

НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ЦЕНТР ІНДУСТРІАЛЬНИХ
ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ НАН УКРАЇНИ

На правах рукопису

УДК 339.137:[658:637.13] (477)

ЗЕЛЕНЧУК ІРИНА БОРИСІВНА

**ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

ДИСЕРТАЦІЯ

**на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук**

Науковий керівник
Васильчак
Світлана Василівна,
доктор економічних наук,
професор,
академік Академії
економічних наук України

Харків – 2016

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1.	
Теоретичні засади формування конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в контексті економічної безпеки	12
1.1. Суть конкурентоспроможності молокопереробних підприємств та види конкурентних переваг	12
1.2. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності молокопереробних підприємств	44
1.3. Конкурентоспроможність, як чинник формування економічної безпеки підприємства	61
Висновки до 1 розділу	70
РОЗДІЛ 2.	
Оцінка рівня конкурентоспроможності молокопере- робних підприємств Львівської області в контексті економічної безпеки	73
2.1. Оцінка рівня розвитку молокопереробних підприємств як об'єкту дослідження	73
2.2. Вплив забезпечення молкосировиною на конкурентоспроможність молокопереробних підприємств	101
2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в контексті економічної безпеки	113
Висновки до 2 розділу	143
РОЗДІЛ 3.	
Шляхи підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в контексті економічної безпеки	147
3.1. Забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в умовах поглиблення євроінтеграції	147
3.2. Маркетингові інструменти у забезпеченні конкурентоспроможності молокопереробних підприємств	162
3.3. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств як чинника економічної безпеки	178
Висновки до 3 розділу	190
ВИСНОВКИ	194
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	198
ДОДАТКИ	224

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В процесі трансформації та освоєння ринкового механізму у розвитку виробництва продуктів харчування молокопереробні підприємства в Україні зазнали глибокого занепаду, руйнування матеріальної бази, зниження обсягів та якості виробництва молокопродуктів. Перехід до ринкової економіки виявився для молокопереробних підприємств досить складним, зокрема в ситуації дуже низького платеспроможного попиту населення країни, малодоступних кредитів, при високій інфляції, ліквідація державних дотацій призвело до дефіциту фінансових засобів та збитковості таких суб'єктів господарювання.

В наслідок структурних змін в економіці, створення і функціонування сучасного ринку аграрної продукції відбулись істотні зміни у ролі і значенні суб'єктів продовольчих ринків, зокрема виробників молока та молочних продуктів, порушення традиційно сформованих зв'язків між ними, переорієнтація їх інтересів. Негативні тенденції, які призвели до зниження попиту спровокували розвиток регресивних процесів у виробництві і промисловій переробці молока. Розподільча орієнтація при командно-адміністративній системі була замінена орієнтацією ринковою, що посилило внутрішню і зовнішню конкуренцію в аграрній сфері виробництва. І досить важливе значення в даній ситуації має конкурентоспроможність молокопереробних підприємств у контексті забезпечення економічної безпеки.

Вивченню проблем ринку продукції сільського господарства, зокрема молока та молочних продуктів, приділяють увагу в дослідженнях вчені ННЦ „Інститут аграрної економіки,” інших провідних наукових і навчальних аграрних закладів УААН. Вагомий вклад у розробку теорії і практичних засад розвитку і функціонування молокопереробних підприємств внесли В.Г. Андрійчук, П.С. Березівський, В.І.Бойко, С.В.Васильчак, П.І.Гайдучий, Т.Г.Дудар, В.Н.Зимовець, М.М.Ільчук, Ю.С. Коваленко, О.В. Крисальний,

В.Я. Месель-Веселяк, Т.Л.Мостенська, У.Я. Петриняк, П.Т. Саблук, В.В.Юрчишин і інші вчені. Проте недостатньо вивченими та дослідженими залишаються питання конкурентоспроможності та економічної безпеки підприємств, зокрема молокопереробних.

Актуальність даної теми полягає у тому, що в умовах розвитку ринку достатньо гостро постає проблема функціонування підприємства в майбутньому, адже підприємницька діяльність піддається впливу ряду загроз, основними з яких є політична та економічна нестабільність в державі, зменшення кількості споживання молочних продуктів та життєвого рівня населення, що становлять суттєву небезпеку для економічного стану підприємства. Велике значення тут має забезпечення належного рівня його конкурентоспроможності.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тему дисертації включено до плану наукових досліджень Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України за темою темою «Наукове обґрунтування соціально-економічного розвитку проблемних регіонів України» (номер державної реєстрації 0110U008125), в рамках якої використано обґрунтовані у дисертації напрями забезпечення економічної безпеки за окремими функціональними складовими, а саме: фінансовою, техніко-технологічною, екологічною, інформаційною, інтелектуальною і кадровою, в основу яких покладено забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом планування комплексу необхідних заходів, оперативної реалізації запланованих дій та протидії існуючим та виникаючим загрозам.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розробка й обґрунтування теоретичних, методичних та організаційних засад формування конкурентоспроможності молокопереробних підприємств як механізму протидії загрозам в контексті економічної безпеки.

Згідно з поставленою метою в дисертаційній роботі визначені такі завдання:

- визначити трактування сутності поняття "конкурентоспроможність підприємства в контексті економічної безпеки";
- розвинути підходи до визначення поняття "конкурентної стратегії молокопереробного підприємства";
- удосконалити визначення інтегрального показника рівня конкурентоспроможності молокопереробних підприємств як узагальнюючого показника життєздатності,
- удосконалити методичні підходи на основі SWOT- аналізу до визначення конкурентної стратегії підприємства;
- розробити напрями убезпечення економічної безпеки молокопереробних підприємств;
- розвинути концептуальні засади розвитку молокопереробних підприємств, спрямовані на задоволення потреб населення у якісній і безпечній молочній продукції та мінімізацію ризиків в умовах зовнішньоекономічної інтеграції
- обґрунтувати засади маркетингового менеджменту як найважливішу функціональну складову загальної управлінської системи молокопереробного підприємства;
- розвинути механізм управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств;
- окреслити стратегію підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств як чинника економічної безпеки.

Об'єктом дослідження є процеси формування конкурентоспроможності молокопереробних підприємств у контексті економічної безпеки.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних засад і практичних аспектів формування конкурентоспроможності молокопереробних підприємств у контексті економічної безпеки.

Методи дослідження. Дослідження конкурентоспроможності молокопереробних підприємств у контексті економічної безпеки, включаючи

визначення сутності, завдань і понятійного апарату здійснювалися із застосуванням діалектичного методу пізнання, конкретного і абстрактного, логічного та історичного, системно-синергетичного підходу, етимологічного та онтологічного аналізу, монографічного аналізу, контент-аналізу, функціонально-вартісного аналізу.

Теоретичною базою проведення дослідження є праці відомих вітчизняних та зарубіжних вчених з питань формування та управління конкурентоспроможністю підприємств АПК у ринкових умовах. Інформаційною базою дослідження послужили законодавчі акти, укази Президента України, постанови і програми Кабінету Міністрів України, інші нормативні документи, що регламентують формування конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в системі економічної безпеки. В роботі використано статистичні та аналітичні матеріали Державного комітету статистики України, Міністерства фінансів України, окремих суб'єктів господарювання ринку молокопродуктів. Інформаційним забезпеченням дисертаційного дослідження стали монографічні роботи та наукові статті вітчизняних та зарубіжних авторів з проблем, що досліджувались.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що в дисертації:

у перше:

– запропоновано формування стратегії підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств як чинника забезпечення їх економічної безпеки на основі маркетингового управління конкурентоспроможністю молочної продукції, що буде здійснюватись через єдину інтегровану систему із метою визначення конкурентних переваг, шляхом діагностики конкурентного середовища на ринку, моніторингу потреб споживачів, позиціонування молочних продуктів і аналізу продукції конкурентів та ризиків, що забезпечить уникнення загроз чи зменшення їх впливу на фінансово-економічний стан підприємства; **3.3 - Висн.9**

удосконалено:

– трактування сутності поняття "конкурентоспроможність підприємства в контексті економічної безпеки", що на відміну від існуючого розглядається як його здатність за допомогою ключових компетенцій ефективно використовувати виробничі, технічні, трудові, фінансові ресурси та як стан, який визначає перспективи його подальшого розвитку, можливість протидіяти через загальні і спеціальні заходи загрозам і сприяти реалізації економічних інтересів, досягненню стратегічних цілей, що дасть реальну та потенційну спроможність виробляти молочну продукцію, яка за якістю та ціною, іншими характеристиками буде більш принагідна (користуватися більшим попитом на ринку) для споживачів, ніж продукція конкурентів, здатність займати стабільне місце на ринку і забезпечувати економічну безпеку підприємства; **1.1 - Висн.2**

– визначення інтегрального показника рівня конкурентоспроможності молокопереробних підприємств як узагальнюючого показника життєздатності, який відображає результати діяльності всіх підрозділів, фактичний стан внутрішнього середовища, здатність підприємства оперативно реагувати на зміну зовнішнього середовища, зокрема попиту споживачів, їхніх смаків і переваг, та тим самим забезпечити економічну безпеку; **1.2 Висн.4**

– методичні підходи на основі SWOT- аналізу, які дозволяють виявити сильні та слабкі сторони молокопереробного підприємства, загрози та можливості, зв'язок між ними в певних умовах, що дасть можливість визначення конкурентної стратегії розвитку в контексті убезпечення економічної безпеки; **1.2 Висн.3**

– засади маркетингового менеджменту, як найважливішу функціональну складову загальної управлінської системи молокопереробного підприємства, яка проявляється в чіткому технологічному бізнес-процесі від задуму виробництва молокопродукції до її реалізації на основі аналізу, планування, управління, що забезпечить

підвищення конкурентоспроможності за рахунок збільшення обсягів реалізації та одержаного прибутку, розширення ринкової частки, проникнення на новий сегмент або ринок, тощо; **3.2 - Висн.7**

– *дістали подальший розвиток:*

підходи до визначення поняття "конкурентної стратегії молокопереробного підприємства", як комплексу розроблених заходів, направлених на покращання розвитку такого підприємства та його існуючого положення на ринку, збільшення виробництва різних видів молочної продукції на основі нових технологій, що дасть можливість розширити пропозицію та ринкову частку виробника у певних сегментах споживачів, досягнення при цьому високого рівня конкурентоспроможності в контексті економічної безпеки; **1.1 - Висн.1**

– напрямками забезпечення економічної безпеки молокопереробних підприємств за функціональними складовими, зокрема фінансовою, техніко-технологічною, екологічною, інформаційною, інтелектуальною й кадровою, в основі поєднання яких формується забезпечення конкурентоспроможності підприємства, та які включають планування комплексу необхідних заходів і оперативну реалізацію передбачених дій на протидію існуючим та виникаючим загрозам; **1.3. - Висн.5**

– концептуальні засади розвитку молокопереробних підприємств, спрямовані на задоволення потреб населення у якісній і безпечній молочній продукції та мінімізацію ризиків в умовах зовнішньоекономічної інтеграції, реалізація яких спрямована на гармонізацію чинних стандартів на молочну продукцію до європейських вимог, використання передового досвіду ЄС у веденні молочного скотарства, формування сировинних зон, розробку програм з підтримки фермерів та малих і середніх господарств, що займаються молочним скотарством, створення державної системи дорадництва з розгалуженою мережею в кожному районі, проведення стимулюючої фіскальної політики, спрямованої на розвиток підприємництва у сільській місцевості, проведення

належної племінної роботи, запровадження на виробництві систем із контролю якості HACCP і ISO, підвищення кваліфікації працівників, створення належних економічних умов для розвитку інноваційних технологій виробництва та інфраструктури ринку молочної продукції»; **3.1 -**

Висн.6.

– механізм управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств, при якому орієнтири розставлено на горизонтальну та вертикальну інтеграцію із формуванням інтеграційних утворень, що забезпечить збільшення надходження якісної сировини та повну завантаженість виробничих ліній, покращення ефективності виробничої діяльності, краще просування молокопродукції, завоювання ринків збуту.

3.2 - Висн.8

Практичне значення отриманих результатів. Розроблені в дисертаційній роботі підходи, способи й отримані результати є методичною основою формування конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в системі економічної безпеки. Теоретичні і методологічні положення логічно доведені до рівня конкретних пропозицій, придатних для впровадження в практику управління молокопереробними підприємствами.

Розроблені схема процесу маркетингового управління конкурентоспроможністю молочної продукції, методичні підходи на основі SWOT-аналізу для визначення конкурентної стратегії підприємства, засади маркетингового менеджменту, механізм управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств та напрямками організації економічної безпеки молокопереробного підприємства за окремими функціональними складовими використано в діяльності ПАТ «Дубномолоко» м. Дубно Рівненської області (довідка № 2543, від 11.05.2015), ТЗОВ «Укрмолокопродукт» Дубенського району Рівненської області (довідка № 486, від 15.06.2015), ПрАТ «Галичина» м. Радехів Львівської області (довідка № 7/1-123 від 04.08.2015).

Особистий внесок здобувача полягає в тому, що викладені в дисертації основні ідеї і розробки щодо управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств в контексті економічної безпеки, удосконалення методичних підходів і розробка схеми процесу маркетингового управління конкурентоспроможністю молочної продукції виконані автором самостійно.

Апробація результатів дисертації. Основні наукові положення та практичні результати дисертаційної роботи доповідались автором й були схвалені на Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економічної безпеки в контексті трансформації ринкової економіки» (м. Львів, Львівський державний університет внутрішніх справ, 12 грудня 2013 року); Міжнародній Науково-практичній конференції «Актуальні питання економічних наук» (м. Донецьк, Східноукраїнський інститут економіки та управління, 16-17 травня 2014 року); Міжнародній науково-практичній конференції «Економічний розвиток держави та регіонів в умовах трансформаційних змін» (м. Дніпропетровськ, Наукова економічна організація «Перспектива», 26-27 вересня, 2014 року); Міжнародній науково-практичній конференції «Конкуренто-спроможність як основа розвитку економіки в сучасних умовах» (м. Одеса, Громадська організація «Центр економічних досліджень та розвитку» 19-20 вересня 2014 року); Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економіки та управління сучасної України» (м. Ужгород, Інститут економіки та міжнародних відносин. Інститут державного управління та регіонального розвитку, 16-17 травня 2014 року); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи її вирішення» (м. Львів, Українська академія друкарства, 15-16 травня, 2014 року); // Міжнародній науково-практичній конференції «Ринкові економічні механізми сталого розвитку: інноваційне та фінансове забезпечення» (м. Дніпропетровськ, Національний гірничий університет, 9-10 травня 2014 року).

Публікації. Основні результати дослідження викладені у 13 публікаціях загальним обсягом 4,6 др. арк., з яких автору належить 3,8 др. арк. З них 6 – в спеціалізованих наукових фахових виданнях загальним обсягом 2,3 др. арк., та 7 публікацій у матеріалах науково-практичних конференцій.

Обсяг і структура дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації становить 226 сторінок. Основний текст викладено на 197 сторінках. У дисертації містяться 31 рисунок, 32 таблиці. Робота має 2 додатки, розміщених на 2 сторінках. Список використаних джерел налічує 257 найменувань і викладений на 26 сторінках.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

1.1. Суть конкурентоспроможності молокопереробних підприємств та види конкурентних переваг

Об'єктивною умовою існування і розвитку ринкової економіки є конкуренція, яка представляє собою «суперництво», «змагання між організаціями, які мають за мету забезпечити кращі можливості збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупця». Становлення конкурентного середовища вимагає відповідного пристосування підприємств до нових умов, розробки нових і корекції вже існуючих методів господарювання, стратегії і тактики поведінки на ринку, можливості реалізувати свої цілі в пристосуванні з конкурентами.

Конкурентоспроможність є однією із найвагоміших категорій динамічної ринкової економіки [106, с. 38-39]. Конкурентоспроможність, як соціально-економічна дефініція - це інструмент, що надає можливість досягнення найвищих економічних і соціальних переваг в межах законодавчого поля. З поданого вище трактування, можна стверджувати, конкурувати (прагнути досягнути вищих переваг, як економічних так і соціальних) можливо:

- 1) сам із собою (протягом певного періоду часу: поточні досягнуті результати і результативність за попередній період значно відрізняються);
- 2) один з одним (суперництво за досягнення будь-чого);
- 3) колектив із колективом;
- 4) підприємстві із підприємствами;
- 5) продукції в межах номенклатурної та асортиментної групи та інше.

Працюючи в умовах змінного ринкового середовища молокопереробне підприємство прагне досягнути визначених цілей та завдань за рахунок постійного розвитку, забезпечуючи тим самим належний рівень зростання. Проте, умови ринкової кон'юнктури, політика конкурентів, змушують цих суб'єктів діяльності чітко визначати власні можливості, формувати стратегічні напрями розвитку, постійно коректувати маркетингової стратегії та інструменти маркетингу з метою збереження власного становища на ринку та сегментів.

Вагомим чинником впливу на ефективну діяльність суб'єкта господарювання є належний рівень конкурентного середовища, що спонукає їх підвищувати технічний рівень виробництва та якість продукції, насичувати номенклатурні групи.

У дослідженнях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених висвітлено питання конкурентоспроможності. Науковці різносторонньо підходили до трактування поняття „конкурентоспроможність„ її форм і методів. Серед відомих вчених доречно відзначити А. Сміта та його теорія досконалої конкуренції, Д. Рікардо та його теорія порівняльних конкурентних переваг, К. Маркс, перший, хто запропонував основний закон та механізми конкуренції, А. Маршалл, визначив позитивні ознаки монополістичного становища на ринку, Д. Робінсон та Е. Чемберлен вивчали проблеми, що виникали при монополістичній конкуренції, А. Курно запропонував теорію чистої монополії та дуополії, а згодом і олігополії) [130; 152; 181;182; 205; 245].

Дослідження доводять, зародження та виникнення теорії конкуренції припадає на період товарного виробництва, проте, дане явище було властиве, як для рабовласницького так і для феодального ладу, і навіть для епохи первіснообщинного ладу. Результатом конкурентних відносин між виробниками продукції (ремісниками, селянами) є суспільна (ринкова) вартість продукту. Відповідно до теорії конкуренції, ті з них, хто витрачає

на виробництво одиниці продукції більше праці ніж необхідно, програють у конкурентній боротьбі і не досягають успіху.

Великий поштовх для розвитку теорія конкуренції отримала з переходом у епоху товарного господарства. Адже для ринкової економіки характерним є вільна конкуренція, засади якої вивчав Адам Сміт. Англійський вчений вперше розглядав конкуренцію, як ефективний інструмент цінового регулювання [205].

Теорія запропонована А.Смітом (конкурентної ціни) поняття конкуренція трактує, як суперництво, результатом якого є зростання ціни при зниженні обсягів пропозиції продукту та зниження ціни при надлишку продукції. Також вченим виокремлено основні засади ефективної конкуренції, а саме наявність значної кількості незалежних продавців, доступність інформації про них, рівень використовуваних ними ресурсів. У своїх дослідженнях А. Сміт обґрунтував, яким чином, завдяки конкуренції, здійснюється оптимальний розподіл між галузями економіки праці та капіталу, підприємства досягають рівноваги у нормі прибутку, сформував елементи моделі досконалої конкуренції та теоретично довів, що в її умовах можливе максимальне задоволення потреб.

Викладені вище положення теорії, запропонованої А.Смітом дозволяють стверджувати, що результатом конкуренції є економічне суперництво. Покупці отримують значну вигоду від конкурентної боротьби між учасниками, що працюють на ринку, і чим їх більше, тим краще. Учасники ринку не в змозі контролювати ціну за умов досконалої конкуренції. Науковий доробок А.Сміта полягає у тому, що він окреслив засади існування конкуренції і аргументував теорію абсолютної переваги.

Не менш вагомий внесок у розвиток теорії конкуренції англійського вченого Давіда Рікардо. В основі його теорії конкурентоспроможності продукції лежить принцип порівняльних переваг, відповідно до якого, країна виробник повинна експортувати той вид продукту, що менш затратний у ресурсах порівнянно з іншими видами продукту, які країна

виготовляє. Цією теорією обґрунтовується ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства та країни.

Нові тенденції у трактуванні та обґрунтуванні засад теорії конкуренції викладені наприкінці XIX століття у дослідженнях вчених Ф. Еджуорт, А. Курно, Дж. Робінсон, Е. Чемберлін [182; 245], які згодом стали площиною для формування нового структурного підходу до теорії конкуренції.

Відмінність структурного підходу в теорії конкуренції, полягає у визначені типології ринків та відповідного виду конкуренції, для них, а саме: чиста (досконала) конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія та монополія. Головною увагу для послідовників даного виду конкуренції уже є не конкурентна боротьба між суб'єктами господарювання за встановлення ціни, а можливість чи неможливість його здійснювати вплив на процес формування ціни на ринку.

Значний внесок у розроблення теоретичних моделей олігополії та монополії внесли Ф. Еджуорт, А. Лернер (монопольна влада та її оцінка), К. Вікселль (конкуренція та цінова дискримінація), Й. Шумпетер, Ф. Хайєк [236; 254] та інші.

Велику увагу розвитку теорії конкуренції приділяли С. Брю, Дж. Кейнс, К. Макконнелл, Дж. Мілль, Ф. Найт, М. Портер, П. Хайне [90; 122; 134; 147; 171; 237]. Певний внесок у розвиток теорії конкуренції зробили російські вчені Г. Азоев, Р. Фатхутдінов, Д. Юданов [3; 232; 255], а також вітчизняні науковці Я.Б. Базилюк, Л.В. Балабанова, В.І. Бойко, І.З. Должанський, О.І. Драган, Т.О. Загорна, М.П. Коржинський, М.Й. Малік, Т.Л. Мостенська, О.А. Нужна, Б.Й. Пасхавер, Л.І. Піддубна, П.Т. Саблук, Г.М. Скудар, В.М. Трегобчук, В.В. Холод, Л.С. Шевченко [12; 15; 54; 57; 61; 123; 165; 203] та інші.

Дослідження конкуренції залишається актуальним питанням і сьогодні. Адже для країн з ринковою економікою конкурентне середовище є рушійною силою розвитку та існування. Для трансформаційних економік

постсоціалістичного типу створення конкурентного механізму функціонування економічної системи є першочерговим завданням. Це засвідчується і у Посланні Президента України до Верховної Ради України «Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002 – 2011 роки», де основними чинниками вже діючих ринкових механізмів називають розвиток конкуренції та поглиблення відповідно до критеріїв ЄС, лібералізації всіх сфер економічної діяльності [60].

І хоча економічні середовища різних країн різняться рівнем зрілості конкурентного середовища, кожна країна відчуває значний вплив процесів інтернаціоналізації конкуренції.

Досвід та практика у нашій країні доводять, протягом тривалого періоду часу виокремлення негативних наслідків конкуренції: за рахунок великого капіталу дрібні виробники витіснялись із ринку, зростання соціальної несправедливості, зростання рівня безробіття та інфляції, збагачення одних та банкрутство інших, наростаючим рівнем зростання фінансової диференціації населення тощо.

Серед функцій, які виконує конкуренція в ринковій економіці доречно відзначити [128, с. 37; 176, с. 124]:

- охоплює сукупність усіх етапів виробництва та споживання, виступає єдиною рушійною силою для збалансування попиту та пропозиції, та потреб суспільства і виробництва;

- сприяє координації роботи в межах кооперації з врахуванням інтересів зацікавлених виробників. Адже інтереси одного виробника прив'язані та впливають на діяльність іншого виробника. Ринковий механізм виступає каталізатором прагнень суб'єктів підприємництва інтересами суспільства;

- створює для товаровиробників середовище, що змушує їх знижувати рівень їх виробничих витрат, постійно оновлювати та вдосконалювати

матеріально – технічну базу, здійснювати пошук резервів для економії матеріальних ресурсів та робочого часу;

- є тим інструментом, який змушує товаровиробників підвищувати якість своїх продуктів і послуг. Ця функція актуальна в умовах сучасної ринкової кон'юнктури, адже швидкозмінні смаки та уподобання споживачів товаровиробники намагаються задовольнити продуктами вищої якості, новою номенклатурною групою чи новим асортиментом, а також модифікацією існуючого продукту.

- забезпечує процес формування ціни на ринку, тим самим досягаючи балансу між потребами суспільства та сфери виробництва.

Аналіз наукової літератури щодо предмету дослідження дозволив виділити основні умови існування конкуренції [29; 39; 46; 84; 128; 256].

Функціонування на ринку значної кількості виробників однотипного продукту, що незалежні один від одного є першою умовою для існування конкуренції. Коли ж виробництво певного продукту знаходиться у власності однієї особи (підприємства), що по суті є монополією, про конкуренцію говорити не доводиться.

Другою умовою - є наявність можливості у виробника здійснити вибір виду господарської діяльності. Це дозволяє їм не лише обирати напрям діяльності, але й вільно обирати вид продукту для виробництва, вносити певні зміни у процес виробництва, визначати його об'єми.

Третьою умовою – є дотримання зрівноваженості у величенні попиту та виробництва продукту. Для прикладу, коли покупець немає змоги обирати продукт, і змушений купляти наявний через перевищення попиту над пропозицією, виникає таке явище, як дефіцит. За умов вільної конкуренції дефіцит не повинен існувати.

Четвертою умовою – є високорозвинений ринок засобів виробництва і молокопереробної галузі. Пріоритетом для вибору напряму господарської діяльності за умов конкурентної боротьби виступає норма прибутку. Однак, вибір виду діяльності доводить лише можливість виробництва. Для того,

щоб заплановане здійснилось, необхідно, маючи фінансові ресурси, перетворити їх на засоби і предмети виробництва.

Адміністративно – командна система внесла свої корективи у функціонування ринку засобів виробництва: покупцями засобів виробництва були тільки держава і підприємства кооперативної форми власності, проте і вони були обмежені у можливостях купляти те, що їм найбільш потрібно, обсяг засобів виробництва був не в достатній кількості, тому підприємства були змушені формувати запаси тих засобів виробництва, що були найбільш дефіцитними. Великі обсяги капіталу були заморожені, що не могло не позначитись на результативності виробництва.

Сучасний стан економіки України відповідає всім умовам вільної конкуренції і тому кожен суб'єкт комерційної діяльності повинен постійно здійснювати підходи до підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства і продукції.

Для сприяння розвитку конкурентного середовища в Україні діє законодавча база, що забезпечує регулювання взаємовідносини між суб'єктами господарської діяльності [63; 64; 65; 67].

Сучасна теорія конкуренції припускає поєднання двох методів конкурентної боротьби [256, с. 82]:

- цінової конкуренції, задачею якої є мінімізація витрат при використанні базових технологій;
- інноваційної конкуренції, яка передбачає залучення у виробництво нових технологій, нової техніки, методів управління та організації виробництва, які б дозволили диференціювати продукцію і максимально наблизити її до індивідуальних потреб споживачів.

Аналіз літературних джерел показав, що єдиного підходу до визначення таких понять, як «конкуренція», «конкурентна позиція», «конкурентоспроможність» немає. Різні автори по різному подають своє бачення і розуміння даних термінів.

Розглянемо підходи вчених до визначення поняття «конкуренція». Наведені точки зору узагальнено можна представити наступним чином.

Так, С. Мочерний, Г. Башнянин, В. Іфтемічук, А. Сміт, І. Шумпетер, А.Ю. Юданов, Г.Л. Азоєв [3; 43; 59; 205; 254; 255] розглядають конкуренцію як боротьбу, як суперництво за сировинні ресурси, за кращі умови виробництва та реалізації продукції, за розширення ринкової частки. Р.А. Фатхутдінов пов'язує визначення конкуренції з процесом управління конкурентними перевагами, використовуючи всі внутрішні можливості науково-технічний потенціал підприємства для досягнення успіху та позитивних результатів роботи на ринку [232, с. 20]. М. Портер, К.Р. Макконелл, С.Л. Брю, Ф. Хайєк визначають конкуренцію як процес розвитку ринкових перетворень, нових шляхів виробництва, найсучасніших технологій та наукових знань [236, с. 26; 122; 171].

Перша група авторів розглядає конкуренцію із сторони діяльності господарського суб'єкта (підприємства), метою якого є, насамперед, задоволення вимог та потреб споживачів і отримання прибутку в результаті успішної діяльності. М. Портер, К.Р. Макконелл, С.Л. Брю, Ф. Хайєк розглядають поняття конкуренції на глобальному рівні, пов'язуючи його, в першу чергу, із розвитком економічних та державних процесів.

Узагальнюючи існуючі точки зору можна сформулювати наступний висновок, що саме вдала діяльність підприємств дає поштовх до розвитку ринкових процесів та формування сильної економічної бази країни. Отже, ми схильні вважати, що конкуренція – це процес, що проявляється у постійній та динамічній боротьбі за споживачів, результатом якого є максимальне задоволення їх потреб, смаків та уподобань, в умовах обмежених ресурсів завоювання частки ринку та одержання прибутку, забезпечуючи тим самим гармонійний розвиток суб'єкта підприємництва [215, с. 311].

В економічній думці існують різні підходи до тлумачення терміну конкурентоспроможність підприємств. Його дослідженню присвячено значну кількість наукових праць [3; 12; 29; 46; 53; 79; 123; 124; 171; 176; 187; 232;

255]. Термін конкурентоспроможність виокремлюється із змісту поняття «конкуренція», яке було розглянуте нами раніше.

Характеризуючи підходи до визначення поняття „конкурентоспроможності підприємств”, доречно відзначити, що його можна трактувати, як здатність використовуючи вагові інструменти, орієнтуючись на змінні та динамічні потреби ринку, впроваджуючи інноваційні технології виробництва, досягати високих результатів у процесі суперництва [215, с. 311]. Конкурентоспроможність підприємства формується через конкурентоспроможність його продуктів та послуг, які воно виробляє. Причому, така оцінка повинна здійснюватись на підприємстві постійно, для того, щоб вчасно відреагувати на зміну конкурентоспроможності певного виду товару, основним показником якого, є рівень його привабливості для споживачів та їх прагнення до здійснення покупки.

В сучасних умовах стратегічному плануванню та управлінню приділяється значна увага, що надає змогу підприємствам із врахуванням потенційних можливостей розвитку (шляхом проведення оцінки раціональності використання наявних усіх ресурсів) досягати визначених цілей та запланованих показників діяльності.

Автори багатьох наукових праць надають першочергового значення формуванню стратегії діяльності підприємства[103]. На сьогоднішній день існує багато визначень стратегії, при цьому кожен науковець вкладає в це поняття власну точку зору. Узагальнення існуючих теоретичних підходів дало можливість автору запропонувати наступне визначення стратегії. Стратегія – це стратегічний план, у яком поетапно викладені кроки підприємства, щодо досягнення найвищого рівня ефективності діяльності використовуючи наявні ресурси, з врахуванням і задоволенням потреб споживачів на ринку, при цьому розширюючи свою частку на ньому [221, с. 41].

Проаналізувавши основні підходи до визначення стратегічних альтернатив, представлених у класичних працях з менеджменту [1; 7; 55; 133; 230] впливає, що сучасний стан ринку молокопродуктів дає підставу визначити його таким, що динамічно розвивається [31, с. 140; 32, с. 148]. За таких умов, посилюється конкуренція серед потужних молокопереробних підприємств. Для досягнення позитивних зрушень підприємствам необхідно ретельно слідкувати за змінами, які відбуваються на ринку, прораховувати дії потенційних конкурентів, вміти швидко реагувати та пристосовуватися до нових умов господарювання. Виконання цих завдань можливе за рахунок ефективного використання складових маркетингового комплексу, формування, розробки та реалізації набору конкурентних стратегій.

Під конкурентною стратегією розуміють довгострокові заходи наступального чи оборонного характеру, покликані зміцнювати положення підприємства з урахуванням факторів інтенсивності конкуренції [43, с. 532]. На думку, Н.В. Куценко, маркетингова конкурентна стратегія – це різновид маркетингових стратегій фірми, який дає відповідь на одне з найсуттєвіших маркетингових питань: «Як фірма конкурує на цільовому ринку, за рахунок чого вона витримує конкурентний тиск і отримує перемогу в конкурентній боротьбі?» [103, с. 171].

Вибір маркетингової конкурентної стратегії повинен базуватися на вже досягнутому рівні конкурентоспроможності і спиратися на ретельний аналіз існуючих резервів покращення становища певного підприємства. Для мобілізації можливостей певного підприємства потрібно переглянути фактори, які формують його стратегічний потенціал (виробництво, фінанси, маркетинг, менеджмент, впровадження інновацій тощо). Проведений аналіз дасть можливість кращим чином вивчити внутрішнє середовище функціонування підприємства, обрати та розробити маркетингові конкурентні стратегії для забезпечення подальшого його розвитку.

Конкурентна стратегія визначає, як підприємство має намір конкурувати в певній галузі, дає змогу проаналізувати, яким чином воно створює собі

привабливе становище на ринку, досягає прихильності споживачів до продукції тощо. Тобто, конкурентна стратегія формується залежно від конкурентної позиції, яку підприємство займає на ринку. Вона базується на чітких конкурентних перевагах, серед яких, на нашу думку, треба виділити: якість продукції, ціну, широту асортименту, частку ринку, рекламний бюджет, система підтримки збуту та ін. Серед завдань конкурентної стратегії доречно виділити: підвищення рівня конкурентоспроможності, розширення кола конкурентних переваг, формування засад механізму протидії зовнішнім загрозам, об'єднання зусиль зусиль структурних підрозділів заради єдиної стратегічної мети [221, с. 42].

Узагальнення викладених вище підходів до визначення поняття конкурентної стратегії було запропоновано авторський підхід до її визначення згідно з яким конкурентна стратегія – це сукупність сформованих заходів, враховуючи середовище функціонування підприємства, що дозволяють покращити його становище в умовах ринкової кон'юнктури, розвивати асортиментну політику за перспективними видами продукту, з метою зростання рівня пропозиції, задоволення смаків та уподобань споживачів, розширення частки підприємства у цільових сегментах та завдяки комунікаційній платформі підвищити рівень його конкурентоспроможності.

В економічній літературі не існує сталої думки, щодо класифікаційних ознак маркетингових конкурентних стратегій. Здійснені дослідження існуючих підходів дали змогу прийти до висновку, що більшість вчених мають схожі погляди щодо розподілу маркетингових конкурентних стратегій, проте назви їх дещо різняться, але сутність майже однакова. Групування та розгляд їх різновидів дав змогу переконатися, що всі маркетингові конкурентні стратегії спрямовані на забезпечення перспективного розвитку суб'єкта підприємництва, враховуючи рівень його можливості та конкурентний потенціал. Тому доцільним вважаємо розглядати стратегію розвитку підприємства як комплексний набір

маркетингових конкурентних стратегій для певного підприємства, застосування яких сприятиме досягненню раніше визначеного рівня конкурентоспроможності (рис. 1.1).

Умови господарювання для суб'єктів господарської діяльності диктуються основним законом ринку, що змушує підприємства постійно працювати над вдосконаленням асортименту, впровадженням нової продукції на ринок, переглядом цінової політики, каналів збуту продукції, підтримкою позитивного іміджу підприємства шляхом випуску високоякісної продукції, яка б задовольняла потреби різних груп споживачів і збільшувала їх прихильність до неї.

Розглядаючи конкурентне становище підприємства, через призму конкурентоспроможності продукції, можна говорити, що воно виражається через представлені торгові марки. Адже рівень довіри до торгових марок та популярність їх продукту серед споживачів забезпечує зростання рівня конкурентоспроможності підприємства у певних сегментах ринку. Торгові марки закріплюють позитивний імідж за підприємством-виробником продукції і слугують засобом ідентифікації його асортиментного ряду продукції.

Розвиток портфелю торгових марок певного підприємства дає змогу краще здійснювати просування його продукції на ринок та формувати обізнаність споживачів щодо неї. Результативність процесу формування збалансованого портфелю торгових марок підприємства дозволяє укріпити позиції, і в певних сегментах і на ринку зокрема, та надає можливості для розвитку пріоритетних груп продуктів.

На нашу думку, поняття конкурентоспроможність доречно аналізувати та інтерпретувати в залежності від об'єкту дослідження. Найчастіше конкурентоспроможність розглядають у трьох аспектах:

- 1) конкурентоспроможність товару;
- 2) конкурентоспроможність підприємства;
- 3) конкурентоспроможність галузі (національної економіки).



Рис. 1.1. Схема прийняття рішення про розробку конкурентної стратегії розвитку підприємства

Діяльність суб'єкта господарювання в умовах конкурентної боротьби зазнає контролю з двох напрямів: контроль в межах підприємства (внутрішній) та контроль споживачів та конкурентів (зовнішній). Надійший та об'єктивніший є зовнішній контроль, оскільки його результати – це рівень конкурентних переваг підприємства. Конкурентоспроможність підприємства – це перспектива ведення дієвої політики функціонування підприємства, результатом якої є його розвиток і стабільний рівень прибутку.

Дослідивши теоретичні аспекти можна стверджувати, що під конкурентоспроможністю молокопереробного підприємства розуміють можливість його потенціалу швидко та динамічно адаптовуватись до умов зовнішнього середовища, забезпечуючи належний рівень конкурентних переваг.

Даний показник є індикатором взаємоналагоженої роботи структурних підрозділів підприємства на спільний результат, що дозволяє їм швидко реагувати на динамічно мінливе зовнішнє середовище. Надзвичайно визначальне значення у роботі підприємства, є його швидкість та оперативність у реагуванні на мінливі та змінні смаки споживачів, що проявляється у їх купівельній поведінці на ринку, через здатність запропонувати якісний та конкурентоспроможний молочний продукт.

Тому, доречно зазначити, що конкурентоспроможність не варто трактувати, як самоціль для підприємства, а як інструмент для створення різноманітного продукту.

Звідси, конкурентоздатність підприємства – це відносний індикатор, що характеризує рівень задоволення потреб та смаків споживачів даного підприємства при порівнянні відносно його конкурентів.

Конкурентоздатність молокопереробного підприємства відображає здатність його пристосовуватись до змінних умов ринкової кон'юнктури. . Конкурентоспроможність підприємства характеризує реальну і завуальовану його спроможність, наявні резерви для аналізу та вивчення ринкового попиту

з метою розробки, виготовлення та реалізації продукту, що по якісним параметрам отримують від споживачів вищу рейтингову оцінку ніж конкурентів.

Будь-який окремих суб'єкт підприємницької діяльності на ринку не може бути єдиним продавцем продукції. В процесі діяльності воно вступає у конкурентну боротьбу за свого споживача на ринку. Тому одним з важливих етапів роботи з розробки стратегії діяльності підприємства є аналіз конкурентного стану на ринку (або у сегменті) і визначення своєї позиції у ньому.

Важливо звернути увагу на помилку, яку, як правило здійснюють вітчизняні молокопереробні підприємства. Своєю діяльністю вони зосереджують на виробництві певних різновидів продукції, намагаючись досягти вищих параметрів якості, порівнюючи її з закордонними аналогами, які не завжди є кращими за вітчизняні. Ними не враховується головне правило ринку – визначальним критерієм конкурентоспроможності будь - якого суб'єкта підприємницької діяльності та його продукції є не разова угода, а стійке становище на ринку.

Можливість виживання молокопереробного підприємства у конкурентних умовах визначає рівень його конкурентоспроможності. До трактування даної категорії у наукових працях вчені застосовують різноманітні підходи. Так, для трактування Д. Рікардо застосовує поняття порівняльних витрат, Є. Хекшер та Б. Олін принцип порівняльних переваг , М. Портер фактори управління і рівень продуктивності ресурсів, І. Ансофф засади конкурентного статусу суб'єкта підприємництва [10, с. 29].

Незважаючи на розмаїття підходів до розкриття суті поняття „конкурентоспроможність”, усі науковці сходяться на єдності думки, щодо комплексу наступних рис показника:

1.Порівняльний характер.

Конкурентоспроможність не варто прив'язувати до певного об'єкту господарської діяльності, оскільки вона є результатом порівняння цього

об'єкту з іншими, та жодним чином не проявляється з його внутрішнього середовища. Оцінку рівня конкурентоспроможності, на нашу думку, доречно здійснювати шляхом порівняння найвагоміших показників діяльності суб'єкта підприємництва.

2. Динамічність і визначеність у часі.

Помилково вважати, що рівень конкурентоспроможності підприємства, який досягається ним у певний проміжок часу – є довгостроковою характеристикою його становища на ринку. Дієвіше та активніші інструменти конкурентної боротьби інших суб'єктів діяльності можуть призвести до втрати частки ринку та зниження рівня конкурентоспроможності.

Окремі вчені використовуючи теорію „життєвого циклу”, зокрема А. Градов, пропонують розглядати поняття «життєвий цикл конкурентної переваги». При цьому, етапи життєвого циклу конкурентного індикатора - становлення, швидкий ріст, стійкий ріст, зрілість та спад, прив'язують до рівня використання

Окремі етапи життєвого циклу конкурентної переваги - прискорене зростання, обмежене зростання, зрілість, спад – пов'язують з рівнем застосовування ресурсного потенціалу суб'єкта підприємництва та результативністю його стратегії.

Конкурентоспроможності молокопереробного підприємства визначає ступінь використання у виробничому процесі новітніх винаходів і відкриттів, інноваційних засобів збуту, ширина та глибина асортиментної політики підприємства. На рівень конкурентоспроможності суб'єкта підприємництва визначально впливає, які продукти він пропонує на ринку, і наскільки ефективно працює система збуту для споживачів.

Дієвим інструментом для зростання рівня конкурентного становища підприємства на ринку є підтримка із сторони державних органів влади та інших організацій, через спрощені механізми оподаткування, лояльну кредитну політику, субсидювання експортних операцій, страхування,

забезпечення достовірною інформацією про показники ринкової кон'юнктури тощо.

В жорстких ринкових умовах конкурентоспроможним є те, підприємство, що протягом тривалого часу залишається прибутковим.

У комплекс показників, що визначає рівень конкурентоспроможності підприємства доречно віднести:

- частка підприємства на внутрішньому та світовому ринках;
- чистий прибуток підприємства на одного працюючого та загальну кількість працюючих;
- кількість основних та потенційних конкурентів.

Доречно відзначити, іноземні науковці виділяють цінову та структурну конкурентоспроможність. Іноді, останній вид, ще трактують, як конкурентоспроможність за обсягом», або «загальна конкурентоспроможність підприємств». Виокремлення такого виду конкурентоспроможності пов'язане з тим, що на міжнародному ринку конкуренція змінює свої важелі, переміщуючи їх із цінового фактора до умови національного виробництва. На нашу думку, структурна конкурентоспроможність – це інтегроване поняття, оскільки відображає у межах національних економік країн їх виробничий, технологічний та експортний потенціал.

Водночас, конкурентоспроможність суб'єкта підприємницької діяльності доречно аналізувати за параметрами сегмента товарного та регіонального ринку на яких він працює. При цьому рівень конкурентоспроможності - це сумарна оцінка індикаторів конкурентної сили (ресурсного потенціалу, рівня задоволення потреб споживачів, ефективності діяльності) протягом періоду її проведення.

Сукупність факторів, що визначають рівень конкурентоспроможності молокопереробного підприємства на ринку, відображені на рис. 1.2. Це перш за все забезпечення економічної безпеки молокопереробного підприємства та конкурентоспроможності його продукції.



Рис. 1.2. Фактори, які визначають конкурентоспроможність молокопереробного підприємства

Оцінка конкурентоспроможності конкретного молокопереробного підприємства в контексті економічної безпеки передбачає врахування наступних узагальнюючих показників ефективності: рентабельності капіталу, рентабельності обороту, у часі тривалість операційного і фінансового циклів, фінансову стійкість, платоспроможність та ліквідність. Оцінку конкурентоспроможності молочної продукції підприємства формує її якість, екологічність, бренд та упаковка.

Конкурентоспроможність окрім того, є узагальнюючим показником оцінки становища молокопереробного підприємства на ринку, визначає напрями його розвитку і формує умови для досягнення поставлених цілей та завдань, забезпечує належний рівень економічної безпеки. Послідовність її оцінки відображено на рис. 1.3.

Проводиться оцінка конкурентоспроможності суб'єкта підприємництва на основі певних етапів.

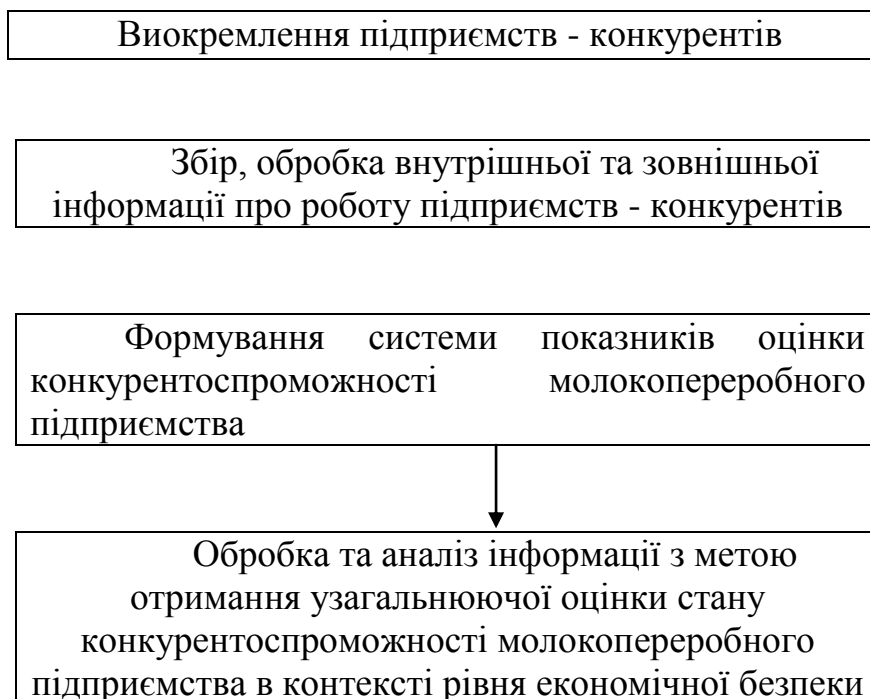


Рис. 1.3. Послідовність оцінки конкурентоспроможності молокопереробного підприємства в контексті економічної безпеки

З вище викладеного, можна стверджувати, що конкурентоспроможність є порівняльним показником в кількісному та якісному відношенні. Об'єктом оцінки, для визначення рівня конкурентоспроможності молокопереробного підприємства виступають обсяг наявних ресурсів та результативність діяльності суб'єкта підприємництва, при порівнянні з його конкурентами.

Ретельного підходу вимагає процес формування групи підприємств – конкурентів для оцінки, адже в одному сегменті підприємство може бути більш конкурентноздатним, а в іншому менш конкурентноздатним.

Підприємства – конкуренти повинні відповідати таким ознакам[78, с. 23]:

1.Ринок, що охоплюється діяльністю підприємства повинен бути в межах певного регіону, району, області, міста.

2.Асортиментна політика конкурентів повинна відповідати за показниками повноти, ширини, глибини асортментній політиці підприємства.

3.Безперервність процесу порівняння відповідності стратегічним цілям

підприємства етапам життєвого циклу.

4. Використання однакових каналів системи збуту продукції.

5. Рівність у доступності і можливостях щодо накопичення ресурсного потенціалу підприємства (ринок інновацій та інвестицій тощо).

На початку вступу підприємства в умови конкурентної боротьби перші дві ознаки мають вирішальне значення. За наступних умов молокопереробне підприємство вступає у конкурентну боротьбу з іншими підприємствами, але на різних початкових умовах.

2 етап – Збір, обробка внутрішньої та зовнішньої інформації про роботу підприємств – конкурентів.

Джерелами інформації, необхідної для оцінки конкурентоспроможності молокопереробного підприємства можуть бути:

- результати фінансово – економічної діяльності підприємств-конкурентів, що відображені у бухгалтерській, статистичній та податковій звітності. А також проведені маркетинговими посередниками моніторинги споживчих ринків на регіональних та локальних рівнях, публікації галузевих та спеціалізованих видань;

- результати соціологічних опитувань та вибірових спостережень, експертних оцінок, що дозволяють отримати інформацію про стратегічні цілі та завдання підприємств – конкурентів.

Відсутність достовірної та повної інформації про діяльність основних та потенційних конкурентів часто обумовлює необ'єктивну оцінку власних конкурентних переваг підприємством.

Гарантією успіху об'єктивних результатів оцінки конкурентних переваг підприємств - конкурентів є повнота та ширина зібраної інформації

3 етап – Формування системи показників оцінки конкурентоспроможності молокопереробного підприємства.

