 11761,3 тис. т, що на 4,1% менше, ніж за 2009 р. Імпорт молока і молокопродуктів за 2010 р. за оперативними даними склав 238,9 тис.т в перерахунку на молоко, експорт - 1165,9 тис.т. Це дало змогу забезпечити споживання молока і молокопродуктів на одну особу на рівні 208,5 кг на рік, що на 7,2% менше, ніж у 2009 р.

Для галузі молокопереробки характерним є сезонний характер виробництва. Сезонність проявляється не стільки в виробництві, скільки в коливанні цін на молочну продукцію протягом року. Так у листопаді-грудні та у квітні-липні зазвичай спостерігається зниження цін на продукцію молочної галузі на 10-15%, що відповідає аналогічній тенденції світового ринку. Водночас в інші місяці ціни на молочну продукцію підвищуються внаслідок зростання закупівельних цін на молоко, яке поміж іншим стимулюється збільшенням експорту сировини в Росію та до інших країн-сусідів.

ЗАТ «Галичина» в основному спеціалізується на переробці сирого молока і виробництві кисломолочних продуктів: кефірів, йогуртів, маслянки, ряжанки, хоча в асортиментному портфелі є молоко, сметана, масло, сухе молоко, десерти. Тому доцільно проаналізувати його ринкову позицію серед конкурентів.

Рейтинг найбільших виробників кисломолочних продуктів за 2008-2010 рр. очолює «Галактон», який входить до групи компаній «Юнімілк». Серед інших лідерів, які входять в ТОП-5, експерти виділяють ВАТ «Харківський міськмолкомбінат» (Вімм-Білл-Данн), ЗАТ «Донецький міськмолзавод №2», молочну фабрику «Рейнфорд» та ВАТ «Кременчуцький міськмолзавод» («Юнімілк»). Питома вага даних підприємств у сумарному виробництві кисломолочних продуктів оцінюється на рівні майже 40%.

ЗАТ «Галичина» є один з лідерів ринка молока Західної України. Основними споживачами продукції ЗАТ «Галичина» є ТК «Інтермаркет», «Метро», ТОВ «Еталонмолпродукт», ВАТ «Шумський маслозавод», Холодокомбінат Львів, Агро ЛТД, ТЗОВ «Ременівський молокозавод», «Сільпо», «Фуршет», «Волинь пак», «Агроконтракт», «Велика кишеня», ПП «Реліквія», «Еко», ПП «Тиверія», «Хлібна хата», Рівненські торгівельні мережі, ТЗОВ «Станіславська торгова компанія», ПП«Дем'ян-сервіс», ВКФ «Нектар», ТОВ «ДАСТОР», ЗАТ «Трускавецькурорт», ТЗОВ «Львівхолод», Агрокорн-Кіровоград, ПП «Продекспорт», «Добротвірська» ТЕС та інші.

Основні конкуренти ЗАТ «Галичина» - «ВАТ «Вімм-Білл-Данн» " ВАТ «Галактон», «ТОВ «Молочний дім» (корпорація «Фанні»), «ЗАТ «Лакталіс-Миколаїв», «ТОВ «Молочна фабрика «Rainford», «ТОВ «Торговий дім «Західна молочна група». Щодо львівського регіонального ринку молочних продуктів, то загалом він формується завдяки двом основним чинникам - потужностям підприємств молокопереробної галузі Львівщини і завою цієї продукції з інших областей різними фірмами.

Лише на Львівщині, де розташовані основні виробничі потужності підприємства, нараховується близько 25 підприємств молочної галузі різних форм власності. Серед найпотужніших, окрім ЗАТ «Галичина», є ВАТ «Львівський міський молокозавод» (торгова марка «Комо»), ТЗОВ «Львівський міський молочний комбінат» (торгова марка «Добряна»), ВАТ «Бродівський завод сухого знежиреного молока», ВАТ «Рава-Руський молокозавод», ВАТ«Жидачівський сирзавод», ВАТ «Самбірський молокозавод». Крім того,

на молочному ринку Львівського регіону реалізується молочна продукція корпорації «Фанні», ООО «ТД «Ласуня», ТОВ «Люстдорф Україна», ВАТ «Галактон» та інші.

