

*Тетяна Корж, аспірант
Міжнародний науково-технічний університет
ім. академіка Юрія Бугая
м. Київ, Україна*

КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ НА РИНКУ СИРУ УКРАЇНИ

Перед підприємствами молочної промисловості стоїть проблема формування конкурентних переваг на основі взаємоув'язки стратегічних можливостей внутрішнього потенціалу та невикористання резервів з метою максимальної ефективності роботи підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Дослідження тенденції розвитку ринку сирної продукції за останні роки свідчать про те, що стабільному росту виробництва сирів в Україні протягом 2000-2005 років сприяв постійний попит, як на внутрішньому так і зовнішньому ринках. Середньорічні темпи приросту склали 45% обсягу. У 2006 році обсяги виробництва знизилися більше ніж на 20% за рахунок зменшення експорту в Росію, частка якої до 2006 року становила 98% всіх експортуючих сирів з України (2007-2008 роки 81-84%).

Так, 2009 рік характеризується стабільністю виробництва сирів по відношенню до попереднього 2008 року – 250 тис.т. (у 2008 році: +1,5%), при цьому обсяги сичужних сирів практично не змінились +1% (у 2008 році: +0,2%), а виробництво плавлених сирів, на відміну від 2008 року (+6,4%) скоротилось на 3% (з урахуванням сирних плавлених продуктів).

На внутрішньому ринку України спостерігається стагнація, котра настала внаслідок економічної кризи, тому рівень виробництва сирів в значній мірі залежить від величини експортних поставок. Обсяги експорту у 2009 році склали 30% від загального обсягу вироблених в Україні сирів.

У 2009 році в умовах нестабільності і зниження реальних доходів населення, виробники не підвищували ціни на сири, що сприяло їх стабільному споживанню. Відносно стабільні ціни у роздробній торгівлі (45-50 грн./кг.) стали причиною виробництва з мінімальною рентабельністю, та використання більш дешевих рослинних жирів.

Також 2009 рік охарактеризувався появою на ринку сиру сирних продуктів з використанням рослинних жирів. Це пов'язано з метою виробників здешевити продукцію та знизити залежність від сезонних цінових коливань на сировину.

Та незважаючи на позитивну динаміку виробничих показників, оператори ринку стверджують, що споживання сиру в Україні не росте, пояснюючи це тим, що за 2009 рік, внаслідок несприятливої кон'юнктури на світовому ринку молочних продуктів (сухого знежиреного молока, сухого цільного молока) більшість українських компаній практично повністю ві-

дмовились від сушки молока у літній молочний сезон. А сировина, яку переробні підприємства при більш сприятливій ринковій ситуації могли б висушити – використали на виробництво сирів. Отже, незважаючи на те що "молочники" завжди можуть переорієнтувати сировинні потоки на випуск більш вигідної продукції, для окремих компаній збільшення виробництва сиру у 2009 році стало вимушеною мірою, а не реакцією на зростання попиту.

На ринку сиру в Україні працює майже 200 компаній, близько половини ринку контролюють 10 великих підприємств і об'єднань. Зокрема, це – Мілкіленд (ТМ "Добряна", "Коляда"); Юнімілк; Рейнфорд (ТМ "Рейнфорд"); Вімм-Білль-Данн; Клуб Сира (ТМ "Клуб Сира"); Західна молочна група (ТМ "Гурманіка", "Комо"); Лакталіс (ТМ "Президент", "Фанні"); Галичина (ТМ "Галичина"); Моліс (ТМ "Моліс"); Альміра (ТМ "Слов'янські сири", "Любас"); Злагода (ТМ "Злагода"); Сири Волині (ТМ "Роси", "Бабусин сир"); Молочний Альянс (ТМ Баштанка); Терра-Фуд (ТМ "Тульчинка"); Укрпродукт (ТМ "Народний продукт"). Звичайно, кожне підприємство і тим більше об'єднання використовують інструменти стратегічного маркетингу.

Згідно з даними Ф. Котлера, відповідно до частки ринку виділяють чотири типи маркетингових конкурентних стратегій: стратегія лідера (фірма з найбільшим обсягом продажу на територіальному і/або товарному ринках, домінуючий вплив на ринок); стратегія челенджера (значна, але не найбільша ринкова частка; значний вплив на ринок), стратегія послідовника (досить стійка ринкова позиція, частка менша порівняно з попередніми, обмежений вплив на ринок); стратегія нішерів (невелика на загальному ринку, але велика в ніші ринкова частка; ринковий вплив великий в ніші). Вже зараз частка основних гравців складає більше 20%. І кожен з них застосовує свою стратегію завоювання ринку з метою підвищення конкурентоспроможності.

Стратегію ринкового лідера на ринку сиру дотримується ЗАТ "Молочний Альянс". Зокрема, ЗАТ "Молочний Альянс" збільшило кількість підприємств з 9 до 11 за 2009 рік діяльності (частка на ринку сиру склала 21%) і продовжує освоєння сегменту м'яких та напівтвердих сирів. З появою новинок продуктова лінійка бренду налічує 67 асортиментних позицій, яка, крім м'яких і напівтвердих сирів, представлена також твердими, плавленими та ковбасними плавленими сирами. Розширення асортименту ТМ «Молочний Шлях» сирами «Моцарела», «Чеддер» та «Сулугуні» пояснюється недостатністю відповідних пропозицій на ринку. У планах холдингу забезпечити сумарні обсяги виробництва трьох новинок в обсязі 80-100 тонн на місяць. Виробництво новинок налагоджено на існуючих потужностях Пирятинського сирзаводу, орієнтованих на виробництво свіжого неферментованого сиру, втім холдингом були придбані спеціальні форми для фасування нових сирів. За прогнозами виробника, виведення но-

вих асортиментних позицій дозволить збільшити загальні продажі сирів ТМ «Молочний Шлях» на 5%.