На даному етапі враховуючи теоретичну базу оцінки рівня конкурентоспроможності молокопереробного підприємства, за наявної та

достовірної інформації, формують комплекс критеріїв оцінки рівня їх конкурентоспроможності.

На нашу думку, найбільш повно дозволяють провести оцінку рівня конкурентоспроможності молокопереробного підприємства, комплекс наступних показників:

1. Виробнича діяльність:

- обсяг і структура прибутку;
- перелік і об'єм послуг, що надаються;
- виробнича потужність підприємства;
- становище інфраструктури;
- рівень матеріально-технічного забезпечення (налагодженість поставок, належний рівень товарних запасів, обсяг поступлень сировини та матеріалів);
- рівень застосування інноваційних підходів до організації системи обслуговування споживачів та організації процесів виробництва.

2. Фінансова діяльність:

- вартість та структура капіталу;
- рівень рентабельності діяльності і використання капіталу;
- Рівень платоспроможності молокопереробного підприємства, як результат його фінансово-економічне становище;
- структура оборотного капіталу підприємства та рівень його використання;
- побудова операційного циклу за окремими елементами та його тривалість;
- структура і напрями задіяння фінансових ресурсів молокопереробного підприємства;
- обсяг і склад інвестиційних ресурсів.

3. Управління персоналом:

- рівень забезпеченості кваліфікованим персоналом

(укомплектованість штатів відповідно до їх потреб).

- продуктивність та рівень ефективності праці;
- величина заробітної плати і соціальних стандартів та їх відповідальність умовам ринку;
- стійкість складу колективу (відсутність плинності персоналу) та інше.

4. Комерційна діяльність:

- асортиментна, цінова та рекламна політика.
- стійкість та ефективність господарських зв'язків;
- структура комерційних угод і рівень їх ефективність.
- політика формування засад торгівельних націнок;
- конкурентоспроможність реалізованого продукту (торгівельна марка та швидкість її реалізації) та інше.

6. Система управління діяльністю:

- механізм планування;
- стратегічне та тактичне управління;
- рівень професійності керівництва та спеціалістів;
- структура організаційної структури;
- рівень інформаційного насичення та інше.

Доречно підтвердити, за результатами сформованого комплексу показників для оцінки рівня конкурентоспроможності, молокопереробні підприємства можуть застосовувати, як кількісні, так і якісні показники.

Результатом якісної оцінки є опис або бальна оцінка, одержана експертами в результаті порівняння фактичного значення показника (становища) з найкращим.

Вітчизняні та іноземні вчені у своїх дослідженнях багато уваги приділяли питанням управління кокурентоспроможності молокопереробного підприємства в сучасних умовах [166, с. 53].

Значна кількість публікацій з даного питання відображає значний інтерес та проблемність предмета дослідження. Причина полягає у тому, що конкурентоспроможність молокопереробного підприємства - це комплексний показник, на який впливає значна сукупність факторів, зокрема споживчі властивості пропонованого продукту, промоційна політика, купівельна поведінка споживачів, ресурси та можливості підприємства. Швидкість та динамічність цих факторів настільки значна, що виявити та запропонувати єдину методику їх обробки та опрацювання для визначення результату практично неможливо.

Проте кількість цих факторів зменшується, коли увага концентрується на конкурентних перевагах підприємства, що забезпечують йому першість над постійними та прямими конкурентами. Тому більш детально у нашому дослідженні зупинимось та розглянемо конкурентні переваги молокопереробних підприємств.

Конкурентна перевага – це привілей, що отримує підприємство на ринку у вигляді міцних позицій, прибутку на рівні вищому від середнього по галузі, можливостей та переваг у певних напрямках діяльності.

Згідно тверджень науковця Жан-Жака Ламбена, доречно виокремити три групи факторів, що спроможні забезпечити підприємству належний рівень конкурентних переваг:

- якість високого рівня, що з позиції споживчої вартості є вирішальною цінністю для споживача. Така конкурентна перевага надає можливість підприємству встановлювати високу ціну на продукт і примусити ринок її платити;
- зростаючий рівень продуктивності, що дозволяє знизити витрати підприємства. А результатом є стабільний та стійкий прибуток підприємства;
- ключові компетенції – інноваційні технології, що формують для споживача неперевершену цінність.

Запропонований комплекс конкурентних переваг далеко не повний, і в повному обсягу не розкриває усієї їх сукупності. Тому, нами запропоновано

підходи до їх класифікації за певними ознаками, враховуючи системи детермінант, що визначально впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства (рис. 1.4).

Слід відмітити, визначний маркетолог Р.А. Фашхутдінов спробував здійснити класифікацію конкурентних переваг. Автором запропоновано наступні ознаки класифікації конкурентних переваг: приналежність до системи, приналежність до сфери виникнення, зміст переваги, метод або засіб її отримання, місце та час її реалізації, вид одержаного підсумкового результату.

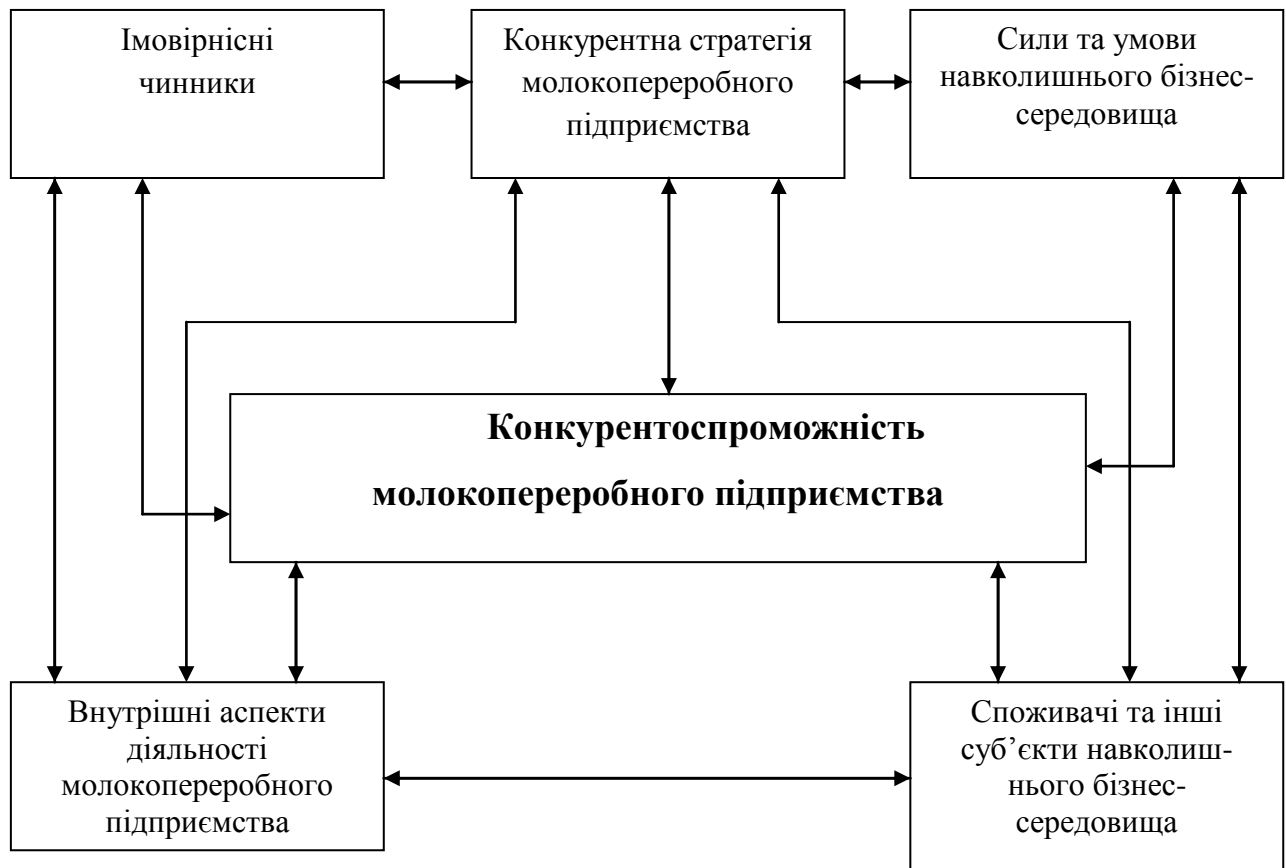


Рис. 1.4. Детермінанти конкурентоспроможності молокопереробного підприємства[3]

На нашу думку, головні її недоліки вбачаємо в наступному.

– Вона класифікує конкурентні переваги за досить обмеженою кількістю ознак, що не створює повної картини їх різновидів.

– Її універсалізація унеможливилює створення передумов розробки конкретної і повної системи конкурентних переваг стосовно кожного підприємства.

Існує також класифікація конкурентних переваг, зроблена Г.А. Азоєвим та А.П. Челенковим [3, с.120]. Так, відповідно до форм прояву конкурентні переваги класифіковано за наступними категоріями: характер джерела, ініціатор, термін дії, характер динаміки, рівень ієрархії, ставлення до ціни, можливість імітації та сфера прояву.

Ця система більш детально розглядає види конкурентних переваг, але також не позбавлена певних недоліків. Авторами прокоментовано лише види конкурентних переваг залежно від характеру їх джерела. Всі інші види, що залежать від інших критеріїв класифікації, залишились поза увагою. Неетичним вважається звернення уваги на конкурентні переваги, які можуть бути отримані в результаті дій не правового характеру, тобто такі, що досягаються в результаті недобросовісної конкуренції.

Авторами пропонується така система класифікації.

1. За джерелами виникнення – це внутрішні та зовнішні.
2. За стратегічною спрямованістю – це створені для сфери, де діють пріоритетні конкуренти та створені для задоволення нових потреб або нових методів їх задоволення.
3. За походженням – це створенні з урахуванням стабільності ринкових ситуації та створені як відповіді на зміни в навколишньому бізнес-середовищі.
4. За ймовірністю успіху – це імовірні та очевидні.
5. За тривалістю дій – це тривалі та тимчасові.
6. За впливом на потенціал підприємства – це ті, які формують потенціал, та ті, які використовують наявний потенціал.
7. За силою та характером впливу на споживачів – це ті, які формують споживачів та ті, які формуються спільно зі споживачами.
8. За рівнем реалізації – це галузеві, міжгалузеві, регіональні, та

глобальні.

9. За концепціями маркетингових систем – це ті, що сприяють управлінню попитом, ті, які сприяють управлінню запитами та ті, які сприяють управлінню потребам.

Як бачимо, конкурентні переваги молокопереробного підприємства за джерелами їх виникнення можна поділити на внутрішні і зовнішні. Внутрішні – це характеристики внутрішніх аспектів діяльності підприємства (рівень затрат, продуктивність праці, організація процесів, система менеджменту тощо), які перевищують аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів.

Зовнішні конкурентні переваги – це ті, які базуються на спроможності підприємства створити більш значимі цінності для споживачів його продукції, що створює можливості більш повного задоволення їхніх потреб, зменшення витрат чи підвищення ефективності їх діяльності.

Зрозуміло, що базисом загальної конкурентної переваги підприємства є переваги внутрішні, однак, як на наш погляд, це всього лише потенціал досягнення підприємством своїх конкурентних позицій. Саме зовнішні конкурентні переваги, з одного боку, орієнтують дане підприємство на розвиток та використання тих чи інших внутрішніх переваг, а з другого – забезпечують йому стійкі конкурентні позиції, оскільки орієнтують на цілеспрямоване задоволення потреб конкретної групи споживачів.

На наш погляд, можна виділити наступні різновиди внутрішніх та зовнішніх конкурентних переваг молокопереробного підприємства (рис. 1.5).

До внутрішніх конкурентних переваг відносять:

– виробничі – це рівень продуктивності праці, величина економії витрат, раціональне використання основних фондів підприємства, ступінь забезпеченості матеріально - технічними ресурсами;

– технологічні – це інноваційність, гнучкість процесів та технологій виробництва, рівень використання результатів науково - технічного прогресу;

–кваліфікаційні – рівень професійності, якість майстерності, креативність та творчість, лояльність до нововведень;

–організаційні – це сучасність, скурпульозність, інтенсивність, гнучкість, структурованість;

–управлінські – це результативність системи маркетинг - менеджменту, ефективність в управлінні оборотними засобами, виробничими і збутовими процесами, мотиваційний ефект трудової діяльності персоналу;

–інноваційні – це комплекс систем та механізмів розробки і впровадження інноваційних технологій, продуктів та послуг, існування та застосування об'єктів "ноу -хау";

–спадкові – це корпоративна політика підприємства, традицій та звичаї, історія розвитку;

–економічні – це різноманітність джерел фінансування, достатній рівень платоспроможності, ліквідність та прибутковість, і як результат рентабельність діяльності;

	Внутрішні переваги			Зовнішні переваги	
	↓			↓	
	Виробничі			Інформаційні	
	Технологічні			Оцінка споживачів	
	Кваліфікаційні			Географічні	
	Організаційні			Поведінкові	
	Управлінські			Кон'юнктурні	
	Інноваційні			Сервісні	
	Наслідкові			Іміджеві	
	Економічні			Збутові	
	Конструктивні			Комунікаційні	
	Якісні			Ринкові	

Рис. 1.5. Види конкурентних переваг молокопереробного підприємства[3]

– конструктивні – технічний рівень продукту, його дизайн та упаковка;

– якісні – висока якість пропонованого молочного продукту.

До зовнішніх конкурентних переваг молокопереробного підприємства відносять:

– інформаційні – ефективність та результативність системи маркетингової інформації на підприємстві, наявність достовірної та своєчасної інформації про тенденції на ринку, поведінку споживачів та конкурентів;

– якісна та кількісна оцінка купівельної поведінки споживачів, що формують величну попит на ринку споживчих товарів та послуг;

– географічні – це ефективна система логістики, що передбачає наявність відносно на близькій відстані джерел матеріальних та людських ресурсів, результативної системи збуту;

– поведінкові – внутрішня мотиваційний клімат серед працівників, щодо стратегії діяльності підприємства на ринку та задоволення потреб цільових сегментів;

– кон'юнктурні – сукупність ринкових умов функціонування підприємства, його конкурентне середовище;

– рівень сервісу та якості послуг, підприємством пропонується на ринку;

– брендові – уявлення та ставлення споживачів до підприємства та його продукту, рівень його позиціонування;

– цінова політика, рівень та тенденції зміни цін, можливість їх коригування, соціальна спрямованість;

– збутові – система продажу, методи реалізації продукту, політика отримання замовлень;

– система комунікації, способи передання інформації про діяльність підприємства та його види продукції.

Враховуючи ознаку стратегічної спрямованості конкурентні переваги виокремлюють у такі групи:

–конкурентні переваги, які викатимуть за рахунок використання підприємством виняткового комплексу, що задовольнятимуть вищий рівень споживчої вартості у клієнтів ніж конкуренти;

–конкурентні переваги, що одержує підприємство, в результаті коригування діяльності іншими більш пріоритетними напрямками діяльності ніж у конкурентів.

Варто відзначити, що зазначені вище види конкурентних переваг у сучасній економічній літературі [247; 250] трактуються, як більш прогресивні, адже з однієї сторони, дозволить молокопереробному підприємству знизити рівень витрат, що впливають з конкурентної поведінкою, а з іншої дозволяють досягати вищих результатів.

На наші переконання, тривалість дії конкурентної переваги, залежить від здатності швидко та оперативно конкурентами копіювати елементи поведінки підприємств – лідерів на ринку, аналізувати їх помилки, ліквідувати недоліки та покращувати власну діяльність.

Проте, ми погоджуємось з твердженнями вчених Д. Саттона та Т. Кляйна, які говорять про те, що успіх та результат комерційного аналізу передбачає зосередження уваги на майстерності дублювати політику конкурентів. Однак, на їх думку, підприємства - конкуренти не повинні копіювати політики один одного, а намагатись конкурувати за рахунок власних переваг. У такому випадку і виникає справжня конкурентоспроможність.

Водночас для виявлення конкурентної переваги виникають певні проблеми:

- вибір базового об'єкта для порівняння – підприємства-лідера в межах ринку;
- формування критеріїв конкурентоспроможності підприємства;
- необхідність дослідження зовнішнього та внутрішнього ринку.

Звідси випливає, що здатність молокопереробного підприємства реалізувати свою конкурентну перевагу залежить не тільки від прямих

конкурентів, з якими воно стикається, але й від потенційних конкурентів, товарів-замінників, клієнтів і постачальників. Дві перші сили створюють пряму, а дві інші – непряму загрозу. Саме взаємодія цих сил визначає в результаті конкурентні переваги організації на конкретному ринку.

Як результат нашого дослідження доречно виокремити наступні індикатори конкурентних переваг в діяльності молокопереробних підприємств: велика частка ринку; наростаючими темпами зростання кількості споживачів; здатність підприємства швидко реагувати на зміни; вдале місце розташування підприємства; диференційована асортиментна політика підприємства; концентрація на сегментах ринку, що стрімко розширюються; рівень витрат підприємства та конкурентів; рівень прибутку вищий від середнього по ринку; інноваційні та технологічні переваги; рівень та якість менеджменту та маркетингових програм тощо.

Тоді, як, до індикатора конкурентної слабкості доречно віднести: високий рівень витрат; низька якість продуктів; незначний ступінь впливу на ринок; значна частка ринку належить конкурентам; величина прибутку знижується; великий вплив ризиків зовнішнього середовища; стратегія позиціонування на ризиковому рівні, відсутність досвіду та навичок; становище підприємства у перспективних галузях знижується; підприємство, за результатами діяльності опиняється у групі з гіршими положеннями на ринку.

За результатами оцінки індикаторів конкурентної сили та слабкості, а також виокремивши ключові фактори успіху та порівнявши їх з подібними у конкурентів, можна визначити конкурентну позицію підприємства на ринку і його конкурентну стратегію.

Молокопереробне підприємство, з метою досягнення конкурентних переваг на ринку, в залежності від ситуації, може використовувати наступальні та оборонні дії. А також, з метою досягнення миттєвого результату підприємство може використовувати тактичні та стратегічні дії, від яких залежать у майбутньому його конкурентні сили на ринку.

Результати нашого дослідження дозволяють стверджувати, що враховуючи мету діяльності підприємства і рівень конкурентних сил, яких воно прагне досягнути, можна виокремити кілька видів типових конкурентних стратегій, які запропонував вчений М.Портер.

Згідно теорії М.Портера, розрізняють чотири види конкурентних стратегій, основою, яких є: чинники (природні ресурси, робоча сила тощо), інвестиції, інновації і капітал (накопичені ресурси). У своїй теорії вчений також зазначив, що економічного домінування досягають країни чи підприємства, які активно конкурують на основі інновацій.

Автор стверджував, що подолання труднощів, викликаних явищами природи за правильно сформованої стратегії, також дозволяють досягати конкурентних переваг. Адже у випадку виникнення проблемних ситуацій підприємство здійснює пошук механізмів, технологій, інструментів, що дозволяють їх вирішити. Такий підхід можна використати і в інших країнах для подолання труднощів, які можливо менш виражені.

Враховуючи поле наукових досліджень М. Портера, який пропонує три базові конкурентні стратегії, які мають універсальний характер, та можуть бути використані підприємствами агропромислового комплексу виділяють:

- стратегію лідерство за витратами (дає змогу знижувати ціни);
- стратегію диференціація (товару і ринку);
- стратегію фокусування [257, с. 84].

Стратегія лідерство за витратами передбачає продаж масового стандартизованого продукту за нижчими, ніж у конкурента, цінами в рахунок скорочення витрат або в рахунок реклами при незмінних цінах.

Із вище наведеної стратегії М. Портером визначено «п'яти сил конкурентної боротьби»:

- конкуренція в галузі - знижуючи рівень витрат підприємство отримує прибутки навіть в умовах, коли діяльність його конкурентів є збиткова;

- споживачів – лідерство за рівнем витрат є інструментом захисту від конкуренції із сторони «сильних» споживачів, оскільки за результатом обговорення цін їх можуть прирівняти до цін підприємства - цінового лідера;
 - постачальників – зростання цін у конкурентів незначно впливає на підприємство - лідера за витратами;
 - товарів-замінників – існування їх на ринку для лідера розширює свободу дій;
 - високий рівень вхідних бар'єрів на ринок формують низькі витрати.
- Ризиком даної стратегії є те, що конкуренти вивчивши досвід зниження рівня витрат можуть його використати у своїй діяльності. І ще одне, надмірна увага із сторони підприємства до пошуку інструментів зниження величини витрат і відповідно цін, може призвести до опущення моменту зміни смаків та уподобань споживачів.

Стратегія диференціація побудована на основі зміни споживчих якостей продукції підприємства молокопереробного комплексу у порівнянні з продукцією конкурента, та на основі зміни стратегії позиціонування підприємства і його ринкової частки відносно конкурентів. А тому, стратегія диференціації – це а) пропозиція продукту вищої якості та дизайну ніж у конкурентів; б) насичення та розширення асортименту продукції; в) завдяки переходу в інший цільовий сегмент ухилення від участі у ціновій конкуренції; г) модифікація існуючого продукту через вимоги та потреби деяких груп споживачів, тощо.

Стратегія фокусування передбачає координацію діяльності на вузьку спеціалізацію, тобто зусилля підприємства молокопереробного комплексу націлені на один сегмент ринку, на певну групу споживачів, на певну асортиментну групу продукції, на низьких витратах.

Тобто, за М. Портером, на основі його трьох базових стратегій, можна остаточно виділити наступні види конкурентних стратегій для молокопереробного підприємства:

1. Стратегія лідерства за витратами – передбачає зниження повних витрат на виробництво товару, що призведе до зниження реалізаційної ціни в процесі проходження товару каналами збуту та привабить більшість клієнтів (покупців, посередників);

2. Стратегія широкої диференціації – спрямована на використання в асортиментній політиці чинника новизни на основі надання продуктам молокопереробних підприємств додаткових корисних зі споживчої цінності специфічних рис, чим досягатиметься їх конкурентна перевага, а також приверне увагу споживачів.

3. Стратегія оптимальних витрат – спрямована на підвищення рівня задоволення споживачів при покупці товарів, адже за певну грошову суму вони отримують більшу споживчу цінність для себе при поєднанні високої корисності, внаслідок диференціації товару.

4. Стратегія фокусування, яка виділяє:

- стратегію сфокусовану на низьких витрат – коли підприємство молокопереробного комплексу у своїй діяльності орієнтується на невелику ринкову нішу, при чому конкурентні переваги досягає за рахунок зниження собівартості;

- сфокусована стратегія диференціації – коли підприємство молокопереробного комплексу у своїй діяльності орієнтується не на невелику ринкову нішу, а потреби споживачів задовольняє диференційованими товарами.

У наукових економічних дослідженнях окрім запропонованих М. Портером конкурентних стратегій виділяють ще один вид - стратегія упередження. Дана стратегія найбільш актуальна для підприємств, що тільки виходять на ринок та працюють на основі стратегічного потенціалу випередження, який важко нівелювати конкурентам [172].

За результатами дослідження, враховуючи класифікацію факторів впливу на конкурентоспроможність продукції М. Понтера, нами окреслено

напрями формування стратегії розвитку вітчизняних підприємств на міжнародних ринках [172].

Перший напрям: наука та технологія. Наприклад, харчова промисловість, при наявності у підприємств цієї галузі інноваційних технологій та устаткування, їх продукції могла б виступити гідним конкурентом продуктам - аналогам на світових ринках.

Другий напрям тісно взаємопов'язаний з першим: для того, щоб знизити рівень технологічного відставання економіка країни потребує значних капіталовкладень, а джерелом їх надходження будуть бути іноземні інвестиції.

Третій напрям: інфраструктура і інформація. В нашій країні рівень розвитку цих факторів, є недостатнім. Рівень кваліфікації експортерів та непоінформованість про ситуацію на міжнародних ринках, достатньо часто призводить до заниження рівня цін та проведення демпінгових торгівельних операцій. І, як результат вітчизняні експортери на світовому ринку отримують імідж «нечесних конкурентів».

Не менш вагомим фактором є робоча сила, за яким Україна отримує порівняльні переваги. Адже в нашій державі високий рівень науково - технічного потенціалу, та, на жаль, дешева кваліфікована робоча сила. Актуальною проблемою в Україні є „відтік розумів”, вирішити, яку можна лише створюючи комфортні умови для високо кваліфікованих фахівців.

Необхідно зазначити, необхідність проведення більш ширшого аналізу класифікації факторів, що позначаються на конкурентоспроможності підприємства і його продукту, запропонованої М. Портером, з метою виокремити першочергові напрями формування стратегії розвитку національних молокопереробних підприємств в контексті економічної безпеки.

Таким чином, наведена класифікація конкурентних переваг молокопереробного підприємства, на наш погляд, допомагатиме більш

правильному їх розумінню, орієнтуючись на досягнення відповідних економічних результатів при їх забезпеченні.

1.2. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності молокопереробних підприємств

У зв'язку із посиленням конкуренції на українських ринках керівники підприємств знаходяться в постійному пошуку нових шляхів та інструментів покращення конкурентоспроможності, досягнення високих фінансових показників діяльності молокопереробних підприємств з метою розвитку та забезпечення економічної безпеки.

На початкових стадіях розвитку ринкових відносин переважаючим типом конкурентних переваг виступали ціни. По мірі насичення ринку товарами відбувся перехід від цінової конкуренції до нецінової, тому в сучасних умовах зайняти сильні позиції та сформувати прихильність споживачів до своєї продукції значно складніше. В цих умовах кожному підприємству потрібно аналізувати не лише фінансові показники, але й приділяти значну увагу організаційній та управлінській ефективності. Це стає передумовою використання стратегічного планування і підвищення ефективності управлінської діяльності.

Незважаючи на різні методики оцінки та визначення конкурентоспроможності підприємств, основні із них сформовані на використанні показників, що характеризують рівень ефективності виробничої діяльності, використання фінансових та інвестиційних ресурсів, тощо. Окремі із методик, виокремлюють серед основних показників конкурентоспроможності підприємств [231, с. 42] наступні показники:

- економічного потенціалу і ефективності діяльності;
- рівня управління;

- виробничого і збутового потенціалів, що характеризують можливість підприємств пропонувати ту продукцію в необхідній кількості та належної якості у відповідності попиту на ринку;
- фінансового стану (платоспроможності, кредитоспроможності, ліквідності, співвідношення власного капіталу підприємства до всіх наявних активів або суми сукупного капіталу);
- науково – дослідного та інноваційного потенціалів (видатки на наукові впровадження, нові технології, сучасну техніку, модернізацію виробництва);
- іміджу підприємства, його ринкової стратегії.

Конкурентоспроможність підприємств визначається як функція (сукупність) наявних ресурсів.

$$\text{КСП} = f(T, I, T, \Phi, M, M_y) \quad (2.1)$$

де КСП – конкурентоспроможність підприємств; Т – трудові ресурси; І – інноваційні ресурси; Т – техніко-технологічна база; Ф – фінансові ресурси; М – маркетинг на підприємстві; М_у – служба менеджменту.

Не зважаючи на запропоновану формулу із метою визначення узагальненого рівня конкурентоспроможності підприємств, доцільно врахувати такі показники фінансового характеру, що можливо розрахувати, використовуючи дані фінансових звітностей та балансу підприємств [18, с. 19]. До таких фінансових показників підприємства відносять: ліквідність, фінансову стійкість, ділову активність, прибутковість та їх коефіцієнти.

Виходячи із теоретичних досліджень можна рекомендувати проведення визначення конкурентоспроможності молокопереробного підприємства використовуючи комплекс маркетингу, який формують наступні елементи: продукт, ціна, промоція, просування на ринок молокопродукції. Тобто через оцінку конкурентоспроможності молочної продукції і оцінку економічних

показників діяльності молокопереробного підприємства у фокусі економічної безпеки.

Дослідимо показники оцінки конкурентоспроможності підприємств за запропонованими складовими. Останнім часом в діяльності підприємств важливу роль відіграє конкурентоспроможність продукції. При її визначенні використовують різні методи залежно (залежно від виду продукції). Для довгозберігаючої продукції після реалізаційні сервіси будуть відігравати значну роль, коли, для молочних продуктів не так вони важливі. Споживачі молочної продукції найбільш уваги приділяють таким важливим характеристикам, як: якість молока та молочної продукції, її екологічність, зручність упакування тощо [184, с. 87].

Використовуючи різні опитування, пробні тестування, вивчаючи споживчий попит можна визначати, яка саме молочна продукція, якого асортименту користується увагою покупців. Отже, конкурентоспроможність за молочною продукцією ґрунтується на оцінках її якостей, упаковок, підготовки до продажу, торгових марок, асортиментних рядів, питомої ваги на ринку, що займають молокопереробні підприємства, швидкості змін обсягів пропозиції продукції.

В ринкових умовах споживачі формують попит на молочні продукти, це і змушує молокопереробні підприємства вивчати їхні побажання і потреби та орієнтуватись на попит при виробництві молочних продуктів. Кожний споживач, залежно від віку, соціальної групи вибирає при купівлі той молочний продукт, який йому найбільш до вподоби, на його думку для нього є цінним. Після покупки споживач порівнює отримані цінності від придбаних продуктів із очікуваними, і результати таких порівнянь впливають на величину його задоволень і поведінки при здійсненні ним в майбутньому покупок. В даному випадку, на поведінки споживачів впливають різноманітні психологічні фактори, зокрема сприйняття продукту, ставлення до нього та його якісних характеристик, мотивації до проведення покупки тощо.

Кожне молокопереробне підприємство зацікавлене як утримати вже існуючих споживачів його продукції, так і набути прихильності до своєї продукції нових покупців. На нашу думку, значну увагу молокопереробне підприємство повинно приділяти маркетинговим аспектам у взаємовідносинах із покупцями-споживачами, іншими словами тлумачучи, це процесу формування, підтримки і розширення стійких взаємозв'язків із різними групами споживачів та іншими фірмами, партнерами по виробництву і збуті продукції.

Головними факторами конкурентоспроможності молочної продукції виступають також якість та ціна. Причому, потрібно зазначити, що порівняно з ціновим фактором, якості продукції приділяється більша увага, адже вона відіграє провідну роль у завоюванні товаровиробником успіху на ринку. Споживачі порівнюють характеристики молочних продуктів, шукаючи серед широкого асортименту більш якісні та доступні за ціною (рис. 1.6).

Розглянувши існуючі підходи до оцінки конкурентоспроможності молочної продукції і узагальнивши літературний огляд з цього питання [3] нами проведена систематизація методів оцінки конкурентоспроможності підприємств за наступними класифікаційними ознаками (рис. 1.7).

За рівнем конкурентоспроможності молочної продукції нами пропонується виділяти наступні методи оцінки: за конкурентоспроможністю торгових марок, за складовими комплексу маркетингу та за ABC-XYZ аналізом (по асортиментному ряду продукції підприємств).

Метод, заснований на оцінці конкурентоспроможності торгових марок передбачає використання інтегрального (групового) показника конкурентоспроможності, за допомогою якого можна виокремити найбільш популярну молочну продукцію, яка представлена певними торговими марками.



Рис. 1.6. Вплив вибору молочної продукції споживачами на зміну її конкурентоспроможності (через оцінку основних характеристик) (розроблено автором)



Рис. 1.7. Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності молокопереробного підприємства (систематизовано автором)

Проведений аналіз сприяє виявленню прихильності споживачів до різних видів молочної продукції, до певних товаровиробників, вивченню стану конкуренції на ринку, дій найближчих конкурентів.

Орієнтація на лідерів ринку, аналіз переваг їх молочної продукції в порівнянні з власною, дає змогу молокопереробному підприємству знаходити прорахунки у її випуску та просуванні на ринок, корегувати напрями діяльності, покращувати якісні показники продукції та випускати її нові види з врахуванням потреб ринку.

Слід зазначити, що оцінка конкурентоспроможності молочної продукції за складовими комплексу маркетингу дасть можливість визначити, які саме складові впливають на підсилення конкурентоспроможного рівня того чи іншого виду продукції, сприяють швидшому її просуванню на ринок, ознайомленню з нею споживачів, правильному її позиціонуванню, покращенню іміджу виробника за умови випуску високоякісної продукції, завоюванню певної частки ринку тощо.

ABC-XYZ аналіз (за асортиментним рядом продукції підприємства) дає змогу провести аналітичні розрахунки, які б допомогли розподілити існуючу продукцію за ступенем привабливості її виробництва певним молокопереробним підприємством (враховуючи його спеціалізацію та можливості, рентабельність випуску продукції, попит на неї). Таке дослідження сприяє раціональному перегляду асортиментного портфеля підприємства, виявленню найбільш популярної молочної продукції, яка користується стійким попитом у споживачів, оцінці можливості збільшення її випуску. Доцільним також є прийняття рішення про зменшення обсягів виробництва не досить популярних видів молочної продукції або ж запровадження певних заходів, які б сприяли підвищенню її популярності, а також відмови від нерентабельних її видів.

За видами показників оцінювання методи визначення конкурентоспроможності підприємства поділяються на: диференційний, комплексний та змішаний.

Диференційний метод базується на використанні одиничних (технічного та економічного) параметрів конкурентоспроможності оцінюваного і базового підприємства. При цьому визначають, чи досягнуто рівень базового підприємства загалом та за якими показниками.

Комплексний метод засновано на застосуванні комплексу показників (групових, загальних, інтегральних).

Змішаний метод поєднує в собі показники як одиничні так і комплексні. При використанні даного методу частина одиничних показників об'єднується в групи і для кожної з неї визначається відповідний комплексний показник. На основі одержаної сукупності таких показників оцінюється рівні конкурентоспроможності підприємств диференційним методом.

Метод, що використовує теорію якості продукції, передбачує оцінку конкурентоспроможності підприємств, враховуючи порівняння якості молочної продукції і її конкурентів. Даний метод може бути застосований лише для підприємств, що випускають один вид продукції, а при диференційованому виробництві втрачається співставлення об'єктів порівняння.

Дослідимо метод, який ґрунтується на використанні теорії конкурентних переваг М. Портера. У відповідності до цього методу, показником потенційних переваг підприємства можна приймати питому вагу ринку, яку воно займає.

Значення питомої ваги ринку можна розрахувати згідно наступних формул:

$$q_i^k = \frac{K_i}{\sum_{i=1}^n K_i}; q_i^e = \frac{K_i \cdot \Pi_i}{\sum_{i=1}^n K_i * \Pi_i} \text{ або } q_i^e = \frac{\Pi_i}{\sum_{i=1}^n \Pi_i}, \quad (1.2)$$

де $q_i^k (q_i^e)$ - питома вага ринку і-того підприємства, що розраховується на основі кількості реалізованої на ринку молочної продукції;

$K_i \cdot \Pi_i$ - відповідно кількісний вираз продукції, її ціна, реалізованої і-тим підприємством;

Π_i - обсяги продажів і-того підприємства;

n - кількість таких підприємств, що представляють свою продукцію на даний ринок.

Визначення питомої ваги ринку підприємств, більше взаємопов'язане із проблемами забезпечення відповідною і достовірною інформацією про продажі та їх об'єми. На таких ринках продовольчих товарів інших європейських країн таку інформацію одержують через ділерські фірми та товариства покупців. Доречно відмітити, що надана в такий спосіб інформація є досить точною. В інших, наприклад сферах, дані інформаційні показники можна одержати завдяки функціонуванню маркетингових інформаційних систем.

Розрахунки питомої ваги ринку у натуральних вимірних одиницях можна вести при умові, що молочна продукція матиме високе значення диференціації, ширший діапазон ціни, і необхідно доповнити таким визначенням ринкової частки, як у вартісному виразі (значенні). Такий метод дасть можливість визначити найпривабливіший для різних конкурентів ціновий сегмент ринку. Якщо, наприклад, співвідношення показників Q_i^k / Q_i^s рівне одиниці, то можна твердити що підприємство функціонує в середньому ціновому сегменті; Q_i^k / Q_i^s - більше одиниці, - в низькому і якщо значення Q_i^k / Q_i^s - менше одиниці, - у високому.

Приклад оцінки рівня конкурентоспроможності молокопереробного підприємства за питомою вагою на продовольчих ринках приведена у наступній таблиці (табл.1.1).

Поширеними методами оцінки конкурентоспроможності є також графічно-аналітичні та матричні. До графічних методів слід віднести такі: метод семантичного диференціалу, метод конкурентних стратегій Ж-Ж. Ламбена, методи побудови конкурентного простору, методи побудови багатокутника конкурентоспроможності підприємств.

Метод семантичного диференціалу передбачає побудову графічної моделі рівня конкурентоспроможності по кожному із обраних факторів. Величина одиничних показників визначається бальним методом. Порівнянню підлягають кілька підприємств із ідеальною моделлю

споживачів. Побудоване в результаті оцінювання графічне зображення називається профілем підприємства - це сума оцінок одиничних показників конкурентоспроможності, завдяки яким підприємство відоме цільовій групі споживачів. Профіль конкурентоспроможності підприємства дозволяє візуально визначити кількість характеристик, за якими відбувається відхилення від ідеальної моделі, та оцінити це відхилення, після чого впливає відповідний висновок про рівень його конкурентоспроможності.

Таблиця 1.1.

**Оцінка рівня конкурентоспроможності
молокопереробних підприємств**

Рівень конкурентоспроможності	Критерії оцінки
Високий	Коли частка ринку молокопереробного підприємства переважає частку продажів основного конкурента по продукції
Середній	Коли частка ринку молокопереробного підприємства рівна частці продажів основного конкурента по продукції
Низький	Коли частка ринку молокопереробного підприємства відповідно менша, чим частка продажів основного конкурента по продукції

Метод конкурентних стратегій Ж-Ж. Ламбена базується на побудові графіка, що відображає геометричне місце точок границі рентабельності збуту продукції. На осі абсцис відкладається співвідношення собівартості продукції порівнюваних конкурентних підприємств, на осі ординат – співвідношення ціни їх продажу. Через точку 1,0 на осі абсцис і осі ординат проводиться вертикаль і горизонталь, які розділяють координатне поле графіка на 4 квадрати, що відповідають 4 конкурентним стратегіям: за витратами, за якістю, за витратами та якістю, за ймовірністю одержання

збитків. Метод дозволяє оцінити прибуток чи збиток виробника від збуту продукції. Умовою застосування цього методу є можливість доступу до інформації про фінансово-господарську діяльність конкурентів.

Метод побудови конкурентного простору розташований у тривимірній площині, що утворюється показниками рівня конкурентоспроможності виробленої продукції, фінансового стану підприємств та величини ринкової частки. На конкурентний простір наносять координати всіх підприємств, що аналізуються. Кожному підприємству належить простір, що обмежений його координатами на кожній осі. Об'єм, що займає підприємство у конкурентному просторі, відповідає рівню його конкурентоспроможності на даному ринку.

При використанні методу побудови багатокутника конкурентоспроможності підприємств передбачається виокремлення та обґрунтування таких факторів, що мають найбільший вплив на рівні конкурентоспроможності підприємств; визначення їхньої величин щодо порівнюючих підприємств. В даному випадку оцінка факторів за кількістю фіксується у декартовій системі координат в вигляді певного точкового рисунка на осях, чисельність яких рівна чисельності вибраних факторів конкурентоспроможності підприємства. Така точкова лінія формує багатокутник. Даний метод не дає можливості об'єктивної оцінки та встановлення узагальнюючого показника конкурентоспроможності підприємства, так як підібрані факторні чинники формуються як рівноцінні для визначення оцінок.

Основними недоліками перелічених методів на основі графіків є суб'єктивність оцінки. Позитивними моментами можна визначити наочне зображення одержаних результатів, що використовуються при розробленні стратегічних планів розвитку виробництва продукції підприємств.

Наступною групою методів по оцінці конкурентоспроможності підприємств є аналітичні, зокрема чотиричастковий показник

концентрації, індекси Херфіндала-Хіршмана, індекси Розенблюта, методи різниць та рангів, балів та деякі інші.

По оцінці характеру розподілу питомої ваги продаж на ринку між підприємствами - конкурентами можливо використовувати чотиричастковий показник концентрації (CR4), що представляє собою питому вагу чотирьох підприємств на ринку, які мають найбільший обсяг продажу продукції:

$$CR4 = \frac{OP1 + OP2 + OP3 + OP4}{OP} \quad (1.3)$$

де OP1-4 – обсяги реалізованої продукції (чотири із перших найбільших підприємств ринку серед всіх по спорідненій галузі); OP – загальні обсяги реалізації продукції в спорідненій галузі.

У відповідності із рівнем концентрації таких підприємств в спорідненій галузі можливо визначити інтенсивність конкуренції. Існує зворотня закономірність, коли більша концентрація виробництва, тим менший рівень інтенсивності конкуренції.

Важливим недоліком коефіцієнта концентрації є то, що при його розрахунку не враховується загальна кількість підприємств-виробників, які функціонують у конкретній галузі. Окрім того даний коефіцієнт нечутливий до різноманітних варіантів розподілу часток між різними конкурентами [4, 256 с.].

Метод індекс Херфіндала-Хіршмана (Інн) не має таких недоліків і засвідчує, яку саме ринкову частку мають малі підприємства. Даний метод обчислюється шляхом сумування квадратів ринкових часток усіх підприємств галузі [127, с. 370]:

$$Інн = \sum_{i=1}^n D_i^2 \quad (1.4)$$

де, D_i – ринкова частка i -го підприємства.

В залежності від значення коефіцієнту концентрації і індексу Херфіндала-Хіршмана можливо виділити наступні види ринків (табл. 1.2)[16, с. 372].

Враховувати ранги підприємств дозволяє вирахування індексу Розенблюта (I_r). Такий індекс можна визначити із використанням порядкового номера підприємства, який отримується методом ранжування ринкових часток від найбільших до найменших:

$$I_r = \frac{1}{2 * \sum_{i=1}^n (i * D_i) - 1} \quad (1.5)$$

де, $i = 1, 2, 3, n$; n – чисельність підприємств на ринку.

Найбільше значення індексу Розенблюта рівняється одиниці, мінімальне одиниця / n , де n — чисельність підприємств на ринку.

Таблиця 1.2

Види ринків в залежності від рівня концентрації

№	Вид ринку	Значення чотири-часткового показника концентрації	Значення індексу Херфіндала-Хіршмана	Рівень інтенсивності конкурентності
1	Високо концентрований	70-100	2000 – 10000	низький
2	Помірно концентрований	45-69	1000 - 1999	середній
3	Низько концентрований	менше 45	менше 1000	високий

До матричних методів оцінки конкурентоспроможності підприємств відносять методи, зокрема SWOT – аналіза, матриці «Ріст / Частка ринку», відомої як матриця Бостонської консалтингової групи, матриця «Привабливість галузі/ Позиція у конкуренції» або матриця Мак Кінсі, матриці «Розвиток товару / Ринок» (І. Ансоффа) та конкуренції (М. Портера), метод впливу ринкової стратегії на прибуток (PIMS).

SWOT – аналіз – це метод стратегічного аналізу, який дозволяє виявити сильні і слабкі сторони підприємств, а також його можливості та загрози [3]. Причому можливості і загрози зумовлені зовнішніми (неконтрольованими) факторами, а сильні і слабкі сторони –

внутрішніми (контрольованими підприємством) факторами: фінанси, маркетинг, менеджмент, виробництво. Виокремленні фактори оцінюються експертним методом у балах. Після здійснення аналізу суб'єкт може приймати раціональні стратегічні рішення: перетворення слабких сторін у конкурентні переваги підприємства згідно з виявленими можливостями або уникнення виявлених загроз успішного функціонування.

Метод матриці «Зростання / Частка ринку» або як її іменують матриця Бостонської консалтингової групи) передбачає відкладання по горизонтальній осі значення показника відносної ринкової частки, яке може бути рівне одиниці (у випадку, коли ринкова частка підприємства і його конкурента рівні), бути більшим (у випадку, коли підприємство має більшу ринкову частку) чи меншим (у випадку, коли ринкова частка підприємства менша за ринкову частку конкурента); по вертикальній осі – значення показників темпів зростання ринку для кожного напрямку діяльності підприємства. У відповідності із позиціями у матриці виділяють чотири види стратегічних суб'єктів господарювання (СБО) («важкі діти», «зірки», «дійні корови», «собаки») і визначають становище і динаміку різних продуктів на продовольчому ринку в залежності від етапу життєвого циклу.

Перевагами цієї матриці є зручність використання, невеликі витрати, що пов'язані із визначенням темпів зростання ринку та відносної ринкової частки, можливості порівнювати конкурентні позиції СБО і визначити напрями фінансування диверсифікованого підприємства. Основним недоліком є обмеженість критеріїв, які використовуються для оцінки СБО та можливості їх використання суто в галузях масових виробництв.

Якщо аналізувати матрицю конкуренції за М. Портером, то необхідно виділити те, що для одержання запланованої рентабельності, підприємство повинно володіти сильною позицією відносно конкурентів.

Є дві важливі концепції планування маркетингу:

- за допомогою вибору цільових ринків (в межах галузей чи вибраних сегментів);
- із допомогою стратегічних переваг.

З метою випередження конкурентів, підприємство може обрати одну із запропонованих стратегій: стратегію лідерства по витратах; стратегію диференціації; стратегію концентрованого маркетингу.

В результаті аналізу впливає висновок:

- підприємство, частка якого на ринку мала, може досягнути комерційного успіху за умов концентрації стратегії і діяльності, що ґрунтується на визначеному сегменті; невелике підприємство може досягнути добрих показників і бути високоприбутковим, фокусуючи свою комерційну діяльність тільки у певній конкурентній ніші; підприємству, частка якого на ринку посередня, може бути забезпечений успіх завдяки малим витратам та диференційованій стратегії.

Проте «середнє» підприємство може перебувати у невизначенім становищі та мати низьку прибутковість із-за відсутності продукту, що користується попитом або перевагами відносно інших за понесеними витратами. За критерієм зміни показників рівня конкурентоспроможності в часі розрізняють: статичні та динамічні методи оцінки конкурентоспроможності підприємств.

Статичні методи зорієнтовані на процес у конкретному часовому інтервалі. При зміні з часом факторів як внутрішнього так і зовнішнього середовища необхідно проводити нову оцінку рівня конкурентоспроможності підприємств із ціллю актуалізації результатів оцінювання.

Динамічні методи дають можливість дослідити зміни впливу умов зовнішнього середовища на діяльність підприємства та загальні тенденції. За критерієм конкурентоспроможності підприємств можливо виділити такі методи: критерій продуктивності, критерій організаційної культури, критерій ефективності видів діяльності.

Метод, що оцінює рівень конкурентоспроможності підприємств за показником продуктивності, базується на тому, що підприємство, яке

спроможне використати наявні та потенційні ресурси з вищою ефективністю, вважається більш конкурентоспроможним. Але недоліком тут є той факт, що є можливість при цьому методі оцінити тільки внутрішній потенціал підприємства і не враховує вплив зовнішніх факторів.

Метод, що оцінює рівень конкурентоспроможності підприємств за показниками ефективності різних видів комерційної діяльності підприємств (інноваційної, маркетингової, виробничої, зовнішньоекономічної) дає можливість комплексно оцінити рівень конкурентоспроможності молокопереробного підприємства відносно головного або пріоритетних конкурентів. Його застосування обмежується необхідністю збирання та аналізування інформації, яка часто має конфіденційний характер.

Кожне підприємство в певний момент свого розвитку стикається з проблемою вибору перелічених методів оцінки конкурентоспроможності. Маючи широкий їх спектр, підприємство спочатку аналізує інформаційну базу, якою воно володіє, і вибираючи методи оцінки орієнтується на результати, які було б бажано отримати та на глибину дослідження, яке буде проведено.

Кожен із досліджених методів має позитивні і негативні сторони. Вибір методу оцінки рівня конкурентоспроможності молокопереробного підприємства зумовлюється такими факторами: як мета її проведення, ресурсами підприємства (матеріальними і фінансовими, трудовими, інформаційними), часовим періодом, життєвим циклом підприємства; необхідністю точності результатів; доступністю до необхідної інформації та її достовірністю.

Проведений аналіз методів оцінювання конкурентоспроможності та їх групування дають змогу обрати з них саме ті, які найкращим чином сприятимуть визначенню існуючого конкурентного рівня та розкриттю потенційних можливостей стратегічного розвитку певних молокопереробних підприємств.

На основі проведеного дослідження виокреслено концепцію аналізу молокопереробного підприємства (рис. 1.8) на основі теорії професора Гарвардської школи бізнесу М.Портера.