При характеристиці ринкової позиції підприємства та його ринкової вартості є прибутковість та частка ринку. Прибутковість підприємства формується трьома центрами прибутковості - кисломолочна продукція, жирна продукція (сири та масло), сухі продукти (казеїн, СЗМ). Більш стабільними і прогнозованими є перші два напрямки, оскільки вони орієнтовані на внутрішній ринок.

Виробництво та реалізація кисломолочної групи товарів забезпечує стабільність фінансових потоків підприємства протягом найближчих двох-трьох років. Підприємство мало обсяги виробництва та реалізації продукції до 75,0 тис.т на рік (включаючи молоко) протягом 2009 р., 97,5 тис.т на рік, (включаючи молоко) протягом 2010 р. і планує аналогічний показник у 2011 р. на рівні 115,3 тис.т на рік. Підприємство має на меті досягти понад 12% вітчизняного ринку молокопродуктів.

Існує низка чинників конкурентоспроможності, які в змозі забезпечити ЗАТ «Галичина» надійну ринкову нішу і створити перспективи для розвитку, а саме:

- ❖ Споживчі характеристики. Висока якість вихідної сировини (екологічно чиста місцевість для відгодівлі корів, висока якість натуральних кормів, формування сучасних високоякісних молочних порід), спеціальні рецепти технологічної обробки, які створюють комплекс високої споживчої вартості продукції.
- ❖ Технологічні показники. Продукція виготовлена на сучасному обладнанні з використанням новітніх технологій первинної обробки молока згідно стандартів СОР, що визначає гарантійну придатність продукції при транспортуванні.
- ❖ Доля ринку. Частка ринку, яку займає підприємство, показує конкурентну величину його можливостей.

- ❖ Ціна. Всі виробники працюють з однаковим асортиментом молочної продукцією і намагаються знизити її вартість за рахунок зниження вартості вихідної сировини (сирого молока) і технологічного обладнання обробки молока.
- ❖ Розфасовка. Розфасовка молочної продукції визначає зручність і економічність використання. Найзручніші середні упакування по 0,4 кг в ПЕТ – тару, яка забезпечує підвищену герметичність, естетичне рекламне оформлення продукції та нульові збитки при віддаленому транспортуванні.
- ❖ Кваліфікація персоналу. Від ступеня кваліфікації працівників залежить робота і розвиток підприємства.
- ❖ Імідж торгової марки. Кількість виробників і споживачів активно зростає, вхідні бар'єри відносно невисокі, технологія не є унікальною, тому прибутковість визначається ступенем диференціації торгової марки.
- ❖ Наявність інвестицій для розширення збуту. Для швидкого оновлення технології, розширення виробництва компанії необхідні великі кошти, тому інвестиції дають змогу швидко нарощувати обсяги пропозиції.
- ❖ Час необхідний для розробки нових товарів. Цей показник напряму залежить від наявності в компанії достатніх коштів, науково-дослідницького персоналу, відповідних лабораторій.
- ❖ Наявність каналів збуту. Чим більше у компанії каналів збуту, тим швидше вона реалізує свій товар.
- ❖ Маркетингові дослідження. Дозволяють компанії швидко реагувати на зміни в попиті, виявляти нові можливості і загрози для розвитку.

Визначальним чинником сировинної бази молочної промисловості є поголів'я ВРХ, яке має стійку тенденцію до зменшення. За рахунок зменшення чисельності поголів'я корів обсяги виробництва молока в усіх категоріях господарств у 2010 р. в порівнянні з 2009 р. зменшилися на 0,2% і склали 3074,5 тис.т, в тому числі у сільськогосподарських підприємствах – 674,3 тис.т (зростання на 7%), у господарствах населення – 2400,2 тис.т (зменшення на

2,1%). У господарствах населення зосереджено близько 80% загального обсягу виробництва молока.