Стратегію ринкового лідера дотримується ТзОВ «Торговий дім «Західна молочна група», який представляє інтереси в сирному секторі 8 заводів та в асортиментному аспекті – 20 видів твердого сиру, 17 видів плавлених сирів. Конкурентні переваги даного об'єднання обумовлені наявністю стабільної сировинної бази в екологічно чистих регіонах України; повним циклом виробництва; сучасним та ефективним обладнанням з переробки молока; прямою системою дистрибуції; кваліфікованим менеджментом; глибоким розумінням ринкової кон'юнктури.

Стратегія вибору ніші на ринку сиру означає спробу зайняти позиції в невеликому сегменті. Незважаючи на розвиток ринку сиру, багато ніш залишається незайнятими, а зусилля більшості операторів сиру спрямовані, перш за все на утримання виключно в сегменті традиційних видів сиру. Лише деякі компанії готові шукати свою нішу й заповнювати її, зокрема, ВАТ "Вімм-Білл-Данн Продукти харчування" вивчає потреби на новинки, але не завжди їх можна віднести до продуктів поточного попиту, в той час, коли для виробництва необхідні інноваційні розробки, які потребують великих вкладів капіталу. По суті з цієї причини виробники готові вкладати гроші в "нішеві" продукти. Більшість великих компаній на сирному ринку України змогли закріпити свої позиції завдяки нішевій продукції, оскільки така стратегія передбачає випуск високорентабельних продуктів. Часто, розкрутивши новий продукт і зайнявши позицію лідера в ніші, компанія ставить собі за мету стати лідером на ринку в цілому. Так діє ВАТ "Вімм-Білл-Данн Продукти харчування", ТОВ ТД "Західна молочна група". Компанія «Моліс» притримується "нішевої" стратегії, до складу якої входить 3 молочних заводи Запорізької області та торгова фірма, відома своєю спеціалізацією на виробництві плавлених сирів. Компанія одна з перших придбала лінію по чеддеризації сиру є лідером з його виробництва. Таку конкурентну стратегію також використовує лідер виробництва м'яких сирів ВАТ "Володарський молочний завод" (об'єднання "Геркулес").

Сутність стратегії фірми-челенджера полягає у збільшенні ринкової частки для досягнення ринкової першості. Основним видом є стратегія наступу. Як приклад можемо вказати на ДП "Мілкіленд-Україна". Юнімілк Компанія орієнтується на виробництво традиційних та інноваційних сирних продуктів, які здатні задовольнити динамічно змінюючий попит споживачів. У компанії є всі атрибути зрілої компанії – структурований портфель національних брендів, оптимальна виробнича платформа, розвинена система дистрибуції та продаж, грамотна побудована організаційна структура.

Незалежно від позиції на ринку, компанії повинні уважно стежити за своїми конкурентами, обираючи найбільш ефективну конкретну стратегію і постійно коригувати її відповідно до стрімких змін конкурентного сере-

довища; спостерігати за споживачами і шукати новаторські методи підвищення споживчої цінності своїх товарів порівняно з конкурентами. Українському ринкові сиру може й надалі зростати. Зараз його обсяг оцінюється приблизно в 120 млн тонн або \$550-600 млн на рік, при цьому споживання сиру в Україні становить лише 3-3,5 кг на душу населення. Основними завданнями українських сироварів є оптимізація асортименту, вдосконалення пакування та посилення лояльності покупців.

Література:

1. Офіційний сайт «Аграрний сектор України». Режим доступу: <http://www.agroua.net/news>
2. Офіційний сайт ІКГ «АСТАРТА–ТАНИТ». Режим доступу: <http://www.astarta-tanit.com.ua/product/milk>
3. Офіційний сайт компанії «ЮНІМІЛК». Режим доступу: <http://www.unimilk.ru>
4. Офіційний сайт компанії «Мілкіленд Україна». Режим доступу: <http://milkiland.org>
5. Офіційний сайт компанії «Торговий дім «Західна молочна група». Режим доступу: <http://www.komo.ua>
6. Офіційний сайт компанії «Моліс». Режим доступу: <http://www.molis.ua>

Наталія Коцербуба

*Київський національний торговельно – економічний університет
м. Київ, Україна*

СИСТЕМА КРИТЕРІЇВ ОЦІНКИ КРИЗОВИХ ЯВИЩ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Основним завданням аудиту є своєчасне виявлення кризових загроз з метою урахування їх впливу на діяльність підприємства та оздоровлення його фінансового стану. Чинники кризи, як предмет аудиту, – це явища, що є причинами порушення стабільного розвитку підприємства. Залежно від середовища їх виникнення чинники прийнято розподіляти на зовнішні та внутрішні.

Зовнішні чинники (економічні, політичні, соціальні, кліматичні та інші) досліджуються аудитором з метою оцінки можливого позитивного або негативного впливу зовнішнього середовища на фінансовий стан підприємства в умовах кризи.

Внутрішні чинники розподіляються на об'єктивні та суб'єктивні. До об'єктивних чинників належать фінансові, матеріальні та трудові ресурси, величина, склад і структура яких визначають науково-технічний, техноло-