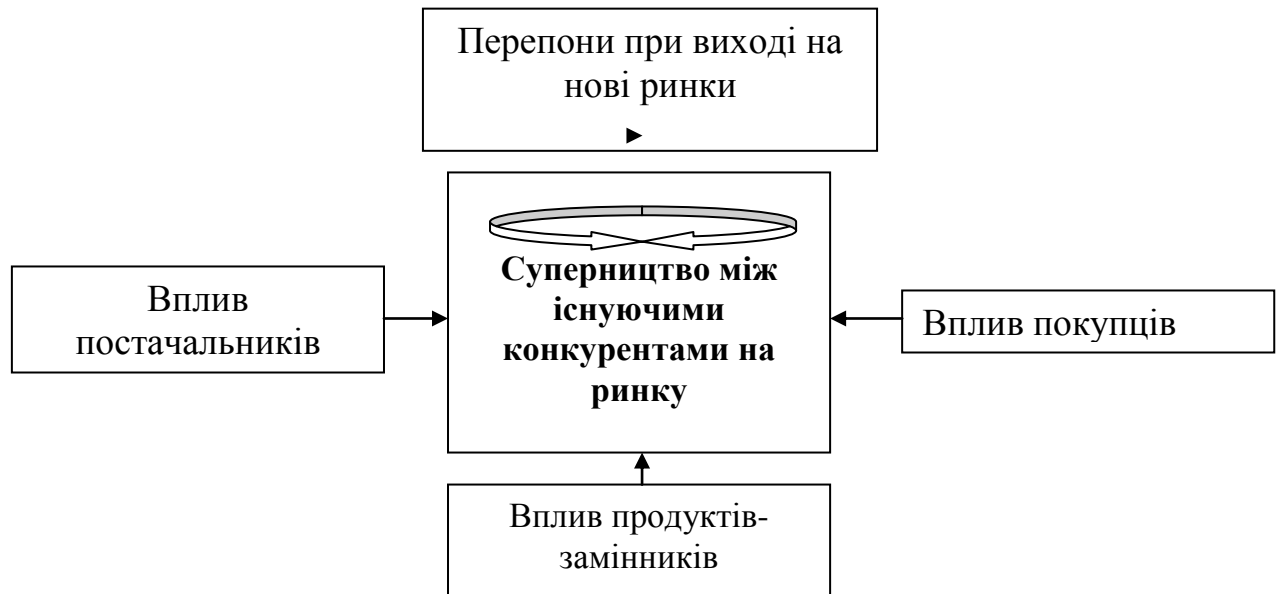


Рис. 1.8. Аналіз конкурентного середовища молокопереробного підприємства [173]

Дана концепція включає такі основні конкурентні позиції, що характеризують привабливість певного підприємства. До таких позицій відноситься продукти-замінники та їх вплив, безпосередньо поведінка покупців молочних продуктів, перепони при виході виробників на нові ринки, постачальники та їх вплив, конкуренція між виробниками.

Виходячи з методики дослідження конкурентоспроможності молокопереробного підприємства, пропонуємо всю сукупність факторів, поділити на внутрішні і зовнішні по відношенню до самого підприємства (рис. 1.9).

Отже, результати оцінки конкурентоспроможності молокопереробного підприємства за конкурентними перевагами використовують, аналізуючи результати діяльності за певний період і при розробленні конкурентних стратегій.

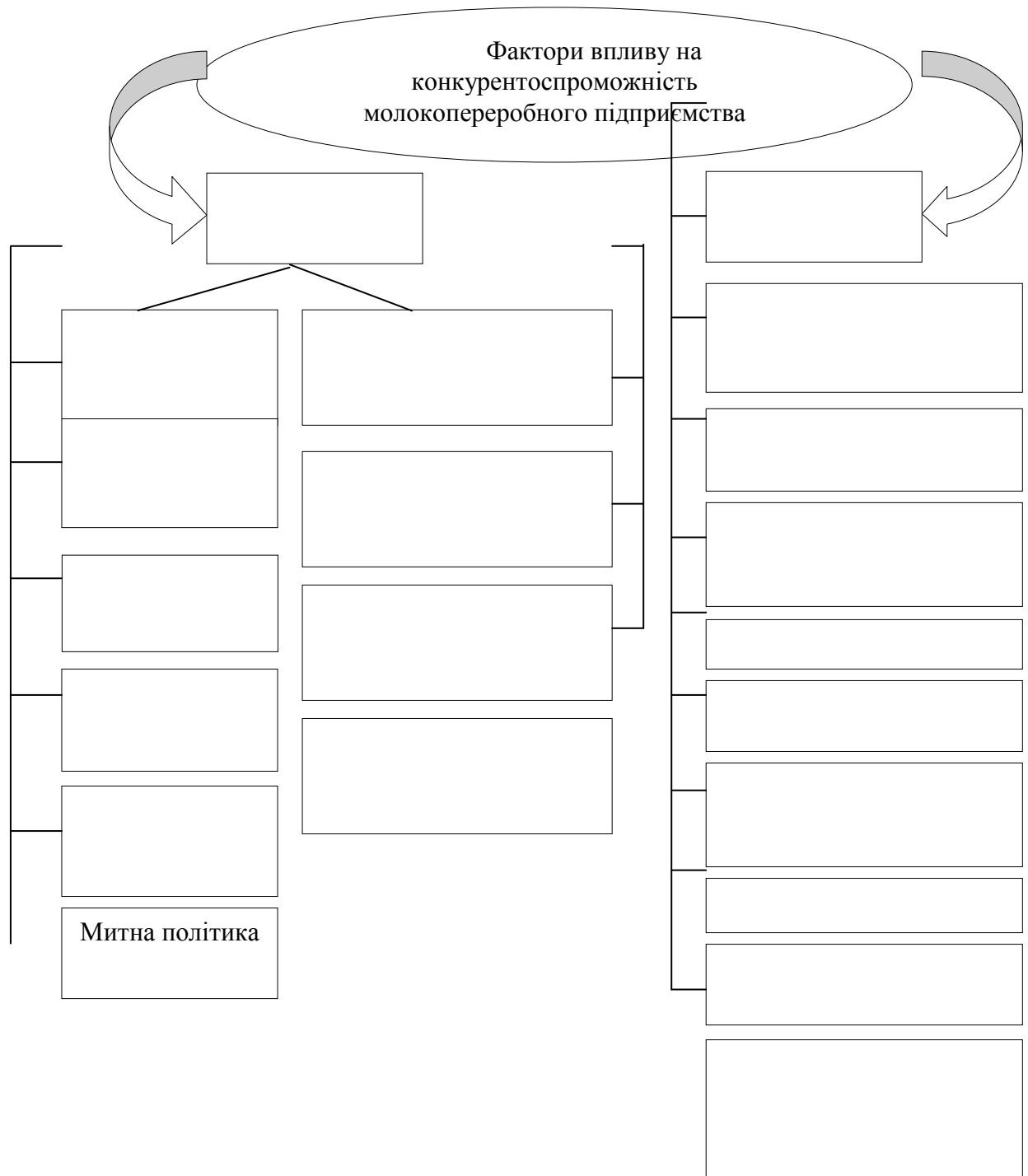


Рис. 1.9. Фактори впливу на конкурентоспроможність молокопереробного підприємства [173]

Таким чином, проаналізувавши суть конкурентоспроможності молокопереробного підприємства, конкурентні переваги та методику її дослідження, зупинимося на конкурентному статусі підприємства та розгляді конкурентоспроможності як чинника формування економічної безпеки підприємства.

1.3. Конкурентоспроможність, як чинник формування економічної безпеки молокопереробного підприємства

Для кожного молокопереробного підприємства, яке функціонує на ринкових засадах, обов'язковими взаємопов'язаними елементами його механізму є:

- ❖ домінування приватної власності;
- ❖ свобода підприємництва;
- ❖ обмежена роль держави;
- ❖ конкуренція;
- ❖ конкурентоспроможність;
- ❖ економічна безпека.

Саме ці елементи дозволяють ринковій економіці забезпечувати процес і розвиток особи, підприємства та держави. Конкурентоспроможність молокопереробного підприємства, безпосередньо впливає на формування економічної безпеки і виступає як її елемент.

Суть економічної безпеки підприємств полягає в наявності необхідної кількості ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових та інших) та виробничих можливостей і умов ефективного їх використання з метою стійкого функціонування і економічного розвитку на основі інноваційних технологій та запобігання загрозам і уникнення різного роду ризиків.

Основний зміст економічної безпеки молокопереробних підприємств закладається саме в тому, щоб протидіяти через загальні і спеціальні заходи загрозам і сприяти реалізації її економічних інтересів. Ці заходи реалізуються в усіх напрямках і видах діяльності підприємства: виробництві, фінансовій, кадровій, маркетинговій та інших сферах (рис. 1.10).



Рис. 1.10. Загальна схема змісту економічної безпеки молокопереробного підприємства

Доцільність забезпечення економічної безпеки підприємств зумовлюється необхідністю для кожного із них завданнями забезпечення сталого розвитку і конкурентоспроможності на продовольчому ринку. На рівень економічної безпеки підприємств впливає ефективність функціонування менеджменту та інших спеціалістів, дії яких будуть направлені на уникнення суб'єктом господарювання різноманітних внутрішніх та зовнішніх загроз і зменшити вплив негативних наслідків, а при можливості і ліквідувати їх чи звести до мінімуму.

Основною ціллю по забезпеченню економічної безпеки молокопереробних підприємств є гарантування їх стабільного і ефективного функціонування в теперішньому періоді та високий потенціал розвитку в

майбутньому. Основними функціональними цілями економічної безпеки молокопереробних підприємств є:

- * технологічна незалежність на основі інноваційних технологій і досягнення належної конкурентоспроможності виробничого потенціалу;
- * висока ефективність діяльності, фінансова стійкість та незалежність та ліквідність підприємства;
- * висока кваліфікація працівників і можливості їх інтелектуального потенціалу;
- * належна організація безпеки ресурсів підприємства, зокрема матеріальних, трудових, фінансових та комерційних інтересів;
- * ефективність діяльності менеджменту підприємства, оптимальність і ефективність організації його структури;
- * екологічність виробничо-господарських процесів та виробництво екологічно чистої продукції;
- * інформаційний захист, убезпечення комерційної таємниці;
- * правовий захист комерційної діяльності підприємств.

До основних напрямів убезпечення економічної безпеки молокопереробного підприємства можна віднести:

1) Убезпечення економічної безпеки за фінансовою складовою, яка є основою фінансово-економічної безпеки, так як в ринкових умовах господарювання, фінансові ресурси є механізмом функціонування всієї господарської системи молокопереробного підприємства.

В контексті цього проводиться оцінка загроз економічній безпеці, що мають правову і політичну основу і впливають негативно як ззовні так і в середині підприємства. Негативні впливи можуть спричиняти і форс-мажорні обставини.

Для того щоб оцінити рівень убезпечення фінансової безпеки як складової економічної доцільно провести аналіз в таких напрямках:

- проаналізувати фінансову звітність та результати діяльності молокопереробного підприємства, зокрема платоспроможність, ліквідність, використання прибутку й капіталу, його структуру;
- конкурентоспроможність молокопереробного підприємства на продовольчому ринку, його ринкову частку;
- проаналізувати інноваційність технологій та виробничих процесів;
- рівень організації менеджменту.

Важливим етапом формування фінансово-економічної безпеки є планування необхідного переліку заходів і оперативність їх вживання у процесах виробничо-господарської та фінансово-економічної діяльності.

2) Важливою складовою економічної безпеки є інтелектуальна і кадрова безпека, яка полягає у якісному кадровому забезпеченні, інтелектуалі і професіоналізмі працівників підприємства.

Формування кадрової та інтелектуальної безпеки стосується всіх напрямів діяльності молокопереробних підприємств. На початку формування кадрової та інтелектуальної безпеки проводиться оцінка можливих різних загроз, що можуть вплинути негативно і завдати відповідної шкоди молокопереробному підприємству. До ймовірних основних і негативних впливів на кадрову та інтелектуальну складову економічної безпеки молокопереробного підприємства відносять недостатню і низьку кваліфікацію працівників як структурних підрозділів, так і підприємства в цілому. Перш за все сюди відноситься нездатність працівників приносити відповідну користь підприємству, на якому працюють. Дана загроза може бути зумовлена і низьким рівнем менеджменту (управління) персоналу, нестачею фінансових ресурсів та фонду оплати праці по підприємству, не доцільним їх витрачанням.

В контексті економічної безпеки молокопереробного підприємства доцільно планувати процеси по управлінню персоналом, які б були спрямовані на забезпечення її належного рівня, охоплювали наступну систему дій, зокрема підбір та прийняття працівників на роботу, їх навчання й підвищення кваліфікації, мотивацію праці на основі використання

матеріальних та моральних стимулів при врахуванні престижності професії, їх творчості.

3) Техніко-технологічна функціональна складова економічної безпеки молокопереробних підприємств включає проведення кількох, таких послідовних етапів.

На першому етапі проводиться аналіз ринку інноваційних технологій відносно виробництва молочної продукції, порівнюється із технологічними лініями даного підприємства.

На другому етапі проводиться аналіз окремих технологій та технологічних процесів, вишукуються внутрішні резерви покращання використовуваних технологій.

На третьому етапі доцільно здійснити наступні управлінські кроки:

а) проаналізувати товарні ринки за видами продукції, що виробляється підприємством і товарів-замінників;

б) оцінити перспективи розвитку продовольчих ринків молочної продукції підприємства;

в) зпрогнозувати можливу специфіку обов'язкових технологічних процесів для виробництва конкурентноспроможної молочної продукції.

На четвертому етапі розробляється технологічна стратегія розвитку молокопереробного підприємства.

П'ятий етап присвячений реалізації планів технологічного розвитку молокопереробного підприємства в контексті здійснення ним комерційної діяльності.

На наступному шостому завершальному етапі, проводиться аналіз результатів реального втілення заходів відносно убезпечення техніко-технологічної складової економічної безпеки молокопереробного підприємства методом розрахунків їх ефективності.

Доцільно розробити методику розрахунку для визначення ефективності таких заходів із виокремленням прогнозних показників на додаток до

убезпечення техніко-технологічної складової економічної безпеки молокопереробного підприємства.

4) Наступною складовою економічної безпеки молокопереробного підприємства є політико – правова, забезпечення якої повинно здійснюватися за планом, який охоплює чергові заходи організаційно-економічного спрямування:

- 1) проведення аналізу загроз, які спричиняють негативні впливи;
- 2) проведення оцінки фактичного рівня забезпечення економічної безпеки;
- 3) складання переліку заходів, що повинні бути спрямовані на підвищення даного рівня;
- 4) проведення планування ресурсного забезпечення економічної безпеки;
- 5) проведення планування діяльності відповідних функціональних підрозділів по забезпеченню економічної безпеки підприємства;
- 6) процес реалізації визначених заходів відносно організації належного рівня безпеки.

Серед перших причин виникнення внутрішніх негативних впливів на молокопереробному підприємстві можуть бути:

- а) недостатній ступінь кваліфікації працівників, зокрема економічної та юридичної служби молокопереробного підприємства і помилки при кадровому підборі;
- б) низький рівень оплати праці та недостатнє фінансування забезпечення підприємницької діяльності в правовому та юридичному напрямі;

Зовнішні негативні впливи, що виникають на молокопереробному підприємстві можуть формуватися на основі нездатності підприємств впливати на зовнішнє політико-правове середовище, зокрема:

- 1) на політичну обстановку;
- 2) на законодавчо-правову.

До причин виникнення зовнішніх негативних впливів відносно політичної обстановки можна віднести:

- а) суперечність інтересів різних груп населення із мотивів національних, релігійних, економічних;
- б) військові події;
- в) економічні і політичні блокади;
- г) фінансово-політичні міжнародні кризи.

5) Інформаційну безпеку як складову економічної необхідно враховувати при плануванні безпекових заходів на молокопереробному підприємстві в напрямі захисту економічної, інноваційної та іншої інформації. До таких заходів можна віднести:

1) формування бази багатьох видів інформації, і перш за все інформації, що має відношення до діяльності того чи іншого молокопереробного підприємства, інформації політичного та макроекономічного розвитку; науково-технічної інформації; інформації щодо ситуації на ринках;

2) проведення аналізу отриманої інформації, включаючи її систематизацію, безперервність надходження, усебічний характер аналітичних процесів і методів;

3) прогнозування та врахування тенденції розвитку економічних, науково-технологічних та політичних процесів на підприємстві, державному та світовому рівнях, відносно певної сфери ведення бізнесу, при розрахунку показників, що бажано досягнути суб'єкту господарювання, зокрема, виробничих та фінансових прогнозів;

4) проведення оцінки рівня економічної безпеки, включаючи всі складові і в цілому, розробка рекомендації для підвищення цього рівня на конкретному молокопереробному підприємстві;

5) розробка інформаційної складової економічної безпеки із інших видів діяльності, наприклад по зв'язку з громадськістю, формуванню сприятливого бренду молочної продукції та іміджу підприємства, захист комерційної таємниці);

На молокопереробне підприємство надходить різний масив інформації, що різниться за джерелами формування. На практиці бажано її виокремлювати і поділяти:

- на відкриту інформацію із офіційних джерел;
- інформацію, що можливо одержати через не формальні та формальні контакти працівників підприємства із носіями такої інформації;

Така оперативна реалізація заходів із розробки та забезпечення інформаційної складової економічної безпеки здійснюватиметься наступним виконанням послідовного комплексу робіт, зокрема:

а) формування бази необхідної інформації, яка одержується через офіційні і не офіційні джерела інформації, необхідних контактів із носіями закритої інформації, а також із допомогою технічних спецзасобів.

б) формування і систематизації службою економічної безпеки молокопереробного підприємства наявної інформації, її опрацювання, яке проводиться із метою для подальшого системного більш ґрунтовного вивчення. В контексті цього формуються класифікатори інформації, власні бази даних і різноманітні інформаційні папки.

в) використовуючи спеціальні технічні засоби та різноманітні методи всебічної обробки отриманих даних проводиться ґрунтовний аналіз сформованої інформації. В ході проведення аналітичних робіт здійснюються та розраховуються прогнози по всіх напрямках інформаційної діяльності і передбачаються можливі варіанти поведінки бізнесового середовища із допомогою методики моделювання.

г) формування захисту інформаційного середовища молокопереробного підприємства, яке передбачає:

- захист приміщення і транспорту із технічної сторони, документів, зокрема вхідних і вихідних, ведення розмов від несанкціонованого прослуховування заінтересованих сторонніх осіб, що мають інтерес до обмеженої інформації молокопереробного підприємства;

- формування даних про шпигунів і проведення заходів відносно попередження промислового шпіонажу на молокопереробних підприємствах, припинення всяких спроб;

- захист молокопереробного підприємства від промислового шпіонажу та вжиття різних заходів відносно конкурентів чи інших юридичних та фізичних осіб.

д) З метою формування іміджу молокопереробного підприємства проводиться інформаційна діяльність, направлена на створення сприятливого клімату і протидію спробам розповсюдження неправдивої інформації про суб'єкт господарювання.

б) Екологічна складова економічної безпеки молокопереробного підприємства охоплює проблеми по охороні природних ресурсів від виробничо-комерційної діяльності. Проблемні питання екологічної безпеки можливо вирішити завдяки дотриманню міжнародних норм по незабрудненню навколишнього середовища, дотримання екологічних параметрів молочної продукції, що виробляється.

До індикаторів екологічної безпеки як складової економічної відносять нормативи по гранично допустимому вмісті шкідливих речовин, що доведено в законодавчому порядку та показники із ефективності заходів по забезпеченню такої складової безпеки.

Процеси забезпечення такої складової економічної безпеки включають проведення таких наступних дій: а) складання розрахунків із забезпечення ефективності проведених заходів в контексті убезпечення екологічної складової економічної безпеки, використовуючи звітні дані про виробничу і фінансову діяльність молокопереробного підприємства; б) проведення аналізу виконаних розрахунків із наданням пропозицій для підвищення ефективності запланованих заходів; в) розроблення альтернативних заходів убезпечення екологічної складової економічної безпеки; г) вибір пріоритетних заходів способом порівнювання розрахунків їх ефективності; д) вибір доцільних заходів та включення їх в склад загального плану по підприємству

убезпечення екологічної безпеки, передавання в підрозділи, що здійснюють функціональне їх забезпечення та відповідне фінансування; е) практичний контроль по виконанню пропонованих заходів у процесі діяльності молокопереробного підприємства.

Із вище наведеного дослідження випливає, що конкурентоспроможність молокопереробного підприємства, є безпосередньою умовою формування економічної безпеки та виступає її детермінантою.

Висновки до I розділу

1. Об'єктивною умовою існування і розвитку ринкової економіки є конкуренція, яка представляє собою «суперництво», «змагання між підприємствами, які мають за мету забезпечити кращі можливості збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупця». Становлення конкурентного середовища вимагає відповідного пристосування підприємств до нових умов, розробки нових і корекції вже існуючих методів господарювання, стратегії і тактики поведінки на ринку, можливості реалізувати свої цілі в пристосуванні з конкурентами.

2. Під конкурентоспроможністю молокопереробного підприємства розуміють динамічну характеристику спроможності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища і забезпечувати при цьому певний рівень конкурентних переваг, які б сприяли забезпеченню економічної безпеки. Як зазвичай, конкурентоспроможним є підприємство, що здатне довгий час залишатися прибутковим в умовах відкритої ринкової економіки.

3. Конкурентні переваги молокопереробного підприємства за джерелами їх виникнення можна поділити на внутрішні і зовнішні. Внутрішні конкурентні переваги - це характеристики таких аспектів

комерційної діяльності підприємства (рівень затрат, продуктивність праці, організація процесів, система менеджменту тощо), які перевищують аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів. Зовнішні конкурентні переваги — це ті, які базуються на спроможності даного підприємства забезпечити більш значимі цінності для споживачів його продукції, що створює можливості більш повного задоволення їхніх потреб, зменшення витрат чи підвищення ефективності їх діяльності.

4. При аналізі конкурентоспроможності будь-якого підприємства, зокрема молокопереробного, використовують спеціальні моделі дослідження. На поточний час розроблена їх значна кількість, але до основних моделей відносять SWOT-аналіз та модель Мак Кінсі. SWOT-аналіз є доволі визнаним підходом, який дозволяє провести спільне вивчення зовнішнього та внутрішнього середовищ. Спочатку аналіз зосереджується на виявленні сильних та слабких сторін, загроз та можливостей, а потім на зв'язок між ними, який в подальшому може бути використано для визначення конкурентної стратегії даного підприємства.

5. При визначенні ступеня важливості факторів для молокопереробного підприємства дані експертні оцінки перемножуються і знаходиться інтегральна оцінка, по якій робиться висновок, котрі з факторів конкурентного середовища мають для підприємства більш важливе значення. Результати оцінки конкурентоспроможності даного підприємства за конкурентними перевагами використовують, аналізуючи результати діяльності за певний період і при розробленні конкурентних стратегій.

6. Конкурентоспроможність молокопереробного підприємства, безпосередньо впливає на формування економічної безпеки й виступає як її детермінанта. Основний зміст економічної безпеки молокопереробного підприємства полягає у протидії через загальні і спеціальні заходи загрозам і сприяти реалізації його економічних інтересів. Ці заходи реалізуються в усіх напрямках і видах діяльності підприємства: виробництві, фінансовій, кадровій, маркетинговій та інших сферах.

7. Основним завданням економічної безпеки молокопереробного підприємства є гарантування його стабільного і максимально ефективного функціонування в даний час і сталий економічний розвиток у майбутньому. Конкурентоспроможність є безпосередньою передумовою формування економічної безпеки молокопереробного підприємства й виступає її одним із основних чинників забезпечення.

РОЗДІЛ II. ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

2.1. Оцінка рівня розвитку молокопереробних підприємств як об'єкту дослідження

Пріоритет прискореного розвитку молокопереробних підприємств зумовлений метою оброблення молока і виготовлення добірної молочної продукції з найбільшим асортиментом з максимально можливим подовженням терміну зберігання. Така виробнича діяльність повинна забезпечити конкурентоспроможність молокопереробним підприємствам та економічну безпеку. Питома вага молокопереробних підприємств в загальних обсягах харчової промисловості складає 17,7%, що свідчить про їх значимість серед інших підприємств переробної та харчової промисловості.

Підприємства молокопереробної галузі, до складу яких входять маслоробні, сироробні, молочноконсервні, а також підприємства із заготівлі товарів із незбираного молока у теперішньому часі знаходяться на перших ролях у харчовій промисловості. Молоко та молочні товари є основними товарами у харчовій гільці для населення, також із молочної сировини виробляють значну кількість інших товарів, а саме: майонез, різноманітні соуси, напоитки, кондитерські вироби.

Над обробленням молока та молочної продукції в нашій державі працює понад 250 підприємств, проте більшість молоко продукції виробляють біля 40 фабрик, більшість із них є часткою холдингів. В цілому фактично одинадцять великих компаній утримують 86% молочного ринку. Іншу частину на ринку займають малі фірми.

В останні п'ятнадцять років молокопереробна галузь динамічно розвивається, проте і надалі існують проблеми із сировиною для

молокопереробних підприємств. Основний злет показників по галузі припадає на 2001 рік, саме у цей час на український ринок зайшли іноземні компанії, такі як: «Юнімілк», «Лакталіс», «Вім-Біль-Дан» та «Малкіленд». Міцні європейські компанії ввійшли на ринок із новітніми технологіями, що покращило якість молочних продуктів та спонукало українських виробників модернізувати власне виробництво, що призвело і до збільшення асортименту і до зростання обсягів виробництва.

В останнє десятиріччя розпочалась консолідація ринку, до таких кроків привела значна кількість приватних фірм, які в більшості розташовувалися в одних регіонах. Зливання фірм за участі іноземних інвесторів, котрі вибивають українського виробника з ринку і поглинають його. Як наслідок на ринку залишаються лише світові та імениті лідери молочної галузі. Варто зауважити, що на сьогодні 57,7 % українського ринку контролюють лише п'ять фірм із іноземними інвестиціями, а інші 42,3 % займають малі та середні молокопереробні підприємства із національним капіталом (рис. 2.1).

Основну частку ринку молочних продуктів в Україні (44 %) займають три компанії:

- група Danone: торгові марки «Activia» та «Actimel»;
- ТОВ «Люстдорф»: торгові марки «На здоровье», «Бурёнка», «Селянське», «Тотоша»;
- Молочний Альянс.

За цими компаніями розмістилися наступні виробники: Геркулес (ТМ «Геркулес», «Добрыня», «Глечик», «Утречко»), комбінат Придніпровський (ТМ «Злагода»), «Простоквашино», «Украинское»), Лакталіс-Україна (LactalisGroup) (ТМ «Фанні», «President»), Милкіленд-Україна (ТМ «7-я», «Добрыня», «Коляда», «Крынка») та Вімм-Білл-Данн Україна (ТМ NEO, «Веселый молочник», «Домик в деревне», «Слов'яночка»), Західна молочна група (ТМ Optimal, «Гурманіка», «Молочна родина»), Юнімілк Україна (ТМ «Био-Баланс», «Галактон», «Кремез», Рейнфорд (ТМ «Щодня»), Галичина (ТМ «Галичина», «Молочар», «Чабаны»).

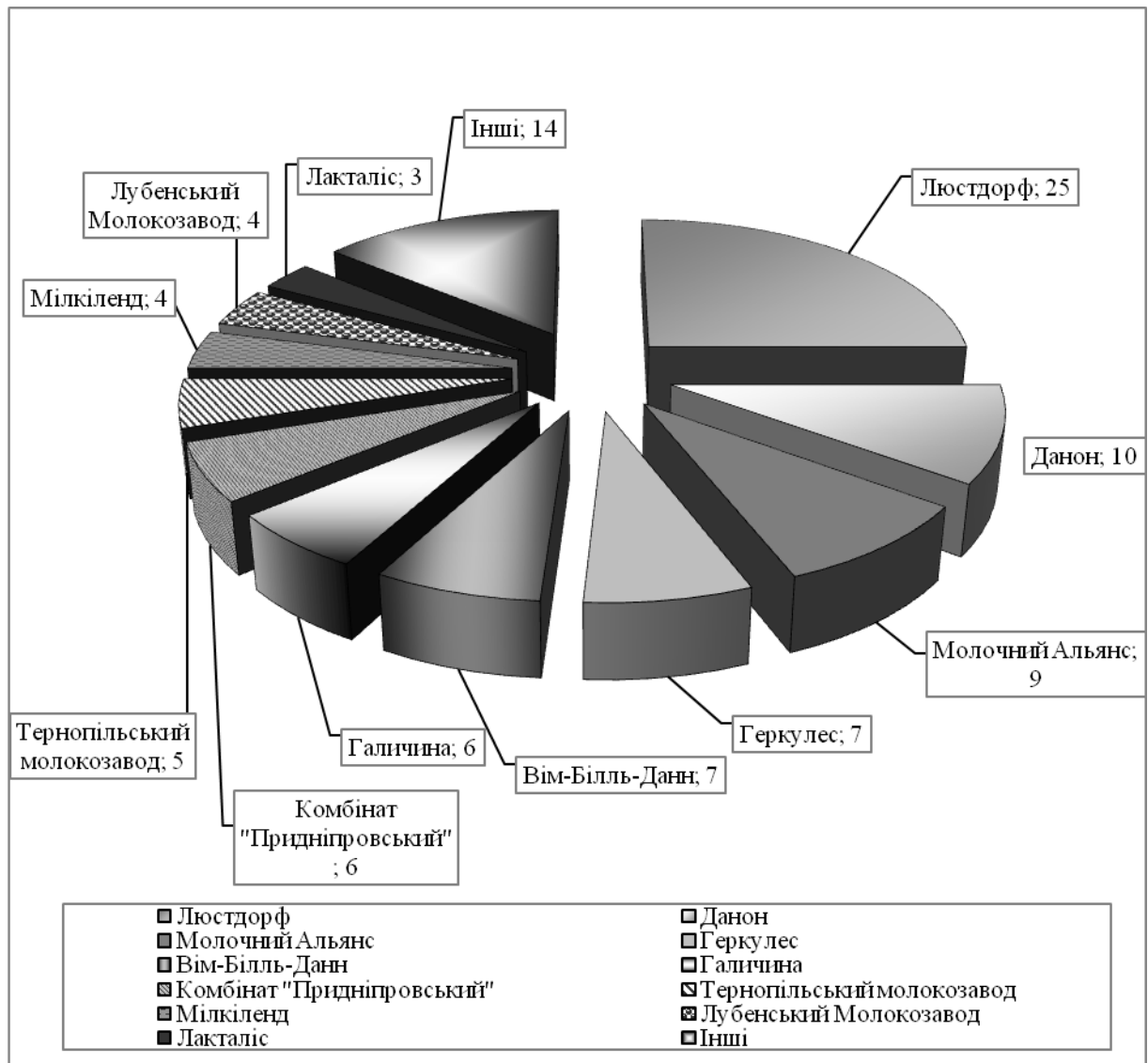


Рис. 2.1. Структура ринку молочної продукції України за основними виробниками (2014р.),%.*

*Джерело: складено за даними [210].

Оцінюючи основні зміни на ринку молока та молочної продукції ми зауважили, що укрупнення компаній в більшій мірі відбулось у 2006-2009 роках, що було зумовлене в основному інвестиційною привабливістю даної галузі у іноземних інвесторів.

Варто відмітити, що ринок молока і молочних продуктів є надзвичайно широким, що відкриває значні можливості для великої кількості компаній, адже можна зосередитися на окремому його секторі і бути на даній ділянці успішним, що означатиме отримання високих прибутків і можливості для

розвитку. Основними складовими на ринку для підприємств сьогодні стали фінансова спроможність компанії, її партнерська база та місце розташування. Дані складові і змінили основну структуру підприємств на ринку, так підприємства, що виробляли усі види молочної продукції замінили компанії, котрі спеціалізуються на окремих товарах.

Оцінка рівня розвитку молокопереробних підприємств як об'єкту дослідження проведена на прикладі Львівської області. Адже важливе місце за обсягами валового виробництва молока протягом 90-их років посідала Львівська область, зростання галузі в якій відбувалося історично. Сприятливі регіональні особливості області певним чином вплинули на розвиток молокопереробних підприємств. Зокрема те, що в області наявні великі міста – Львів, Стрий, Сокаль, Радехів, курортні зони Трускавець, Моршин, Східниця, які завжди потребують велику кількість якісної молочної продукції.

Динаміка чисельності молокопереробних підприємств Львівської області та їх економічні показники представлені у табл. 2.1. Впродовж трьох років починаючи з 2013 р. основними виробниками молочної продукції були: ПрАТ «Галичина», ТЗОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей», ПАТ «Дрогобицький молочний завод», ТЗОВ «МІК» «Карпатські Луки», ПАТ «Бродівський завод сухого знежиреного молока», ТЗОВ «Агропобутсервіс», ТЗОВ «Молокозавод Самбірський», ПАТ «Рава-Руський маслозавод», ТОВ «Скомекс – Україна», ТДВ «Жидачівський сирзавод», ПП «Світанок».

З результатів проведених розрахунків видно, що кількість молокопереробних підприємств у Львівській області за досліджуваний період зменшилась. У 2014 році впливовими підприємствами, які виробляють молочну продукцію у Львівській області були такі підприємства: ПрАТ «Галичина», ПАТ «Львівський холодокомбінат», філія «Львівський молочний комбінат», ТЗОВ «Молокозавод «Самбірський», ПАТ «Бродівський завод сухого знежиреного молока», ТЗОВ спільне українсько-

німецьке підприємство «Скомекс». З різних причин окремі підприємства галузі припинили свою діяльність. Зокрема, останніми роками припинили виробництво молочної продукції ВАТ «Львівський міський молочний завод» (частка якого у харчовій промисловості ще у 2008 році була суттєвою), ТзОВ «Ременівський молокозавод», ЗАТ «Маслосоюз», МПП «Натан». З вересня 2012 року припинив функціонування ПП «Світанок» (с.Чайковичі Самбірського району), з жовтня 2012 року – ТзОВ «Юніт» (м.Самбір), з вересня 2013 року – ТзОВ «Дрогобицький молокозавод».

Таблиця 2.1

**Економічні показники функціонування молокопереробних підприємств
Львівської області***

Показник	2000 р.	2005 р.	2010 р.	2013 р.	2014р.	Динаміка змін	
						2014 р. до 2000 р., %	2014 р. до 2013 р., %
Кількість підприємств	18	15	12	11	8	44,4	72,7
Середня чисельність працюючих, осіб	1296	1049	1098	1331	1319	107,8	99,0
Обсяг реалізованої продукції, млн. грн	165,1	329,2	906,6	1148,8	1082,1	у 6,6 раза	94,2
Рівень витратомісткості продукції, грн	0,73	0,95	0,98	0,96	0,98	134,2	102,1
Матеріаломісткість продукції, грн	0,57	0,65	0,60	0,66	0,67	117,5	101,5
Продуктивність праці на працюючого, тис. грн	127,4	313,8	825,73	863,1	820,4	у 2,5 раза	98,5
Валові інвестиції в основний капітал з розрахунку на одиницю виробленої продукції, грн	0,16	0,21	0,19	0,17	0,17	106,2	100,0

*Джерело: розраховано на основі звітних даних молокопереробних підприємств Львівської області[69].

З даних таблиці 2.1. ми бачимо, що обсяги реалізованої молочної продукції в грошовій оцінці молокопереробними підприємствами області в динаміці за досліджуваний період зростають, проте фізичні обсяги виробленої ними продукції та реалізованої зменшується. Така ситуація

склалась в зв'язку із зростанням реалізаційних цін у молочній галузі, які і покривають зменшення обсягів її реалізації. На зростання рівня продуктивності праці вплинуло збільшення вартості виробленої продукції та зменшення середньорічної чисельності працюючих. Незважаючи на підвищення річного рівня продуктивності праці, рівень витратомісткості та матеріаломісткості одиниці молочної продукції за досліджуваний період теж зростає у зв'язку із зростанням цін на сировину та інші матеріали, енергоносії, паливе, послуги та обладнання.

Якщо проаналізувати фінансові результати діяльності молокопереробних підприємств Львівської області за 2014 рік, то видно, що більшість підприємств котрі виробляють молочну продукцію - прибуткові (59,1%), які за звітний рік одержали тільки 19049,5 тис. грн прибутку, що порівняно з обсягами сум реалізації є дуже мало (рис.2.2).

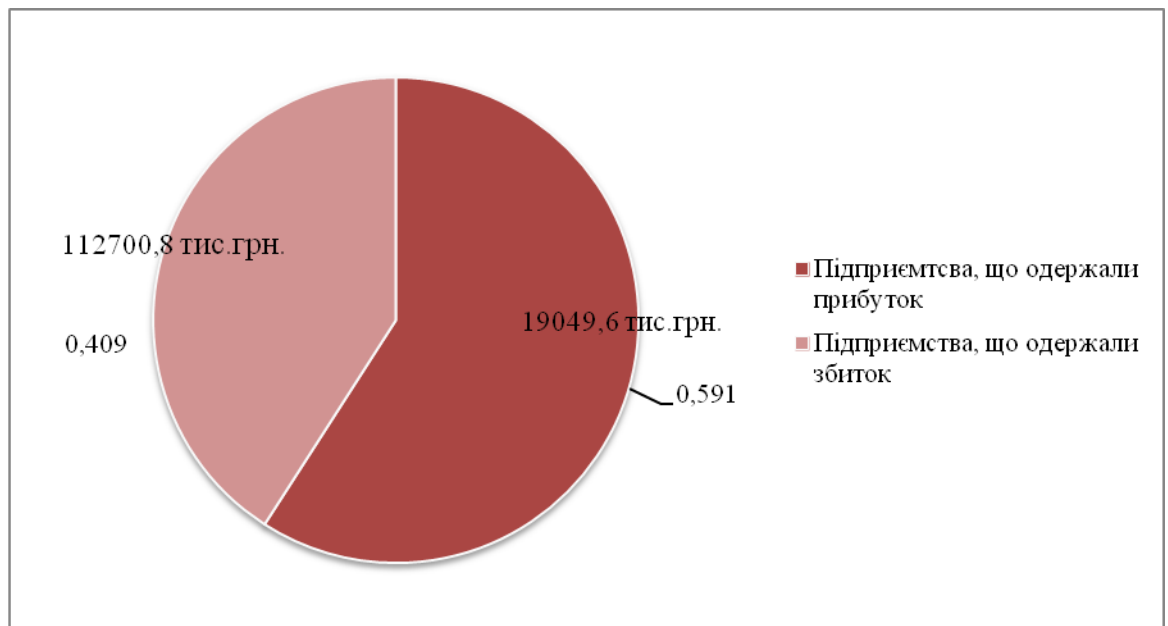


Рис. 2.2. Частка прибуткових та збиткових молокопереробних підприємств Львівської області за фінансовими результатами діяльності, 2014 р.,*

* Джерело: побудовано на основі відомостей статистичного щорічника за 2014 рік [174]

Проте майже половину виробників (40,9%) від виробничої діяльності одержали збиток в сумі 112700,7 тис. грн, це майже в шість разів перевищує одержаний прибуток в молокопереробній галузі області, і доводить, що виробництво молочної продукції малорентабельне та низько ефективне. Окрім того, на нашу думку тут причина полягає ще в тому, що подається не повністю правдива фінансова звітність молокопереробними підприємствами в органи статистики, адже при сьогоднішніх високих ринкових цінах на молоко та молочну продукцію і низьких закупівельних цінах на сире молоко, виробники повинні мати прибутки та високу рентабельність виробництва.

Усі молокопереробні підприємства Львівської області умовно поділяють на чотири категорії: міські молочні, які спеціалізуються на товарах із незбираного молока (ряжанка, кефір, сметана, сиркові вироби); консервні, які виробляють сухе та згущене молоко; маслоробні – виробляють вершкове масло, а знежирене молоко здебільшого сушать; сироробні – виробляють тверді і плавлені сири.

На продовольчому ринку області в 2014 році була представлена молочна продукція таких молокопереробних підприємств, як ПрАТ «Галичина», ПАТ «Бродівський завод сухого знежиреного молока», ТзОВ «Агропобутсервіс», ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей», ТзОВ «Молокозавод Самбірський», ПАТ «Рава-Руський маслозавод», ТОВ «Скомекс – Україна», ТДВ «Жидачівський сирзавод» (рис. 2.3).

Перше місце на ринку займає молокопереробне підприємство ПрАТ «Галичина» -84,2%, яке знаходиться в Радехівському районі, ПАТ «Бродівський завод сухого знежиреного молока» – 5,1% та ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» – 4,6%. В зв'язку із припиненням своєї виробничої діяльності такі молокопереробні підприємства як ПАТ «Дрогобицький молочний завод», ТзОВ «МІК» «Карпатські Луки» та ПП «Світанок» в 2014 році молочної продукції не виробляли.

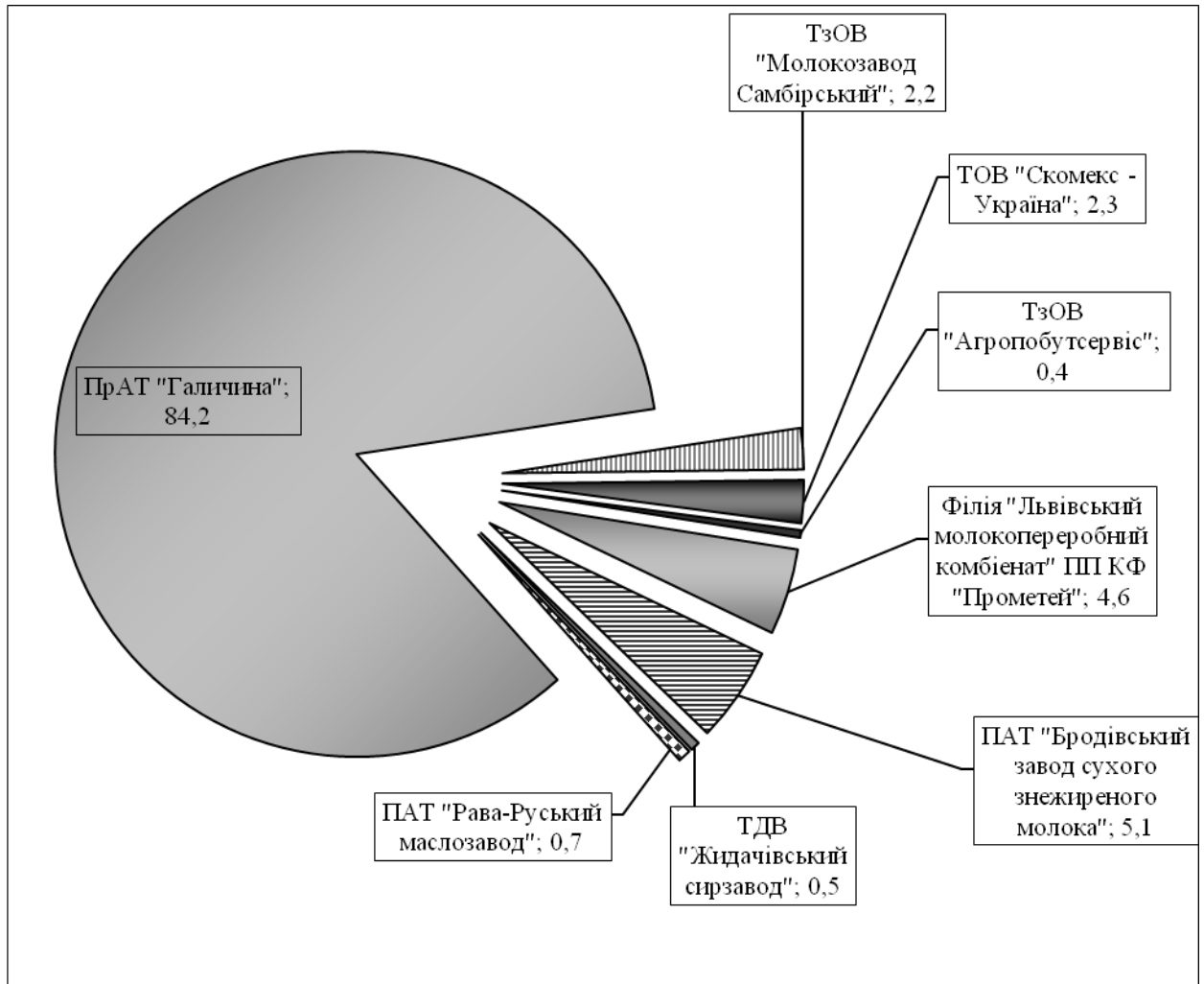


Рис. 2.3. Структура ринку молочної продукції Львівської області за основними виробниками (2014р),%*

* Джерело: побудовано на основі статистичного щорічника за 2014 рік [174]

Незважаючи на те, що Львівська область в останні роки займала важливе місце з надоїв сирого молока, вона не увійшла до жодної п'ятірки лідерів з виробництва молочної продукції за основними видами товарів, що підтверджує вплив стану сировинної бази на розвиток та конкурентоспроможність молокопереробних підприємств.

На переробних підприємствах з виробництва молока та молочних продуктів спостерігається зниження обсягів продукції з 2008 року (за винятком 2012 року, коли вдалося досягти незначного приросту на 1,3%). Обсяги випуску молочної продукції у галузі збільшувалися відносно

попереднього року лише у 2005-2007 і 2012 роках, проте у 2013 році зниження становило 4,0%, у 2014 році 3,0% (рис. 2.4. та додаток А).

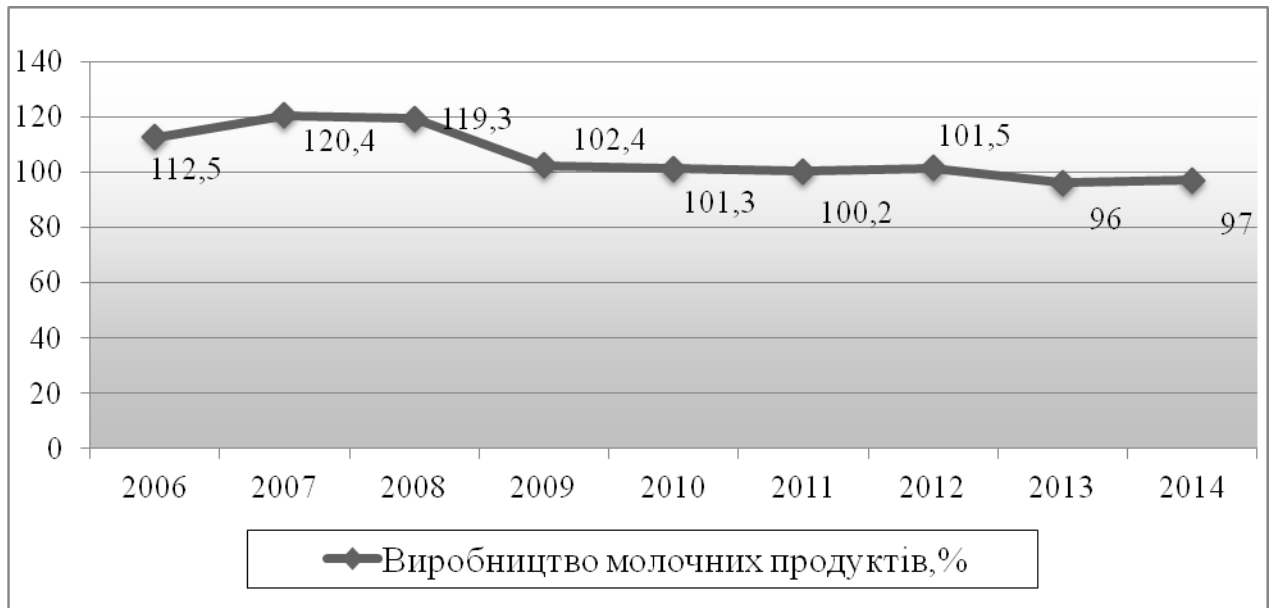


Рис. 2.4. Індекси обсягів виробництва молочних продуктів молокопереробних підприємств у Львівській обл. (у відсотках до попереднього року)

Оцінка виробництва молочної продукції за її основними видами у Львівській області показує, що в динаміці за досліджуваний період зросло виробництво обробленого рідкого молока на 73,8%, масла вершкового на 17,1%, продуктів кисломолочних у 2,8 разів. Проте відносно 2005 та наступних періодів дані показники мають тенденцію до зменшення. Зменшилося виробництво вершків та різних видів сирів (табл. 2.2).