У 2010 р. на переробні підприємства надійшло 884,7 тис.т молока, що на 20,9% менше, ніж за аналогічний період 2009 р. Середня ціна закупівлі знизилась на 14,2% і склала 1675,7 грн./т, проте це пов'язано не із ситуацією на ринку, а зі зміною порядку виплати ПДВ сільгосптоваровиробникам.

У 2010 р. промислове виробництво молочних продуктів скоротилось на 15,5%. Зокрема зменшилось виробництво вершкового масла – на 22,2%, сирів кисломолочних та неферментованих – на 10,8%, сирів жирних – на 7,1% [16].

Впродовж останніх років на ринку спостерігається зростання закупівельних цін, пов'язаного із зменшенням пропозиції сировини на ринку.

Крім того слід зазначити, що для ринку молока притаманний сезонний характер виробництва, що значною мірою впливає на рівень закупівельних цін впродовж року.

Основні цінові тенденції на внутрішньому ринку молока у 2010 р. виглядали наступним чином:

- індекс закупівельних цін на склав 92,7%;
- індекс цін виробників молокопродуктів і морозива - 105,9%;
- індекс споживчих цін на молоко - 100%, на сири тверді - 105,7%, на масло вершкове - 117,6%.

З огляду на наведену характеристику таких чинників мікросередовища, як ринок молока і молочної продукції, частка на ньому ЗАТ «Галичина», його спеціалізація та конкурентні позиції, сировинне забезпечення виробництва можемо констатувати, що підприємство має можливості для просування в рейтингу виробників молочної продукції України на одне з провідних місць. Не остання роль в цьому процесі належить обґрунтованим маркетинговим стратегіям виробника. При дотриманні напрямку спеціалізації підприємства на виробництві кисломолочних продуктів доцільно використовувати різні варіації стратегії диференціації товару.

Диференціація виявляється у виробництві підприємством різних видів одного товару, які відрізняються споживчими властивостями, якістю, упаковкою і призначені для багатьох сегментів. Підходи компаній до диференціації можуть бути різноманітними: характерні смакові якості, специфічні властивості, відмінності в дизайні та обробці, престижність, безпека.

Ключем до успіху стратегії диференціації є створення і вмiле просування на ринок споживчої цінності, відмінної від конкурентів. Застосування стратегії диференціації стає можливе у міру того, як диференціюються, урізноманітнюються запити споживачів, які уже не обмежуються стандартним, хоч і дешевим товаром.

Результативною стратегія диференціації стає лише тоді, коли виробник, що її застосовує, знаходить шлях бути єдиним, хто пропонує покупцям додаткові риси даного товару, а на ринку виникає масовий попит на товар з такими додатковими характеристиками. При цьому витрати по здійсненню диференціації покриваються за рахунок збільшення ціни на оновлений і змінений товар. Якщо ж покупці не бачать ніякої цінності у додаткових рисах диференційованого товару, щоб його купити замість товару конкурента, стратегія диференціації успіху мати не буде.

А тому стратегію диференціації слід попередньо глибоко обґрунтувати і впроваджувати поступово та обережно. Спочатку слід вивчити динаміку запитів споживачів, причини, чому вони віддають перевагу тому чи іншому товару, за що, за які якості вони готові платити. Після цього підприємство пропонує один чи декілька зразків товару з новими характеристиками, що відповідають смакам даного покупця. Причому ці характеристики повинні бути відчутними, такими, що «кидаються в око» і запам'ятовуються, а конкурентна перевага з'явиться лише тоді, коли велика кількість покупців зацікавиться даними характеристиками.

Можна знайти безліч підходів успішної диференціації, розширення характеристик товару. Для прикладу, ЗАТ «Галичина» може застосовувати такі

з них: нові відмінні смакові якості, натуральність використовуваної сировини, збагачення кисломолочної продукції поживними бактеріями, випуск продуктів на основі молока і натуральних фруктових соків, виробництво продуктів для дітей (зі зниженим вмістом цукру та повною відсутністю консервантів), повний асортиментний ряд; відмінності у розмірах і дизайні упаковки тощо.