Оцінка виробництва молочної продукції за основними видами у Львівській області переробними підприємствами доводить наступне (додаток А). В натуральному виразі виробництво обробленого рідкого молока у 2007-2010 роках скорочувалося відносно попереднього року. У 2011 та 2012 роках ситуація змінилася в позитивну сторону – у 2011 році відносно 2010 року випуск зріс на 9,2 тис. т (на 43,6%), у 2012 відносно 2011 року - на 2,1 тис. т (на 6,7%). У 2012 році об'єми виробництва молока збільшилися як відносно 2010 року, так і 2005 року, але рівня випуску 2006 року (коли було досягнуто

максимального обсягу випуску цієї продукції) не досягнуто (виробництво становило менше на 1,3 тис. т).

Таблиця 2.2

Виробництво молочної продукції за основними видами у Львівській області, т^{*}

Продукція	2000р.	2005р.	2010р.	2013р.	2014р.	Динаміка зміни	
						2014 р. до 2000 р., %	2014 р. до 2013 р., %
Молоко оброблене рідке	14216	26268	21427	34453	24705	173,8	71,7
Вершки	547	788	63	-	-	-	-
Масло вершкове	1918	5555	3158	1967	2247	117,1	114,2
Сир свіжий неферментований та сир кисломолочний	1097	1818	896	605	538	49,0	88,9
Сири жирні	2595	3926	589	385	305	11,8	79,2
Продукти кисломолочні	11902	24952	54839	52955	34406	у 2,8 раза	65,0

* Джерело: побудовано на основі статистичного щорічника за 2014 рік [174]

Неоднозначною є ситуація з випуску вершкового масла із жирністю його до 85%. Випуск його відносно попереднього року скорочувався у 2006, 2007, 2011 роках, на противагу у 2008-2010 та у 2012 роках виробництво цієї продукції зростало. Але це на 43,5% або на 2,5 тис. т менше відносно 2005 року. Виробництво жирних сирів знижувалося з 2006 року, в результаті у 2012 році вироблено лише 13,0% від обсягу 2005 року.

Обсяги заготівлі сиру свіжого неферментованого та сиру кисломолочного зростали у 2006-2008 роках, а з 2009 року відбувається скорочення. У 2012 році відносно 2011 року виробництво знизилося на 5,8% (на 32 т), відносно 2005 року – на 71,5% або на 1,4 тис. т, а відносно найбільшого випуску за 2008 рік (було вироблено 2628 т) – на 80,4% або на 2,2 тис. т. В області у значних обсягах виробляються продукти кисломолочні:

у 2005-2012 роках 25-63 тис. т. Проте якщо у 2006-2008 роках обсяги їх виробництва зростали, то з 2009 року щорічно їх випуск знижувався.

Якщо порівнювати випуск продукції молокопереробних підприємств в натуральному виразі в 2013 році з 2005 роком, то ситуація виглядає наступним чином: заготівля масла вершкового знизилася у 2,8 раза, сирів жирних – у 9,4 раза, сиру свіжого неферментованого та сиру кисломолочного – у 3,1 раза.

У 2005–2014 роках частка молокопереробних підприємств Львівщини в Україні із товарного виробництва деякої молочної продукції становила: продуктів кисломолочних – 5,0–11,8%; меншою була частка з виробництва масла вершкового (2,2–5,0%), з випуску сиру свіжого неферментованого та сиру кисломолочного (0,7–3,0%) і обробленого рідкого молока (2,3–4,3%), (табл. 2.3). У 2014 році частка молокопереробних підприємств Львівської області у загальнодержавному обсязі заготівлі молочної продукції зменшилась і у виготовленні йогурту та інших ферментованих чи сквашених молока і вершків дорівнювала 7,4%, обробленого рідкого молока зменшилась до 2,3%, тільки масла вершкового жирністю до 85% дещо збільшилась до 2,4%.

Основними виробниками деяких молочних продуктів у Львівській області за досліджуваний період були: виробництво масла і жирних сирів – ВАТ «Комарнівський сирзавод», ВАТ «Жидачівський сирзавод», ВАТ «Рава-Руський маслозавод», ЗАТ «Маслосоюз», м.Стрий; молока обробленого рідкого та вершків – ВАТ «Львівський міський молочний завод», ВАТ «Львівський молочний комбінат», ВАТ «Буський молокозавод», ТзОВ «Ременівський молокозавод», ВАТ «Молокозавод «Самбірський», ВАТ Городоцька молочна компанія «Біла роса», ВАТ «Бродівський завод сухого знежиреного молока»; морозива – ВАТ «Львівський холодокомбінат». Проте в сьогоденнішніх конкурентних умовах на ринку молока та молочної продукції представниками залишилось вісім молокопереробних підприємств області.

Але, на жаль, дані підприємства не можуть забезпечити потребу регіонального ринку в молочній продукції.

Таблиця 2.3

**Частка Львівської області в Україні з виробництва окремих видів
молочної продукції**

(відсотків)

Продукція	Роки									
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Молоко оброблене рідке	3,0	4,2	3,7	3,9	3,6	2,7	3,5	3,6	3,5	4,2
Сир свіжий неферментований та сир кисломолочний	2,2	2,2	2,8	2,9	1,8	1,1	0,7	0,7	0,7	0,6
Масло вершкове жирністю до 85%	4,7	4,9	2,3	2,7	3,3	4,0	3,1	3,5	2,1	2,4
Продукти кисломолочні	5,0	7,0	9,5	11,8	11,2	11,4	10,9	9,5	9,2	7,3

Виробничі потужності діючих молокопереробних підприємств Львівської області згідно проекту можуть переробити близько 471 тис. тонн молока на рік (рис. 2.5). Проте наявні потужності молокопереробних підприємств за різними видами продукції використовують в середньому на 10-42% або 198 тис. т молока на рік. Основною причиною такого стану є скорочення об'ємів надоїв сирого молока за рахунок зменшення поголів'я корів і зниження їхньої продуктивності. Основною причиною згортання виробництва молока є малоефективна аграрна політика держави у цій галузі, яка призводить до скорочення поголів'я корів, зменшення їх продуктивності, а відтак нестачі якісної сировини для молокопереробної промисловості, що звужує можливості виходу вітчизняної молочної продукції на зовнішні ринки.

Більшість молочної продукції, яка виробляється в Україні у нашій державі і споживається, проте третя частина від усієї виробленої молочної продукції (сири, згущене молоко, масла та інші товари) експортується за кордон. Більшість продукції молочної галузі до 2006 року в Україні імпортувала Росія, а саме близько 95% сиру, 80% масла та 94% молочної

сироватки. Така залежність молочного ринку від Росії негативно позначилася на українському ринку коли Російська федерація заборонила ввіз української молочної продукції на свою територію.

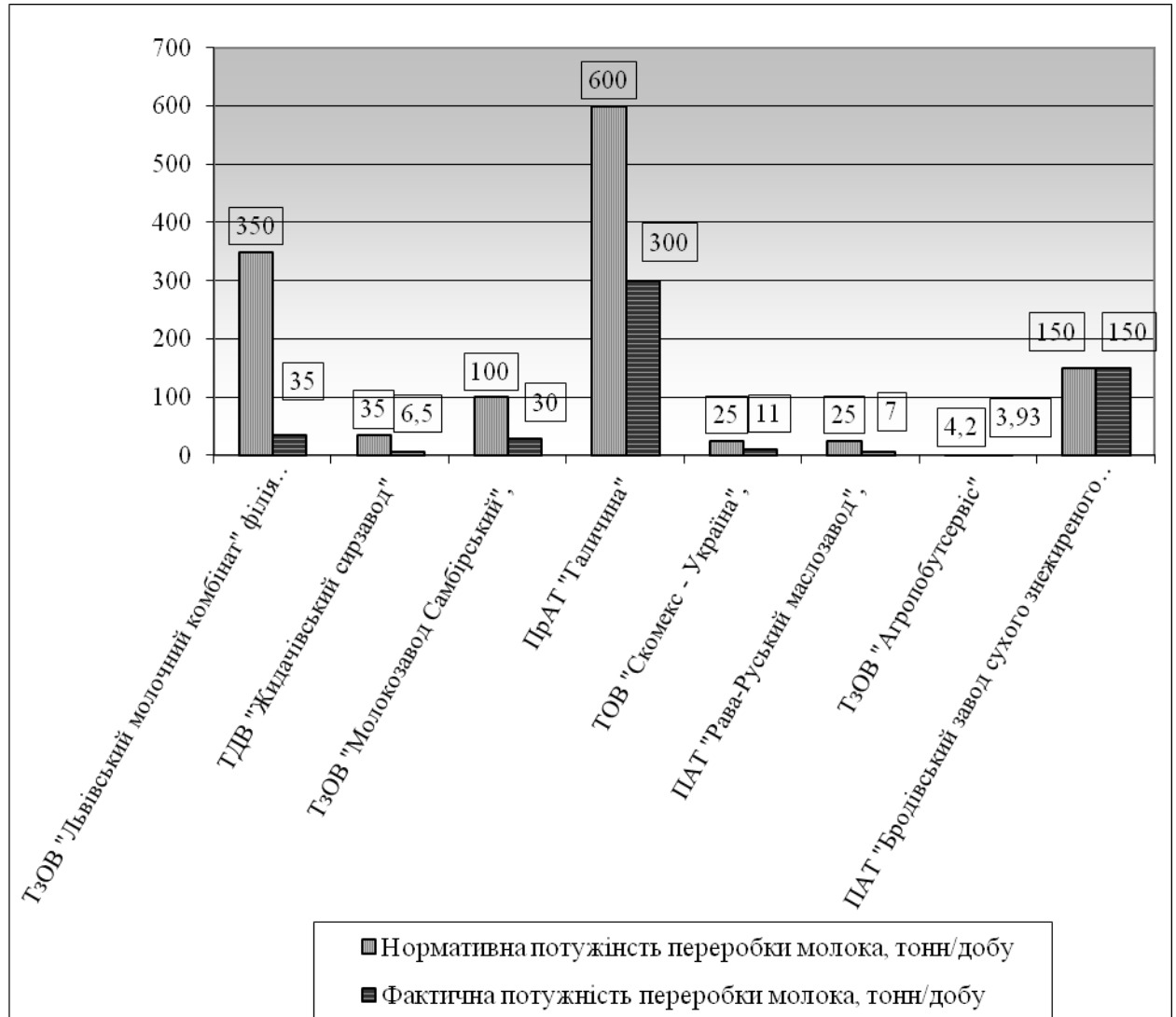


Рис. 2.5. Виробничі потужності молокопереробних підприємств Львівської області у 2014 році, %

Порівняння показників експорту та імпорту молока і молочної продукції у Львівській області упродовж 2005-2013 років засвідчує, що в динаміці суми експорту зменшуються, а імпорту навпаки збільшуються (за виключенням останнього року). Так сума вивезеного за кордону молока та молочної продукції зменшилася за досліджуваний період більше ніж в 56 разів, а сума імпорту зросла у 204,7 раза (табл. 2.4). В 2010 - 2014 роках сальдо молочної продукції переважає імпортне, що характеризує не добру позицію

вітчизняних молокопереробних компаній на ринку молокопродукції. Збільшення показників експорту продукції та зменшення її імпорту в 2014 році можна пояснити і тим, що в дані суми була включена вартість яєць і меду, що не надає об'єктивності оцінки щодо самої молочної продукції.

Таблиця 2.4

**Експорт-імпорт молока і молочної продукції у Львівській області
упродовж 2000-2014 років (тис.дол.США)***

Показник	2000р.	2005р.	2010р.	2013р.	2014р.	Динаміка змін	
						2014 р. до 2000р., %	2014р. до 2013р. ,%
Експорт - всього молоко та молочні продукти, яйця	4 690,5	1 735,1	237,7	83,5	361,5**	7,7	у 4,3 раза
Імпорт - всього молоко та молочні продукти, яйця	26,2	246,7	1 034,8	5362,5	4421,1**	у 168,7 раза	82,4

*Джерело: розраховано на основі статистичних даних[202].

**із 2014 року в показники включено вартість меду.

Вартість експортованої молочної продукції в 2013 р. склала 83 тис. дол., а це на 19,1% більше відносно 2012 року, проте у 17 разів менше порівняно з 2005 роком. Асортимент експортованої молочної продукції у 2013 році включав молоко сухе та сири, у попередньому році у незначній кількості – ще й вершкове масло.

Єдиною країною, у яку здійснювався експорт молочних продуктів у 2013 році, була Молдова. У цю країну було поставлено 10 т сухого молока і 10,7 т сирів. У 2012 році, крім Молдови, сухе молоко та вершкове масло було відвантажено у Конго. Імпорт молочних продуктів упродовж 2012–2013 року зростав. У 2013 році відносно попереднього року він збільшився на 55,1% (табл. 2.5).

Обсяги експорту-імпорту молока та молочної продукції у Львівській області, 2000-2014 рр (тонн)*

Показник	2000р.	2005р.	2010р.	2013р.	2014р.	Динаміка змін	
						2014 р. до 2000р., %	2014р. до 2013р., %
Експорт - всього молоко та молочні продукти	1924,5	404,0	32,0	10,0	36,0	1,9	у 3,6 раза
масло	**	120,0	-	-	-	-	-
сири	**	156,0	8,2	10,7	15,0	-	140,1
Імпорт - всього молоко та молочні продукти	**	234,7	241,3	205,9	7,8	-	3,8
масло	**	-	-	-	-	-	-
сири	**	3,5	91,3	326,3	169,6	-	52,0

*Джерело: розраховано на основі статистичних даних [202].

**відсутні дані.

Асортимент імпортованої продукції був доволі широкий і включав молоко, вершки різного ступеня обробки, кисломолочні продукти, молочну сироватку та інші продукти з компонентів натурального молока, сири, вершкове масло та бутербродні молочні пасти. Зокрема, переважна більшість сирів поступала з Польщі та Німеччини, масло та молочні пасти – з Бельгії, Польщі, у 2012 році – з Білорусі, а у 2013 році – з США. Молоко і кисломолочні продукти в область були завезені з Німеччини, Франції, Швейцарії, Іспанії, Нідерландів, Білорусі. Проте чіткої географічної тенденції не спостерігалось.

В 2014 році експорт всього молока та молочних продуктів становив 36 тонн, сири 15 тонн. Імпорт всіх молочних продуктів становив 7,8 тонн і біля 170 тонн сири. Переважає імпорт сиру, зокрема твердих сортів.

Важливе значення для активізації виготовлення молочної продукції у Львівській області, як вже згадувалось в дослідженні, має постачання

молочної сировини молокопереробним компаніям. Для оцінки ситуації, дослідження даного питання проведено на прикладі двох молокопереробних підприємств: середнього за потужністю виготовлення молочної продукції із вузьким асортиментом - ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» та великого підприємства за потужністю виробництва з широким асортиментом молочної продукції відомих брендів - ПрАТ «Галичина», які займають значну питому вагу у виробництві молочної продукції на Львівщині.

ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» введено в експлуатацію у 1973 році як «Львівський молочний комбінат», який розміщений у місті Львові. Сьогодні це один з потужних молокопереробних підприємств у Львівській області. З 1994 року він функціонує як відкрите акціонерне товариство, а з 2013 року як ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей». Засновниками є юридичні особи. Статутний фонд підприємства складає 186598 грн. Молокопереробне підприємство сертифіковано згідно міжнародних стандартів якості ISO 9001 і керування забезпеченням якості продуктів НАССР. Продукція виробляється під брендом «Добряна». Компанія виробляє: незбираномолочну продукцію ТМ «Добряна», Сири ТМ «Добряна», масло фасоване та вагове ТМ «Добряна». Сировинна зона охоплює як виробників молока в Львівській області, так і за її межами (табл. 2.6). Із даних таблиці видно, що більше третини (35,5%) сирого молока молокопереробне підприємство закупляє за межами області, з яких 90,4% в сільськогосподарських підприємствах та фермерів. В межах області на молочну сировину, закуплену в сільськогосподарських підприємствах та фермерів припадає 79,7% від всієї закупленої його кількості.

Таке співвідношення закупленої молока сировини, тобто переважання надходження її від сільськогосподарських підприємств позитивно впливає на якість виробленої молочної продукції. Однак, із дослідження випливає, що не вистачає молока сировини в області, хоча ТзОВ «Львівський молочний

комбінат» філія ППКФ «Прометей» і розміщений територіально в середині регіону. Така ситуація змушує його закупляти молоко у виробників сусідніх областей.

Таблиця 2.6

Характеристика сировинної зони ТзОВ "Львівський молочний комбінат" філія ППКФ „Прометей” та продуктивності її складових, до загального обсягу заготівель молока підприємства,% *

Регіон і виробники молока	тонн	%
1	2	3
Львівська область	3682,9	64,5
в т.ч. с. г. підприємства	2936,3	51,4
господарства населення	746,6	13,1
За межами області – всього	2028,3	35,5
в т.ч. с. г. підприємства	1833,0	32,1
господарства населення	195,3	3,4
З них по областях:		
Тернопільська	1245,7	21,8
в т.ч. с. г. підприємства	1143,4	20,0
господарства населення	102,3	1,8
Івано-Франківська	782,6	13,7
в т.ч. с. г. підприємства	687,6	12,1
господарства населення	95,0	1,6
Всього	5711,2	100,0

* Джерело: розрахунки проведені на основі даних про заготівлю молока за 2013 р. [209]

Проте, як доводить аналіз сировинної бази за 2013 рік, навіть при фактичній потужності підприємства (35 тонн за добу переробки сирого молока), воно було забезпечене сировиною тільки на 44,7 %, тобто менше половини від потреби. А якщо провести розрахунок забезпечення молока сировиною підприємства до нормативної потужності (350 тонн за добу переробки сирого молока), то кількість переробленого молока становить 4,5 % від можливого.

Молочне підприємство «Галичина» було зазноване 1998 року. Виробничі потужності її розміщені в Радехівському районі. Дана компанія сьогодні займає передові позиції із виробництва йогуртів в країні. Статутний капітал компанії є повністю українським і у цьому аспекті вона є на перших ролях у галузі. Товари компанії представлено по усій країні, а її асортимент включає в себе як повсякденні товари молочного виробництва, так і спеціалізовані, а саме маслянку і гулянку, які виробляються за карпатськими рецептами.

Закупівельна політика ПрАТ «Галичина» (в минулому ЗАТ «Галичина» – колишній Радехівський молокозавод), сировинною зоною якого є не лише виробники сирого молока Радехівського, Сокальського, Кам'янка-Бузького, Бузького, Бродівського, Золочівського, Перемишлянського та інших районів Львівщини, також сільськогосподарські компанії та населення Волинської, Тернопільської, Рівненської, Хмельницької та Івано-Франківської областей є більш розгалуженою територіально (табл. 2.7). Причому, має місце неритмічність постачання молока на завод протягом року (рис. 2.6).

Дослідження показали, що основним партнером молокопереробного заводу є населення, де більше половини обсягів молока - 53,8 %, що закуповує підприємство на переробку, виробляють у господарствах населення Львівської та сусідніх областей. Тенденції щодо забезпечення сировиною молочних переробних підприємств оцінюються як вкрай негативні, коли більше половини її обсягів поступає від населення, тобто заготовляється у господарствах населення (як правило, на селі). Але демографічна ситуація на селі погіршується, молодь переселяється в районні центри, промислові міста. Утримувати корів у приватній власності стає дедалі важче, тому старше покоління корови продас. І дане джерело постачання молочної сировини не має майбутньої перспективи.

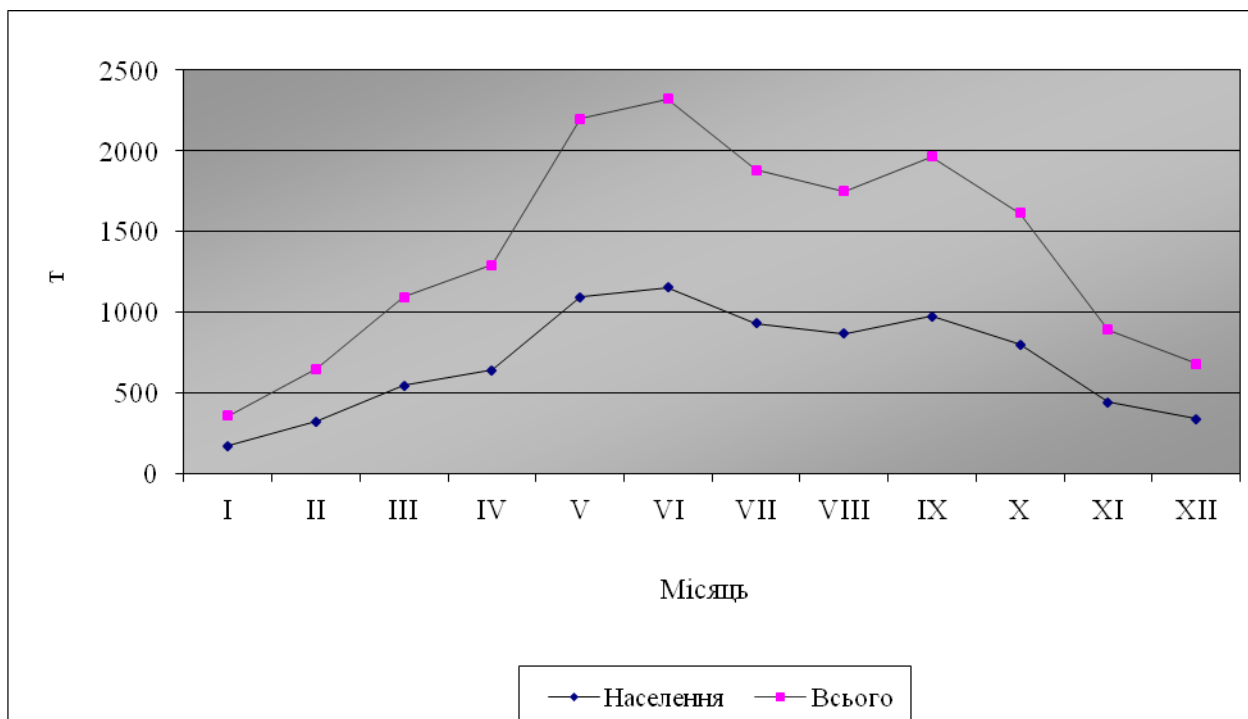


Рис. 2.6. Тенденції обсягів заготівлі молока ПрАТ «Галичина» Львівської області протягом господарського року(2014 р.).*

*Джерело: власна розробка автора на основі звітних даних ПрАТ «Галичина».

Від сільськогосподарських підприємств ПрАТ «Галичина» закуплено в 2013 році 34308 тонн або 46,2 % від всього закупленого. За межами області підприємство закупило в 2013 році 61627 тонн молока, або 82,9%, що підтверджує його орієнтацію на сировинний ринок інших областей. За досліджуваний період виробничі потужності ПрАТ «Галичина» були забезпечені сировиною на 67,9 % до потреби (при можливості підприємства переробити сирого молока 300 тонн за добу). Дослідження підтверджують, що важливою проблемою для молокопереробного підприємства є забезпечення молока сировиною, поступлення якої переважає населення та за меж області, що негативно позначається як на якості молочної продукції і на її собівартості. Адже транспортні витрати ПрАТ «Галичина» на доставку молока сировини при високих цінах на паливе дуже великі і у вартості продукції при такому плечі заготівель займають біля 22 %.

**Характеристика сировинної зони ПрАТ «Галичина» та продуктивності її
складових, до загального обсягу заготівель молока
підприємством, станом на початок 2014 року ***

Регіон і виробники молока	тонн	%
1	2	3
Львівська область	12681,0	17,1
в т.ч. с. г. підприємства	2094,0	2,8
господарства населення	10587,0	14,3
За межами області – всього	61627,0	82,9
в т.ч. с. г. підприємства	32214,0	43,4
господарства населення	29413,0	39,5
З них по областях:		
Волинська	18678,6	25,1
в т.ч. с. г. підприємства	10146,4	13,7
господарства населення	8532,2	11,4
Рівенська	15567,7	20,9
в т.ч. с. г. підприємства	8118,5	10,9
господарства населення	7449,2	10,0
Хмельницька	10556,6	14,2
в т.ч. с. г. підприємства	6013,7	8,1
господарства населення	4542,9	6,1
Тернопільська	14442,8	19,5
в т.ч. с. г. підприємства	7376,1	9,9
господарства населення	7066,7	9,6
Івано-Франківська	2381,3	3,2
в т.ч. с. г. підприємства	559,3	0,8
господарства населення	1822,0	2,4
Всього	74308,0	100,0

* Джерело: розрахунки проведені на основі статистичних даних про заготівлю молока за 2013 р.[209]

За 2014 рік молокопереробними підприємствами області закуплено від усіх господарств всього - 78230 тонн молока, в тому числі 41366 тонн молока від населення (52,9%) і тільки 24908 тонн молока (31,8%) від сільськогосподарських підприємств та 11956 тонн молока (15,3%) від інших господарських структур (рис.2.7). Як засвідчують дані таблиці 2.8., в межах області закуплено молокопереробними підприємствами 33248,3 т. молока, що складає 34,4% і за межами області 66219,7 тонн молока, де у два рази більше перевищує об'єми закупівель по районах Львівської області. Це

означає, що сільськогосподарські підприємства і господарства населення Львівської області не можуть забезпечити молокопереробні підприємства молочною сировиною.

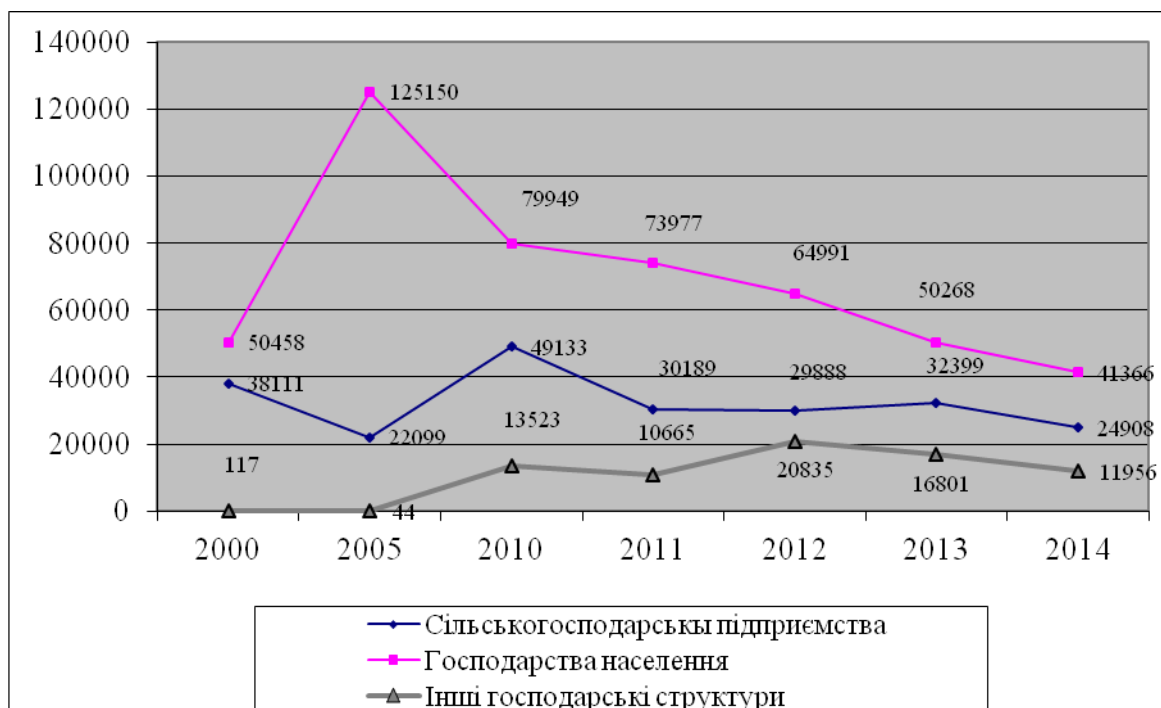


Рис. 2.7. Обсяги надходження молочної сировини молокопереробним підприємствам Львівської області за період 2000-2014 рр., т. *

Серед молокопереробних компаній Львівської області найбільше молокосировини було закуплено ПрАТ «Галичина» - 74,7%, тоді як з усіх інших заводів найбільша частка закупленого молока припадає на ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» – 5,7%. Із дослідження випливає, що ПрАТ «Галичина» переробляє три четвертих об'єму молока сировини, тоді як на всі інші молокопереробні підприємства області припадає тільки одна четверта частина переробленого молока.

У Польщі наприклад, заводи закуповують молоко в радіусі 50-70 км, тоді як в Україні, за дефіциту сировинних ресурсів, конкуренції, молоко закуповують на відстані від 250-300 км і більше. Отже, значно зростають транспортно-заготівельні витрати на одиницю молочної продукції. Такий стан

справ не є раціональним, оскільки вимагає від заводу і значних вкладень у розвиток системи заготівельних пунктів.

Таблиця 2.8

Структура закупівлі молочної сировини молокопереробними підприємствами Львівської області (станом на 1 січня 2014 року) *

Закуплено молокосировини	Обсяги, тонн	Відсоток до загального обсягу закупленої сировини
Загальний обсяг	99468,0	100,0
в межах області в тому числі:	33248,3	33,4
від сільськогосподарських підприємств	14170,2	14,2
від населення	19078,1	19,2
із-за меж області в тому числі:	66219,7	66,6
від сільськогосподарських підприємств	35029,8	35,2
від населення	31189,9	31,4

*Джерело: розраховано на основі Моніторингу закупівлі молока переробними підприємствами Головного управління сільського господарства та продовольства Львівської облдержадміністрації[223]

Нагativні показники спостерігаються також при оцінці якісних показників відносно молочної сировини. За даними управління контролю якості сільгосппродукції Держсільгоспінспекції у Львівській області, у 2013 році на молокопереробних компаніях за вищим ґатунком прийнято молока тільки 20,7% (6,7 тис. тонн) від обсягів закупівлі, 75,6% (24,5 тис. тонн) – першим ґатунком, 0,8% (0,2 тис. тонн) – другим ґатунком і 1,2% (0,3 тис. тонн) визнано неґатунковим. Також зауважимо, що молоко вищого ґатунку закуплено лише двома підприємствами. Це ПрАТ «Галичина» - 4,4 тис. тонн та ТОВ «Скомекс – Україна» - 2,3 тис. тонн (табл.2.9). Якщо простежити закупівлі молочної сировини від сільськогосподарських підприємств за якістю в динаміці, то видно, що починаючи із 2010 року вона погіршилась (питома вага молока вищого ґатунку в закупівлях зменшилась із 29,1% до 6,7%).

**Якість молока, закупленого молокопереробними підприємствами у
Львівській області за 2006-2013рр.*,****

Показники	2006 р.	2009р.	2010р.	2012р.	2013р.	Динаміка змін	
						2013 р. до 2006р., %	2013р. до 2012р. ,%
Прийнято молока в перерахунку на молоко базисної жирності, т	47540	50541	49133	29888	32399	68,1	108,4
Вищого гатунку,т	440	14724	5461	6596	6734	у 15,3 раза	102,1
Першого гатунку,т.	46117	34018	41991	22033	24522	53,2	111,2
Другого гатунку,т	1339	1096	1105	1014	245	18,3	24,2
Негатункового,т	644	703	576	886	257	40,0	29,0

*- дані за 2014 рік відсутні.

** Джерело: розраховано на основі аналітичної довідки управління контролю якості сільгосппродукції Держсільгоспінспекції у Львівській області

У той час у державах ЄС 94% молочної сировини є найвищого гатунку. Стандарт на молоко, яке закуповують у сільськогосподарських товаровиробників України, різниться від стандартів європейських країн (табл. 2.10). В ЄС використовують для виробництва молочної продукції тільки молоко Гатунку “Екстра”.

Зазначимо, що безпосередній вплив на виробництво молочної продукції здійснює введений у дію 1 січня 2002 року. ДСТУ 3662-97 «Молоко коров'яче незбиране. Вимоги при закупівлі»[137], розроблений на основі нормативних документів Європейського співтовариства. Проте вимоги вітчизняного стандарту істотно відрізняються від європейського за кількістю соматичних клітин на 100 тис./см³: Для молока вищого сорту український стандарт допускає до 400, а європейський, залежно від країни, – від 50 до 300 тис./см³.

Вимоги стандартів України і країн ЄС до молока, яке надходить на переробні підприємства*

п/п	Показник	Україна	Країни Європи
1.	Базова частка білка, %	3,0	3,2
2.	Базова частка жиру, %	3,4	3,6
3.	Бактеріальна забрудненість, тис./см ³		
	Гатунок "Екстра"	В ДСТУ гатунок "Екстра" відсутній	До 100
	Вищий гатунок	До 300	Не переробляють на харчові цілі
	Перший гатунок	До 500	Не переробляють на харчові цілі
	Другий гатунок	До 3000	Не переробляють на харчові цілі
4.	Кількість соматичних клітин, тис./см ³		
	Гатунок «Екстра»	В ДСТУ гатунок "Екстра" відсутній	Німеччина – до 300 Франція 100–500 Англія – 50 – 250
	Вищий гатунок	до 400	Не переробляють на харчові цілі
	Перший гатунок	до 600	Не переробляють на харчові цілі
	Другий гатунок	до 800	Не переробляють на харчові цілі

*Джерело: складено за даними [50].

Розуміючи, що сирого молока на переробні заводи надходить все менше, національні переробні компанії усе прийняте молоко визнають як продукцію першого сорту, незважаючи на його реальну якість. Відсутність високоякісної сировини створює для підприємств умови за яких вони не мають можливості випускати якісну та безпечну продукцію. Дане питання полягає не тільки у мікробіологічній чистоті сировини, а також і у низьких фізичних та хімічних показниках.

Розуміючи основні проблеми із сировиною на ринку молокопереробні компанії самі створюють власні ферми, закуповують найновіше обладнання для перевірки якості молока, його пастеризації та переробки. Варто зауважити, що проблеми молочної сировини в першу чергу, є національною проблемою і повинна вирішуватися на державному рівні, за рахунок надання допомоги для домашніх господарств і вироблення стандартів якості молока, яке надходить на підприємства та продається на ринках, так як молочні

продукти є одними із головних у щоденному раціоні населення. Проте в останні роки кількість споживання молочних продуктів падає, що можна спостерігати із таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Рівень споживання основних продуктів харчування населенням України та Львівської області, кг на душу населення

Продукт	Норма споживання*	Роки									
		2000		2005		2010		2013		2014	
		Львівська обл.	Україна	Львівська обл.	Україна	Львівська обл.	Україна	Львівська обл.	Україна	Львівська обл.	Україна
М'ясо та м'ясні продукти, кг	70	32,1	32,8	36,7	39,1	40,1	45,7	49,3	56,1	47,0	54,1
Молоко та молочні продукти, кг	360	264,8	199,1	258,3	225,6	250,5	224,6	238,7	220,9	247,4	222,8
Яйця, шт.	285	175,0	166,0	215,0	238,0	230,0	252,0	295	309	297	310
Хліб і хлібні продукти, кг	107	126,8	124,9	120,4	123,5	118,8	115,9	107,2	108,4	107,2	108,5
Картопля, кг	120	146,6	135,4	148,1	135,6	158,3	130,4	158,6	135,4	174,5	141,0
Овочі та баштанні продовольчі культури, кг	152	84,4	101,7	119,6	120,2	127,1	118,4	144,8	163,3	151,0	163,2
Плоди, ягоди та виноград, кг	84	32,4	29,3	35,5	37,1	39,3	42,1	49,5	56,3	48,1	52,3
Цукор, кг	38,3	35,9	37,0	31,4	38,0	36,5	40,0	38,1	37,1	38,1	36,3

* за даними Науково-дослідного інституту харчування і гігієни

Як засвідчують дані наступної таблиці, при нормі споживання 360 кг молока і молочних продуктів на рік, фактично спожито населенням Львівської області в 2014 році 247,4 кг, а в середньому по Україні 222,8 кг. Якщо проаналізувати рівень споживання молочних продуктів в динаміці за досліджуваний період, то напрашується наступний висновок. Споживання

молочних продуктів громадянами з кожним роком зменшується (окрім останнього року) і не відповідає рекомендованій нормі харчування. На такий стан в першу чергу вплинуло подорожчання цін на молоко продукцію.

Період 2007–2014 років характеризувався переважним підвищенням цін на молокопродукти. Найбільшими темпами зростали ціни на молочні продукти у 2007 і 2008 роках, відповідно на 44,5% та 20,4%. Проте у 2012 році молочна продукція подешевшала на 4%. Треба зазначити, що до споживчої групи молочних продуктів включені яйця, тому значні сезонні коливання цін на них помітно впливають на загальний індекс цін у групі «молоко, сир, яйця».

За сім останніх років (грудень 2013 року до грудня 2006 року) ціни на молокопродукти та продукти харчування загалом зросли більше як у 2 рази. Зокрема, за цей період найбільше подорожчала кисломолочна продукція – у 2,8 рази, сметана – у 2,6 рази, сир – у 2,3 рази. Ціни на молоко зросли у 2,2 рази.

В основному із-за зубожіння населення країни знизився попит на молочні продукти, та перехід на більш дешеві товари.

Стан попиту, обсяг якого із кожним роком зменшується є й важливим елементом конкурентного середовища (рис. 2.8). Так, споживання молока у середньому за місяць у розрахунку на одну особу у Львівській області в 2014 р. зменшилося порівняно з 2000 р. на 4,7 кг, а з 2005 р. – на 8,1 кг. Причин кілька. Основною причиною скорочення попиту є зменшення купівельної спроможності населення внаслідок постійного зростання темпів інфляції й економічної кризи в державі. Також більше молока та молочної продукції споживає сільське населення, чисельність якого за останні роки різко скоротилась. Зменшилась і кількість корів, які утримуються у домогосподарствах. Все це разом і вплинуло негативно на рівень споживання молокопродуктів.

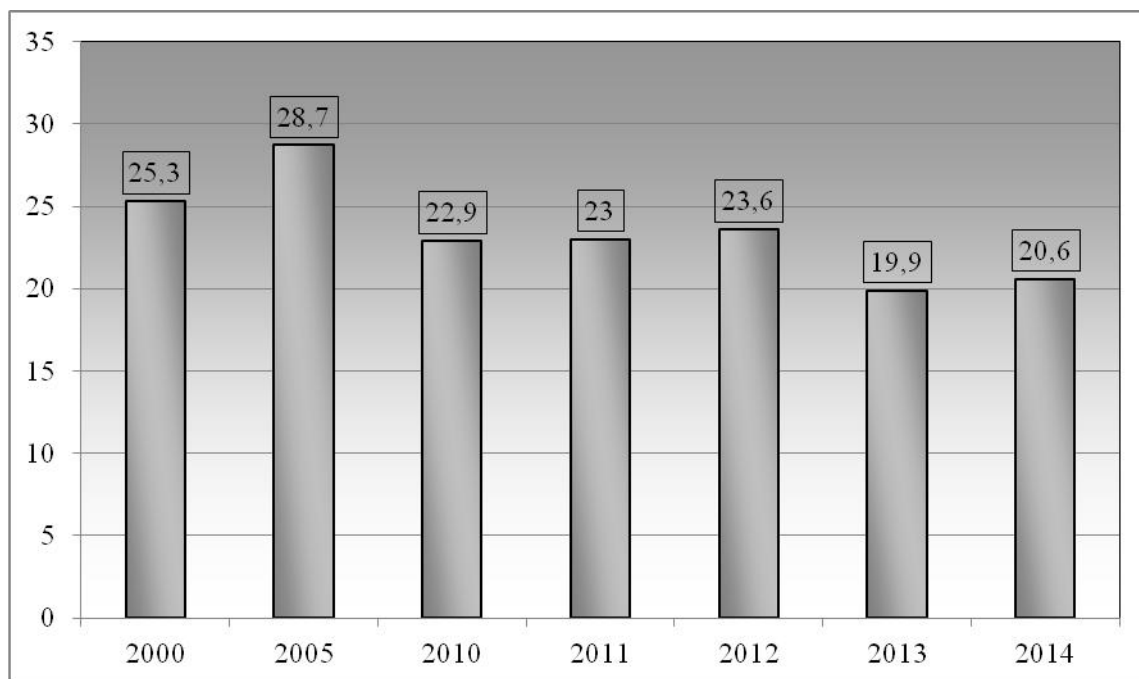


Рис. 2.8. Динаміка споживчого попиту на молоко в області у 2000-2014 рр.(у середньому за місяць в розрахунку на 1 особу, кг)

Важливим аспектом стану сформованості конкурентного середовища є виявлення тенденцій розвитку споріднених (суміжних) і підтримуючих підприємств, адже саме від них значною мірою залежить конкурентоспроможність товаровиробників молочної продукції. До підтримуючих галузей молокопереробних підприємств варто віднести: молочне скотарство; виробництво і постачання сирого молока; розробку і виготовлення спеціалізованого обладнання і технологій для переробки молока; виробництво молочних бактерій і заквасок.

Результати проведених досліджень щодо оцінки рівня розвитку молокопереробних підприємств як об'єкту дослідження дають підстави дійти таких висновків. Загальний стан переробної сфери молокопродуктового підкомплексу можна охарактеризувати як кризовий. Різниця в потужності переробних заводів спричинила диференціацію в їх ринковій орієнтації за окремими сегментами: потужніші підприємства, використовуючи свою «вагу», дозволяють собі спеціалізуватись на виробництві прибутковішої кисломолочної продукції і закономірно інтегруються в плані її реалізації з великими супермаркетами. Вони здатні це робити завдяки досить значним

іноземним інвестиціям, спрямованим на модернізацію устаткування, яке дозволяє здійснювати переробку молока з високим рівнем її глибини і виробляти широкий асортимент молокопродуктів. Менш потужні переробні підприємства за залишковим принципом змушені виробляти здебільшого нерентабельне масло.

За час із 2000 по 2014 роки діяльність молокопереробних компаній простежується низкою негативних тенденцій, котрі пов'язані із зменшення сирого молока, підняттям цін на продукцію, зниженням курсу національної валюти.

Молокопереробні підприємства займають суттєву частку у харчовій промисловості: ними забезпечено більше десятої частини обсягу проданих товарів харчової промисловості. Проте на підприємствах з заготівлі молочних продуктів спостерігається майже щорічне зниження обсягів продукції. Про невисокий рівень конкурентоспроможності молокопереробних підприємств області свідчать: низька фінансово-економічна ефективність діяльності; незначна частка підприємств, сертифікованих згідно міжнародних стандартів якості; недостатня якість молочних товарів. Важливим є забезпечення переробних компаній якісною сировиною, яку можуть надати лише сільськогосподарські підприємства.

Для ґрунтовнішої характеристики конкурентних позицій молокопереробних підприємств області проведемо оцінку конкурентного середовища, а саме: законодавчого регулювання ринку молочних товарів, вивчення умов попиту, дослідження розвитку споріднених і підтримуючих галузей, зокрема сировинної, виявлення основних конкурентів, оцінка рівня розвитку інфраструктури.

2.2. Вплив забезпечення молокосиловиною на конкурентоспроможність молокопереробних підприємств

Особливо важливими для переробних підприємств є галузь виробництва і заготівлі сирого молока, яке є основним ресурсом для виробництва молочної продукції, проте варто зазначити, що у попередні роки у сільському господарстві області знижувалися об'єми надою молока. Головною причиною цього є зменшення кількості великої рогатої худоби.

Львівська область займає четверте місце у рейтингу регіонів України, щодо об'ємів виготовлення молока (601 тис тонн молока чи 5,4% від всього виробленого в країні). В останні роки виробництво йде на спад. В області утримувалося (на кінець 2014 року) корів – 136,7 тис. гол. (у сільськогосподарських підприємствах - 8,3 тис. гол., господарствах населення - 128,4 тис. гол.) (рис. 2.9). Вироблено молока – 601,1 тис тонн, також варто зазначити, що на сільськогосподарських підприємствах вироблено 24,8 тис тонн, у господарствах населення – 576,1 тис. тонн (табл. 2.12).

Складна ситуація, яка є сьогодні у галузі тваринництва відбулася не за останній рік чи два. Справа у тому, що в області внаслідок недостатньо обгрунтованої і невдало реалізованої аграрної реформи за роки незалежності, сільськогосподарські підприємства скоротили поголів'я корів із 185,3 тисяч голів у 1991 році до 8,3 у 2014 році (більше як у 22 рази) (рис. 2.9). Зокрема, за досліджуваний період (2000-2014рр.) поголів'я корів скоротилось в господарствах населення в 2,3 раза, на підприємствах сільського господарства майже в 4,4 рази.

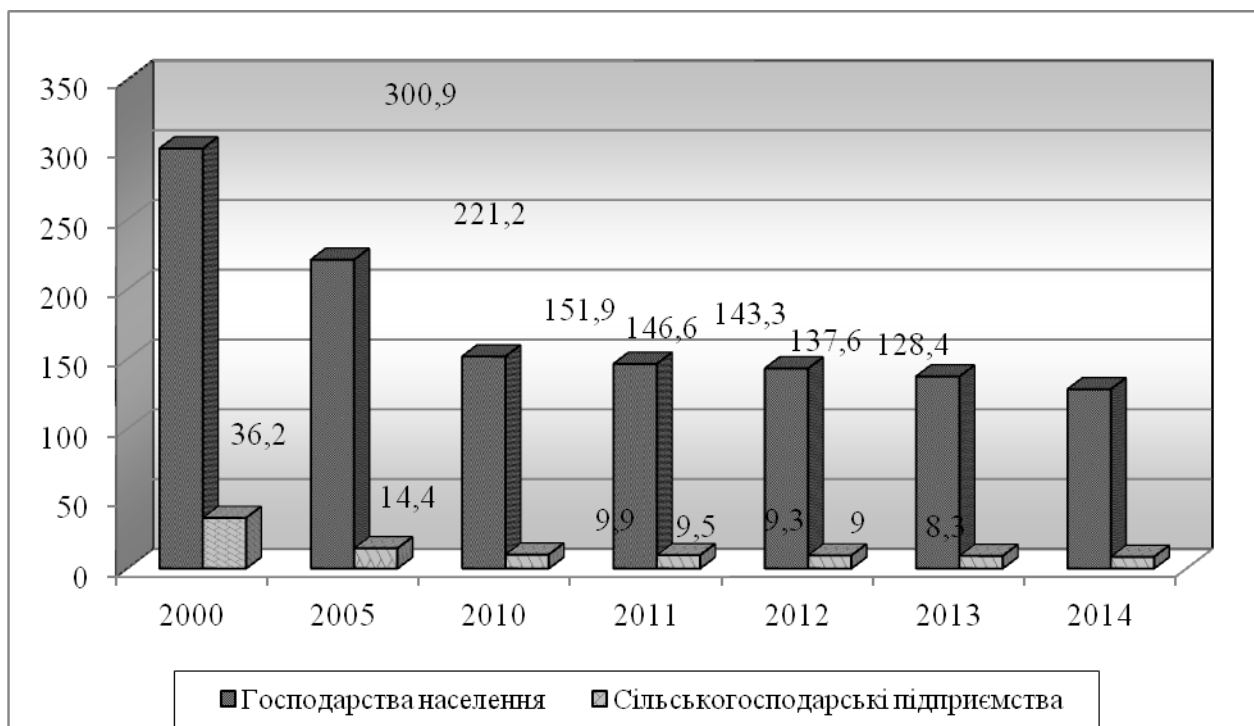


Рис. 2.9. Поголів'я корів на підприємствах Львівського регіону, тис. голів (на кінець року) [213; 214]

Зменшення поголів'я корів у господарствах області вказує на зниження зацікавленості у триманні великої рогатої худоби на підприємствах та у сімейних господарствах, такі тенденції супроводжуються зростанням вартості на корми, здешевленням української валюти, що тягне за собою здорожчання палива та інших матеріалів, а також через бездіяльність держави, яка повинна підтримувати виробників молочної продукції.

Тенденція до скорочення молочного стада є постійною, щорічне скорочення складає в середньому 10% за рік. Крім того, останніми роками (2000-2010 роки) відбулося різке зменшення кількості корів у сільських господарствах. Якщо у 1991 році на сільськогосподарських підприємствах утримувалося 45,7 % поголів'я корів, а в господарствах населення – 54,2 %, то у 2014р. таке співвідношення становило приблизно 6% до 94%. Ця тенденція є загрозливою, адже господарства населення не в змозі забезпечити належне утримання, ветеринарний догляд і годівлю на аналогічному рівні, що сільськогосподарські підприємства.

Щорічне скорочення молочного стада зумовлене насамперед малоефективною аграрною політикою у галузі тваринництва, що

проявляється у: недофінансуванні закупівлі генетичного матеріалу і високопродуктивних корів; недостатності стимулів у сільськогосподарських підприємств для нарощування поголів'я корів; малоефективній ціновій політиці на сире молоко, що робить його виробництво нерентабельним і, відповідно, утримання корів не вигідним; нечіткому і непрозорому механізмі державного регулювання на даному ринку, що погіршує інвестиційну привабливість цієї галузі. Особливо це стосується виробництва і заготівлі сирого молока.

Окрім того, недоліки у законодавстві України (ЗУ «Про молоко та молочні продукти» від 24 червня 2004 р.), які допускають присутність у молочних продуктах не більше 50% молока, дозволяють молокопереробним підприємствам використовувати у виробництві молочних продуктів різноманітні домішки, які знижують якість і харчову цінність готової продукції. Крім того, можливість використання замінників молока не стимулює переробні підприємства вкладати кошти у розвиток молочного стада задля зростання виробництва молочної продукції, тому відбувається постійне зменшення поголів'я корів.

Аналіз виробництва молока в розрізі категорій господарств (табл. 2.12) доводить дуже малу роль сільськогосподарських підприємств. Питома вага їх у загальних обсягах надою молока становить тільки 4,1%, або одну двадцять п'яту частину. За чотирнадцять років валове виробництво молока тут зменшилось в 2,7 рази (із 66 тис. тонн до 24,8 тис. тонн). Зменшилось валове виробництво молока у відповідному періоді також у домашніх господарствах, більше як на 40%.

Все це позначилось на загальних обсягах заготівлі молока в вище зазначених господарствах, де його показник в 2014 році зменшився на 431,1 тис. тонн порівняно із 2000 роком. Зниження надою молока призвело до його зменшення в розрахунку на 1 особу за даний період відповідно із 387,3 кг до 236,8 кг.

**Обсяг виробництва молока усіх видів у Львівській області упродовж
2000-2014 років (тис. тонн)***

Показники	2000р.	2005р.	2010р.	2013р.	2014р.	Динаміка змін	
						2014 р. до 2000р., %	2014р. до 2013р. ,%
Усі категорії господарств (тис.т)	1032,0	930,4	656,2	619,4	601,0	58,2	97,0
Сільськогосподарські підприємства (тис.т)	66,0	31,2	22,9	26,4	24,9	37,7	94,3
Питома вага у загальних обсягах виробництва, %	6,4	33,5	34,9	4,2	4,1	64,0	97,6
Господарства населення (тис.т)	966,0	899,2	633,3	593,0	576,1	59,6	97,1
Питома вага у загальних обсягах виробництва, %	93,6	66,5	65,1	95,8	95,9	102,4	100,1
Виробництво молока на 1 особу, кг	387,3	360,3	257,6	243,9	236,8	61,1	97,1

*Джерело: побудовано на основі даних [224]

Водночас світові тенденції молочного ринку підтверджують необхідність розвитку молочного скотарства у великих сільськогосподарських підприємствах з високотоварним виробництвом молока. За таких умов, які сформувались в молочному скотарстві області, важко забезпечити належну якість сировини й рентабельність виробництва, адже господарства населення не володіють необхідними фінансовими і технологічними можливостями. Зважаючи на те, що поголів'я корів переважно зосереджене в індивідуальних і фермерських господарствах, цей сектор залишився поза увагою фахівців сільського господарства: не проводиться належна племінна робота з відтворення стада, відсутнє

відповідне ветеринарне обслуговування тварин, технічне й технолого-гічне обслуговування; існують труднощі, зв'язані із реалізацією виробленого у господарствах населення молока. Все це не тільки приводить до погіршення якості молока, а й зумовлює збільшення трансакційних витрат молокопереробних підприємств, через розпорошеність постачальників молока.

Зміщення основної питомої ваги виробництва молока у сектор господарств населення є явищем тимчасовим – вимушеною реакцією населення на зниження об'ємів виробництва сільськогосподарської продукції у аграрних підприємствах. Виробництво тут не є перспективним, оскільки воно нетехнологічне, а виробленою продукцією важко забезпечити необхідні обсяги для переробних підприємств, тому її продають в безпосередньому вигляді на регіональних ринках (базарах). Близько 70% молока залишається для внутрішніх потреб господарств населення (48% – власне споживання, 21% – годівля телят). Сільське населення перейшло на самозабезпечення молочними продуктами внаслідок низьких реальних доходів і незадовільної соціальної політики держави, що стало засобом виживання для села. Сьогодні значну частину виробленого в області молока населення переробляє переважно на масло, частково на сир, сметану та деякі інші харчові продукти. Тому найбільш перспективною формою господарювання в регіоні є виробничі кооперативи і приватні підприємства фермерські господарства.

Саме виробництво молока в господарствах населення не є раціональним з економічного погляду і не має перспективи, оскільки використовує багато необлікованої ручної праці і не гарантує відповідного рівня якості, потрібної для переробки продукції. На сьогодні основне місце у збільшенні обсягів молока та молочної продукції повинні займати сільськогосподарські підприємства, так як завдяки масштабам та технологіям впроваджених на виробництві вони можуть знижувати собівартість молока, що сприяє розвитку галузі, також здешевлює вартість логістичних витрат, так

як із однієї точки значно дешевше доставити необхідну сировину для переробки.

Дещо кращою є ситуація з продуктивністю молочного стада, яка має прямий вплив на об'єми заготівлі молока. Продуктивність дійного стада в області також невисока – у 35,2% сільгосп підприємств продуктивність корів нижча за середній показник і не перевищує 2 тис. кг на корову (рис. 2.10). У 50,5 % загальної кількості сільгосп підприємств продуктивність корів становить 2 - 4 тис. кг, і лише 14,3 % господарств має високопродуктивні корови з надоями від 4 до 6 тис.кг і більше на одну корову.

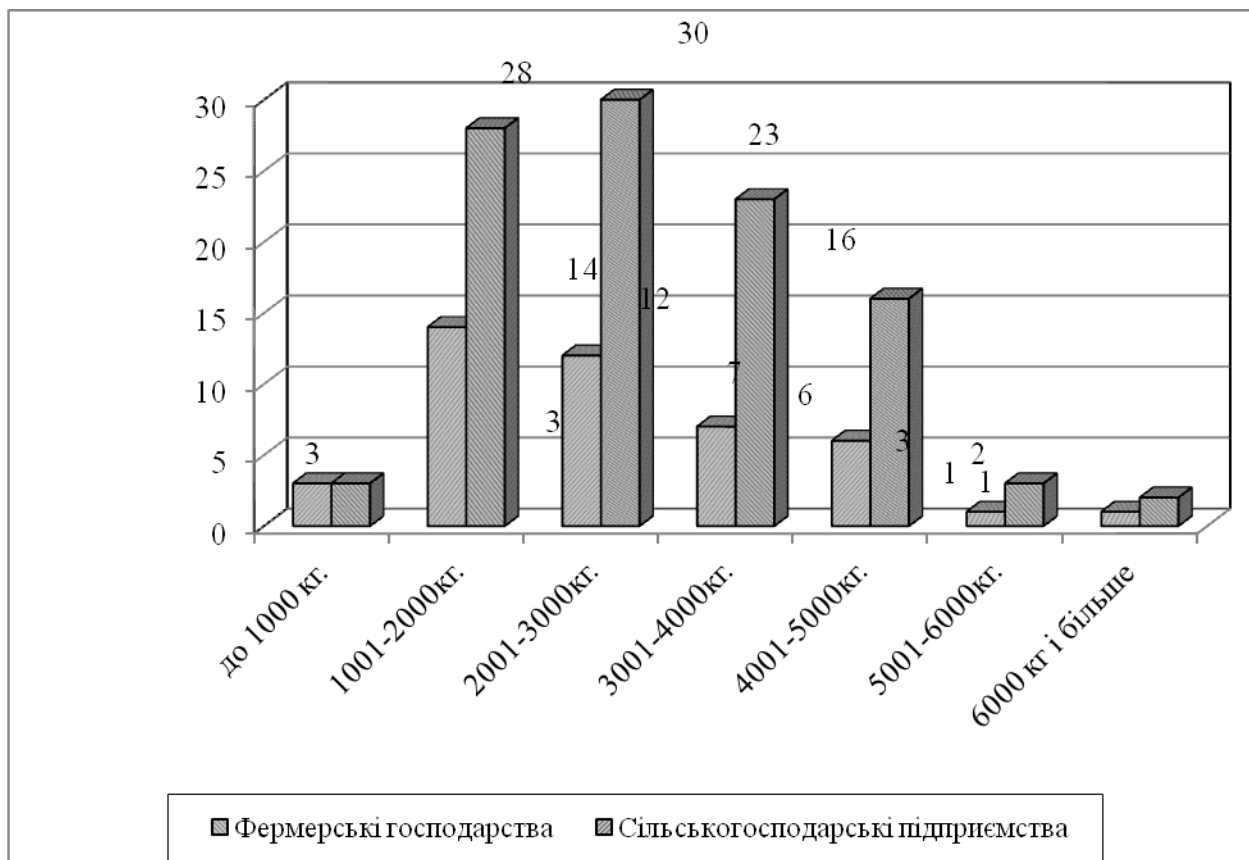


Рис. 2.10. Групування сільськогосподарських підприємств та фермерських господарств за продуктивністю корів у 2014 р., одиниць.

Середній удій молока від корови у Львівській області в динаміці дещо збільшується на усіх господарствах (табл.2.13).

Середній удій молока від корови у Львівській області, кг (усі категорії господарств)*

Показник	2000 р.	2005 р.	2010р.	2013р.	2014р.	Динаміка змін	
						2014р. до 2000р., %	2014р. до 2013р., %
Усі категорії господарств	3132	3587	3861	4087	4105	131,0	100,4
Сільськогосподарські підприємства	1913	2753	2930	3829	3469	181,3	90,5
Господарства населення	3273	3628	3906	4100	4139	126,5	101,0

*Джерело: розраховано на основі даних [202]

Проте даний показник в усіх категоріях господарств є дуже низьким і не може компенсувати втрачені валові надої через зниження кількості корів. Хоча продуктивність із кожним роком зростає, її рівень є низьким порівняно з європейськими країнами, де середній показник продуктивності молочного стада становить від 6439 кг до 8156 кг залежно від країни.

Зниження обсягів надоїв молока вплинули і на його реалізацію. Якщо порівнювати показники по сільськогосподарських підприємствах та домашніх господарствах разом узятих в 2014 році, то доведено, що було реалізовано майже в шість разів менше молока, порівняно із кількістю 2000року (див. табл.2.14).

Даний факт засвідчує і зменшення поступлення коштів виробникам від продажу молока як негативний фактор впливу на їх розвиток та економічну ефективність. На конкурентоспроможність виробників молока області впливає і не висока його товарність. Якщо в динаміці даний показник в сільськогосподарських підприємствах дещо зростає, то у господарствах населення він знижується. Так товарність молока на підприємствах сільського господарства в 2014 році становила тільки 78,0%, тоді як в Європейському Союзі вона становить 96%. Рівень товарності молока у 2014 році склав 50,9%.

**Обсяги реалізації та товарність молока у Львівській області упродовж
2000-2014 років***

Показники	2000р.	2005р.	2010р.	2013р.	2014р.	Динаміка змін	
						2014 р. до 2000р., %	2014р. до 2013р. ,%
Усі категорії господарств, тис. тонн	921,2	805,8	533,5	166,7	162,3	17,6	97,4
Товарність, %	89,2	86,6	81,3	54,7	50,9	57,0	93,0
Сільськогосподарські підприємства, тис. тонн	44,2	23,0	18,9	21,9	20,6	46,6	94,1
Товарність, %	66,9	73,7	82,5	85,2	78,0	116,6	91,5
Господарства населення, тис. тонн	877,0	732,1	514,6	144,8	141,7	16,1	97,9
Товарність, %	90,7	81,4	81,2	24,3	23,9	26,4	98,3

*- Джерело: розраховано на основі аналітичної довідки Головного управління статистики у Львівській області.

На об'єми заготівлі молока і безпосередньо на виробників мали не стимулюючий вплив і закупівельна ціна, яка сформувалась в області зі сторони молокопереробних підприємств. Із даних табл. 2.15 видно, що вартість молока є дуже низькою для усіх виробників і не забезпечує компенсації виробникам понесених витрат, не говорячи про забезпечення відповідного прибутку. Адже показники рентабельності виробництва даного продукту у Львівській області дуже низькі і свідчать про низьку ефективність, а в окремих випадках і про дотування даного виробництва: 2000рік рентабельність становила -12,7%, 2005рік відповідно 1,8% та 2012рік 3,2% (рис. 2.11).

Таблиця 2.15

**Середньо зважені закупівельні ціни молока на усіх господарствах
Львівської області, грн./тонну***

Показники	2000р.	2005р.	2010р.	2012р.	2013р.	Динаміка змін	
						2013 р. до 2000р., %	2013р. до 2013р. ,%
Усі категорії господарств	2399,1	2413,8	2532,7	1944,4	2600,2	108,4	133,7
Сільськогосподарські підприємства	3111,6	3195,0	3216,6	2322,1	3140,3	101,0	135,2
Господарства населення	1803,9	1918,4	2007,2	1631,8	2146,5	118,9	131,5

*Розраховано на основі даних [209]



Рис. 2.11. Рентабельність виробництва молока на усіх господарствах Львівської області, %*

Джерело: [202, с. 52]

Порівняння середніх цін закупівлі молока на господарствах, які сформувались на Львівщині молокопереробними підприємствами, із середніми реалізаційними по всіх каналах засвідчує теж їх нижчий рівень протягом всього періоду дослідження (рис. 2.12). Якщо провести аналіз в

динаміці за період 2000-2014 роки, ми бачимо що середні ціни за які закупляли молоко мають тенденцію до зростання. Проте в 2012 році їх рівень різко знизився. Якщо в 2011 році середня закупівельна ціна на молоко становила 2605,8 грн./тонну, то в 2012 році 1944,4 грн./тонну, що на 25,4% менша. Зменшилися ціни на закупівлю молока в данім році в усіх категоріях відповідно на 29,2% та 29,3%. Різке зменшення закупівельної вартості молока в 2012 році у Львівській області (майже на третину) можна пояснити збільшенням пропозиції молочної сировини в сусідніх областях по нижчих цінах та відсутності регулювання закупівельних цін на молокосировину з боку як державних, так і місцевих органів влади поза увагою. Виробники молочної сировини опинились в такій ситуації, коли вироблену продукцію треба було реалізувати по ціні, яку пропонують молокозаводи, або в іншому випадку частина продукції могла б зіпсуватись, адже молоко - це продукт короткого терміну зберігання, особливо якщо йде мова про реалізацію молока від населення. З іншої сторони, якщо розглядати продаж молока на ринку, то не всі сільськогосподарські підприємства і господарства населення мають таку можливість. Це потреба в додатковій кількості працюючих та додаткові транспортні витрати, на які не завжди є кошти в підприємствах.



Рис. 2.12. Середня вартість продажу молока і молочної продукції на господарствах Львівської області, грн./тонну

Слід зауважити, що вартість молока у населення на багато нижча, ніж вартість молока із підприємств сільського господарства. В першому випадку молочна сировина нижчої якості. Тож для її очищення і приведення до відповідних норм необхідно проводити подвійну пастеризацію, що тягне за собою значні витрати для переробного підприємства, також виготовлення молока затягується і в часі. Закупівля ж продукції на спеціально обладнаних підприємствах хоч і тягне більше затрати на продукції, проте ці затрати компенсуються у процесі виробництва і навіть створюють економію коштів за рахунок швидшого циклу виробництва.

Зауважимо, що недостатній загалом рівень закупівельних цін на молокосировину, яку виробляють сільськогосподарські підприємства, мав здебільшого два наслідки:

- підприємства почали скорочувати молочну галузь як нерентабельну, залишаючи її існувати або для своїх потреб, або для можливості мати «живі» гроші щоденно для поточних потреб, незважаючи на нерентабельність їх одержання – в умовах недоступності навіть короткотермінових кредитів це є вимушеним виходом із ситуації;

- сільськогосподарські підприємства розвивали власну переробку молока, створюючи так званий міні-цех з переробки молока, як правило, для локальної реалізації продукції своєї переробки. Проте створенням таких цехів проблеми забезпечення населення країни молочною продукцією вирішити практично неможливо, що практика й показала. Крім того, соціально-економічним наслідком розвитку міні-цехів з переробки молока та наповнення локальної торгової мережі, хоча й низькоякісними, але завжди наявними молокопродуктами, знеохотило значну частину місцевого населення утримувати у своєму господарстві корови.

Цілком зрозуміло, що в перспективі такі організаційні форми виробництва молокопродуктів не можуть бути прогресивними хоча б з тієї причини, що їх продукція практично не може відповідати вимогам критеріїв

якості, передбаченим у новому державному стандарті на молоко і молокопродукти ДСТУ 3662-97[137].

Головним управлінням агропромислового розвитку Львівської області була розроблена обласна «Програма підтримки підприємництва у галузі тваринництва на 2012 рік», якою передбачалося виділення коштів в сумі 4800 тис. грн., які спрямовувались на наступні цілі:

- часткове повернення коштів за закупівлю генетичних ресурсів, а саме 2100 тис грн;
- дотування сільського населення для утримання молочних корів - 1800 тис. грн.;
- часткове здешевлення придбання телиць, закуплених у фізичних осіб для вирощування та відтворення - 700 тис. грн.;
- підтримка кооперативів створених населенням та малих підприємств задля розвитку молочного скотарства у країні - 200 тис. грн.

Проте в повному обсязі кошти не надійшли і тим самим не забезпечили відповідний розвиток виробників молочної сировини.

Досліджені тенденції розвитку виробників сирого молока області свідчать про невисокий рівень їх ефективності функціонуванні і тим самим не забезпечення відповідної конкурентоспроможності молокопереробних підприємств. Об'єми заготівлі молока зменшилися через зниження кількості корів, зниження продуктивності, зокрема на підприємствах сільського господарства, що вплинуло на нестачу якісної сировини для молокопереробних підприємств, що звузило можливості виходу молочної продукції на зовнішні ринки.

2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в контексті економічної безпеки

Економічна безпека суб'єкта підприємництва є складною економічною категорією, на яку має вплив велика кількість соціально-економічних, історичних, політичних, культурних, технологічних та інших чинників, а, отже, і вимагає застосування в процесі оцінки її рівня широкого діапазону інколи різнохарактерних показників. З іншого боку, економічна безпека суб'єкта підприємництва характеризує рівень його життєздатності, враховуючи можливість досягнення належного рівня конкурентоспроможності не лише сьогодні, а й протягом тривалого періоду у майбутньому, що також передбачає необхідність градації рівня загроз.

Діапазоном визначення рівня конкурентоспроможності, як елементу економічної безпеки молокопереробних підприємств Львівщини обрано показники рівня їх розвитку. В процесі наукового дослідження автором проаналізовано діяльність 11 молокопереробних підприємств аграрного комплексу Львівської області. Зокрема для дослідження з генеральної сукупності у досліджувану вибірку увійшли підприємства, що надають регулярну повну статистичну звітність до органів статистики та дані статистичні матеріали мають високий рівень вірогідності; присутність спеціалістів з маркетингу; керівництво даних підприємств налаштовано на співпрацю задля зростання рівня конкурентоспроможності власного бізнесу.

Але для відпрацювання авторських методичних розробок та рекомендацій, що до розробки та використання інструментів підвищення конкурентоспроможності обрано молокопереробні підприємства Львівщини: ПрАТ «Галичина», ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей», ПАТ «Дрогобицький молочний завод», ТзОВ «МІК» «Карпатські Луки», ПАТ «Бродівський завод сухого знежиреного молока», ТзОВ «Агропобутсервіс», ТзОВ «Молокозавод Самбірський», ПАТ «Рава-

Руський маслозавод», ТОВ «Скомекс – Україна», ТДВ «Жидачівський сирзавод», ПП «Світанок».

Така вибірка молокопереробних підприємств аргументована тим, що на деяких підприємствах функції маркетолога, менеджера виконує один і той же фахівець, відсутнє ґрунтове розуміння поняття статусу конкурентоспроможності підприємства, оскільки інколи ці завдання обмежується лише одним – рекламою продукції підприємства, для певних підприємств характерна неширока політика диференціації продукції. У певних керівників підприємств немає чіткого уявлення про ефективність роботи підприємства на ринку та чіткої програми по боротьбі за споживача.

Для оцінки впливу факторів використано економіко-математичні методи дослідження при аналізі конкурентоспроможності. В процесі аналізу для визначення щабля конкурентоспроможності і результативних показників молокопереробного підприємства використовують, як традиційні так і економіко-математичні методи.

При проведенні економічних досліджень з питань поведінки окремих показників молокопереробних підприємств, можливо простежити реакцію на зміну цих показників від низки факторів. Окрім цього для показників, які мають залежний функціональний характер з окремими детермінантами, використовувались прийоми елімінування (нейтралізації). За допомогою цих прийомів можливо визначити реальний вплив окремих факторів на величину кінцевого показника.

Отже, на першому етапі, для аналізу показників конкурентоспроможності молокопереробного підприємства проведемо аналіз впливу факторів на зміну ресурсовіддачі за три роки деякими прийомами елімінування, зокрема інтегральним методом. Складаємо розрахункову таблицю (табл. 2.16).

**Фактори впливу на ресурсівдачу молокопереробних підприємств
Львівщини за 2012 рік**

Фактор впливу	Позна- чення	На початок періоду	На кінець періоду
ПрАТ «Галичина»			
Виручка від реалізації, млн. грн	Т	673,4	724,8
Вартість активів, млн.грн.	А	3164,4	2014,4
ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей»			
Виручка від реалізації, млн. грн	Т	359,3	331,5
Вартість активів, млн. грн.	А	2143,1	1942,2
ТОВ «Скомекс – Україна»			
Виручка від реалізації, млн. грн	Т	195,4	207,6
Вартість активів, млн. грн.	А	2006,2	1764,7
ТзОВ «Молокозавод Самбірський»			
Виручка від реалізації, млн. грн	Т	131,7	132,1
Вартість активів, млн. грн.	А	1783,2	1231,1
ТзОВ «Агропобутсервіс»			
Виручка від реалізації, млн. грн	Т	92,7	84,3
Вартість активів, млн. грн.	А	892,1	854,8
ПАТ «Рава-Руський маслозавод»			
Виручка від реалізації, млн. грн	Т	86,4	85,1
Вартість активів, млн. грн.	А	836,7	793,2

В свою чергу ресурсовіддача розраховується як відношення доходу від продажу продукції (Т) до вартості активів (А). За інтегральним методом вплив на результативний показник має вигляд при залежності $F = X/Y$:

$$\Delta F_x = \frac{\Delta X}{\Delta Y} \cdot \ln \left| \frac{Y_1}{Y_0} \right|,$$

$$\Delta F_y = \Delta F - \Delta F_x.$$

Отже, вплив на ресурсовіддачу виручки та активів по ПрАТ «Галичина» за 2012 рік становить:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{724,8 - 673,4}{2014,4 - 3164,4} \cdot \ln \left| \frac{2014,4}{3164,4} \right| = 0,02$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{724,8 - 673,4}{2014,4 - 3164,4} - 0,02 = -0,06$$

Отже, варто зазначити, що резервом для підвищення ресурсовіддачі по ПрАТ «Галичина» в 2012 році виступає вартість активів, оскільки значення розрахунків є від'ємними.

Вплив на ресурсовіддачу виручки та активів по ТЗОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» за 2012 рік становить:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{331,5 - 359,3}{1942,2 - 2143,1} \cdot \ln \left| \frac{1942,2}{2143,1} \right| = -0,01$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{331,5 - 359,3}{1942,2 - 2143,1} - (-0,01) = 0,14$$

Враховуючи рівень впливу виручки та активів по ТОВ «Скомекс – Україна» за 2012 рік отримаємо наступні результати:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{207,6 - 195,4}{1764,7 - 2006,2} \cdot \ln \left| \frac{2006,2}{1764,7} \right| = -0,06$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{207,6 - 195,4}{1764,7 - 2006,2} - (-0,06) = 0,01$$

Вплив на ресурсовіддачу виручки та активів по ТЗОВ «Молокозавод Самбірський» за 2012 рік становить:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{132,7 - 131,1}{1231,1 - 1783,2} \cdot \ln \left| \frac{1231,1}{1783,2} \right| = 0,001$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{132,7 - 131,1}{1231,1 - 1783,2} - 0,001 = -0,004$$

Що до впливу виручки та активів по ТЗОВ «Агропобутсервіс» за 2012 рік отримаємо наступні результати:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{84,3 - 92,7}{854,8 - 892,1} \cdot \ln \left| \frac{854,8}{892,1} \right| = 0,008$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{84,3 - 92,7}{854,8 - 892,1} - 0,008 = 0,2$$

Враховуючи рівень впливу виручки та активів по ПАТ «Рава-Руський маслозавод» за 2012 рік отримаємо наступні результати:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{85,1 - 86,4}{793,2 - 836,7} \cdot \ln \left| \frac{793,2}{836,7} \right| = 0,001$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{85,1 - 86,4}{793,2 - 836,7} - 0,001 = 0,02$$

Проведемо аналіз впливу факторів в 2013 році, для цього складаємо аналогічну табл. 2.17.

Отже, вплив на ресурсовіддачу виручки та активів по ПрАТ «Галичина» за 2013 рік становить:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{843,2 - 724,8}{1937,3 - 2014,4} \cdot \ln \left| \frac{1937,3}{2014,4} \right| = 0,06$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{843,2 - 724,8}{1937,3 - 2014,4} - 0,06 = 1,6$$

Вплив на ресурсовіддачу виручки та активів по ТЗОВ "Львівський молочний комбінат" філія ППКФ „Прометей” за 2013 рік становить:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{352,5 - 331,5}{2014,7 - 1942,2} \cdot \ln \left| \frac{2014,7}{1942,2} \right| = 0,1$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{352,5 - 331,5}{2014,7 - 1942,2} - 0,1 = 0,2$$

Враховуючи рівень впливу виручки та активів по ТОВ "Скомекс - Україна" за 2013 рік отримаємо наступні результати:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{202,5 - 207,6}{1842,6 - 1764,7} \cdot \ln \left| \frac{1842,6}{1764,7} \right| = -0,002$$

**Фактори впливу на ресурсівдачу молокопереробних підприємств
Львівщини у 2013 році**

Фактор впливу	Позна- чення	На початок періоду	На кінець періоду
ПрАТ «Галичина»			
Виручка від реалізації, млн. грн	Т	724,8	843,2
Вартість активів, млн. грн.	А	2014,4	1937,3
ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей»			
Виручка від реалізації, млн. грн	Т	331,5	352,5
Вартість активів, млн. грн.	А	1942,2	2014,7
ТОВ «Скомекс – Україна»			
Виручка від реалізації, млн. грн	Т	207,6	202,5
Вартість активів, млн. грн.	А	1764,7	1842,6
ТзОВ «Молокозавод Самбірський»			
Виручка від реалізації, млн. грн	Т	132,1	129,6
Вартість активів, млн. грн.	А	1231,1	1193,4
ТзОВ «Агропобутсервіс»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	84,3	89,9
Вартість активів, млн.грн.	А	854,8	965,2
ПАТ «Рава-Руський маслозавод»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	85,1	89,4
Вартість активів, млн.грн.	А	793,2	843,5

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{202,5 - 207,6}{1842,6 - 1764,7} - (-0,002) = 0,07$$

Вплив на ресурсовіддачу виручки та активів по ТзОВ "Молокозавод Самбірський" за 2013 рік становить:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{129,6 - 132,7}{1193,4 - 1231,1} \cdot \ln \left| \frac{1193,4}{1231,1} \right| = -0,04$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{129,6 - 132,7}{1193,4 - 1231,1} - (-0,04) = 0,12$$

Що до впливу виручки та активів по ТзОВ "Агропобутсервіс" за 2013 рік отримаємо наступні результати:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{89,9 - 84,3}{965,2 - 854,8} \cdot \ln \left| \frac{965,2}{854,8} \right| = 0,006$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{89,9 - 84,3}{965,2 - 854,8} - 0,006 = 0,04$$

Враховуючи рівень впливу виручки та активів по ПАТ "Рава-Руський маслозавод" за 2013 рік отримаємо наступні результати:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{89,4 - 85,1}{843,5 - 793,2} \cdot \ln \left| \frac{843,5}{793,2} \right| = 0,005$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{89,4 - 85,1}{843,5 - 793,2} - 0,005 = 0,07$$

Проведемо аналіз впливу факторів в 2014 році, для цього складаємо аналогічну табл. 2.18.

У 2014 році вплив на ресурсовіддачу виручки та активів по ПАТ «Галичина» становить:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{1011,5 - 843,2}{2443,1 - 1937,3} \cdot \ln \left| \frac{2443,1}{1937,3} \right| = 0,07$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{1011,5 - 843,2}{2443,1 - 1937,3} - 0,07 = 0,26$$

За результатами діяльності ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» за 2014 рік вплив на ресурсовіддачу виручки та активів становить:

**Фактори впливу на ресурсовіддачу молокопереробних підприємств
Львівщини у 2014 році**

Фактор впливу	Позна- чення	На початок періоду	На кінець періоду
ПрАТ «Галичина»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	843,2	1011,5
Вартість активів, млн.грн.	А	1937,3	2543,1
ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	352,5	329,8
Вартість активів, млн.грн.	А	2014,7	1998,6
ТОВ «Скомекс – Україна»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	202,5	214,3
Вартість активів, млн.грн.	А	1842,6	1945,9
ТзОВ «Молокозавод Самбірський»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	129,6	138,9
Вартість активів, млн.грн.	А	1193,4	1278,9
ТзОВ «Агропобутсервіс»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	89,9	83,9
Вартість активів, млн.грн.	А	965,2	894,1
ПАТ «Рава-Руський маслозавод»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	89,4	96,9
Вартість активів, млн.грн.	А	843,5	823,8

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{329,8 - 352,5}{1998,6 - 2014,7} \cdot \ln \left| \frac{1998,6}{2014,7} \right| = -0,01$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{329,8 - 352,5}{1998,6 - 2014,7} - (-0,01) = 1,44$$

Враховуючи рівень впливу виручки та активів по ТОВ «Скомекс – Україна» за 2014 рік отримаємо наступні результати:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{214,3 - 202,5}{1945,9 - 1842,6} \cdot \ln \left| \frac{1945,9}{1842,6} \right| = -0,006$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{214,3 - 202,5}{1945,9 - 1842,6} - (-0,006) = 0,1$$

По ТзОВ «Молокозавод Самбірський» вплив на ресурсовіддачу виручки та активів за 2014 рік становить:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{138,9 - 129,6}{1278,9 - 1193,4} \cdot \ln \left| \frac{1278,9}{1193,4} \right| = 0,008$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{138,9 - 129,6}{1278,9 - 1193,4} - 0,008 = 0,1$$

Що до впливу виручки та активів по ТзОВ «Агропобутсервіс» за 2014 рік отримаємо наступні результати:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{83,9 - 89,9}{894,1 - 965,2} \cdot \ln \left| \frac{894,1}{965,2} \right| = -0,007$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{83,9 - 89,9}{894,1 - 965,2} - (-0,007) = 0,09$$

Враховуючи рівень впливу виручки та активів по ПАТ «Рава-Руський маслозавод» за 2014 рік отримаємо наступні результати:

$$\Delta P_T = \frac{\Delta T}{\Delta A} \cdot \ln \left| \frac{A_1}{A_0} \right| = \frac{96,9 - 89,4}{823,8 - 843,5} \cdot \ln \left| \frac{823,8}{843,5} \right| = 0,008$$

$$\Delta P_A = \frac{\Delta T}{\Delta A} - \Delta P_T = \frac{96,9 - 89,4}{823,8 - 843,5} - 0,008 = 0,38$$

Таким чином, як бачимо з розрахунків, резервом підвищення ресурсовіддачі протягом 2012-2014 років для окремих молокопереробних підприємств Львівщини виступає виручка від реалізації продукції, проте для певних періодів жоден фактор, оскільки значення розрахунків позитивне.

Отже, власний капітал та виручка від реалізації продукції молокопереробних підприємств Львівщини протягом 2012-2014 років вказують на низький рівень конкурентоспроможності. Оцінку конкурентоспроможності переробних підприємств молочної продукції Львівщини проведемо використовуючи також інтегральний метод на основі показника виручки від реалізації на одну грошову одиницю поточних витрат.

Виручка від реалізації (O) розраховується як відношення сумарної виручки (T) до розміру поточних витрат (C). Здійснюємо розрахунок за 2012 рік, табл. 2.19.

Забезпечення рівня конкурентоспроможності за рахунок впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат по ПрАТ «Галичина» за 2012 рік становить:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{724,8 - 673,4}{531,9 - 497,2} \cdot \ln \left| \frac{531,9}{497,2} \right| = 0,1$$

$$\Delta O_C = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{724,8 - 673,4}{531,9 - 497,2} - 0,1 = 1,38$$

За результатами діяльності ТЗОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» за 2012 рік забезпечення рівня конкурентоспроможності за рахунок впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат розраховується:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{331,5 - 359,3}{257,9 - 286,3} \cdot \ln \left| \frac{257,9}{286,3} \right| = -0,09$$

$$\Delta O_C = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{331,5 - 359,3}{257,9 - 286,3} - (-0,09) = 1,06$$

Забезпечення рівня конкурентоспроможності за рахунок впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат по ТОВ «Скомекс – Україна» за 2012 рік становить:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{207,6 - 195,4}{179,4 - 147,2} \cdot \ln \left| \frac{179,4}{147,2} \right| = 0,07$$

Фактори впливу на конкурентоспроможність молокопереробних підприємств Львівщини (виручка від реалізації та поточні витрати) за 2012 рік

Фактор впливу	Позна-чення	На початок періоду	На кінець періоду
ПрАТ «Галичина»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	673,4	724,8
Поточні витрати, млн.грн.	С	497,2	531,9
ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	359,3	331,5
Поточні витрати, млн.грн.	С	286,3	257,9
ТОВ «Скомекс – Україна»			
Виручка від реалізації, млн. грн.	Т	195,4	207,6
Поточні витрати, млн. грн	С	147,2	179,4
ТзОВ «Молокозавод Самбірський»			
Виручка від реалізації, млн. грн.	Т	131,7	132,1
Поточні витрати, млн. грн	С	109,8	110,1
ТзОВ «Агропобутсервіс»			
Виручка від реалізації, млн. грн	Т	92,7	84,3
Поточні витрати, млн грн.	С	89,2	72,9
ПАТ «Рава-Руський маслозавод»			
Виручка від реалізації, млн. грн.	Т	86,4	85,1
Поточні витрати, млн. грн	С	77,2	73,8

$$\Delta O_c = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{207,6 - 195,4}{179,4 - 147,2} - 0,07 = 0,31$$

По ТзОВ «Молокозавод Самбірський» вплив на конкурентоспроможність виручки на одну грошову одиницю поточних витрат за 2012 рік становить:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{132,1 - 131,7}{110,1 - 109,8} \cdot \ln \left| \frac{110,1}{109,8} \right| = 0,004$$

$$\Delta O_c = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{132,1 - 131,7}{110,1 - 109,8} - 0,004 = 1,3$$

За результатами діяльності ТзОВ «Агропобутсервіс» за 2012 рік забезпечення рівня конкурентоспроможності за рахунок впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат розраховується:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{92,7 - 84,3}{72,9 - 89,2} \cdot \ln \left| \frac{72,9}{89,2} \right| = 0,1$$

$$\Delta O_c = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{92,7 - 84,3}{72,9 - 89,2} - 0,1 = -0,6$$

Враховуючи рівень впливу виручки одну грошову одиницю поточних витрат по ПАТ «Рава-Руський маслозавод» за 2012 рік отримаємо наступні результати:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{85,1 - 86,4}{73,8 - 77,2} \cdot \ln \left| \frac{73,8}{77,2} \right| = -0,02$$

$$\Delta O_c = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{85,1 - 86,4}{73,8 - 77,2} - (-0,02) = -0,3$$

Проведемо аналогічний розрахунок оцінки рівня конкурентоспроможності молокопереробних підприємств Львівщини за рахунок впливу виручки одну грошову одиницю поточних витрат за 2012 рік, дані в табл. 2.20.

Забезпечення рівня конкурентоспроможності за рахунок впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат по ПрАТ «Галичина» за 2013 рік становить:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{843,2 - 724,8}{698,6 - 531,9} \cdot \ln \left| \frac{698,6}{531,9} \right| = 0,19$$

Фактори впливу на конкурентоспроможність молокопереробних підприємств Львівської області (виручка від реалізації та поточні витрати) за 2013 рік

Фактор впливу	Позна- чення	На початок періоду	На кінець періоду
ПрАТ «Галичина»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	724,8	843,2
Поточні витрати, млн.грн.	С	531,9	698,6
ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	331,5	352,5
Поточні витрати, млн.грн.	С	257,9	296,9
ТОВ «Скомекс – Україна»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	207,6	202,5
Поточні витрати, млн.грн.	С	179,4	172,6
ТзОВ «Молокозавод Самбірський»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	132,1	129,6
Поточні витрати, млн.грн.	С	110,1	105,2
ТзОВ «Агропобутсервіс»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	84,3	89,9
Поточні витрати, млн.грн.	С	72,9	77,7
ПАТ «Рава-Руський маслозавод»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	85,1	89,4
Поточні витрати, млн.грн.	С	73,8	69,1

$$\Delta O_c = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{843,2 - 724,8}{698,6 - 531,9} - 0,19 = 0,5$$

За результатами діяльності ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» за 2013 рік забезпечення рівня конкурентоспроможності за рахунок впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат розраховується:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{352,5 - 331,5}{296,9 - 257,9} \cdot \ln \left| \frac{296,9}{257,9} \right| = -0,08$$

$$\Delta O_c = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{352,5 - 331,5}{296,9 - 257,9} - (-0,08) = 0,62$$

Забезпечення рівня конкурентоспроможності за рахунок впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат по ТОВ «Скомекс – Україна» за 2013 рік становить:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{202,5 - 207,6}{172,6 - 179,4} \cdot \ln \left| \frac{172,6}{179,4} \right| = -0,03$$

$$\Delta O_c = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{207,6 - 195,4}{179,4 - 147,2} - 0,07 = 0,31$$

По ТзОВ «Молокозавод Самбірський» вплив на конкурентоспроможність виручки на одну грошову одиницю поточних витрат за 2013 рік становить:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{129,6 - 132,1}{105,2 - 110,1} \cdot \ln \left| \frac{105,2}{110,1} \right| = -0,03$$

$$\Delta O_c = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{129,1 - 132,1}{105,2 - 110,1} - (-0,03) = 0,54$$

За результатами діяльності ТзОВ «Агробутсервіс» за 2013 рік забезпечення рівня конкурентоспроможності за рахунок впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат розраховується:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{89,9 - 84,3}{77,7 - 72,9} \cdot \ln \left| \frac{77,7}{72,9} \right| = 0,07$$

$$\Delta O_c = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{89,9 - 84,3}{77,7 - 72,9} - 0,07 = 1,1$$

Враховуючи рівень впливу виручки на одну грошову одиницю

поточних витрат по ПАТ «Рава-Руський маслозавод» за 2013 рік отримаємо наступні результати:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{89,4 - 85,1}{69,1 - 73,8} \cdot \ln \left| \frac{69,1}{73,8} \right| = 0,06$$

$$\Delta O_C = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{89,4 - 85,1}{69,1 - 73,8} - 0,06 = 0,84$$

Результати розрахунку оцінки рівня конкурентоспроможності молокопереробних підприємств Львівщини за рахунок впливу на одну грошову одиницю поточних витрат за 2014 рік, подані в табл. 2.21.

По ПрАТ «Галичина» за 2014 рік забезпечення рівня конкурентоспроможності за рахунок впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат становить:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{1011,5 - 843,2}{912,1 - 698,6} \cdot \ln \left| \frac{912,1}{698,6} \right| = 0,2$$

$$\Delta O_C = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{1011,5 - 843,2}{912,1 - 698,6} - 0,2 = 0,58$$

За 2014 рік забезпечення рівня конкурентоспроможності за рахунок впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат по ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» розраховується:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{329,8 - 352,5}{284,9 - 296,9} \cdot \ln \left| \frac{284,9}{296,9} \right| = -0,07$$

$$\Delta O_C = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{329,8 - 352,5}{284,9 - 296,9} - (-0,07) = 1,96$$

Забезпечення рівня конкурентоспроможності за рахунок впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат по ТОВ «Скомекс – Україна» за 2014 рік становить:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{214,3 - 202,5}{184,1 - 172,6} \cdot \ln \left| \frac{184,1}{172,6} \right| = 0,06$$

$$\Delta O_C = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{214,3 - 202,5}{184,1 - 172,6} - 0,06 = 0,97$$

Фактори впливу на конкурентоспроможність молокопереробних підприємств Львівської області (виручка від реалізації та поточні витрати) за 2014 рік

Фактор впливу	Позна- чення	На початок періоду	На кінець періоду
ПрАТ «Галичина»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	843,2	1011,5
Поточні витрати, млн.грн.	С	698,6	912,1
ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	352,5	329,8
Поточні витрати, млн.грн.	С	296,9	284,9
ТОВ «Скомекс – Україна»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	202,5	214,3
Поточні витрати, млн.грн.	С	172,6	184,1
ТзОВ «Молокозавод Самбірський»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	129,6	138,9
Поточні витрати, млн.грн.	С	105,2	119,9
ТзОВ «Агропобутсервіс»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	89,9	83,9
Поточні витрати, млн.грн.	С	77,7	73,4
ПАТ «Рава-Руський маслозавод»			
Виручка від реалізації, млн.грн.	Т	89,4	96,9
Поточні витрати, млн.грн.	С	69,1	85,4

По ТзОВ «Молокозавод Самбірський» вплив на конкурентоспроможність виручки на одну грошову одиницю поточних витрат за 2014 рік становить:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{138,9 - 129,6}{119,9 - 105,2} \cdot \ln \left| \frac{119,9}{105,2} \right| = 0,08$$

$$\Delta O_C = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{138,9 - 129,6}{119,9 - 105,2} - 0,08 = 0,55$$

За результатами діяльності ТзОВ «Агропобутсервіс» за 2014 рік забезпечення рівня конкурентоспроможності за рахунок впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат розраховується:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{83,9 - 89,9}{73,4 - 77,7} \cdot \ln \left| \frac{73,4}{77,7} \right| = -0,08$$

$$\Delta O_C = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{83,9 - 89,9}{73,4 - 77,7} - (-0,08) = 1,48$$

Враховуючи рівень впливу виручки на одну грошову одиницю поточних витрат по ПАТ «Рава-Руський маслозавод» за 2014 рік отримаємо наступні результати:

$$\Delta O_T = \frac{\Delta T}{\Delta C} \cdot \ln \left| \frac{C_1}{C_0} \right| = \frac{96,9 - 89,4}{85,4 - 69,1} \cdot \ln \left| \frac{85,4}{69,1} \right| = 0,09$$

$$\Delta O_C = \frac{\Delta T}{\Delta C} - \Delta O_T = \frac{96,9 - 89,4}{85,4 - 69,1} - 0,09 = 0,37$$

Таким чином, по показнику виручки на одну грошову одиницю поточних витрат ми можемо зробити висновок, що за період 2012 – 2014 роки він був достатній, про що свідчить відсутність додаткових резервів підвищення, а значить показник конкурентоспроможності за даним фактором є припустимим.

Оцінку рівня конкурентоспроможності молокопереробних підприємств Львівщини проведемо по показнику рентабельності, використовуючи інтегральний метод. Для цього дані окремо по роках зводимо в таблицю. За 2012 рік дані формуємо в табл. 2.22.

Фактори впливу на рівень рентабельності молокопереробних підприємств Львівської області за 2012 рік

Фактор впливу	Позна-чення	На початок періоду	На кінець періоду
ПрАТ «Галичина»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	27,8	43,2
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	2674,7	1347,5
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	561,4	604,3
ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	12,7	19,2
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1978,4	1284,3
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	295,3	276,4
ТОВ «Скомекс – Україна»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	17,3	18,1
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1754,2	1342,5
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	163,9	175,3
ТзОВ «Молокозавод Самбірський»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	19,0	19,9
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1642,1	1431,2
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	110,3	115,7
ТзОВ «Агропобутсервіс»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	18,7	17,3
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1073,2	1093,4
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	74,3	69,5
ПАТ «Рава-Руський маслозавод»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	12,5	11,7
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	974,6	985,8
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	69,3	67,9

Даний метод виключає недоліки методів на базі елімінування та має можливість більш точно проводити розрахунки впливу факторів на показник.

Розраховуємо значення для ПрАТ "Галичина":

$$\Delta R_{\text{чп}} = \frac{43,2 - 27,8}{(1347,5 - 2674,7) + (604,3 - 561,4)} \cdot \ln \left| \frac{1347,5 + 604,3}{2674,7 + 561,4} \right| = -0,006$$

$$\Delta R = \frac{43,2}{1347,5 + 604,3} - \frac{27,8}{2674,7 + 561,4} = 0,0135$$

$$\Delta R_{\text{оз}} = \frac{0,0135 - (-0,006)}{(1347,5 - 2674,7) + (604,3 - 561,4)} \cdot (1347,5 - 2674,7) = 0,035$$

$$\Delta R_{\text{оа}} = \frac{0,0135 - (-0,006)}{(1347,5 - 2674,7) + (604,3 - 561,4)} \cdot (604,3 - 561,4) = -0,006$$

Для ТЗОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» динаміка зміни показників діяльності прийматиме значення:

$$\Delta R_{\text{чп}} = \frac{19,2 - 12,7}{(1284,3 - 1978,4) + (276,4 - 295,3)} \cdot \ln \left| \frac{1284,3 + 276,4}{1978,4 + 295,3} \right| = 0,008$$

$$\Delta R = \frac{19,2}{1284,3 + 276,4} - \frac{12,7}{1978,4 + 295,3} = 0,0065$$

$$\Delta R_{\text{оа}} = \frac{0,0065 - 0,008}{(1284,3 - 1978,4) + (276,4 - 295,3)} \cdot (276,4 - 295,3) = -0,004$$

$$\Delta R_{\text{оз}} = \frac{0,0065 - 0,008}{(1284,3 - 1978,4) + (276,4 - 295,3)} \cdot (1284,3 - 1978,4) = -0,001$$

Розраховуємо значення для ТОВ "Скомекс - Україна":

$$\Delta R_{\text{чп}} = \frac{18,1 - 17,3}{(1342,5 - 1754,2) + (175,3 - 163,9)} \cdot \ln \left| \frac{1342,5 + 175,3}{1754,2 + 163,9} \right| = 0,0005$$

$$\Delta R = \frac{18,1}{1342,5 + 175,3} - \frac{17,3}{1754,2 + 163,9} = 0,003$$

$$\Delta R_{\text{оз}} = \frac{0,003 - 0,005}{(1342,5 - 1754,2) + (175,3 - 163,9)} \cdot (1342,5 - 1754,2) = -0,002$$

$$\Delta R_{\text{оа}} = \frac{0,003 - 0,005}{(1342,5 - 1754,2) + (175,3 - 163,9)} \cdot (175,3 - 163,9) = 0,0006$$

Для ТЗОВ «Молокозавод Самбірський» динаміка зміни показників діяльності прийматиме значення:

$$\Delta R_{\text{чп}} = \frac{19,9 - 19,0}{(1431,2 - 1642,1) + (115,7 - 110,3)} \cdot \ln \left| \frac{1431,2 + 115,7}{1642,1 + 110,3} \right| = 0,006$$

$$\Delta R = \frac{19,9}{1431,2 + 115,7} - \frac{19,0}{1642,1 + 110,3} = 0,002$$

$$\Delta R_{\text{оа}} = \frac{0,002 - 0,0006}{(1431,2 - 1642,1) + (115,7 - 110,3)} \cdot (115,7 - 110,3) = -0,0004$$

$$\Delta R_{\text{оз}} = \frac{0,002 - 0,0006}{(1431,2 - 1642,1) + (115,7 - 110,3)} \cdot (1431,2 - 1642,1) = 0,001$$

Розраховуємо значення для ТзОВ "Агропобутсервіс":

$$\Delta R_{\text{чп}} = \frac{17,3 - 18,7}{(1093,4 - 1073,2) + (69,5 - 74,3)} \cdot \ln \left| \frac{1093,4 + 69,5}{1073,2 + 74,3} \right| = -0,01$$

$$\Delta R = \frac{17,3}{1093,4 + 69,5} - \frac{18,7}{1073,2 + 74,3} = -0,001$$

$$\Delta R_{\text{оз}} = \frac{-0,001 - (-0,01)}{(1093,4 - 1073,2) + (69,5 - 74,3)} \cdot (1093,4 - 1073,2) = 0,1$$

$$\Delta R_{\text{оа}} = \frac{-0,001 - (-0,01)}{(1093,4 - 1073,2) + (69,5 - 74,3)} \cdot (69,5 - 74,3) = -0,02$$

Для ПАТ «Рава-Руський маслозавод» динаміка зміни показників діяльності прийматиме значення:

$$\Delta R_{\text{чп}} = \frac{11,7 - 12,5}{(985,8 - 974,6) + (67,9 - 69,3)} \cdot \ln \left| \frac{985,8 + 67,9}{974,6 + 69,3} \right| = -0,007$$

$$\Delta R = \frac{11,7}{985,8 + 67,9} - \frac{12,5}{974,6 + 69,3} = -0,008$$

$$\Delta R_{\text{оз}} = \frac{-0,008 - (-0,007)}{(985,8 - 974,6) + (67,9 - 69,3)} \cdot (985,8 - 975,6) = -0,001$$

$$\Delta R_{\text{оа}} = \frac{-0,008 - (-0,007)}{(985,8 - 974,6) + (67,9 - 69,3)} \cdot (67,9 - 69,3) = 0,0001$$

Результати розрахунку оцінки факторів впливу на рентабельність рівня молокопереробних підприємств Львівщини за 2013 рік, подані в табл. 2.23.