Успішна стратегія диференціації також протистоїть п'ятьом конкурентним силам, що діють у галузі:

- а) захист від конкурентів забезпечується тим, що нові характеристики товару отримують своїх стійких прихильників у ролі покупців, які готові платити дорожче за товар, який їм подобається;
- б) прив'язаність покупців і важкість копіювання специфічних характеристик товару створює важко переборні бар'єри для входження в галузь потенційних конкурентів;
- в) згладжується також і сила покупців, оскільки продукція конкурентів для них менш приваблива;
- г) високі додаткові характеристики товару і прив'язаність до них покупців стають певним бар'єром і для товарів-субститутів;
- д) вища ціна за диференційований товар та прибутковість протистоять і силі постачальників.

Як і інші стратегії, стратегія диференціації теж має певні ризики:

- а) загроза копіювання унікальних характеристик товару конкурентами;
- б) загроза появи нових технологій, які дадуть змогу конкурентам запропонувати споживачам товари зі ще кращими характеристиками;
- в) нехтування боротьбою за скорочення виробничих витрат та іншими можливостями може привести до сповільнення продаж, і втрати конкурентних переваг;
- г) зниження доходності основної маси населення може звести нанівець зусилля по диференціації, оскільки покупці знову почнуть задовольнятися стандартним, зате дешевим товаром і не схочуть платити більше за «диференційовані» переваги.

Стратегія диференціації не комбінується зі стратегією лідерства за витратами, зате її використання разом зі стратегією фокусування дає ще більшу диференціацію. Диференціюючи свою продукцію, виробник повинен додати до своїх товарів такі особливі маркетингові атрибути, які відрізняли б його від всіх інших товарів: яскрава і дієва реклама, паблік-рілейшнз, стимулювання збуту, використання прийомів мерчандайзингу та ін.

Однак, не слід забувати, що першочерговим завданням для підприємства при цьому є збільшення різниці між ціною і витратами. Успішно функціонуюче підприємство - диференціатор має більші можливостей отримати дохід від розширення виробництва, ніж від високих цін.

Чинники зовнішнього середовища підприємства дозволяють зробити висновок, що його маркетингова стратегія має також враховувати необхідність створення національного бренду «Галичина». Це можливо зробити за рахунок кардинальної диференціація брендів «Галичина», «Мої корівки», «12 вітамінів». Маркетинговий бюджет витрачається на просування ключового асортименту у торгових мережах та на підготовку і запуск телереклами. Так, маркетинговий бюджет 2010 р. склав розмір 28,4 млн. грн.

Дистрибуційна стратегія має бути націлена на забезпечення присутності продукції у потужних торгових центрах у великих містах України, створення відділу по роботі із VIP-клієнтами, набір територіальних менеджерів та мерчандайзерів. Стратегічним проектом підприємства на 2010-2012 рр. передбачається будівництво тваринницької ферми у Карпатському регіоні, яке дозволить уникнути дефіциту сировини та, відповідно, мінімізує витрати.

Висновки. Маркетингова стратегія є однією з важливіших функціональних стратегій підприємства. Її роль обумовлена значенням у забезпеченні конкурентних позицій підприємства на ринку. На формування маркетингової стратегії впливають, насамперед, чинники зовнішнього середовища підприємства, оскільки саме вони дозволяють або перешкоджають підприємству зайняти і утримувати певну ринкову позицію.

Завдання маркетингової стратегії полягає в забезпеченні переміщення підприємства з існуючої ринкової позиції на більш сильну шляхом адаптації до зовнішніх сил.

За умов гострої конкуренції серед молокопереробних підприємств формуванню маркетингової стратегії має передувати дослідження зовнішнього середовища його функціонування, яке складається з макро- та мікросередовища.

Найбільш впливовими чинниками макросередовища є економічні, які можуть по-різному впливати на вибір підприємством маркетингової стратегії: від стратегії збереження частки на ринку до стратегії проникнення або розширення ринкової ніші.