Розраховуємо значення для ПрАТ "Галичина":

$$\Delta R_{\text{чп}} = \frac{47,6 - 43,2}{(1323,1 - 1347,5) + (643,1 - 604,3)} \cdot \ln \left| \frac{1323,1 + 643,1}{1347,5 + 604,3} \right| = -0,002$$

$$\Delta R = \frac{47,6}{1323,1 + 643,1} - \frac{43,2}{1347,5 + 604,3} = 0,002$$

Фактори впливу на рівень рентабельності молокопереробних підприємств Львівської області за 2013 рік

Фактор впливу	Позна-чення	На початок періоду	На кінець періоду
ПрАТ «Галичина»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	43,2	47,6
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1347,5	1323,1
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	604,3	643,1
ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	19,2	18,4
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1284,3	1312,0
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	276,4	275,2
ТОВ «Скомекс – Україна»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	18,1	19,0
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1342,5	1329,0
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	175,3	187,9
ТзОВ «Молокозавод Самбірський»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	19,9	21,9
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1431,2	1493,2
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	115,7	124,7
ТзОВ «Агропобутсервіс»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	17,3	16,9
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1093,4	1034,7
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	69,5	72,4
ПАТ «Рава-Руський маслозавод»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	11,7	8,6
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	985,8	1043,2
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	67,9	74,6

$$\Delta R_{O3} = \frac{0,002 - (-0,002)}{(1323,1 - 1347,5) + (643,1 - 604,3)} \cdot (1323,1 - 1347,5) = 0,007$$

$$\Delta R_{OA} = \frac{0,002 - (-0,002)}{(1323,1 - 1347,5) + (643,1 - 604,3)} \cdot (643,1 - 604,3) = -0,001$$

Для ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» динаміка зміни показників діяльності прийматиме значення:

$$\Delta R_{\text{III}} = \frac{18,4 - 19,2}{(1312,0 - 1284,3) + (275,0 - 276,4)} \cdot \ln \left| \frac{1312,0 + 275,0}{1284,3 + 276,4} \right| = 0,0004$$

$$\Delta R = \frac{18,4}{1312,0 - 275,0} - \frac{19,2}{1284,3 + 276,4} = -0,008$$

$$\Delta R_{O3} = \frac{0,004 - (-0,008)}{(1312,0 - 1284,3) + (275,0 - 276,4)} \cdot (1313,0 - 1284,3) = 0,01$$

$$\Delta R_{OA} = \frac{0,004 - (-0,008)}{(1312,0 - 1284,3) + (275,0 - 276,4)} \cdot (275,0 - 276,4) = -0,006$$

Розраховуємо значення для ТОВ «Скомекс – Україна»:

$$\Delta R_{\text{III}} = \frac{19,0 - 18,1}{(1329,0 - 1342,5) + (187,9 - 175,3)} \cdot \ln \left| \frac{1329,0 + 187,9}{1342,5 + 175,3} \right| = 0,01$$

$$\Delta R = \frac{19,0}{1329,0 + 187,9} - \frac{18,1}{1342,5 + 175,3} = 0,006$$

$$\Delta R_{O3} = \frac{0,01 - 0,006}{(1329,0 - 1342,5) + (187,9 - 175,3)} \cdot (1329,0 - 1342,5) = 0,06$$

$$\Delta R_{OA} = \frac{0,01 - 0,006}{(1329,0 - 1342,5) + (187,9 - 175,3)} \cdot (187,9 - 175,3) = -0,006$$

Для ТзОВ «Молокозавод Самбірський» динаміка зміни показників діяльності прийматиме значення:

$$\Delta R_{\text{III}} = \frac{21,9 - 19,0}{(1493,2 - 1431,2) + (124,7 - 115,7)} \cdot \ln \left| \frac{1493,2 + 124,7}{1431,2 + 115,7} \right| = 0,001$$

$$\Delta R = \frac{21,9}{1493,2 + 124,7} - \frac{19,9}{1431,2 + 115,7} = 0,0007$$

$$\Delta R_{O3} = \frac{0,001 - 0,0007}{(1493,2 - 1431,2) + (124,7 - 115,7)} \cdot (1493,2 - 1431,2) = 0,0002$$

$$\Delta R_{OA} = \frac{0,001 - 0,0007}{(1493,2 - 1431,2) + (124,7 - 115,7)} \cdot (124,7 - 115,7) = 0,0003$$

Розраховуємо значення для ТзОВ "Агропобутсервіс":

$$\Delta R_{\text{чп}} = \frac{16,9 - 17,3}{(1034,7 - 1093,4) + (72,4 - 69,5)} \cdot \ln \left| \frac{1034,7 + 72,4}{1093,4 + 69,5} \right| = -0,0003$$

$$\Delta R = \frac{16,9}{1034,7 + 72,4} - \frac{17,3}{1093,4 + 69,5} = 0,001$$

$$\Delta R_{\text{оз}} = \frac{-0,0003 - 0,001}{(1034,7 - 1093,4) + (72,4 - 69,5)} \cdot (1034,7 - 1093,4) = 0,001$$

$$\Delta R_{\text{оа}} = \frac{-0,0003 - 0,001}{(1034,7 - 1093,4) + (72,4 - 69,5)} \cdot (72,4 - 69,5) = 0,0006$$

Для ПАТ «Рава-Руський маслозавод» динаміка зміни показників діяльності прийматиме значення:

$$\Delta R_{\text{чп}} = \frac{8,6 - 11,7}{(1043,2 - 985,8) + (74,6 - 67,9)} \cdot \ln \left| \frac{1043,2 + 74,6}{985,8 + 67,9} \right| = 0,003$$

$$\Delta R = \frac{8,6}{1043,2 + 74,6} - \frac{11,7}{985,8 + 67,9} = -0,004$$

$$\Delta R_{\text{оз}} = \frac{0,003 - (-0,004)}{(1043,2 - 985,8) + (74,6 - 67,9)} \cdot (1043,2 - 985,8) = 0,006$$

$$\Delta R_{\text{оа}} = \frac{-0,008 - (-0,007)}{(985,8 - 974,6) + (67,9 - 69,3)} \cdot (67,9 - 69,3) = 0,0001$$

Для оцінки факторів впливу на рентабельність рівня молокопереробних підприємств Львівщини за 2014 рік вхідні дані подані в табл. 2.24.

Розраховуємо значення для ПрАТ «Галичина»:

$$\Delta R_{\text{чп}} = \frac{45,2 - 47,6}{(1319,2 - 1323,1) + (651,5 - 643,1)} \cdot \ln \left| \frac{1319,2 + 651,5}{1323,1 + 643,1} \right| = -0,0008$$

$$\Delta R = \frac{45,2}{1319,2 + 651,5} - \frac{47,6}{1323,1 + 643,1} = 0,001$$

$$\Delta R_{\text{оз}} = \frac{0,001 - (-0,0008)}{(1319,2 - 1323,1) + (651,5 - 643,1)} \cdot (1319,2 - 1323,1) = -0,001$$

$$\Delta R_{\text{оа}} = \frac{0,001 - (-0,0008)}{(1319,2 - 1323,1) + (651,5 - 643,1)} \cdot (651,5 - 643,1) = 0,002$$

Для ТЗОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» динаміка зміни показників діяльності прийматиме значення:

$$\Delta R_{\text{чп}} = \frac{18,2 - 18,4}{(1342,1 - 1312,0) + (269,4 - 275,2)} \cdot \ln \left| \frac{1342,1 + 269,4}{1312,0 + 275,2} \right| = 0,0001$$

Фактори впливу на рівень рентабельності молокопереробних підприємств Львівської області за 2014 рік

Фактор впливу	Позна-чення	На початок періоду	На кінець періоду
ПрАТ «Галичина»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	47,6	45,2
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1323,1	1319,2
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	643,1	651,5
ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	18,4	18,2
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1312,0	1342,1
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	275,2	269,4
ТОВ «Скомекс – Україна»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	19,0	17,9
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1329,0	1345,1
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	187,9	172,3
ТзОВ «Молокозавод Самбірський»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	21,9	18,4
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1493,2	1407,9
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	124,7	119,8
ТзОВ «Агропобутсервіс»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	16,9	15,8
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1034,7	1002,5
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	72,4	78,4
ПАТ «Рава-Руський маслозавод»			
Чистий прибуток, млн.грн.	ЧП	8,6	7,5
Основні засоби, млн.грн.	ОЗ	1043,2	1031,1
Оборотні активи, млн.грн.	ОА	74,6	69,7

$$\Delta R = \frac{18,2}{1342,1 + 269,4} - \frac{18,4}{1312,0 - 275,2} = -0,0003$$

$$\Delta R_{O3} = \frac{-0,0003 - 0,0001}{(1342,1 - 1312,0) + (269,4 - 275,0)} \cdot (1342,1 - 1312,0) = 0,0004$$

$$\Delta R_{OA} = \frac{-0,0003 - 0,0001}{(1342,1 - 1312,0) + (269,4 - 275,0)} \cdot (269,4 - 275,0) = -0,0009$$

Розраховуємо значення для ТОВ «Скомекс – Україна»:

$$\Delta R_{\text{III}} = \frac{17,9 - 19,0}{(1345,1 - 1329,0) + (172,3 - 187,9)} \cdot \ln \left| \frac{1345,1 + 172,3}{1329,0 + 187,9} \right| = -0,0006$$

$$\Delta R = \frac{17,9}{1345,1 + 172,3} - \frac{19,0}{1329,0 + 187,9} = -0,0007$$

$$\Delta R_{O3} = \frac{-0,0007 - (-0,0006)}{(1345,1 - 1329,0) + (172,3 - 187,9)} \cdot (1345,1 - 1329,0) = -0,003$$

$$\Delta R_{OA} = \frac{-0,0007 - (-0,0006)}{(1345,1 - 1329,0) + (172,3 - 187,9)} \cdot (172,3 - 187,9) = 0,003$$

Для ТзОВ «Молокозавод Самбірський» динаміка зміни показників діяльності прийматиме значення:

$$\Delta R_{\text{III}} = \frac{18,4 - 19,0}{(1407,9 - 1493,2) + (119,8 - 124,7)} \cdot \ln \left| \frac{1407,9 + 119,8}{1493,2 + 124,7} \right| = -0,002$$

$$\Delta R = \frac{18,4}{1407,9 + 119,8} - \frac{21,9}{1493,2 + 124,7} = -0,001$$

$$\Delta R_{O3} = \frac{-0,001 - (-0,002)}{(1407,9 - 1493,2) + (119,8 - 124,7)} \cdot (1407,9 - 1493,2) = 0,0009$$

$$\Delta R_{OA} = \frac{-0,001 - (-0,002)}{(1407,9 - 1493,2) + (119,8 - 124,7)} \cdot (119,8 - 124,7) = 0,00005$$

Розраховуємо значення для ТзОВ «Агропобутсервіс»:

$$\Delta R_{\text{III}} = \frac{15,8 - 16,9}{(1002,5 - 1034,7) + (78,4 - 72,4)} \cdot \ln \left| \frac{1002,5 + 78,4}{1034,7 + 72,4} \right| = 0,0009$$

$$\Delta R = \frac{15,8}{1002,5 + 78,4} - \frac{16,9}{1034,7 + 72,4} = -0,0006$$

$$\Delta R_{O3} = \frac{-0,0006 - 0,0009}{(1002,5 - 1034,7) + (78,4 - 72,4)} \cdot (1002,5 - 1034,7) = -0,002$$

$$\Delta R_{OA} = \frac{-0,0006 - 0,0009}{(1002,5 - 1034,7) + (78,4 - 72,4)} \cdot (78,4 - 72,4) = 0,0003$$

Для ПАТ «Рава-Руський маслозавод» динаміка зміни показників діяльності прийматиме значення:

$$\Delta R_{III} = \frac{7,5 - 8,6}{(1031,1 - 1043,2) + (69,7 - 74,6)} \cdot \ln \left| \frac{1031,1 + 69,7}{1043,2 + 74,6} \right| = -0,001$$

$$\Delta R = \frac{7,5}{1031,1 + 69,7} - \frac{8,6}{1043,2 + 74,6} = -0,0009$$

$$\Delta R_{O3} = \frac{-0,0009 - (-0,001)}{(1031,1 - 1043,2) + (69,7 - 74,6)} \cdot (1031,1 - 1043,2) = 0,0007$$

$$\Delta R_{OA} = \frac{-0,0009 - (-0,001)}{(1031,1 - 1043,2) + (69,7 - 74,6)} \cdot (69,7 - 74,6) = 0,00002$$

Проведені розрахунки для визначення рівня конкурентоспроможності за інтегральним методом зводимо в таблицю (Додаток Б). Рівень конкурентоспроможності обраних для дослідження молокопереробних підприємств Львівської області за період 2012-2014 роки враховуючи результати їх фінансово - економічної діяльності поданих на рисунку 2.13.

Представлені результати розрахунків дозволяють виокремити III групи підприємств за рівнем конкурентоспроможності. У першу групу з найбільш сильними конкурентними позиціями віднесемо: ПрАТ «Галичина», що є лідером на ринку та ТЗОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей». У II групу віднесемо молокопереробні підприємства з середнім рівнем конкурентоспроможності: ТОВ «Скомекс – Україна» та ТЗОВ "Молокозавод Самбірський, що виступають челенджерами на рику. У III групу віднесемо ТЗОВ «Агропобутсервіс» ПАТ «Рава-Руський маслозавод», які виступають послідовниками на ринку згідно теорії про конкурентні стратегії Котлера.

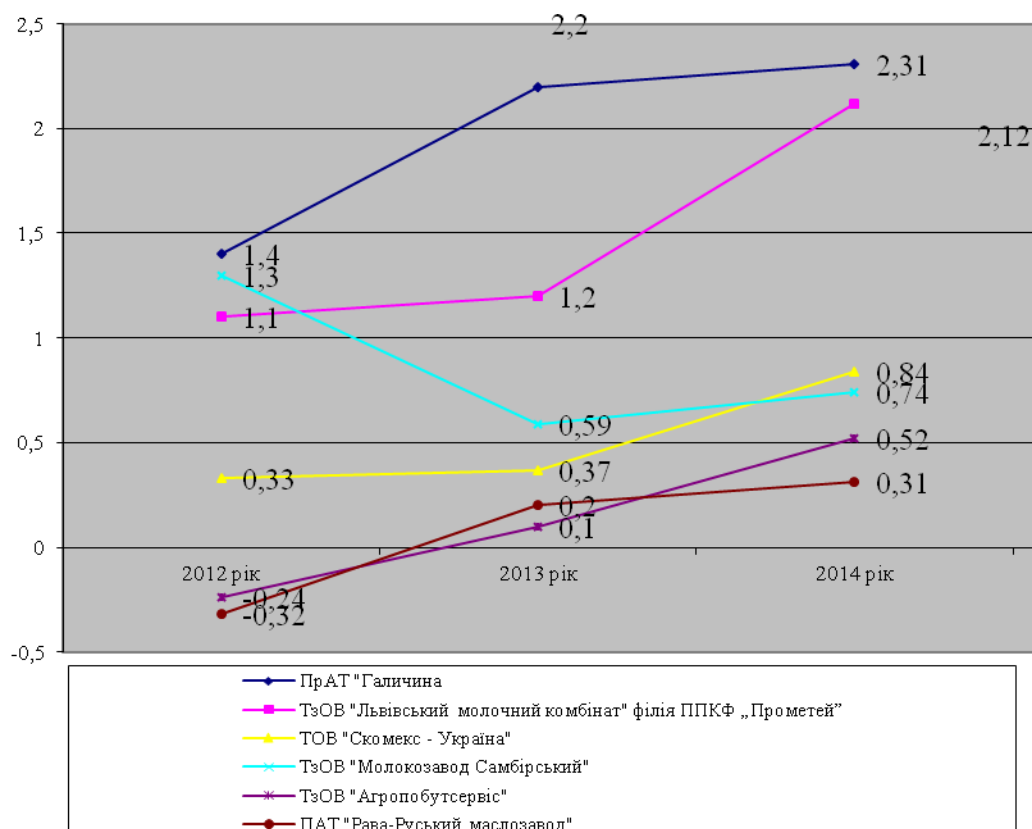


Рис. 2.13. Рівень конкурентоспроможності молокопереробних підприємств Львівської області за період 2012-2014 роки*

*- розраховано на основі даних звітності молокопереробних підприємств.

Враховуючи той факт, що рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку формується за рахунок конкурентоспроможності його продукції, визначимо її сильні та слабкі сторони. Для дослідження оберемо продукцію одного молокопереробного підприємства Львівської області з кожної групи підприємств за рівнем конкурентоспроможності визначеної нами вище. Результати цього процесу встановлення зв'язків між найхарактернішими для продукції підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) і слабкостями в подальшому можуть бути використані для формулювання і вибору стратегій підприємства.

Для продукції ПрАТ «Галичина» аналіз сильних та слабких сторін відображений у табл. 2.25.

Аналіз сильних та слабких сторін продукції молокопереробного підприємства ПрАТ «Галичина»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - геополітичне розташування сприяє експорту продукції за кордон; - розвинута мережа збуту; - стабільна частка продукції на ринку; - ефективна політика позиціонування на ринку; - велика потужність та активність виробництва продукції; - наявність кваліфікованої робочої сили, покупців, постачальників сировини та компонентів; - наявність ринку збуту продукції; - зростаючий попит на молокопродукцію, через зростання цін на м'ясопродукти; 	<ul style="list-style-type: none"> - недосконала інфраструктура, яка потребує оновлення; - не достатнє надходження зовнішніх фінансових ресурсів; - обмежені матеріально – фінансові ресурси; - збільшення собівартості продукції - велика кількість контролюючих органів та перевірок;
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - підвищення рівня рентабельності продукції; - розширення асортименту продукції за рахунок ведення ефективної диверсифікованої політики; - покращення ресурсозабезпечення; - покращення бізнес-клімату; - розвиток бізнесової інфраструктури; - покращення співпраці між бізнесом і владою, забезпечення постійного 	<ul style="list-style-type: none"> - конкуренція з боку підприємств інших регіонів; - збільшення цін на сировину, транспортування, обладнання; - недосконале загальнодержавне податкове законодавство; - фінансова і цінова нестабільність, інфляційні процеси;

спілкування; - вихід за межі регіонального ринку; - акцент в позиціонуванні на натуральності продукту (Карпати).; - виведення нових автентичних карпатських смаків.	
--	--

*-власні узагальнення автора.

Для продукції ТзОВ «Молокозавод Самбірський» аналіз сильних та слабких сторін відображений у табл. 2.26.

Таблиця 2.26

Аналіз сильних та слабких сторін продукції молокопереробного підприємства ТзОВ «Молокозавод Самбірський»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - висока потужність та активність виробництва продукції; - зростаючий попит на молоко продукцію серед сегментів з низьким рівнем купівельної спроможності; - використання ресурсоефективних технологій; - ефективна мотиваційна політика персоналу; - 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутня широка мережа збуту; - низький рівень позиціонування на ринку; - не достатнє надходження зовнішніх фінансових ресурсів; - відсутність належної сировинної бази; - вузький рівень політики диференціації продукції; - відсутня власна система збуту;
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - підвищення співвідношення ціна-якість продукції; - розширення асортименту продукції за рахунок ведення ефективної диверсифікованої політики; 	<ul style="list-style-type: none"> - зростання вартості обладнання для виробництва якісної продукції; - конкуренція з боку підприємств у регіоні; - збільшення цін на сировину,

<ul style="list-style-type: none"> - покращення ресурсозабезпечення; - впровадження ефективних методів реалізації продукції; - впровадження багатовекторної системи стимулювання збуту продукції; - розробка власного бренда; - вихід за межі регіонального ринку; 	<ul style="list-style-type: none"> транспортування, обладнання; - недосконала цінова політика; - неефективна просо компанія; - зміна смаків та уподобань споживачів;
---	--

Для продукції ПАТ «Рава-Руський маслозавод» аналіз сильних та слабких сторін відображений у табл. 2.27.

Таблиця 2.27

Аналіз сильних та слабких сторін продукції молокопереробного підприємства ПАТ «Рава-Руський маслозавод»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - вузький рівень асортиментної політики; - ефективна цінова політика з врахуванням рівня купівельної спроможності населення; - використання ресурсоефективних технологій; 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутня власна мережа збуту; - відсутність належної сировинної бази; - високий рівень витрат на одиницю товарної продукції; - значний рівень витрат на одиницю продукції у порівнянні з конкурентами; - обмеженість інвестиційних ресурсів; - незначні маркетингові заходи;
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - підвищення екологічних характеристик продукції; 	<ul style="list-style-type: none"> - високий рівень конкуренції в середовищі посередників та

<ul style="list-style-type: none"> - підвищення співвідношення ціна та якість продукції; - збільшення асортиментної політики; - покращення ресурсозабезпечення; - ефективна комунікаційна політика та політика стимулювання збуту; - розробка власної марки; - участь у державних та партнерських програмах розвитку бізнесу; 	<ul style="list-style-type: none"> дистриб'юторів; - збільшення цін на сировину, транспортування, обладнання; - інфляційні процеси в країні; - зміна смаків та уподобань споживачів; - незадовільні зміни зовнішнього середовища; - несприятлива державна політика
---	--

Враховуючи сильні та слабкі сторони своєї продукції молокопереробні підприємства Львівщини у своїй діяльності повинні обов'язково врахувати потужності конкурентів на ринку, та їх інструменти при побудові стратегій розвитку на перспективу. Формувати стратегії розвитку на перспективу молокопереробні підприємства повинні так, щоб мати змогу забезпечити належний рівень конкурентної боротьби у динамічних та змінних ринкових умовах.

Висновки до 2 розділу

1. Дослідження доводять, що чисельність молокопереробних підприємств Львівщини за досліджуваний період зменшилась, проте зросли їх розміри, про що свідчать обсяги виробленої ними продукції та кількість їх працівників. Аналіз виготовлення молочної продукції на Львівщині показує, що в динаміці за досліджуваний період збільшилося виробництво молока обробленого рідкого на 73,8 рази, масла вершкового на 17,1%, продуктів кисломолочних в 2.8 разів. Проте відносно 2013 року показники виробництва молочної продукції (окрім масла) мають тенденцію до зменшення. Вагомо

зменшилося виробництво вершків та різних видів сирів. Проте споживання молочної продукції населенням з кожним роком зменшується і не відповідає рекомендованій нормі харчування.

2. Фінансові результати молокопереробних підприємств Львівщини у 2014 році засвідчують, що більшість виробників молочної продукції є прибутковими (59,1%), які за звітний рік одержали тільки 19049,6 тис. грн. прибутку, що порівняно з обсягами сум реалізації є дуже мало. Проте майже половину виробників (40,9%) від виробничої діяльності одержали збиток в сумі 112700,8 тис. грн., що майже в шість разів перевищує одержаний прибуток в молокопереробній галузі області, і доводить, що виробництво молочної продукції є малорентабельним та низько ефективним. Окрім того, причина полягає ще в тому, що подається не повністю правдива фінансова звітність молокопереробними підприємствами в органи статистики, адже при сьогоднішніх високих ринкових цінах на молочну продукцію та низьких закупівельних цінах на сире молоко, виробники повинні мати прибутки та високу рентабельність виробництва.

3. Сума експорту молока та молочної продукції зменшилася за досліджуваний період (2000р.-2014р.) майже в 13 разів, а сума імпорту зросла у 168,7 раза. В 2010 - 2014 роках сальдо молочної продукції переважає імпортне, що характеризує негативне місце молокопереробних підприємств України на ринку молокопродукції. Єдиною країною, у яку здійснювався експорт молочних продуктів у 2013 році, була Молдова. У цю країну було поставлено 10 т сухого молока та 10,7 т сирів. У 2012 році, крім Молдови, сухе молоко та вершкове масло було відвантажено у Конго. В 2014 році експорт всього молока і молочних продуктів становив 36 тонн, сира 15тонн. Імпорт всього молока і молочних продуктів становив 7,8 тонн і біля 170 тонн сира.

4. Важливе значення для розвитку виробництва молока та молочної продукції на Львівщині має постачання молочної сировини на молокопереробні підприємства. За 2014 рік молокопереробними

підприємствами Львівської області придбано - 78230 тонн молока, в тому числі 41366 тонн від домогосподарств населення (52,9%) і тільки 24908 тонн молока (31,8%) від сільськогосподарських підприємств та 11956 тонн молока (15,3%) від інших господарських структур. В межах області закуплено молокопереробними підприємствами 33248,3 тон молока. Це становить 33,4% і за межами області 66219,7 тон молока, а це у два рази перевищує об'єми закупівель по районах Львівської області. Це означає, що сільськогосподарські підприємства та домогосподарства Львівщини не можуть у повному обсязі забезпечити молоком переробні підприємства.

5. Негативні тенденції простежуються і при аналізі якісних показників молочної сировини, що позначаються на рівні конкурентоспроможності. Згідно зі статистичними даними, у 2013 році на молокопереробні підприємства за вищим ґатунком було прийнято тільки 20,7% (6,7 тис. тонн) від обсягів закупівлі, 75,6% (24,5 тис. тонн) – першим ґатунком, 0,8% (0,2 тис. тонн) – другим ґатунком і 1,2% (0,3 тис. тонн) визнано неґатунковим. Також зауважимо, що молоко вищого ґатунку закуплено тільки двома підприємствами. Якщо простежити закупівлі молочної сировини від сільськогосподарських підприємств за якістю в динаміці, то видно, що починаючи із 2010 року вона погіршилась (питома вага молока вищого ґатунку в закупівлях зменшилась із 29,1% до 6,7%).

Водночас у країнах ЄС 95% молочної сировини, яка надходить на переробку, є вищого ґатунку. Стандарт на молоко, яке закупають у сільськогосподарських товаровиробників України, різниться від стандартів європейських країн. В ЄС використовують для виробництва молочної продукції тільки молоко ґатунку “Екстра”.

6. В процесі аналізу оцінки рівня конкурентоспроможності і результативних показників молокопереробних підприємств були використані як традиційні так і економіко-математичні методи. Для проведення оцінки впливу факторів на рівень конкурентоспроможності обраних з вибірки молокопереробних підприємств Львівщини, визначено профіль їх

конкурентного середовища. За підсумками інтегральної оцінки видно, що найбільш важливе значення для молокопереробного підприємства має рівень їх поточних витрат та величина активів.

7. Як свідчать зведені дані сумарне значення впливу різних факторів на загальний рівень конкурентоспроможності молокопереробних підприємств за досліджуваний період є позитивним для ПрАТ «Галичина» і становить від 1,4 в 2012 році та 2,31 у 2014 році, для ТЗОВ "Львівський молочний комбінат" філія ППКФ «Прометей» 1,1 у 2012 році та 2,12 у 2014 році. Доречно відзначити підйом рівня конкурентоспроможності з негативного значення до позитивного за досліджуваний період для підприємств ТЗОВ "Агропобутсервіс" (з -0,24 у 2012 році до 0,52 у 2014 році) та ПАТ "Рава-Руський маслозавод (з -0,32 у 2012 році до 0,31 у 2014 році). Це підтверджує конкурентоспроможність більшості молокопереробних підприємств на ринку та зростання її в майбутньому, що характеризує певним чином задовільний рівень їх економічної безпеки.

8. Враховуючи сильні і слабкі сторони молочної продукції молокопереробні підприємства Львівщини у своїй діяльності повинні обов'язково врахувати потужності конкурентів на ринку, та їх інструменти при побудові стратегій розвитку на перспективу. Формувати стратегії розвитку на перспективу молокопереробні підприємства повинні так, щоб мати змогу забезпечити належний рівень конкурентної боротьби у динамічних та змінних ринкових умовах.

РОЗДІЛ III

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

3.1. Забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в умовах поглиблення євроінтеграції

Дослідження досвіду зарубіжних країн доводить, що найдинамічніше розвиваються молокопереробні підприємства за умови здійснення послідовних ринкових реформ, дотримання загалом відкритої моделі економіки (у поєднанні з розумним протекціонізмом), докладання зусиль у сфері науково-технічних досліджень і втілення інновацій, проведення активної політики інтеграції у світову продовольчу систему.

Стратегічні пріоритети забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств повинні базуватися передусім на вивченні основних ризиків, які очікують на дані підприємства з огляду на приєднання до зони вільної торгівлі із ЄС, і включати в себе тактичні засоби мінімізації цих ризиків, покращення конкурентних переваг вітчизняних виробників на національному та міжнародному ринках.

До загроз, які очікують на українських товаровиробників молочної продукції, варто віднести насамперед необхідність дотримання суворіших санітарних, ветеринарних і технічних норм. Це може стати перешкодою для розширення експорту. Норми ЄС вимагають застосування санітарних і ветеринарних норм не тільки для зовнішнього, а й для внутрішнього ринку. Ця процедура збільшить витрати на виробництво і зменшить прибутки підприємств, які виробляють молочні продукти. Таким чином, національні виробники зазнають певних збитків, які пов'язаних із

адаптацією до нового конкурентного й нормативного середовища. Крім того, створення інституцій для впровадження і підтримки стандартів ЄС потребує значних фінансових ресурсів із держбюджету.

Переваги для національних підприємств, які виробляють молочну продукцію від вільного доступу на ринки країн ЄС не будуть значними, оскільки основну частку українського експорту складає сухе молоко і казеїн, які використовують для відгодівлі тварин, а не для споживання, тоді як решта вітчизняної готової молочної продукції може бути неконкурентоспроможною на зовнішніх ринках через невідповідність європейським стандартам якості продуктів харчування. Отже, без запровадження у переробну промисловість технологічних інновацій і виробництва експортноспроможної сертифікованої за європейськими стандартами молочної продукції Україна залишатиметься серед країн із низьким рівнем переваг від лібералізації торгівлі.

Надмірний протекціонізм у країнах ЄС негативно впливає на рівень конкурентоспроможності національних підприємств, які виробляють молочну продукцію на зовнішніх ринках. Експортні субсидії, якими користуються члени ЄС, знижують рівень експортних цін на готову продукцію. Таким чином, українські виробники перебувають у нерівних конкурентних умовах порівняно з виробниками з ЄС. Виплата експортних субсидій на основні види молочних продуктів в європейських країнах складає від 10 до 23% ціни продукту.

Зважаючи на основні негативні чинники розвитку молокопереробних виробників, зазначені у другому розділі цієї дисертаційної роботи, і загрози, які можуть виникнути, з огляду на приєднання до зони вільної торгівлі з ЄС, серед напрямів зміцнення конкурентоспроможності молокопереробних виробників варто виділити: створення чіткого і зрозумілого механізму регулювання ринку молочних товарів; покращання якості молока і молочної продукції; пошук надходжень інвестиційних ресурсів у сферу заготівлі

та переробки молочної продукції; збільшення експорту товарів молокопереробними виробниками.

Для реалізації окреслених напрямів вважаємо за необхідне обґрунтувати концептуальні засади механізму забезпечення конкурентоспроможності національних підприємств, які переробляють молочну продукцію, спрямованого на задоволення потреб населення у якісній і безпечній молочної продукції та мінімізацію ризиків в умовах зовнішньоекономічної інтеграції (рис. 3.1).

Концептуальні засади утворення механізму забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних товаровиробників передбачають цільову орієнтацію на зміцнення конкурентних переваг цих підприємств на макро-, мезо- і мікрорівні, а їх реалізація неможлива без налагодження тісних інтеграційних відносин серед виробників сировини, переробних підприємств, сферою реалізації готової продукції, науково-дослідними установами, органами регіональної та державної влади.

Заходи макrorівня спрямовані на формування середовища і встановлення правил гри, за яких виникає мотивація у приватного бізнесу займатися розбудовою молочного ринку, та створення умов для мінімізації негативних тенденцій і чинників, що уповільнюють розвиток національних молокопереробних суб'єктів господарювання. Відповідальність за реалізацію заходів макrorівня покладена на Мінагрополітики України.

Сьогодні в Україні не прийнято стратегії розвитку молочного ринку на державному рівні, це засвідчує відсутність бачення і відповідних дій із сторони держави, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних товаровиробників з огляду на поглиблення співпраці згідно Угоди про зону вільної торгівлі з ЄС. Відсутність системного підходу регулювання даного ринку в Україні може призвести до подальшого зменшення корів і об'ємів виробництва молочної продукції, що в майбутньому загрожуватиме продовольчій безпеці держави та економічній безпеці самих підприємств.

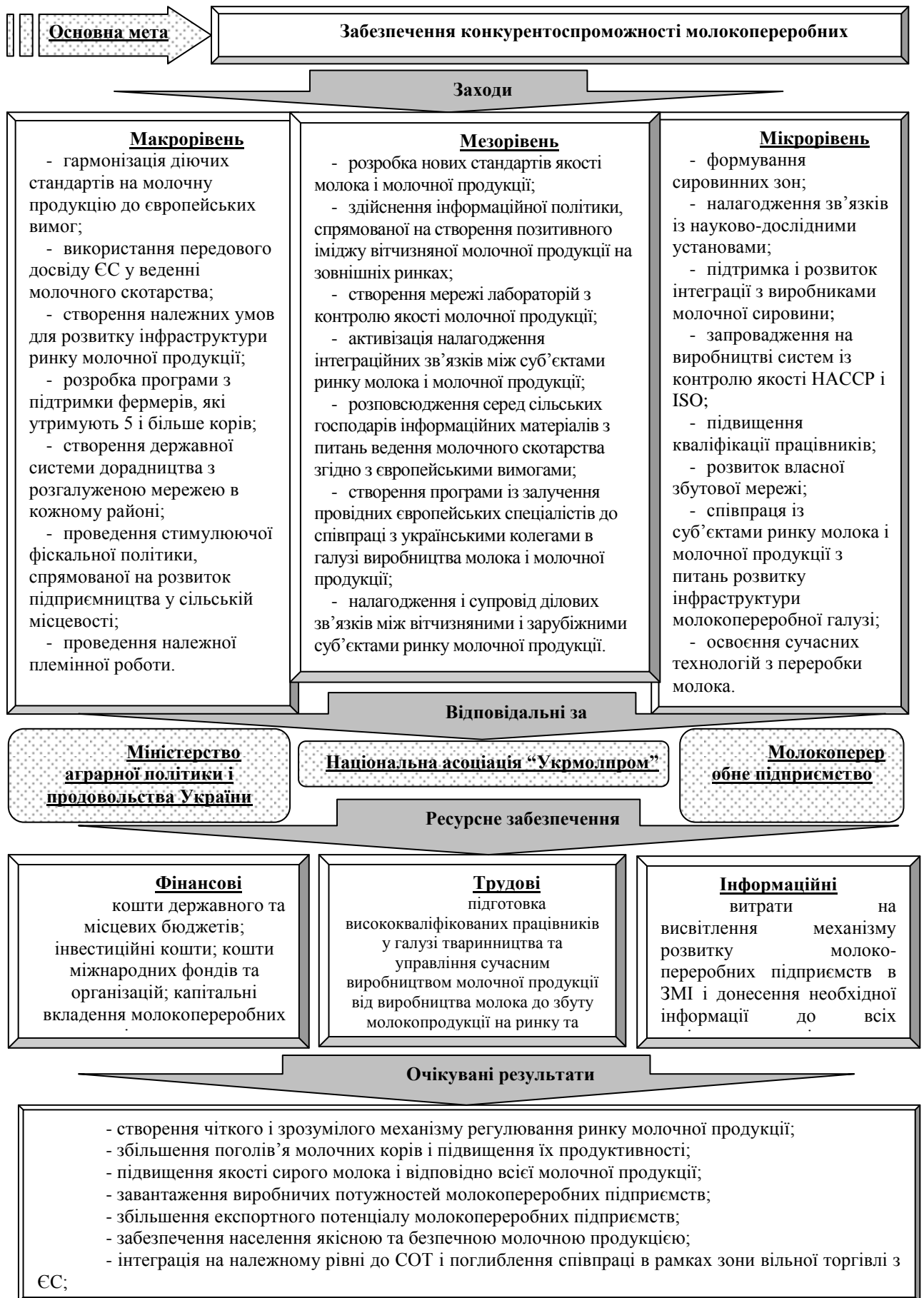


Рис. 3.1. Концептуальні засади механізму забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств (складено автором)

Першим із заходів макрорівня, реалізація якого має безпосередній вплив на забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в умовах поглиблення євроінтеграційних зв'язків, є гармонізація чинних стандартів на молочну продукцію до європейських вимог. Належним чином розроблене нормативно-правове регулювання даного ринку, яке базуватиметься на стандартах ЄС, дозволить створити прозорий механізм взаємовідносин і принципів роботи основних учасників ринку та закладе підвалини реформування цієї галузі народного господарства. На нашу думку, з метою покращання нормативно-правового регулювання ринку молока і молочної продукції необхідно, насамперед розробити і впровадити вітчизняну базу гармонізованих з європейськими вимогами стандартів на молочні продукти і сировину та передбачити необхідні обсяги фінансування цих робіт з держбюджету.

Для гармонізації національного законодавства із законами ЄС стосовно санітарного та ветеринарного контролю потрібно доповнити його нормами, в яких передбачатиметься базування національних стандартів, інструкцій та рекомендацій на нормах, встановлених Комісією з Codex Alimentarius та Міжнародним епізоотичним бюро. Це стосується Законів України «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення», «Про якість і безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини», «Про захист населення від інфекційних хвороб», «Про ветеринарну медицину», «Про тваринний світ».

Окрім поповнення нормативної бази новими документами, удосконалення потребують окремі статті вже чинного законодавства у сфері заготівлі молочної продукції. Також необхідним є прийняття змін до ЗУ «Про молоко та молочні продукти» від 24.06.2004 р. № 1870-IV[66]. У частині, що стосується ціноутворення на молоко і молочні продукти, потрібно запровадити механізм вільного ринкового ціноутворення; передбачити атестацію не лише молочних ферм, а й господарств населення, які утримують корів; збільшити вимоги до частки молока у готовій молочній продукції;

передбачити процедуру створення і порядок роботи комісій з ветеринарного і санітарного контролю.

Крім того, необхідно внести зміни до таких стандартів на готову молочну продукцію: ДСТУ 2661-94 «Молоко коров'яче питне. Загальні технічні умови»[138]; ДСТУ 4399:2005 «Масло вершкове. Технічні умови»[131]; ДСТУ 4273:2003 «Молоко та вершки сухі. Загальні технічні умови»[139]; ДСТУ 4274:2003 «Консерви молочні. Молоко незбиране згущене з цукром. Технічні умови»[97]; ДСТУ 4343:2004 «Йогурти. Загальні технічні умови»[85]; ДСТУ 4417:2005 «Кефір. Технічні умови»[91]; ДСТУ 4418:2005 «Сметана. Технічні умови»[204]; ДСТУ 4421:2005 «Сири тверді (український асортимент). Технічні умови»[200]; ДСТУ 4395:2005 «Сири м'які. Загальні технічні умови»[199]; ДСТУ 4554:2006 «Сир кисломолочний. Технічні умови»[198]; ДСТУ 4503:2005 «Вироби сиркові. Загальні технічні умови»[34]. Зокрема, слід заборонити використання рослинних жирів у виробництві молочної продукції, що дозволить значно поліпшити якісні характеристики цієї продукції і стимулюватиме підприємства вкладати кошти у розвиток сировинних зон і галузь молочного скотарства.

Оскільки основною проблемою для національних молокопереробних суб'єктів господарювання є якість і обсяг молочної сировини, то особливу увагу необхідно приділити проблемам молочного скотарства. Зважаючи на поглиблення співпраці України і країн Європейського Союзу в рамках зони вільної торгівлі, варто скористатися європейським досвідом у веденні молочного скотарства і регулюванні ринку молока та молочної продукції, що передбачатиме:

- 1) реалізацію на території України проектів за підтримки ЄС, спрямованих на допомогу в організації стажувань, семінарів і конференцій, підтримку транскордонних зв'язків, поширення інформації про програми з розвитку ринку аграрної продукції серед українських виробників та експортерів молочної продукції;

2) створення спільної програми із залучення провідних європейських спеціалістів до співпраці з українськими колегами в галузі встановлення правил регулювання внутрішнього ринку молочної продукції згідно з європейськими вимогами, налагодження механізмів створення умов для інвестицій, технічної допомоги, розбудови інфраструктури, підготовки персоналу в галузі виробництва молока і молочної продукції;

3) запровадження на території України спеціальної програми розвитку сільського господарства та села (SAPARD), яка дозволить гармонізувати українські стандарти до вимог ЄС з меншими затратами;

4) напрацювання механізмів спільного використання існуючих та створення нових потужностей в галузі виробництва молока та молочної продукції та розвитку виробничо-технічної кооперації в молоко-продуктовому секторі;

5) розробку проектів транскордонної кооперації, яка сприятиме розвитку сільського простору за підтримки програми ЄС PHARE CBC;

6) подання запиту в рамках програми ЄС з добросусідства на надання технічної допомоги для реформування підгалузі тваринництва та встановлення лабораторій для нагляду за дотриманням європейських санітарних і ветеринарних вимог у веденні молочного скотарства і виробництві молочної продукції.

Негативні процеси, які відбуваються у вітчизняній сфері молочного скотарства, вимагають також проведення належної племінної роботи, яка повинна передбачати:

1) стимулювання племінних господарств у виведенні і розповсюдженні вітчизняних молочних порід з високими показниками продуктивності;

2) проведення племінними господарствами штучного осіменіння телиць, які утримуються у господарствах населення, якісним вітчизняним та імпортним сім'ям плідників, оскільки більшість поголів'я корів утримуються саме господарствами населення;

3) формування розгалуженої мережі сервісних служб, які займатимуться ветеринарним і зоотехнічним обслуговуванням поголів'я, що утримується господарствами населення;

4) створення сучасної системи обліку породного складу поголів'я молочних корів відповідно до вимог ЄС як у сільськогосподарських підприємствах, так і в господарствах населення;

5) надання консультаційних послуг з питань селекційно-племінної роботи експертами дорадчих служб, які буде створено в кожному районі;

6) заборону використання бугаїв не племінних порід для їх парування маточного поголів'я у господарствах населення.

Недостатнім є інфраструктурне забезпечення, що є одним із чинників низької конкурентоспроможності вітчизняних молокопереробних підприємств, тому необхідно вжити організаційно-економічні заходи, які б сприяли розбудові і модернізації інфраструктури галузей виробництва та переробки молока.

Особливо актуальним, з огляду на нестачу і низьку якість молочної сировини, є створення розгалуженої мережі приймальних пунктів, обладнаних устаткуванням для охолодження, зберігання та первинної обробки молока і мережі недержавних лабораторій із контролю за якістю молока та молочної продукції. Це дозволить поліпшити якість молока, яке надходить на переробку, зменшити його втрати під час транспортування та зберігання.

Оскільки основну частку молочної сировини виробляють господарства населення, вкрай важливим є розвиток загальної інфраструктури сільських територій (дорожня мережа, газо-, водо-, електропостачання, налагодження телекомунікаційного зв'язку).

Окрім розвитку інфраструктури сільських територій варто виділити окремий напрям забезпечення конкурентоспроможності національних товаровиробників молока та молочної продукції, а саме забезпечення розвитку «інформаційної інфраструктури». Сюди передусім доцільно

віднести створення державної системи дорадництва з розгалуженою мережею в кожному районі.

Основною метою дорадчих служб у країнах ЄС є сприяння у підвищенні ефективності сільськогосподарського виробництва та розвиток сільської місцевості через надання практичних консультацій, навчання і розповсюдження інформації серед господарств населення, які здійснюють виробництво аграрної продукції. Україні на подібні Європейських необхідно створити дорадчі служби.

Необхідно налагодити співпрацю між дорадчими службами, науково-дослідними установами і вузами аграрного спрямування, оскільки результати досліджень наукових установ є джерелом інформації для експертів дорадчої служби. Крім того, експертами дорадчих служб можуть працювати фахівці сфери науки та освіти.

Доцільно передбачити на початковому етапі фінансування діяльності дорадчих служб з державного бюджету і фондів донорських проектів, а надання послуг для господарств населення здійснювати на безоплатній основі. У процесі становлення і розвитку дорадчої служби, а також зростання платоспроможного попиту на цей вид послуг мережа дорадчих служб може переходити у приватну власність, як це відбувалося у більшості країн Європи.

Оскільки сфері молочного скотарства властива значна розпорошеність виробників молока (господарства населення, що тримають від 1 до 2 корів виробляють 82% молока), що зумовлює низьку якість молочної сировини та понижує конкурентоспроможність готової продукції, важливою є розробка і реалізація державної програми з підтримки фермерів, які утримують 20 і більше корів. Ця програма передбачатиме купівлю племінної худоби, доїльного і холодильного обладнання, будівництво нових ферм, сховищ для кормів. Поступово необхідно збільшувати граничну кількість корів у таких фермерських господарствах, що дозволить з часом перейти до розвитку великих молочних ферм.

В умовах фінансової кризи і гострої нестачі фінансових ресурсів одним з заходів підтримки і конкурентоспроможності молокопереробних товаровиробників є використання важелів податкового регулювання. Серед заходів фіскальної політики, які мають стимулюючий вплив на суб'єкти ринку молока і молочної продукції, доцільно виділити:

- надання податкових пільг підприємствам, які інвестують фінансові ресурси в інфраструктуру ринку молочної продукції, створюють додаткові робочі місця на селі, сприяють збільшенню поголів'я молочних корів;
- запровадження податкових канікул терміном на 3 роки для фермерів, які бажають займатися молочним скотарством;
- розробку і реалізацію схеми пільгового оподаткування молочарських кооперативів, які утворюються в сільській місцевості з господарств населення, де утримують корів.

Заходи макрорівня мають вирішальний вплив на забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в умовах зовнішньоекономічної інтеграції, оскільки формують середовище і правила гри на ринку. Проте заходи мезорівня, відповідальність за реалізацію яких несе національна асоціація "Укрмолпром" як найбільше галузеве об'єднання виробників молочної продукції, є не менш важливими і дієвими, бо повною мірою відображають специфіку проблем молокопереробних підприємств.

Серед основних заходів, які лежать у площині обов'язків галузевого об'єднання, насамперед необхідно виділити розробку нових стандартів якості молока і молочної продукції. Галузеві асоціації виступають посередником у відносинах виробників та органів держаної влади під час розробки законопроектів із регулювання ринку молочної продукції і стандартів якості молока і молочної продукції. Нормативні документи повинні максимально враховувати інтереси виробників молочної продукції і формувати передумови посилення їх конкурентних переваг на внутрішньому і зовнішніх ринках.

Дотримання стандартів якості та безпеки молочної продукції неможливе без налагодження мережі відповідних контролюючих органів. Як показує досвід країн ЄС, ефективним є створення мережі недержавних лабораторій з контролю якості та безпеки молочної продукції.

Зважаючи на те, що на зовнішніх продовольчих ринках вітчизняні підприємства сприймають як виробників неякісної та небезпечної продукції, необхідно вживати відповідні інформаційні заходи, спрямовані на покращання цієї ситуації. Основою інформаційних заходів є розробка і реалізація промоційних програм поліпшення репутації України на міжнародному ринку продовольства як країни – виробника екологічно чистих і безпечних продуктів. Основним елементом промоційних програм повинно стати наголошення на конкурентних перевагах української молочної продукції, насамперед щодо її якості, гігієни, безпечності, харчових цінностей, зручності упаковки і маркування. Неабияке значення матимуть принципи екологічної чистоти та гуманного ставлення до тварин, покладені в основу виробництва таких товарів. У рамках промоційних програм необхідно організовувати виставки й проводити інформаційні кампанії, які робитимуть акцент на системах гарантування походження і відповідності продукції та її традиційних споживчих якостях. Також варто пропагувати на європейському ринку традиційні українські молочні продукти – кефір, маслянку, ряжанку, окремі сорти сирів і бринзи.

Крім того, галузеве об'єднання може виступати платформою для налагодження інтеграційних зв'язків між суб'єктами молокопереробної галузі, оскільки є своєрідним посередником між учасниками ринку молочної продукції та органами державної влади. Асоціація виробників молока повинна взяти на себе обов'язки виявлення передумов налагодження інтеграційних відносин серед учасників ринку молочної продукції і проведення на цій основі зустрічей між зацікавленими сторонами.

Проблема забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств вимагає налагодження і супроводу ділових відносин між

національними та міжнародними учасниками ринку молочної продукції. Серед найбільш актуальних і перспективних напрямів у галузі інформаційного забезпечення процесу зміцнення конкурентоспроможності підприємств молокопереробної сфери, які входять до компетенції галузевого об'єднання виробників молочної продукції, варто виділити створення при управліннях сільського господарства обласних державних адміністрацій інформаційно-консалтингових центрів, в яких концентрувалася б повна база даних щодо виробників молока, молокопереробних підприємств та їх торгових партнерів з метою висвітлення інформації та активізації співпраці між учасниками ринку молочної продукції.

Крім того, галузеве об'єднання повинно взяти на себе обов'язки зі створення програм залучення провідних європейських спеціалістів до співпраці з українськими колегами в галузі виробництва молока і молочної продукції, оскільки воно володіє необхідними ресурсами для реалізації цього заходу.

Як показує досвід європейських країн, зокрема Польщі, важливою передумовою виробництва конкурентоспроможної молочної продукції є запровадження в сфері молочного скотарства вимог ЄС. Із даною метою потрібно розповсюджувати серед сільських господарів, що утримують корів і здають молоко на переробні підприємства, інформаційні матеріали з питань ведення молочного скотарства відповідно до європейських вимог.

Безумовно реалізація зазначених заходів макро- і мезорівня не дозволить досягти бажаного результату без посилення конкурентоспроможності виробників молочної продукції на рівні окремого підприємства.

Як показали результати дослідження, основною проблемою для молокопереробних підприємств є якість та обсяг молочної сировини, що надходить на переробку. Вирішенням цієї проблеми може стати формування та розвиток сировинних зон для переробних підприємств у формі молочарських кооперативів. Зважаючи на те, що молоко є продуктом, який швидко псується і втрачає свої якісні показники в час перевезення на значні

відстані, вважаємо за доцільне формування сировинних територій для молокопереробних товаровиробників із господарств населення, які утримують корів і розташовані в районах, географічно наближених до відповідного молокопереробного підприємства. Маркетингова служба молокопереробного підприємства на основі аналізу попиту на продукцію цього підприємства і реальної оцінки виробничих потужностей та гарантованого безбиткового обсягу виробництва кінцевої продукції розраховувала б необхідний обсяг молочної сировини. На основі цього, органами державної та регіональної влади та зацікавленими сторонами встановлювалася б географічно прилегла до підприємства сировинна зона. З господарствами населення, котрі виробляють молоко в межах визначеної сировинної зони, укладався б відповідний двосторонній договір. Умови договору передбачали б з боку господарств населення постачання молочної сировини на переробне підприємство у відповідному обсязі і належної якості, а підприємство у свою чергу гарантувало б своєчасну і справедливую оплату за поставлене молоко. Крім того, переробне підприємство бере на себе зобов'язання з розбудови інфраструктури заготівлі і транспортування молока у своїй сировинній зоні. Гарантом виконання укладених договорів можуть виступати органи державної та регіональної влади і відповідні галузеві асоціації.

Однією з важливих передумов забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних молокопереробних підприємств є запровадження на виробництві системи управління безпекою продуктів харчування HACCP та системи менеджменту якості відповідно до ISO 9000, а також системи охорони довкілля на основі принципів ISO 14000. Сьогодні міжнародні сертифікати ISO одержали більше половини молокопереробних підприємств, з яких частина мають сертифікати як на товари, так і на систему управління якістю. Оскільки самостійно підприємству важко пройти акредитацію відповідно до міжнародної системи ISO 9000, необхідно розробити механізм адресної

допомоги таким підприємствам відповідними службами Міністерства аграрної політики і продовольства.

На нашу думку, до заходів мікрорівня, спрямованих на посилення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств, необхідно також віднести запровадження сучасних екологічнобезпечних і ресурсощадних методів і засобів виробництва молока, його безвтратного зберігання та комплексної переробки. Звичайно, купівля і запровадження таких технологій для більшості підприємств недоступна через високу її вартість, проте можна скористатися дешевшими вітчизняними аналогами. В Україні розробкою обладнання і технологій для галузі заготівлі і переробки молока займаються 9 науково-дослідних установ. Основною проблемою залишається неналагодженість відносин між дослідними організаціями і виробниками готової продукції. Тому в рамках посилення конкурентоспроможності молокопереробних суб'єктів господарювання варто передбачити формування засад взаємовигідної співпраці з науковими інститутами. З огляду на це вважаємо за необхідне підтримку підприємствами грантових програм у вищих навчальних закладах, спрямованих на вирішення проблем молокопереробних підприємств і налагодження співпраці за конкретними проектами з науково-дослідними установами аграрного спрямування.

Зважаючи на необхідність запровадження сучасних технологій і європейських стандартів виробництва молочної продукції, підприємствам необхідно проводити підвищення кваліфікації своїх працівників. Інструментами для цього слугуватимуть семінари, конференції, стажування за кордоном, обмін досвідом із провідними європейськими виробниками молочної продукції.

Одним із напрямів посилення конкурентоспроможності національних молокопереробних підприємств варто виділити розвиток власної збутової мережі, що дозволить підприємствам уникнути націнки на власну продукцію і цим здешевити її для кінцевого покупця, розширюючи таким чином ринок збуту.

Як засвідчує досвід країн ЄС, перспективним напрямом посилення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств є інтеграція інновацій у виробництво. Переробні підприємства, як ніхто інший, зацікавлені в налагодженні тісних інтеграційних зв'язків у межах такого об'єднання з виробниками молочної сировини, племінними господарствами, ветеринарними лабораторіями, підприємствами з виробництва упакування, транспортними службами, фінансовими інституціями, гуртово-роздрібними ринками, науково-дослідними установами і вищими навчальними закладами аграрного спрямування, інноваційними підприємствами, державними установами з метою мінімізації транзакційних витрат і забезпечення конкурентоспроможності в умовах відкритої економіки. Тому саме молокопереробні підприємства повинні проявити ініціативу у формуванні інтегрованих структур, заручившись підтримкою відповідних органів державної влади. Крім того, на базі такого інтегрованого об'єднання з виробництва молока і молочної продукції легше сформувати відповідне середовище для розвитку інфраструктури молокопереробної галузі.

Вживання цих заходів неможливе без певних затрат – фінансових, трудових, інформаційних. Фінансування зазначених заходів здійснюватиметься за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, інвестиційних коштів і коштів міжнародних фондів та організацій, капітальних вкладень молокопереробних підприємств. До трудових затрат варто віднести витрати на підготовку висококваліфікованих працівників у галузі тваринництва та управління сучасним виробництвом молока і молочної продукції. Інформаційні затрати передбачають витрати на висвітлення концептуальних засад механізму забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в ЗМІ і донесення необхідної інформації до всіх зацікавлених сторін.

Втілення концептуальних засад механізму забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств дозволить отримати такі результати:

- 1) створення чіткого і зрозумілого механізму регулювання ринку молочної продукції;
- 2) збільшення поголів'я молочних корів і підвищення їх продуктивності;
- 3) підвищення якості сирого молока і відповідно всієї молочної продукції;
- 4) збільшення інноваційних потужностей на молокопереробних підприємствах;
- 5) збільшення експортного потенціалу молокопереробних підприємств;
- 6) забезпечення населення якісною та безпечною молочною продукцією;
- 7) інтеграція на належному рівні до СОТ і поглиблення співпраці в рамках зони вільної торгівлі з ЄС;
- 8) формування продовольчої безпеки країни ф економічної безпеки молокопереробних підприємств.

Реалізація зазначених ключових стратегічних пріоритетів розвитку молокопереробних підприємств дозволить усунути ризики, які очікують на вітчизняний ринок молочної продукції за умови поглиблення співпраці в рамках зони вільної торгівлі з ЄС, підвищити конкурентоспроможність молокопереробних підприємств на національному та міжнародному ринках, цим забезпечити продовольчу безпеку держави та економічну безпеку самих підприємств.

3.2. Маркетингові інструменти у забезпеченні конкурентоспроможності молокопереробних підприємств

На сучасному етапі економічного розвитку усі сфери виробництва потребують висококваліфікованого та ціленаправленого підходу до

розв'язання макро- та мікро проблем, котрі з'являються у хожі виробництва та переробки продукції. Сьогодні основними індикаторами розвитку підприємств є впровадження у їхню діяльність інноваційного обладнання та застосування новітніх підходів до побудови кадрової політики, використовуючи постійні навчання та тренінги задля професійного зростання власного персоналу.

Здійснення виробничої діяльності вимагає у підприємств молокопереробного комплексу наявності адаптованої структури управління. Враховуючи можливість диверсифікації підприємств у перспективі, їх стратегія на ринку може легко змінюватись, зберігаючи та відновлюючи свій потенціал для ефективного здійснення вибраних напрямків діяльності.

В процесі наукового дослідження автором проаналізовано діяльність 11 молокопереробних підприємств аграрного комплексу Львівської області. Зокрема для дослідження з генеральної сукупності у досліджувану вибірку увійшли підприємства, що надають регулярну повну статистичну звітність до органів статистики та дані статистичні матеріали носять значний рівень вірогідності; присутність спеціалістів з маркетингу; керівництво даних підприємств налаштовано на співпрацю щодо підвищення рівня їх конкурентоспроможності.

Але для відпрацювання авторських методичних розробок та рекомендацій, що до розробки та використання інструментів підвищення конкурентоспроможності обрано молокопереробні підприємства Львівської області: ПрАТ «Галичина», ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей», ПАТ «Дрогобицький молочний завод», ТзОВ «МІК» «Карпатські Луки», ПАТ «Бродівський завод сухого знежиреного молока», ТзОВ «Агропобутсервіс», ТзОВ «Молокозавод Самбірський», ПАТ «Рава-Руський маслозавод», ТОВ «Скомекс – Україна», ТДВ «Жидачівський сирзавод», ПП «Світанок».

Така вибірка молокопереробних підприємств для дослідження аргументована тим, що на деяких підприємствах функції маркетолога,

менеджера виконує один і той же фахівець, відсутнє ґрунтове розуміння поняття рівня конкурентоспроможності підприємства, оскільки інколи ці завдання обмежується лише одним – рекламою продукції підприємства. У певних керівників підприємств відсутнє уявлення про ефективність роботи підприємства на ринку та його роль у конкурентній боротьбі за споживача.

Оцінку рівня конкурентоспроможності підприємств молокопереробного комплексу здійснено з врахуванням напряму діяльності підприємств та часового періоду, на основі рекомендацій наукового дослідження на основі інтегральних показників. До комплексу показників, щодо оцінки господарської діяльності віднесено: темп зміни чистого доходу, рентабельність діяльності, рівень операційних витрат, товарооборот на одного працюючого, оборотність запасів сировини, коефіцієнт фінансової автономії, поточної ліквідності. До комплексу показників, щодо оцінки ефективності маркетингових інструментів віднесено: частку підприємства на ринку, ширину стратегії диференціації, обсяг витрат на маркетинг, частка витрат у валовій реалізації, обсяг витрат на побудову системи збуту, співвідношення обсягу витрат на стратегічне маркетингове управління та обсягу товарообороту та інші.

Формування й розвиток маркетингової діяльності на підприємстві означає організацію роботи у сфері виробництва і продажу продукції за конкретною програмою, а саме - вдало розробленою стратегією.

У ситуації, що склалася на ринку молока в Україні, підприємствам виробникам необхідно особливу увагу приділяти маркетинговому управлінню портфелем підприємства і ретельній розробці маркетингових конкурентних стратегій.

Для формування маркетингової стратегії нами було проведено оцінку ринку молока за моделлю М.Портера, в якій підприємства розташовані у трьох стадіях, котрі змінюються відповідно до співвідношення ринку і рівня рентабельності (рис. 3.2). Суб'єкти господарювання, які знаходяться у лівому

верхньому куті моделі мають незначний сегмент ринку, проте у них спостерігається значна рентабельність через індивідуалізм їхніх товарів.

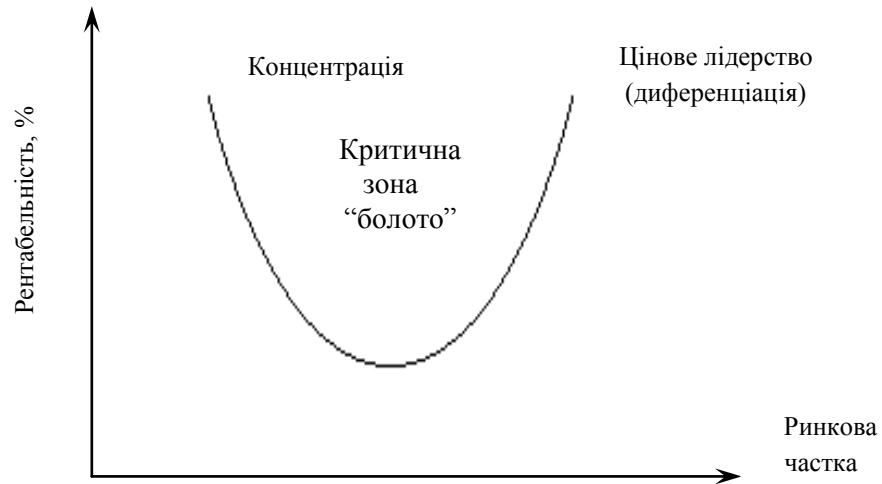


Рис.3.2. Модель Портера.

Товаровиробники, котрі знаходяться у правому верхньому куті моделі мають велику ринкову частку, що супроводжується демократичною ціною або великим різновидом товарів, що також призводить до позитивних показників у прибутковості підприємства (ПрАТ «Галичина», ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей», ТОВ «Скомекс – Україна», ПАТ «Бродівський завод сухого знежиреного молока»)

Виробники, котрі розташовуються посередині графіка, або як зазначає Портер в «болоті», володіють значною часткою на ринку, проте їхня продукція мало рентабельна, що приводить до незначних прибутків і часами і збитків. Основним недоліком таких підприємств є відсутність переваг власної продукції перед конкурентами (ТзОВ «Агропобутсервіс», ПАТ «Рава-Руський маслозавод», ТДВ «Жидачівський сирзавод», ТзОВ «Молокозавод Самбірський»).

З вище зазначеного можна зробити висновок, що підприємства, котрі займають велику частку ринку та мають значні потужності і є найбільш рентабельними, також малі або середні підприємства котрі мають

спеціалізоване виробництво і значно відрізняються від інших за продукцією. Найгірший випадок це коли підприємства мають стандартизовану продукцію та через незначні потужності, а часто і застарілі собівартість їхньої продукції є вищою ніж у великих підприємств.

Розглянувши проблеми на ринку, М. Портер представив три стратегії, котрі повинні забезпечити рентабельність підприємства та вивести його у лідери ринку. Такими стратегіями є:

- стратегія цінового лідерства;
- стратегія диференціації;
- стратегія концентрації.

Стратегія цінового лідерства спрямована на зменшення витрат на виробництво продукції, що дозволить здешевити продукцію та вийти в лідери за показниками – собівартість-ціна.

Основні переваги зазначеної стратегії:

- зменшення витрат дозволяє отримувати додаткові кошти від реалізації продукції і тим самим дає змогу конкурувати із більш сильними гравцями на ринку;
- дешевшу продукцію легше розповсюджувати, так як і кінцевий споживач і посередники зацікавлені у дешевших аналогах товарів, особливо якщо це не позначається на якості;
- якщо на ринку з'являється значна кількість конкурентів, то найбільші шанси вижити має представник із найменшими витратами, адже за рівності цін він отримуватиме максимальний прибуток, а при потребі зможе і знизити ціну;

Основні ризики стратегії:

- * «копіювання» конкурентами ваших дій;
- * відсутність кваліфікованого персоналу для роботи на новітньому обладнанні;

* здорожчання сировини, особливо це відноситься до малих підприємств, так як при закупівлі малих партій сировини вона значно дорожча.

Стратегія диференціації спрямована на знаходження власної ніші конкурентних переваг, що сприяє мінімізації затрат та покращення окремих показників на підприємстві. Дана стратегія зосереджується на визначенні індивідуальності товару в першу чергу, впізнаванні його широким колом споживачів.

Основні переваги стратегії є:

- індивідуальність товару;
- зосередженість на певного споживача;
- індивідуальність товару в більшості випадків супроводжується вищою ціною на товар, що призводить до отримання кращих прибутів;
- прихильність споживачів і неповторність товару створюють високі вхідні бар'єри на ринок збуту;

Основні ризики стратегії:

- * індивідуальність товару, особливо якщо це співпадає із прибутковістю дуже швидко знаходить послідовників, котрі виробляють схожі за якістю та характеристиками товари;
- * висока ціна, яку платиться за специфічність товару може сягнути занадто значних висот.

Стратегія концентрації орієнтована на роботу в одному напрямі та завоювання окремого сегменту ринку, що дозволяє не розпорозуватися і постійно покращувати власну продукцію.

Нада стратегія може орієнтуватися на:

- споживачів;
- вид товару;
- ринок.

Основні переваги:

- спеціалізація на певному виді діяльності дозволяє постійно модернізувати підприємство, що покращує якість товару та зачасту здешевлює його;

- правильно обраний ринок може принести значні прибутки;

Основні ризики:

* різниця в ціні може знівелюватися за рахунок масштабів випуску ідентичної продукції конкурентами;

* великі підприємства можуть також зосередитись на даному сегменті ринку і здешевити власну продукцію задля знищення конкурента, інколи підприємства готові працювати навіть без отримання прибутку задля монополізації ринку;

* можливість звуження сегмента ринку, на який орієнтується підприємство.

Модель М. Портера можна подати у матриці (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Матриця для молокопереробних підприємств (за Портером)

<i>Стратегічна ціль</i>	<i>Конкурентні переваги</i>	
	<i>Ціна товару</i>	<i>Диференціація</i>
<i>Ринок</i>	<i>Цінове лідерство</i>	<i>Лідерство в диференціації</i>
<i>Частина ринку</i>	<i>Середньо риночка ціна</i>	<i>Випуск різноманітної продукції</i>

Практичне застосування моделі М. Портера продемонструємо на прикладі українського ринку виробників молока (рис. 3.3).

Розглянувши конкурентні позиції виробників молока на ринку України можна простежити високі рівні конкурентних позицій за рахунок широкої політики диференціації - ПрАТ «Галичина», за рахунок низьких витрат ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей».



Рис. 3.3. Стратегічне положення підприємств на ринку молока (за М. Портером)

Підприємства розташовані в центрі матриці (ПАТ «Бродівський завод знежиреного молока», ТЗОВ «Молокозавод Самбірський», ТОВ «Скомекс – Україна», ТЗОВ «Агробутсервіс», ПАТ «Рава-Руський маслозавод», ТДВ «Жидачівський сирзавод») себто володіють середніми витратами та середньою диференціацією молочної продукції.

Найбільш важче становище у підприємств, що знаходяться в низу матриці, оскільки у них достатньо низький рівень диференціації продукції та високі рівні витрат на виробництво (ТЗОВ «МІК», «Карпатські Луки», ПП «Світанок», ПАТ «Дрогобицький молочний завод»). Для покращення рентабельності даних підприємств їм треба сконцентруватися на одній моделі Портера. Для цього їм необхідно:

- знизити затрати на виробництво;
- підняти рівень диференціації товарів;

- знайти власну сферу на ринку, де можна стати лідером у одному із сегментів.

Визначивши становище молокопереробних підприємств на ринку доречно визначити заходи з покращання окремих критеріїв конкурентоспроможності представлені в розрізі груп підприємств, об'єднаних за значенням інтегрального коефіцієнта конкурентоспроможності, належать до компетенції окремого молокопереробного підприємства.

Для визначення інтегральних показників ефективності господарської діяльності молокопереробних підприємств використано тотожність:

$$K_i^c = \sqrt{\sum_{n=1}^N (k_{in}^c)^2}.$$

Для визначення інтегральних показників ефективності маркетингової діяльності молокопереробних підприємств використано тотожність:

$$K_i^m = \sqrt{\sum_{n=1}^N (k_{in}^m)^2}$$

Тоді, як k_{in}^c - стандартизований одиничний показник конкурентоспроможності, що визначається на основі тотожності:

$$k_{in}^c = \frac{r_{in} - \min r_{in}}{\max r_{in} - \min r_{in}}$$

На підставі значень інтегральних показників ефективності господарської і маркетингової діяльності молокопереробних підприємств визначено приналежність підприємства до групи з сильною, середньою чи слабкою конкурентною позицією.

У вибірку молокопереробних підприємств потрапили: Молочна компанія «Галичина», «Рава-Руський маслозавод», «Дробицький молочний завод», молокопереробне підприємство «Агропобутсервіс», Молочний комплекс «Карпатські луки», ПП КФ «Прометей». Результати оцінки їх

інтегральних показників конкурентоспроможності та маркетингової ефективності відображено у табл.3.2.

Таблиця 3.2

Інтегральна оцінка ефективності господарської та маркетингової діяльності молокопереробних підприємств за період 2012 - 2014 рр., %*

Назва підприємства	Роки		
	2012	2013	2014
Інтегральний показник конкурентоспроможності ефективності господарської діяльності молокопереробних підприємств			
ТЗОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» (№1)	1,1	1,13	1,18
ПАТ «Рава-Руський маслозавод» (№2)	0,31	0,29	0,4
ПрАТ «Галичина»(№3)	1,71	1,78	1,94
ТЗОВ «Агропобутсервіс» (№4)	0,67	0,68	0,68
ТОВ «Скомекс – Україна» (№5)	0,79	0,82	1,1
ТЗОВ «Молокозавод Самбірський» (№6)	0,68	0,74	0,74
Інтегральний показник конкурентоспроможності ефективності маркетингової діяльності молокопереробних підприємств			
ТЗОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» (№1)	0,81	0,99	1,1
ПАТ «Рава-Руський маслозавод» (№2)	0,19	0,16	0,18
ПрАТ «Галичина»(№3)	1,19	1,329	1,31
ТЗОВ «Агропобутсервіс» (№4)	0,69	0,7	0,72
ТОВ «Скомекс – Україна» (№5)	0,97	0,96	1,0
ТЗОВ «Молокозавод Самбірський» (№6)	0,71	0,8	0,83

*- розраховано на основі даних підприємств.

Враховуючи визначені вище інтегральні показники конкурентоспроможності ефективності господарської та маркетингової діяльності молокопереробних підприємств відобразимо на графіку, що дасть можливість визначити конкурентну позицію підприємства (рис.3.4, 3.5).

Дані інтегральної оцінки конкурентоспроможності молокопереробних підприємств АПК у 2012 році при співвідношенні господарської діяльності та маркетингової діяльності показують, що підприємства ТзОВ «Агропобутсервіс», ТзОВ «Молокозавод Самбірський», ПАТ «Рава-Руський маслозавод» займають на ринку низьку конкурентну позицію, середній рівень конкурентних переваг займають підприємства ТОВ «Скомекс – Україна» та ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей», тоді як ПрАТ «Галичина» на ринку займає найбільш стійку конкурентну позицію.

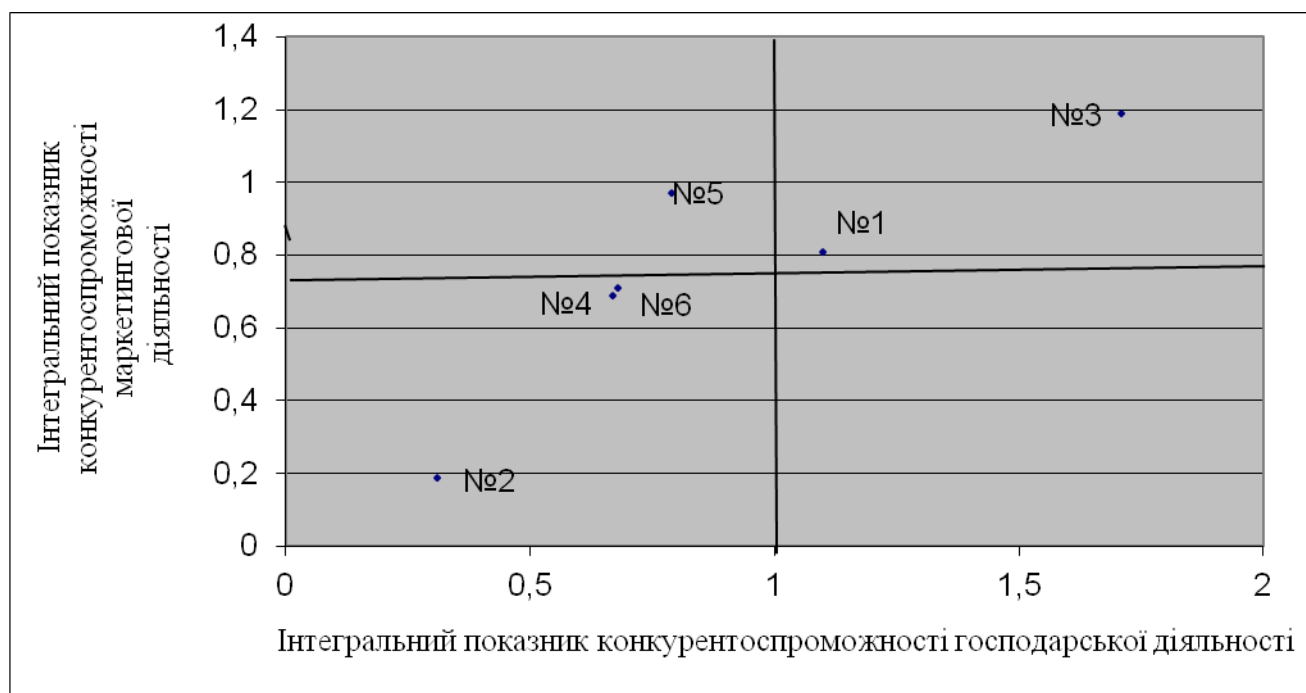
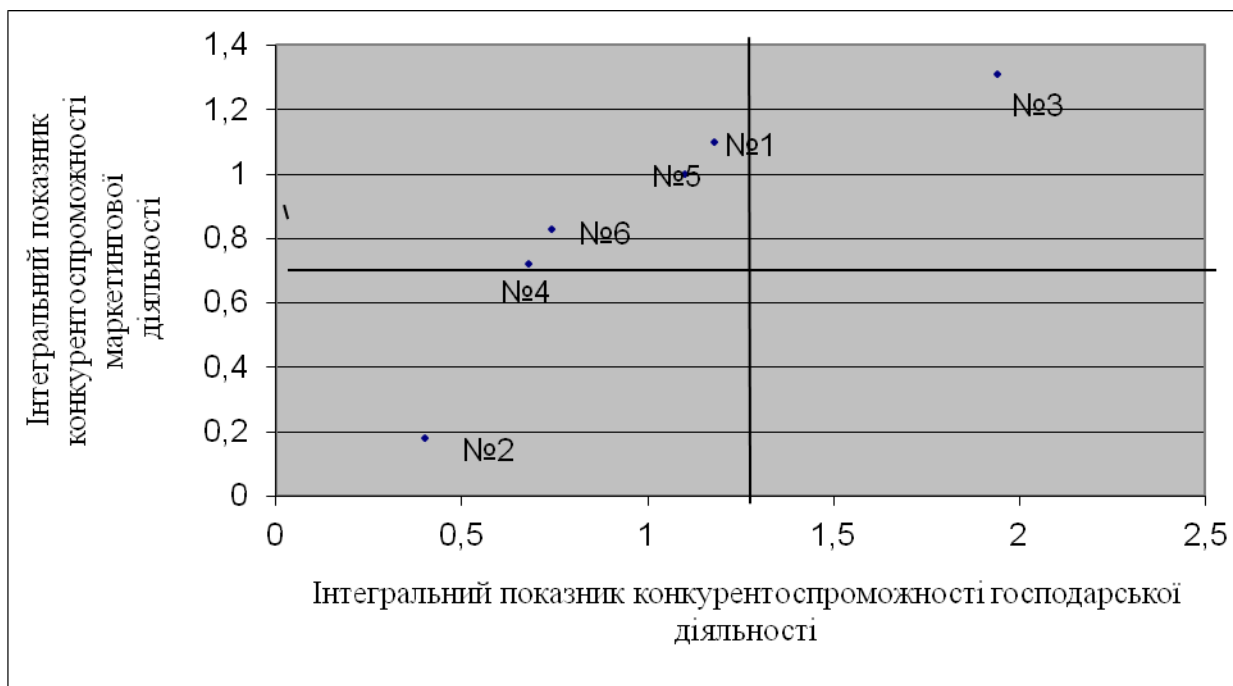


Рис.3.4. Матриця інтегральної оцінки конкурентоспроможності молокопереробних підприємств у 2012 році*

*- побудовано на основі даних підприємств.



**Рис.3.5. Матриця інтегральної оцінки конкурентоспроможності
молокопереробних підприємств у 2014 році***

*- побудовано на основі даних підприємств.

Результати відображені на рис. 3.5 показують, що значно підвищили свій рівень конкурентоспроможності з врахуванням елементів маркетингових стратегій у 2014 підприємство ТзОВ «Молокозавод Самбірський» з низького до середнього рівня конкурентоспроможності. А ТзОВ «Львівський молочний комбінат» філія ППКФ «Прометей» завдяки інструментами стратегічного планування підвищило свій рівень конкурентоспроможності практичного до найвищого значення.

В процесі аналізу діяльності молокопереробних підприємств Львівської області встановлено, необхідність оптимізації процесу управління та формування засад бізнес-процесів по відношенні до конкретних сегментів на ринку, адже зміна купівельної спроможності споживачів достатньо гостро відображається на їх діяльності. Для цього нами запропоновано методологічні аспекти політики творення бізнес – процесів враховуючи потреби конкретних сегментів.

Складовими алгоритму політики виступають інструменти маркетингу: сегментування, позиціонування, асортиментна політика, управління бізнес – процесом враховуючи диференційований підхід до товару певного сегмента (рис.3.6).

На початковому етапі визначається той сегмент де підприємству буде найпривабливіше працювати із отриманням максимального прибутку. Після цього досліджуються споживчі властивості виробленого продукту та його співвідношення із обраним сегментом ринку.

Для визначення ефективності роботи підприємства на обраному сегменті необхідно сформулювати стратегічні цілі таким чином, щоб вони стимулювали роботу на довгострокові цілі, що дозволить розвиватись підприємству у задекларованому напрямку. Основною ціллю на яку повинна покладатися довгострокова стратегія це діяльність в напрямку: бізнес – споживач, так як зосередження уваги на кінцевому споживачі направлятиме підприємство у бік постійного покращення власного товару та введення інновацій на підприємство.

Основними передумовами для досягнення фінансових показників є максимізація виручки на підприємстві за рахунок мінімізації витрат з одночасним покращенням якості продукції, впровадженні новітніх технологій та постійного навчання персоналу за допомогою тренінгів та постійно діючих семінарів, покращення зв'язків між підприємством та посередниками, що сприятиме продажам продукції за рахунок позитивного клімату з боку посередників, постійне стимулювання посередників різноманітними акціями та подарунками, покращення відносин із споживачами, вихід напряду на споживачів (створення власної посередницької мережі).

В умовах постійної нестачі сировини молоко підприємства повинні бути ініціаторами створення кластерів задля більш тісної співпраці із населенням.

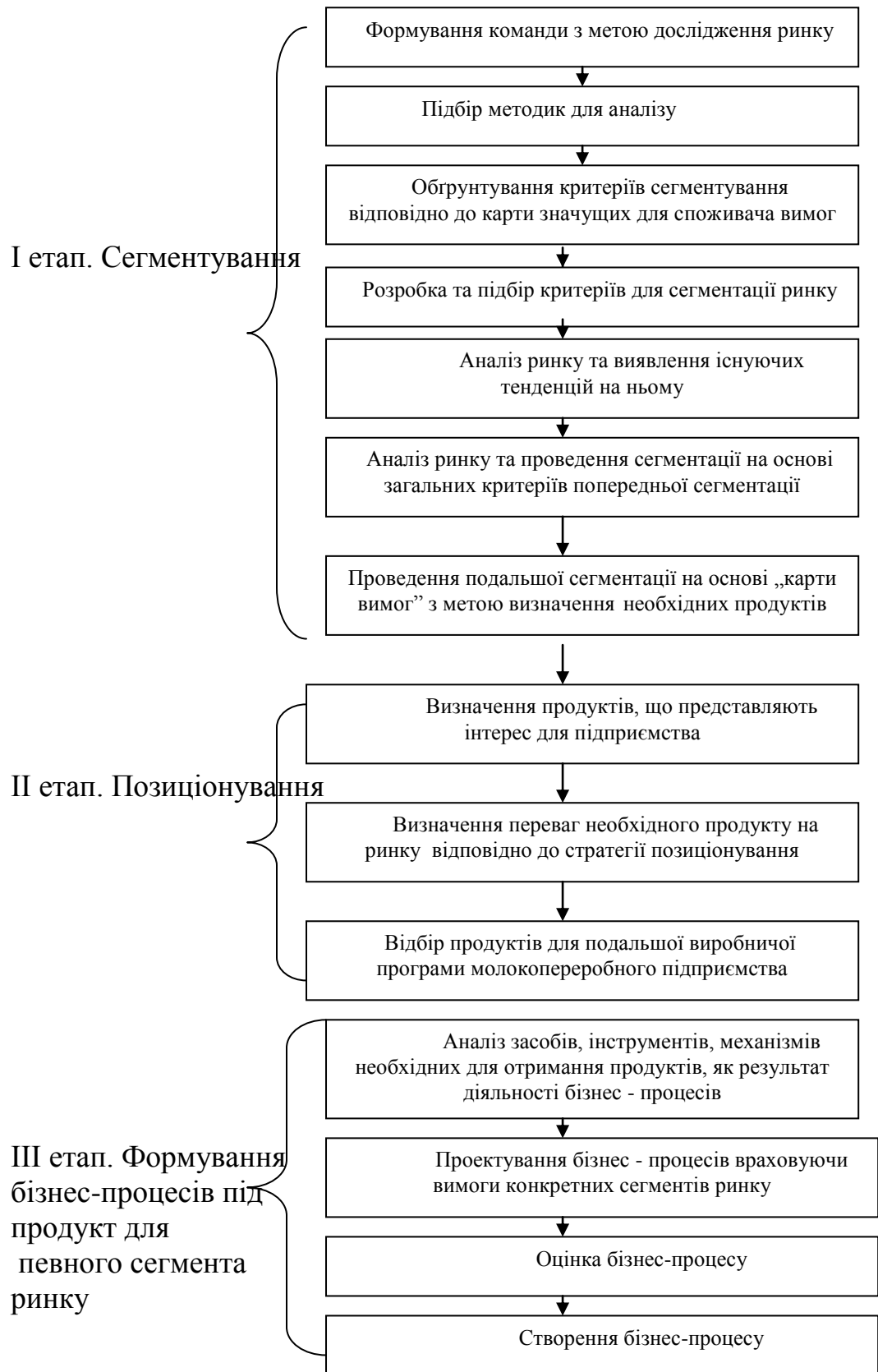


Рис. 3.6. Алгоритм управління бізнес – процесами молокопереробних підприємств з врахуванням потреб ринку (сегменту)*

*- авторська розробка.

Формування кооперативів також дозволить підприємству мати стабільність у надходженнях сировини та полегшить співпрацю за рахунок зменшення кількості переговорних процесів щодо закупівлі молока. Молокопереробним підприємствам перед створення кластерів необхідно модернізувати власні процеси, що дозволить переробляти продукцію швидше та більш якісно. Також для ефективного управління підприємством необхідно провести його оптимізацію та реструктуризацію, яка повинна іти із процесів вищого рангу до нижчого. Для підтримання підприємства на постійно високому рівні якості його бізнес-процесів треба застосовувати спеціальні заходи оптимізації управління. Ми вважаємо, що до таких заходів необхідно включити метод циклічної реструктуризації бізнес-процесів. Даний метод базується на наступних основних фазах виконання робіт: «формувати – виконувати – модернізувати – розвивати». Особливості оптимізації управління бізнес процесами на молокопереробних підприємствах, відповідно до поставлених завдань і фаз циклічної реструктуризації бізнес-процесів наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Етапи оптимізації управління бізнес - процесами на
молокопереробних підприємствах***

Етап	Необхідні завдання етапу	Фази циклічної реструктуризації бізнес-процесів
1	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Прийняття рішення щодо вдосконалення управління та діяльності молокопереробним підприємством. ❖ Проведення аналізу поточних виходів (для товарів певних сегментів) для організації ефективного управління бізнес-процесами. ❖ Оцінка відповідності виходів вимогам клієнтів і сформульованим цілям. ❖ Вимірювання критеріальних та інтегральної оцінок . 	«вдосконалювати»
2	Прийняття рішення менеджментом підприємства молокопереробної галузі щодо коректування бізнес-процесів підприємства під товари певних сегментів.	«вдосконалювати»

3	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Передача інформації (отриманої на попередніх етапах) з формування процесного управління для подальшої розробки та реалізації відповідних заходів. ❖ Розвиток бізнес-процесів для визначення відповідності вимогам певних сегментів. 	«вдосконалювати», «розвивати»
4	На основі попереднього дослідження розробити рекомендації щодо зміни мети діяльності молокопереробного підприємства, засобів її досягнення.	«розвивати»
5	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Формування стратегії досягнення поставленої мети функціональними підрозділами підприємства молокопереробної галузі за напрямками реалізації стратегічного та тактичного управління. ❖ Повідомлення підрозділу з формування процесного управління у про завершення розробки певної стратегії. 	«розвивати»
6	Аналіз інформації щодо характеристик діяльності молокопереробного підприємства, стратегічних бізнес-одиниць, товарів певного сегмента, компонентів і структури бізнес-процесів підрозділом із формування процесного управління для прийняття рішення про раціональну послідовність їх покращення й визначення локацій, дій та інструментів для їх удосконалення.	«розвивати»
7	Здійснення співпраці підрозділу з формування процесного управління з іншими підрозділами молокопереробного підприємства для проведення роботи зі створення необхідних напрямів удосконалення бізнес-процесів і передачі рекомендацій щодо їх упровадження.	«розвивати»
8	Здійснення реформування системи бізнес-процесів, їх стандартизування.	«розвивати», «підготовлювати»

*- авторська розробка.

Отже, напрям, який ми запропонували акумулює зусилля підприємства задля забезпечення його конкурентоспроможності, що створює позитивні передумови для отримання прибутку та збереження високої якості продукції. Згідно наших пропозицій нівелюються впливи різноманітних чинників для окремих ринків чи їх сегментів.

3.3. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств як чинника економічної безпеки

Для реалізації концептуальних засад конкурентоспроможності національних молокопереробних підприємств розроблено стратегію налагодження інтеграційних відносин між підприємствами, домогосподарствами та населенням, що працюють із молочною продукцією, яка передбачає, насамперед сприяння створенню агропромислових об'єднань як основної форми захисту економічних інтересів виробників молока та молочної продукції. Перевагою налагодження інтеграційних відносин між сферами “виробництво → переробка → реалізація” є мінімізація трансакційних витрат і посилення конкурентних позицій кожного з учасників. Для молокопереробного підприємства така співпраця вигідна можливістю отримання сировинної зони з хорошими показниками якості сирого молока. Раніше ж підприємство змушене було за значних транспортних і матеріальних затрат закуповувати сировину низької якості у великої кількості одноосібних постачальників. Господарства населення зможуть виробляти якісніше молоко, оскільки в рамках налагоджених вертикальних зв'язків підприємство надасть допомогу в закупівлі відповідного обладнання, ветеринарному нагляді і забезпеченні кормами. Крім того, учасники об'єднання отримають гарантованого покупця своєї продукції.

На нашу думку, саме інтеграція і кооперація суб'єктів на ринку молока та молочної продукції дозволить мінімізувати й усунути ризики, що чатують на національних товаровиробників молочної продукції і забезпечить досягнення належного рівня конкурентоспроможності українських молокопереробних підприємств на національному та міжнародних ринках.

Формування інтеграційних об'єднань на даному ринку дозволить учасникам отримати такі переваги:

- будь-яке господарство незалежно від розміру і без втрати незалежності та самостійності зможе стати рівноправним суб'єктом ринкових відносин;
- буде забезпечений доступ до стабільного ресурсного і матеріально-технічного постачання за мінімальними цінами;
- буде можливість скористатися перевагами великомасштабного бізнесу;
- можливість збільшення ринків для збуту власної продукції, а також і вихід на міжнародні ринки;
- концентрація грошових активів, які можна використати для закупівлі новітнього обладнання і технологій, що поліпшить і якість заготівлі і транспортування молока;
- через поліпшенням матеріально-технічної бази членів інтеграційного об'єднання підвищиться якість молочної сировини, що призведе до зростання якості молочних продуктів та їх конкурентоспроможності на зовнішніх ринках збуту;
- вирішення проблеми із сировиною і завантаження виробничого устаткування на молокопереробних підприємствах дозволить збільшити кількість робочих місць у цій галузі народного господарства;
- мінімізація трансакційних витрат для усіх суб'єктів ринку молока та молочної продукції.

Дослідження, довели, що суттєвою перешкодою на шляху до реальної конкурентоспроможності молокопереробних підприємств необхідно вважати слабкість інтеграційних відносин між виробниками молока, переробними підприємствами, постачальниками технологій та обладнання, науковими установами. У розвинутих країнах зазначена проблема вирішується завдяки об'єднанню суб'єктів ринку за галузевою і просторовою ознаками в кластери.

Передумовами створення молочного кластера у Львівській області є:

1) наявність наукових інститутів та вузів аграрного спрямування: Інститут землеробства і тваринництва західного регіону УААН, Інститут біології тварин УААН, Львівський національний аграрний університет, Львівський національний університет ветеринарної медицини і біотехнологій імені С.З. Гжицького;

2) сприятливий екологічний стан в порівнянні з центральними чи східними областями;

3) збережений певний потенціал тваринницьких приміщень у галузі молочного скотарства та наявність екологічно чистих, багатих на поживні речовини природніх луків та пасовищ.

Враховуючи зазначені передумови, вважаємо за доцільне організацію на території Львівської області кластера з виробництва та переробки молока та молочної продукції (рис. 3.7).

Кластеризація технологічного процесу виробництва та переробки молочної сировини дозволить покращити її постачання для молокопереробних підприємств, підвищити ефективність виробничих процесів, сприятиме обміну технологічними та іншими розробками між учасниками кластера, активізує ділову активність його членів, сприятиме налагодженню взаємовигідних відносин між сферою виробництва, науки та органами державної та регіональної влади, що в підсумку дозволить значно підвищити конкурентоспроможність молокопереробних підприємств області в умовах зовнішньоекономічної інтеграції.

Запропонована структура управління кластером передбачатиме функціонування трьох технологічних підкластерів: з вирощування корів молочних порід; із виробництва і заготівлі молока; із переробки молока та виробництва готової продукції.

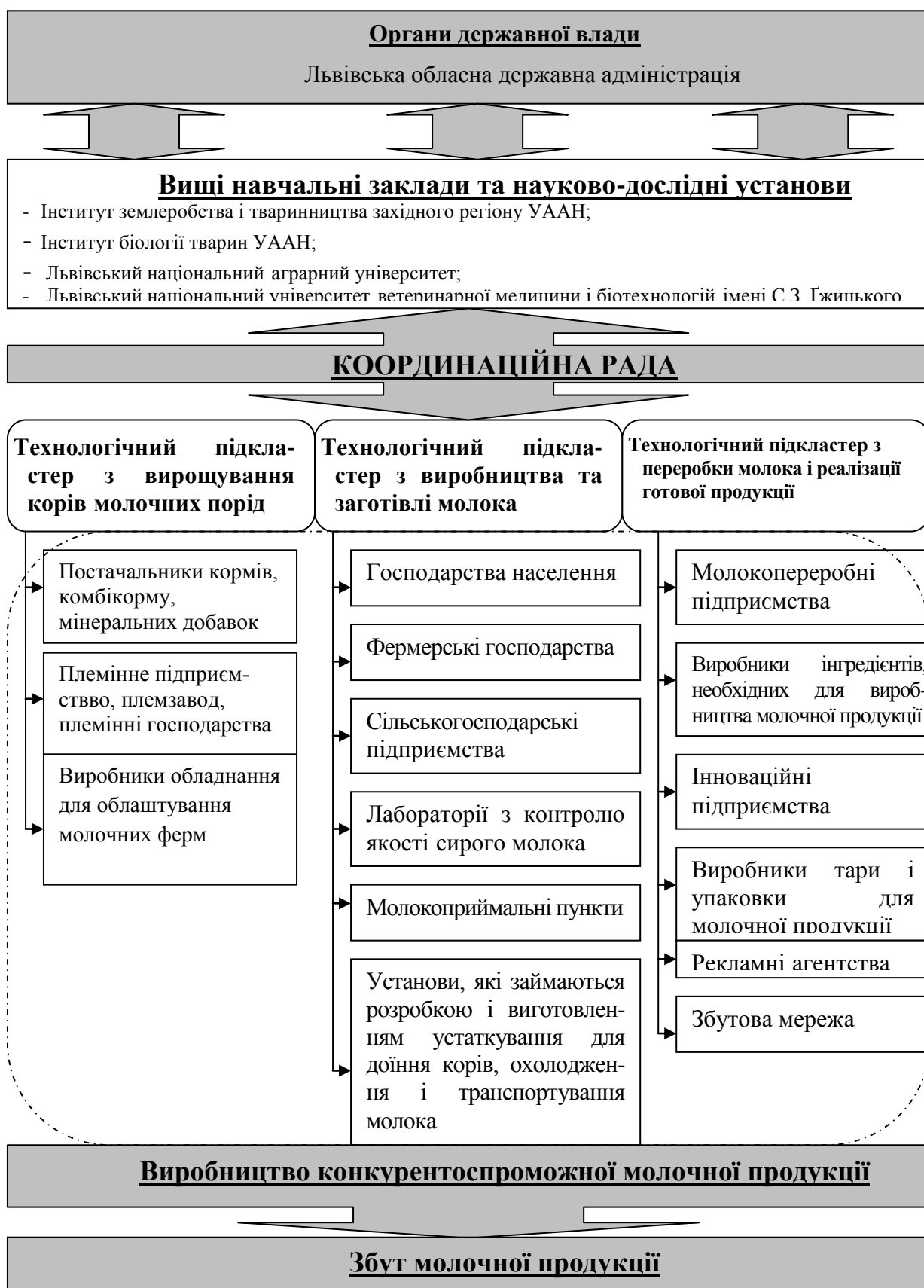


Рис. 3.7. Організаційна структура молочного кластера
(запропоновано автором)

Технологічний підкласстер із вирощування корів молочних порід об'єднуватиме постачальників ресурсів, необхідних для цього процесу: кормів, комбікорму; мінеральних добавок; племінної худоби; технологій із запліднення, вирощування і відгодівлі корів молочних порід; обладнання для облаштування молочних ферм.

Технологічний підкласстер з виробництва та заготівлі молока складатиметься із: сільськогосподарських підприємств і господарств населення (які об'єднані в молочні кооперативи), фермерських господарств – виробників молока; лабораторій з контролю якості сирого молока; молокоприймальних пунктів; підприємств, які займаються виробництвом доїльних апаратів, обладнання для охолодження, первинної обробки і транспортування молока.