Серед політико-правових чинників виділяються політична стабільність, державна підтримка та сприяння розвитку бізнесу, дієвість правової системи.

Специфіка продукції молокопереробного виробництва, розрахованої на кінцевого споживача, визначальний вплив на розвиток галузі мають демографічні і соціально - культурні чинники макросередовища. А серед них найбільш впливовими є демографічне і культурне середовище, які змушують підприємства урізноманітнювати свої маркетингові стратегії: ускладненого недиференційованого маркетингу, цільового маркетингу, товарної спеціалізації.

Також на маркетингову стратегію впливають виробничо-технологічні чинники, які примушують підприємства ретельно аналізувати можливості ресурсного забезпечення маркетингових стратегій.

Чинники макросередовища молокопереробних підприємств по-різному впливають на вибір маркетингової стратегії і лише їх взаємозв'язок та сукупний ефект взаємодії можуть зумовити вибір підприємством напрямку реалізації своїх стратегічних задумів.

До найважливіших чинників мікросередовища функціонування молокопереробних підприємств належать ринок молокопродуктів, конкуренція на ньому, сировинне забезпечення виробництва, канали збуту продукції.

Досліджуване підприємство на сьогодні займає достатньо сильні ринкові позиції і входить до десятки найбільших виробників молочної продукції України. Аналіз чинників його конкурентоспроможності підтверджує, що підприємство має можливості для просування в рейтингу виробників аналогічної продукції на одне з провідних місць. В цьому процесі визначальна роль належить маркетинговим стратегіям і при збереженні напрямку спеціалізації підприємства на виробництві кисломолочних продуктів доцільно використовувати різні варіації товару.

Важливим для підприємства є створення національного бренду «Галичина», використання дистрибуційної стратегії, стратегічних рішень щодо сировинного забезпечення. Саме ці напрямки маркетингової діяльності можуть служити основою для подальших наукових досліджень.

Література

1. Багиев Г.Л. Маркетинг: Учебник [Текст] / Г.Л.Багиев, В.М.Тарасевич, Х.Анн. - М.: Экономика, 1999. - 703 с.
2. Василенко В.А. Стратегічне управління: Навч. посібник [Текст] / В.А.Василенко, Т.І.Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.
3. Карлоф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ. [Текст] / Науч. ред. и автор послесл. В.А.Приписнов. – М.: Экономика, 1991. – 239 с.
4. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: Навч. посібник [Текст] / О.І.Ковтун. – [3-тє вид.] – Львів: «Новий світ – 2000», 2007. – 324 с.
5. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління: Підручник [Текст] / Б.М.Мізюк. – Львів: Магнолія 2006, 2009. – 544 с.
6. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч. посібник [Текст] / А.П.Міщенко. – К.: «Центр навчальної літератури», 2004. – 336 с.
7. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник [Текст] / В.Д.Немцов, Л.Є.Довгань. – К.: ТОВ «УВПК ЕксОб», 2001. – 560 с.

8. Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємство: стратегія, організація, ефективність: Навч. посібник [Текст] / С.Ф.Покропивний, В.М.Колот. - К.: КНЕУ, 1998. - 352 с.
9. Стратегическое планирование [Текст] / Под ред. Уткина Э.А. –М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1998. – 440 с.
10. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов [Текст] / А.А.Томпсон, А.Дж.Стрикленд. – [пер.с англ. под ред Л.Г.Зайцева, М.И.Соколовой] – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
11. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник [Текст] / З.Є.Шершньова – [2-ге вид, перероб. і доп.]. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
12. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учеб. пособие. В 2 ч. Ч.1. Стратегическое планирование [Текст] / А.И. Ильин. – Мн.: ООО «Мисанта», 1998. – 296 с.
13. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга [Текст] / М. Мак-Дональд. – [пер.с англ. М.Бугаева] – СПб.: Издательство «Питер», 2000. –320 с.
14. www.me.kmu.gov.ua
15. www.ukrstat.gov.ua
16. www.minagro.gov.ua