До технологічного підкласстера з переробки молока і продажу виробленої продукції входитимуть: молокопереробні підприємства; виробники молочних заквасок та інших добавок, необхідних для виробництва готової молочної продукції; підприємства та установи, які розробляють і реалізують обладнання і технології для виробництва на підприємствах молочної продукції; виробники тари і упаковки; рекламні агентства; збутова мережа, до якої входять супермаркети, фірмові та продовольчі магазини, заклади громадського харчування, санаторії, школи, садочки.

Окремо необхідно виділити вищі навчальні заклади, які готуватимуть спеціалістів для кожного з технологічних підкласстерів, науково-дослідні установи, які працюють над науковим обґрунтуванням стратегій розвитку молокопереробних підприємств, над розробкою обладнання і технологій для процесу виробництва та переробки молока, а також органи державної та регіональної влади, які регламентують діяльність суб'єктів ринку молочної продукції, мають безпосередній вплив на учасників усіх трьох технологічних підкласстерів.

Управлінським органом кластера є рада, до якої входитимуть по одному представнику кожного учасника. Вона виконуватиме координаційні, аналітичні і представницькі функції. Рада працюватиме на громадських засадах, оскільки кожен з її учасників зацікавлений у розвитку свого підприємства за допомогою переваг, які надає участь у кластері.

До обов'язків координаційної ради кластера необхідно віднести:

- розробку напрямів захисту інтересів учасників кластера на всіх рівнях;
- налагодження і підтримку зв'язків із молочними асоціаціями, внутрішніми та зовнішніми інвесторами, регіональними структурами;
- складання планів коротко-, середньо- і довгострокового функціонування кластера на регіональному, національному, світовому ринках молока;
- підготовку інвестиційних проектів, спрямованих на залучення необхідного обсягу додаткового капіталу для покращання якості та зростання виробництва молочної продукції;
- співпрацю з державними структурами у сфері протекціоністської політики щодо виробників молока і молочної продукції, які є учасниками кластера;
- прогнозування зміни кон'юнктури ринку молока і оцінювання їх впливу на маркетингові канали збуту учасників кластера;
- контроль за виконанням укладених контрактів, договорів із заготівлі та продажу молока та молочних продуктів, на придбання інноваційно-технічних ресурсів;
- розробку і реалізацію механізму розподілу сирого молока серед переробних підприємств – учасників кластера;
- розробку стратегії розвитку заготівельних пунктів у сільській місцевості;
- сприяння зростанню ділової активності в галузі виробництва та переробки молока, активізацію роботи щодо залучення капіталу від

вітчизняних та іноземних інвесторів на розширення виробництва і поглиблення інтеграційних процесів;

- реалізацію цільових програм із комерційної та фінансової допомоги членам кластера;

- налагодження контактів з банківськими установами з метою кредитування молочарської кооперації, сільськогосподарських та інших підприємств, що входитимуть до складу кластера;

- налагодження зв'язків серед усіх учасників виробничого ланцюга в молокопродуктовому підкомплексі;

- формування партнерських відносин із підприємствами, що виробляють машини, прилади, устаткування, матеріали, обладнання, необхідні для діяльності учасників кластера;

- створення бази даних про всі підприємства, які працюють на даному ринку;

- збирання та розповсюдження інформації про передовий досвід з вирощування і догляду за коровами, ефективну заготівлю молока, його переробку і реалізацію;

- нагромадження і розповсюдження інформації про потенційних інвесторів і напрями вкладення інвестицій;

- здійснення збору і систематизації економічної інформації органів виконавчої влади, законодавчих органів, фінансово-кредитних структур, що займаються обслуговуванням молокопродуктового підкомплексу;

- надання членам кластера наукової, комерційної, цінової, технологічної інформації;

- підготовку і розповсюдження інформаційних бюлетенів про фінансову, економічну, виробничо-комерційну, організаційно-технологічну діяльність кластера, партнерські стосунки та взаємовідносинами між його членами, тощо;

- представлення інтересів усіх учасників кластера на інвестиційних ярмарках і сільськогосподарських виставках;

- аналіз кон'юнктури регіонального, національного, міжнародного ринку молока;
- оцінку рівня забезпеченості учасників кластера трудовими, земельними, фінансовими та іншими видами ресурсів, ;
- розробку рекомендацій щодо удосконалення системи збуту молока та молочної продукції на національному та міжнародному ринках;
- обґрунтування напрямів підвищення прибутковості всіх членів кластера;
- внутрішньогосподарський аналіз розподілу і використання виробничого потенціалу учасників кластера;
- проведення соціологічних і маркетингових досліджень на ринку молока і молочних продуктів;
- аналіз існуючих і можливих зовнішніх та внутрішніх схем інвестування у розвиток молочних і молокопереробних підприємств;
- аналіз виробничо-економічних, організаційно-технологічних умов виробництва молока і молочної продукції, а також розробку рекомендацій щодо доцільності впровадження нових технологічних процесів, механізованих ліній, гнучких виробничих систем;
- опрацювання чинників, що пов'язані з становленням оптимальної структури випуску молочної продукції, збалансованості виробничих потужностей всіх членів молочного кластера;
- підвищення рівня конкурентоспроможності учасників кластера через впровадження у виробничий процес машин, устаткування, обладнання, яке дозволить економно використовувати матеріальні й енергетичні ресурси;
- вживання заходів щодо обміну передовим досвідом з питань виробництва та маркетингу молока і молочних продуктів, підвищення кваліфікації членів кластера через організацію відповідних семінарів, курсів.

Як засвідчує світовий досвід, на початковому етапі становлення й розвитку кластера з виробництва та переробки молочної сировини держава бере на себе приблизно половину фінансування з поступовим розширенням

залучення засобів приватних підприємств. Крім пільгового фінансування кластерних структур, уряд гарантує учасникам податкові канікули, звільняючи їх на початкових етапах від сплати податку на прибуток і суттєво знижуючи виплати соціальних зборів.

Органи місцевої влади повинні виступати організаторами зустрічі зацікавлених суб'єктів ринку молочної продукції, ділових кіл і владних структур за допомогою таких засобів, як надання інформації та організація діалогу; створення платформи для взаємодії підприємницьких і дослідницьких організацій; підтримка і просування спеціальних проектів, що базуються на використанні технологічних механізмів, які сприяють посиленню конкурентоспроможності підприємств галузі. Під час таких зустрічей представники влади можуть ближче ознайомитися з проблемами, які стримують розвиток підприємств галузі.

Основна роль тут полягає у створенні умов для посилення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств, а підприємства у свою чергу повинні виступати ініціаторами створення інтеграційних формувань у галузі і ведення діалогу з усіма зацікавленими сторонами стосовно перспектив галузі на світовому ринку молочної продукції.

Впровадження в молокопереробній галузі України нових виробничих систем – кластерів повинно стати дієвим інструментом подолання економічних та сировинних проблем в розвитку молокопереробних підприємств, сприяти прискоренню обміну інформацією, появі інновацій і нових підходів, зростанню ефективності процесів виробництва та переробки молока, поліпшенню характеристик якості молочної продукції та тим самим зростанню конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в умовах євроінтеграції та забезпечення їх економічної безпеки.

Кластеризацію технологічного процесу виробництва та переробки молочної сировини забезпечить і доповнить реалізація стратегії налагодження інтеграційних відносин між усіма суб'єктами ринку (рис. 3.8).

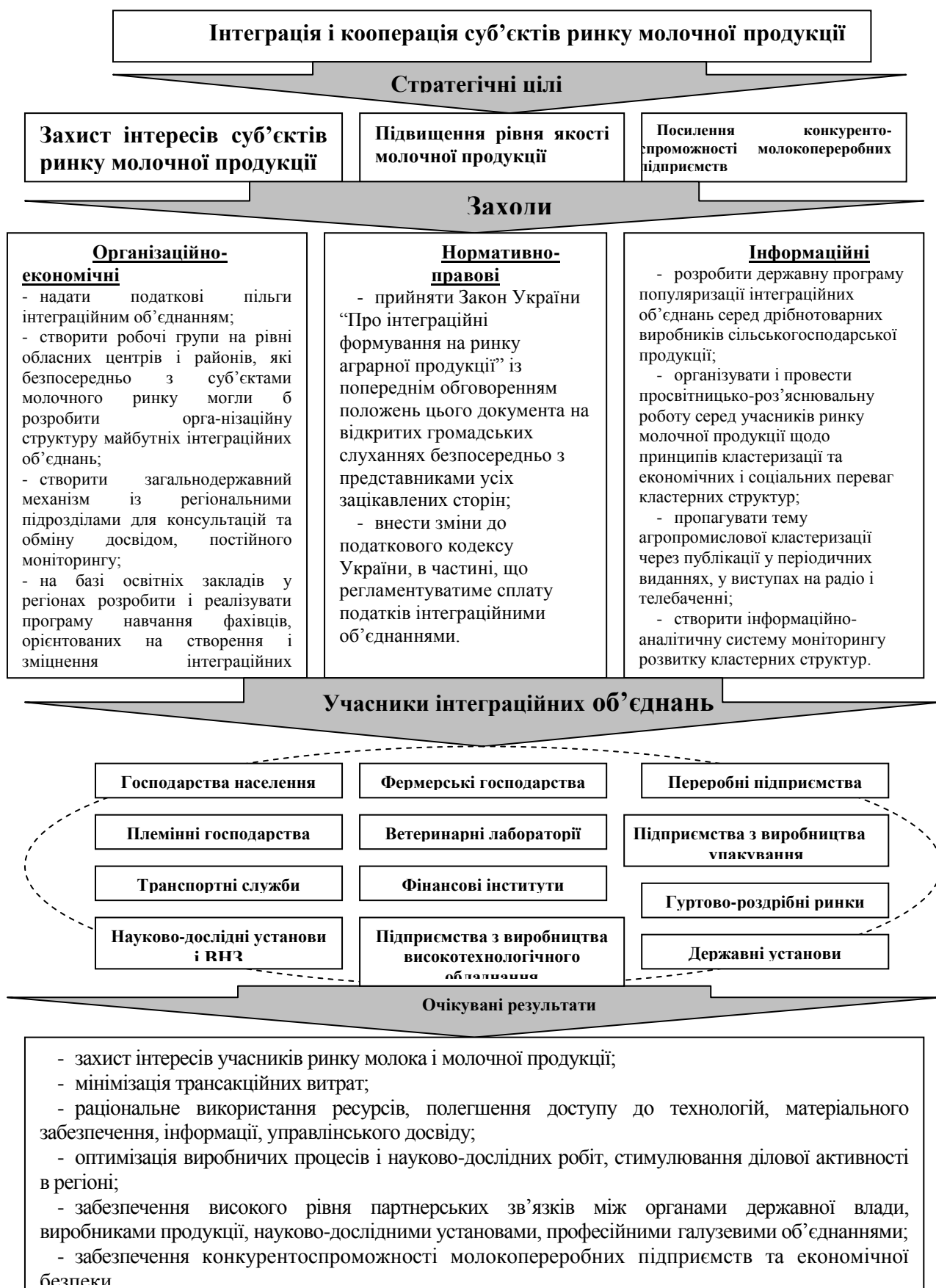


Рис. 3.8. Стратегія налагодження інтеграційних зв'язків між суб'єктами ринку молочної продукції (запропоновано автором)

Основними цілями інтегрування і кооперації суб'єктів ринку молочної продукції є насамперед захист їх інтересів, підвищення рівня якості самої молочної продукції і посилення конкурентоприможності молокопереробних підприємств в час євроінтеграції.

У свою чергу заходи, спрямовані на досягнення поставлених цілей, умовно можна розділити на організаційно-економічні, нормативно-правові та інформаційні.

До організаційно-економічних необхідно віднести:

- надання податкових пільг інтеграційним об'єднанням (особливо це стосується заготівельних молочних кооперативів і молочних кластерів);
- створення робочих груп на рівні обласних центрів і районів, які безпосередньо із суб'єктами молочного ринку могли б розробити організаційну структуру майбутніх інтеграційних об'єднань;
- створення інформаційного центру із регіональними його підрозділами для консультацій та обміну досвідом, постійного моніторингу і підтримки створення інтеграційних об'єднань;
- розробку і реалізацію програм навчання фахівців, орієнтованих на створення і зміцнення інтеграційних агропромислових об'єднань, на базі освітніх закладів у регіонах.

Оскільки створення і функціонування інтеграційних об'єднань потребує нормативно-правового регулювання, необхідно розробити і затвердити ЗУ “Про інтеграційні формування на ринку аграрної продукції”. Положення цього закону повинні передбачати визначення видів інтеграційних об'єднань на ринку аграрної продукції, регламентацію взаємозв'язків між учасниками інтеграційних об'єднань та їх взаємодію з органами регіональної та державної влади. А також необхідно внести зміни до податкового кодексу України в частині, що регламентуватиме сплату податків інтеграційними об'єднаннями.

Сприятиме розширенню ринку молока та молокопродуктів законодавче затвердження основних аспектів створення і забезпечення функціонування

галузових об'єднань з виробництва, переробки та реалізації молока та молочної продукції. Саме ці об'єднання повинні визначати і розробляти політику на даному ринку у сфері виробництва, переробки та реалізації готової товарної продукції.

До інформаційних заходів, покликаних забезпечити інтегрування суб'єктів ринку молочної продукції, варто віднести такі:

- формування державної програми популяризації інтеграційних об'єднань серед дрібнотоварних виробників сільськогосподарської продукції;
- організувати і провести інформаційно-просвітницьку роботу серед учасників ринку молочної продукції щодо принципів кластеризації, а також визначення основних економіко-соціальних переваг кластерних структур;
- пропагувати тему агропромислової кластеризації через публікації у періодичних виданнях, виступах на радіо і телебаченні;
- створити інформаційно-аналітичну систему моніторингу процесу створення і розвитку кластерних структур і поширення позитивного досвіду на національному і регіональному рівнях.

На нашу думку, інтеграторами на ринку молочної продукції виступатимуть молокопереробні підприємства, оскільки саме вони насамперед зацікавлені у створенні цивілізованого ринку молочної продукції, заготівлі необхідної кількості і відповідної якості свіжого молока та володіють відповідними фінансовими можливостями. Органам державного управління необхідно створити належне нормативно-правове регулювання ринку аграрної продукції і підтримувати ініціативи інтегрування на обласному і загальнонаціональному рівні.

Більшість дослідників під інтеграційним об'єднанням розуміє налагодження вертикальних зв'язків між сферою *виробництва* → *переробки* → *продажу*, ми ж пропонуємо розглядати налагодження інтеграційних зв'язків дещо ширше. Для підвищення конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі є необхідним забезпечення дієвих міжгалузевих зв'язків, зокрема зі сферою постачання засобів, необхідних для заготівлі

молока, переробними, тваринницькими та іншими підприємствами, лабораторіями з контролю якості, науково-дослідними установами, гуртово-роздрібними ринками, органами регіональної та державної влади. Налагодження таких зв'язків забезпечить інтегрування суб'єктів ринку молочної продукції на всіх рівнях.

Запровадження інтеграційних об'єднань у молокопереробній галузі України дозволить отримати наступні результати: захист інтересів господарств населення – здавачів сирого молока; доступ до стабільного матеріально-технічного постачання за мінімальними цінами для молокопереробних підприємств; покращання якості сирого молока; отримання прибутку від інших сфер агробізнесу; збільшення кількості ринків збуту готової продукції, а також вихід на міжнародні ринки; мінімізація трансакційних витрат; завантаження виробничих потужностей молокопереробних підприємств і створення нових робочих місць; поліпшення якості молочних продуктів та їх конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках збуту; інтеграція на належному рівні до світового продовольчого ринку.

Таким чином, поєднання реалізації визначених стратегічних напрямів і програмно-цільових заходів із розвитку молокопереробних підприємств разом із запровадженням кластеризації технологічного процесу виробництва та переробки молочної сировини дозволить підсилити їх конкурентоспроможність і забезпечити продовольчу безпеку держави з огляду на поглиблення зони вільної торгівлі з ЄС та їх економічної безпеки.

Висновки до розділу 3

1. Посилення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств на національному та міжнародному ринках передбачає реалізацію механізму, який вплине на зміцнення їх конкурентних переваг на

мікро-, мезо- і макрорівні. Для реалізації окреслених напрямів обґрунтовано концептуальні засади, спрямовані на задоволення населення у якісній і безпечній продукції і мінімізацію ризиків в умовах зовнішньоекономічної інтеграції.

2. Серед заходів мікрорівня варто виділити: формування сировинних зон; налагодження зв'язків із науково-дослідними установами; підтримку і розвиток молочних кластерів; запровадження на виробництві систем із контролю якості HACCP і ISO; підвищення кваліфікації працівників; розвиток власної збутової мережі; співпрацю із партнерами по ринку молока та молочної продукції із питань розвитку інфраструктури; освоєння сучасних технологій з переробки молока.

3. В умовах фінансової кризи і гострої нестачі фінансових ресурсів одним із найважливіших заходів підтримки і убезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств повинно стати використання важелів податкового регулювання та державної підтримки інноваційного розвитку. Серед заходів фіскальної політики, які мають стимулюючий вплив на суб'єкти ринку молока та молочної продукції, доцільно виділити: надання податкових пільг підприємствам, які вкладають кошти у розвиток інфраструктури ринку молочної продукції, формують нові робочі місця на селі, сприяють збільшенню поголів'я молочних корів; запровадження податкових канікул терміном на 3 роки для фермерів, які бажають займатися молочним скотарством; розробку і реалізацію схеми пільгового оподаткування молочарських кооперативів, які утворюються в сільській місцевості з господарств населення, де утримують корів.

4. Втілення заходів мезорівня здійснюватиме галузева асоціація виробників молочної продукції, серед яких: розробка нових стандартів якості молока та молочної продукції; здійснення інформаційної політики, спрямованої на створення позитивного іміджу вітчизняної молочної продукції на міжнародних ринках; створення мережі лабораторій з контролю якості молочної продукції; активізація налагодження інтеграційних відносин між представниками

ринку молока та молочної продукції; розповсюдження серед сільських господарів інформаційних матеріалів з питань ведення молочного скотарства згідно з європейськими вимогами; створення програми із залучення провідних європейських спеціалістів до співпраці з українськими колегами в галузі виробництва молока та молочної продукції; налагодження і супровід бізнесових відносин між вітчизняними і зарубіжними представниками ринку молочної продукції.

5. Реалізація заходів макрорівня спрямована на: гармонізацію чинних стандартів на молочну продукцію до європейських вимог; використання передового досвіду ЄС у веденні молочного скотарства; формування європейських умов розвитку інфраструктури ринку молочної продукції; розробку програми з підтримки фермерів, які утримують 5 і більше корів; створення державної системи дорадництва з розгалуженою мережею в кожному районі; проведення стимулюючої фіскальної політики, спрямованої на розвиток підприємництва у сільській місцевості; проведення належної племінної роботи.

6. Проведено аналіз суб'єктів ринку молочної продукції за моделлю М.Портера, за результатами якого визначено стратегічне положення вибраних з вибірки молокопереробних підприємств. На підставі граничних значень показників ефективності господарської та маркетингової діяльності молокопереробних підприємств визначено приналежність підприємства до групи з сильною, середньою чи слабкою конкурентною позицією.

7. В процесі аналізу роботи молокопереробних підприємств Львівщини встановлено необхідність оптимізації процесу управління та формування засад бізнес-процесів по відношенні до конкретних сегментів на ринку, адже зміна купівельної спроможності споживачів достатньо гостро відображається на їх діяльності. Для цього запропоновано методологічні аспекти політики формування основних бізнес – процесів враховуючи потреби конкретних сегментів.

8. З метою обґрунтування стратегії розвитку як чинника економічної безпеки запропоновано інтегрування суб'єктів даного ринку як дієвого інструменту формування конкурентоспроможності молокопереробних підприємств на міжнародному та національному ринках в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів. Передумовами інтегрування учасників ринку молочної продукції у час євроінтеграції є такі чинники: розрив господарський зв'язків, нестача оборотних коштів, скорочення бюджетного фінансування, тиск з боку сильних конкурентів на внутрішньому й зовнішніх ринках, низька якість сирого молока.

9. У Львівській області існують необхідні передумови для створення нових виробничих систем – кластерів, зокрема: наявність наукових інститутів та вузів аграрного спрямування, сприятливий екологічний стан, кормова база та наявність приміщень у галузі молочного скотарства. Регіональний кластер з виробництва та переробки молока передбачатиме функціонування трьох технологічних підкластерів: з вирощування корів молочних порід; із виробництва та заготівлі молока; із переробки молока і виробництва готової продукції. Управління кластером здійснюватиме координаційна рада, яка складатиметься з представників усіх учасників кластера.

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення й запропоновано нове авторське вирішення важливої наукової та практичної проблеми щодо забезпечення економічної стійкості підприємств бджільництва. Отримані наукові результати дають підстави для таких висновків:

1. Конкурентне середовище вимагає відповідного пристосування підприємств до мінливих умов, використання нових і корекції вже існуючих методів господарювання, розробки стратегій та тактики поведінки на ринку, можливості реалізувати свої цілі в пристосуванні з конкурентами. На основі проведеного дослідження розвинуто підходи до визначення поняття «конкурентної стратегії молокопереробного підприємства», як комплексу розроблених заходів, направлених на покращання розвитку такого підприємства та його існуючого положення на ринку, збільшення виробництва різних видів молочної продукції на основі нових технологій, що дасть можливість розширити пропозицію та ринкову частку виробника у певних сегментах споживачів, досягнення при цьому високого рівня конкурентоспроможності в контексті економічної безпеки.

2. Конкурентоспроможність молокопереробного підприємства, безпосередньо впливає на формування його економічної безпеки і виступає як її детермінанта. В контексті цього удосконалено трактування сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства в контексті економічної безпеки», що на відміну від існуючого розглядається як його здатність за допомогою ключових компетенцій ефективно використовувати виробничі, технічні, трудові, фінансові ресурси та як стан, який визначає перспективи його подальшого розвитку, можливість протидіяти через загальні і спеціальні заходи загрозам і сприяти реалізації економічних інтересів, досягненню стратегічних цілей, що дасть реальну та потенційну спроможність виробляти молочну продукцію, яка за якістю та ціною, іншими характеристиками буде більш принагідна (користуватися більшим попитом на ринку) для

споживачів, ніж продукція конкурентів, здатність займати стабільне місце на ринку і забезпечувати економічну безпеку підприємства.

3. Проведений аналіз та групування методичних підходів щодо оцінки конкурентоспроможності дозволили обрати з них саме ті, які найкращим чином сприятимуть визначенню існуючого конкурентного рівня та розкриттю потенційних можливостей стратегічного розвитку певних молокопереробних підприємств. Серед них удосконалено методичні підходи на основі SWOT- аналізу, які дозволяють виявити сильні і слабкі сторони молокопереробного підприємства, загрози та можливості, зв'язок між ними в певних умовах, що дасть можливість визначення конкурентної стратегії розвитку в контексті забезпечення економічної безпеки.

4. Поєднання методів оцінки конкурентоспроможності молокопереробних підприємств дало змогу удосконалити визначення її інтегрального показника як узагальнюючого показника життєздатності, який відображає результати роботи всіх підрозділів, тобто стан внутрішнього середовища, здатність підприємства оперативно і адекватно реагувати на зміну зовнішнього середовища, зокрема попиту споживачів, їхніх смаків і переваг, та тим самим забезпечити економічну безпеку.

5. Із метою гарантування сталого розвитку і максимально ефективного функціонування в даний час і досягнення високого потенціалу в майбутньому розвинуто напрямками забезпечення економічної безпеки молокопереробних підприємств за окремими функціональними складовими, зокрема фінансовою, техніко-технологічною, екологічною, інформаційною, інтелектуальною й кадровою, в основі поєднання яких формується забезпечення конкурентоспроможності підприємства, і які включають планування комплексу необхідних заходів та оперативну реалізацію передбачених дій на протидію існуючим та виникаючим загрозам.

6. Посилення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках передбачає реалізацію заходів, які вплинуть на зміцнення їх конкурентних переваг на мікро-, мезо- і

макрорівні. Для реалізації окреслених заходів обґрунтовано концептуальні засади, спрямовані на задоволення потреб населення у якісній і безпечній молочній продукції та мінімізацію ризиків в умовах зовнішньоекономічної інтеграції. Реалізація заходів спрямована на: гармонізацію чинних стандартів на молочну продукцію до європейських вимог; використання передового досвіду ЄС у веденні молочного скотарства; формування сировинних зон; розробку програм з підтримки фермерів та малих і середніх господарств, які займаються молочним скотарством; створення державної системи дорадництва з розгалуженою мережею в кожному районі; проведення стимулюючої фінансової політики, спрямованої на розвиток підприємництва у сільській місцевості; проведення належної племінної роботи, запровадження на виробництві систем із контролю якості HACCP і ISO; підвищення кваліфікації працівників; створення належних економічних умов для розвитку інноваційних технологій виробництва та інфраструктури ринку молочної продукції.

7. На основі проведеного аналізу суб'єктів ринку молочної продукції за моделлю М. Портера одержано результати, за якими визначено стратегічне положення на конкурентній карті ринку вибраних з вибірки молокопереробних підприємств. На підставі граничних значень показників ефективності господарсько-маркетингової діяльності молокопереробних підприємств визначено приналежність підприємства до групи з сильною, середньою чи слабкою конкурентною позицією. Це дозволить виявити рівень впливу складових господарської і маркетингової діяльності на управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств і обрати шляхи досягнення оптимального рівня конкурентних переваг на ринку, які забезпечать стратегію розвитку на перспективу.

8. Обґрунтовано стратегію розвитку на основі інтегрування суб'єктів ринку молока і молочної продукції як дієвого інструменту забезпечення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках в умовах поглиблення

євроінтеграційних процесів, де розвинуто механізм управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств, при якому орієнтири розставлено на горизонтальну та вертикальну інтеграцію із формуванням інтеграційних утворень, що забезпечить збільшення надходження якісної сировини та повну завантаженість виробничих ліній, покращення ефективності виробничої діяльності, краще просування молокопродукції, завоювання ринків збуту.

9. На основі проведеного дослідження автором запропоновано формування стратегії підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств як чинника забезпечення їх економічної безпеки на основі маркетингового управління конкурентоспроможністю молочної продукції, що буде здійснюватись через єдину інтегровану систему з метою визначення конкурентних переваг, шляхом діагностики конкурентного середовища на ринку, моніторингу потреб споживачів, позиціонування молочних продуктів і аналізу продукції конкурентів та ризиків, що забезпечить уникнення загроз чи зменшення їх впливу на економічний стан підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Дэвид Аакер: [пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского]. – СПб: Питер, 2003. – 544 с. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).
2. Аванесов Е.К. НАССР – синоним безопасности / Е.К. Аванесов // Молочная промышленность. – 2005. – № 10. – С. 13–14.
3. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, и практика / Г.Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 280 с.
4. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А. П. Челенков. – Гос. ун-т управления; Нац. фонд подготовки кадров. – М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – 256 с.
5. Акинфиева И. Молочный рай по – украински / И. Акинфиева // Продукты и ингредиенты. – 2006. – № 4. – С. 32– 35.
6. Алексеева Е.В. Сертификация систем качества на предприятиях пищевой промышленности / Е.В. Алексеева // Пищевая промышленность. – 2007. – № 2. – С. 12–14.
7. Ансофф И. Стратегическое управление: [пер. с англ.]. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
8. Анурин В. Маркетинговые исследования потребительского рынка / В. Анурин, И. Муромкина, Е. Евтушенко. – СПб.: Питер, 2004. – 270 с.
9. Аньшина В.М. Инновационный менеджмент: Концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития: [учеб. пособие] / В. М. Аньшина, А. А. Дагаев. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Дело, 2006. – 584 с.
10. Арефьева Е.В., Арефьев О.В. Бенчмаркинг: Учебное пособие. – К.: Изд-во Европ. ун-та, 2003. – 75с.

11. Базалиева Л.В. Структуризация комплексного механизма управления предприятием / Л.В.Базалиева, В.Д. Рогожин // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2005. – вип. 200. – С. 223–230.
12. Базилюк Я.Б. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення: [монографія] / Я. Б. Базилюк. – К.: НІСД, 2002. – 132 с.
13. Бакало А. НАССР: путь к внедрению / А. Бакало // Food & Drinks. – 2006. – № 4. – С. 118–122.
14. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент: [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова. – [3-тє вид., перероб. і доп.]. – К.: Знання, 2004. – 354 с.
15. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкуренто-спроможністю підприємств: [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 448 с.
16. Барабась Д.О. Оцінка інтенсивності конкуренції в галузі / Д.О. Барабась // Стратегія економічного розвитку України. – К., 2002. – Вип. 2 (9). – С. 368– 373.
17. Безкоровайна Л.В. Теоретичні основи організаційно-економічного механізму ефективної діяльності товаровиробника / Л.В. Безкоровайна // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2005. – вип. 201. – С. 624– 631.
18. Белоусов В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 5. – С. 17–25.
19. Берг А. Г. Роль государства в развитии молочного скотоводства / А. Г. Берг // Молочная промышленность. – 2005. – № 10. – С. 26–29.
20. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. / С.В. Близнюк. – [2-ге вид., випр. і доп.]. – К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2004. – 400 с.
21. Боднарчук В.М. Управління якістю сировини й регулювання законодавчої бази – надійні підвалини безпеки продукції / В.М. Боднарчук,

О.О. Василенко, Н.О. Сорокіна // Молочна промисловість. – 2007. – № 6 (41). – С. 12–14.

22. Бокій В. Про механізм формування конкурентоспроможності продукції промислового підприємства / В. Бокій, С. Бондаренко // Економіст. – 2001. – № 9. – С. 58–59.

23. Большой коммерческий словарь / [под ред. Т.Ф. Рябовой]. – М.: Редакция «Война и мир», 1996. – 400 с.

24. Борщевский П.П. Совершенствование хозяйственного механизма в пищевой промышленности / П.П. Борщевский, А.А. Заинчковский, В.С. Кучук; под общ. ред. П.П. Борщевского. – К.: Техника, 1984. – 157 с.

25. Булеев И.П. Формирование организационно–экономического механизма управления предприятием по обработке цветных металлов / Булеев И.П. – Донецк: МЭП АН Украины, 1993. – 225 с.

26. Бурцев Г. Поговоримо ще раз про НАССР / Г. Бурцев // Стандартизація. Сертифікація. Якість. – 2007. – № 6. – С. 63–67.

27. Бутенко М.І. Ринок молока – 2004 і молочних продуктів України / М.І. Бутенко // Молочна промисловість. – 2005. – № 1 (16). – С. 14–17.

28. Василенко В.О. Стратегічне управління: [навч. посібник] / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.

29. Васильева З.А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка / З.А. Васильева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2 (52). – С. 83–90.

30. Васильева Н. Млекопитающие / Н. Васильева // Бизнес. – 2007. – № 31. – С. 96–98.

31. Васильева Н. Обездоленные / Н. Васильева, Г. Татаренко // Бизнес. – 2006. – № 44. – С. 140–143.

32. Васильева Н. Удойная сила / Н. Васильева, Г. Татаренко // Бизнес. – 2007. – № 23. – С. 148–151.

33. Виноградов В.А. Особенности брендинга в премиальном сегменте российского рынка молочных продуктов / В.А. Виноградов // Молочная промышленность. – 2006. – № 1. – С. 34–37.
34. Вироби сиркові. Загальні технічні умови: ДСТУ 4503:2005. – [Чинний від 2006-10-01]. – К.: Держспоживстандарт України. – 2006. – 17 с. (Національні стандарти України). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dnaop.com/html/34079/doc-ДСТУ_4503_2005
35. Виробництво основних видів промислової продукції за 2003 – 2007 рр. // Держкомстату України / режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
36. Вінтоняк В. Стан молочної галузі України / В. Вінтоняк // Молочна промисловість. – 2008. – № 2(45). – С. 12–16.
37. Волова Л. Молоко и молочная продукция: через термины – к качеству / Л. Волова // Молочное Дело. – 2005. – № 3 – С. 5–7.
38. Волынчик О. Кисломолочные продажи прошлого года помогут спрогнозировать июль–декабрь 2007 / О. Волынчик // Продукты питания. – 2007. – № 6. – С. 30–32.
39. Воронов А.А. Конкуренция в XXI веке / А.А. Воронов // Маркетинг. – 2001. – № 5 (60). – С. 16–24.
40. Гаджинский А. М. Практикум по логистике / А. М. Гаджинский. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Издательско–торговая корпорация «Дашков и К», 2003. – 208 с.
41. Гаркавенко С.С. Маркетинг: [підручник] / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2004. – 712 с.
42. Гельвановский М. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях / М. Гельвановский, В. Жуковская, И. Трофимова // Российский экономический журнал. – 1998. – № 3. – С. 67–77.
43. Генеза ринкової економіки (політекономія, мікроекономіка, макроекономіка, економічний аналіз, економіка підприємства, менеджмент, маркетинг, фінанси, банки, інвестиції, біржова діяльність): Терміни, поняття,

персоналії. / [В.С. Іфтемічук, В.А. Григор'єв, М.І. Маниліч, Г.Д. Шутак]; за наук. ред. Г.І. Башнянина, В.С. Іфтемічука. – К.: «Магнолія плюс», 2004. – 688 с.

44. Гетьман О.О. Економічна діагностика: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів] / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с.

45. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е. П. Голубков. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Изд-во «Финпресс», 2000. – 464 с.

46. Гончарук Т.І. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості / Т. І. Гончарук // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 2 (32). – С. 130–145.

47. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: [навч. посіб.] // П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, Н.В. Яшкіна. – [2-е вид., перероб. і доп.]. – К.: Алеута, 2008. – 478с.

48. Горшков А. Ф. Компьютерное моделирование менеджмента: [учебник] / А. Ф. Горшков, Б. В. Евтеев, В. А. Коршунов и др.; под общей ред. Н.П. Тихомирова. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М.:

изд-во «Экзамен», 2007. – 622 с.

49. ГОСТ познается в сравнении // Молочна промисловість. – 2002. – №1. – С. 14.

50. Гатунок молока «Екстра» – крок до європейських вимог // Молочна промисловість. – 2008. – № 1(44). – С. 28–29.

51. Джемелінська Л.В. Оцінка конкурентоспроможності молочної продукції / Л.В. Джемелінська // Економіка АПК. – 2003. – № 1. – С. 124–131.

52. Дмитровська Г. П. Перспективні напрямки удосконалення традиційних і сучасних технологій молочних продуктів / Г.П. Дмитровська // Молочное дело. – 2006. – № 4. – С. 37–39.

53. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: [навч. посіб.] / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
54. Драган О.І. Теоретично – методологічні підходи до конкурентоспроможності підприємств м'ясної промисловості / О.І. Драган // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2004. – № 15. – С. 125–127.
55. Друкер П. Эффективное управление / П. Друкер. – М.: ФАИР–Пресс, 1998. – 288 с.
56. Дудла О.І. Товарознавчі аспекти маркетингу: [навч. посібник] / О.І. Дудла. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 224 с.
57. Економіка виробництва молока і молочної продукції в Україні: [монографія] / [П. Т. Саблук, В. І. Бойко, Т. Л. Мостенська та ін.]. – К.: ННЦ ІАЕ, 2005. – 340 с.
58. Економіка підприємства: навч. посіб. для дистанційного навч. / [О.Є. Єрмаков, Н.М. Бондар, А.В. Калина та ін.]. – К.: Ун-т «Україна», 2004. – 248 с.
59. Економічна енциклопедія: у трьох томах. / [Б.Д. Гаврилишин, С.В. Мочерний, О.А. Устинко та ін.]; за ред. С.В. Мочерного. – К.: Видавн. центр «Академія», 2000. – Т. 1. – 864 с.
60. Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002—2011 роки: Послання Президента України до Верховної Ради України // Урядовий кур'єр. – 2002. – № 100. – С. 7.
61. Забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектора економіки України на внутрішньому і зовнішньому ринку: [наукова доповідь] / [В.М. Трегобчук, Б.Й. Пасхавер, О.М. Бородіна та ін.]; за ред. В.М. Трегобчука, Б.Й. Пасхавера. – К.: Ін-т екон. та прогнозув., 2007. – 260 с.
62. Завьялов П.С. Формула успеха: маркетинг / сто вопросов – сто ответов о том, как эффективно действовать на внешнем рынке: [учеб.

пособие.] / П.С. Завьялов. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Международные отношения, – 1991. – 451 с.

63. Закон «Про Антимонопольний комітет України» від 26 листопада 1993 року № 3659-XII зі змінами та доповненнями // Верховна Рада України / [Електронний ресурс]. – режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>

64. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 1996 року зі змінами та доповненнями // Верховна Рада України / [Електронний ресурс]. – режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>

65. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11 січня 2001 року №2210-III зі змінами та доповненнями // Верховна Рада України / [Електронний ресурс]. – режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>

66. Закон України «Про молоко та молочні продукти» від 24 червня 2004 року № 1870-IV зі змінами та доповненнями // Верховна Рада України / [Електронний ресурс]. – режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>

67. Закон України «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» від 18 лютого 1992 року зі змінами та доповненнями // Верховна Рада України / [Електронний ресурс]. – режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>

68. Закон України «Про якість та безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини» від 6 вересня 2005 року № 2809 – IV зі змінами та доповненнями // Верховна Рада України / [Електронний ресурс]. – режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>

69. Звіт Департаменту агропромислового розвитку Львівської обласної державної адміністрації за 2015 рік та пріоритети на 2016 рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.loda.gov.ua/upload/users_files/1/upload/Documets/APK-zvit\(1\).pdf](http://www.loda.gov.ua/upload/users_files/1/upload/Documets/APK-zvit(1).pdf)

70. Звон А. Почему наше молоко не пускают в Европу / А. Звон // Молочна промисловість. – 2006. – № 9 (34). – С. 20–22.

71. Зеленчук І.Б. Вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств / І.Б. Зеленчук // Актуальні проблеми економіки: Науково-економічний журнал. – 2015. – № 3 (165). – С. 144-154.

72. Зеленчук І.Б. Методичні засади оцінки конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в системі економічної безпеки / І.Б. Зеленчук // Бізнес-Навігатор: Науково-виробничий журнал. – 2013. – № 3 (32). – С.255-260.

73. Зеленчук І.Б. Система маркетингового менеджменту молокопереробного підприємства як чинник підвищення конкурентоспроможності / І.Б. Зеленчук // Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету: Науково-виробничий журнал. – 2015. – № 1 (35). – С. 36-41.

74. Зеленчук І.Б. Теоретичні основи оцінки конкурентоспроможності молокопереробного підприємства / І.Б. Зеленчук // Інноваційна економіка: Науково-виробничий журнал. – 2014. – № 4 (54). – С. 115-119.

75. Зеленчук І.Б. Теоретичні основи стратегії розвитку конкурентоспроможності молокопереробних підприємств в системі економічної безпеки / І.Б. Зеленчук // Бізнес-Навігатор: Науково-виробничий журнал. – 2013. – № 2 (31). – С.297-301.

76. Зеленчук І.Б. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність молокопереробного підприємства / І.Б. Зеленчук // Вісник Одеського національного університету: Науковий журнал. – 2014. – № 19 (3). – С. 78-81.

77. Зяйка С. Системы управления качеством в молочной промышленности / С. Зяйка, А. Цыбульски // Молочная промышленность. – 2005. – № 7. – С. 16–17.

78. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночных отношений. Х.: «ХТУР». – 2001. – 46 с.

79. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия: [научное издание] / Ю.Б. Иванов. – Х.: ХНЭУ, 2004. – 256 с.
80. Иванов А.В. Настольная книга маркетолога. / А.В. Иванов. – СПб.: Питер, 2004. – 256 с.
81. Иващенко А.А. Структура организационно–экономических факторов формирования конкурентоспособности предприятия / А.А. Иващенко // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2003. – Вип. 185. – С. 30–36.
82. Иванов Ю.Б. Конкуренція як чинник розвитку ринку товарів та послуг / Ю.Б. Иванов // Регіональні перспективи. – 2003. – № 9–10 (34–35). – С. 98–99.
83. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: [навч. посібник] / С. М. Ілляшенко. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. – 278 с.
84. Ілляшенко В.А. Рейтингове управління конкурентоспроможністю продукції та підприємства / В.А. Ілляшенко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2004. – № 3. – С. 91–94.
85. Йогурти. Загальні технічні умови: ДСТУ 4343:2004. – [Чинний від 2004-09-20]. – К.: Держспоживстандарт України. – 2004. – 11 с. (Національні стандарти України). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.twirpx.com/file/1259034/>
86. Каніщенко О. Л. Міжнародний маркетинг: теорія і господарські ситуації: [навч. посіб.] / О.Л. Каніщенко. – К.: ІВЦ Вид-во «Політехніка», 2004. – 152 с.
87. Карлберг К. Бизнес–анализ с помощью Microsoft Excel / Конрад Карлберг: [пер. с англ., 2-е издание]. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 488 с.

88. Карпенко Л. Чи потрібна нам корова... / Л. Карпенко, М. Бутенко // Молочна промисловість. – 2007. – № 2(37). – С. 26–27.
89. Карпенко Л.А. Улучшение качества молока – крайняя необходимость для дальнейшего развития молокоперерабатывающей отрасли Украины / Л.А. Карпенко // Молочна промисловість. – 2006. – № 10 (35). – С. 9–10.
90. Кейнс Дж.М. Трактат про грошову реформу. Загальна теорія зайнятості, процента та грошей: [реферат–дайджест] / Дж.М. Кейнс. – К.: АУБ, 1999. – 189 с.
91. Кефір. Технічні умови: ДСТУ 4417:2005. – [Чинний від 2006-07-01]. – К.: Держспоживстандарт України. – 2006. – 8с. (Національні стандарти України). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dnaop.com/html/34061/doc-ДСТУ_4417_2005
92. Киреев А.П. Международная экономика: в 2 ч./ А.П. Киреев. – Ч. I. Международная микроэкономика: движение товаров и факторов производства: [учебн. пособ. для вузов]. – М.: Междунар. отношения, 2002. – 416 с.
93. Кияни мріють про домашнє... // Молочна промисловість. – 2007. – № 2 (37). – С. 30–32.
94. Козаченко Г.В. Організаційно–економічний механізм як інструмент управління підприємством / Г.В. Козаченко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – 2003. – № 11. – С. 107–111.
95. Коломыченко Т. Экспорт и импорт украинской молочной продукции в 2006 году / Т. Коломыченко // МОЛОКОпереработка – 2007. – №1(16).– с. 10– 15.
96. Конкуренция и антимонопольное регулирование: [учеб. пособие для вузов] / [С.Б. Авдашева, В.А. Аронин, И.К. Ахлопов и др.]; под ред. А.Г. Циганова. – М.: Логос, 1999. – 368 с.
97. Консерви молочні. Молоко незбиране згущене з цукром. Технічні умови: ДСТУ 4274:2003. – [Чинний від 2006-01-01]. – К.:

Держспоживстандарт України. – 2003. – 18 с. (Національні стандарти України). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.twirpx.com/file/264322/

98. Контроль за якістю сільськогосподарської продукції: аналітична довідка Управління Держсільгоспінспекції у Львівській області. – [Електронний ресурс]. – Режи доступу: <http://www.disgu.gov.ua>

99. Корнієв В.Л. Тактичне спрямування цінової політики / В.Л. Корнієв // Маркетинг в Україні. – 2004. – № 1. – С. 45– 48.

100. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. /Ф. Котлер: [експресс–курс. 2-е изд., пер. с англ. под ред. С.Г. Божук.]. – СПб.: Питер, 2006. – 464 с.

101. Кревенс Дэвид В. Стратегический маркетинг / Дэвид В. Кревенс. – [6-е изд., пер. с англ.]. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2003. – 752 с.

102. Крикавський Є.В. Промисловий маркетинг: [підручник] / Є.В. Крикавський, Н.І. Чухрай. – [2-е вид.]. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. – 472 с.

103. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія / Н.В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с.

104. Кудлай В.Г. Розвиток конкуренції на ринку молочної продукції в Україні / В.Г. Кудлай // Економіка АПК. – 2006. – № 6. – С. 110– 115.

105. Кульман А. Экономические механизмы / А. Кульман: [пер. с фр., общ. ред. Н.И. Хрустальной]. – М.: АО Изд. группа: «Прогресс», «Универс», 1993. – 192 с.

106. Курбатков К.Є. Маркетинг і організаційно-економічні умови розвитку збутової діяльності в ринкових умовах. – Х.: «Основи». - 2000. – 243 с.

107. Лабинов В.В. Состояние молочной промышленности России: проблемы и решения / В.В. Лабинов // Молочна промисловість. – 2007. – № 2 (37). – С. 17– 21.

108. Ларин А.В. Мониторинг понятия конкуренции / А.В. Ларин // Економіка: проблеми теорії та практики. – Д.: ДНУ. – 2002. – Вип. 166. – С. 114–119.
109. Левчук Н.И. Экспорт украинских молокопродуктов: состояние и перспективы / Н.И. Левчук, О.Н. Левчук // Молочное дело. – 2006. – № 6. – С. 5–11.
110. Липчук В.В. Маркетинг: основи теорії та практики: навч. посібник / [В.В. Липчук, А.П. Дудяк, С.Я. Бугіль]; за заг. ред. В.В. Липчука. – Львів: «Новий Світ – 2000»; «Магнолія плюс». – 2003. – 228 с.
111. Литвиненко Л. Украинский рынок молокопродуктов: когда количество перейдет в качество? / Л. Литвиненко, А. Стратьева, В. Павленко // Продукты питания. – 2006. – № 7. – С. 30–33.
112. Лихолоб Н. Время брейн-сторминга. Обзор украинского рынка глазированных сырков, 2005 г. / Н. Лихолоб // Food & Drinks. – 2006. – № 1. – С. 40–48.
113. Лихолоб Н. Как по маслу. Основные тенденции развития украинской молочной отрасли в 2006 году / Н. Лихолоб // Food & Drinks. – 2007. – № 4. – С. 82–92.
114. Лихолоб Н. Молочные трейдеры стремятся в Африку / Н. Лихолоб // Food & Drinks. – 2006. – № 6. – С. 82–86.
115. Лихолоб Н. Недетская конкуренция / Н. Лихолоб // Food & Drinks. – 2006. – № 12. – С. 92–101.
116. Лихолоб Н. Прощание славянки / Н. Лихолоб // Food & Drinks. – 2006. – № 4. – С. 86–98.
117. Лихолоб Н. Унесите, кисло. Основные тенденции развития украинского рынка кисломолочных продуктов / Н. Лихолоб // Food & Drinks. – 2007. – № 7. – С. 70–78.
118. Лихолоб С. Как с эмбарго молока... Ключевые тенденции развития молочной отрасли Украины в 2007 г. / С. Лихолоб // Food & Drinks. – 2008. – № 4–5. – С. 8–21.

119. Ліпич Л. Г. Маркетингові дослідження споживачів продовольчих товарів / Л.Г. Ліпич, О.В. Кощій // Маркетинг в Україні. – 2003. – № 4. – С. 12–15.
120. Лугінін О.Є. Економетрія: навч. посібник / О.Є. Лугінін. – [2-е вид., перероб. та доп.]. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 278 с.
121. Макаренко Т.І. Моделювання та прогнозування у маркетингу: [навч. посібник] / Т.І. Макаренко. – К.: «Центр навчальної літератури», 2005. – 160 с.
122. Макконелл К.Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика / К.Р. Макконелл, С.Л. Брю: [пер. с англ., 11-е изд.]. – К.: ХаГар, 1998. – 785 с.
123. Малік М.Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: монографія / М.Й. Малік, О.А. Нужна. – К.: ННЦ ІАЕ, 2007. – 270 с.
124. Мансуров Р.Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» / Р.Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2(52). – С. 91-94.
125. Маркетинговая стратегия. Курс МВА / О.Уолкер, Х. Бойд, Ж.–К. Ларше, Дж. Маллинз: [пер. с англ. И. Ключева]. – М.: Вершина, 2006. – 496 с.
126. Маркетингові дослідження: [навч. посібник] / [Є. В. Крикавський, Н.С. Косар, О.Б. Мних, О.А. Сорока]. – Львів: Нац. ун-т «Львівська політехніка», інформ.-видавнич. центр «Інтелект –Захід», 2004. – 288 с.
127. Мартиненко М. М. Стратегічний менеджмент: [підручник] / М.М. Мартиненко, І.А. Ігнат'єва. – К.: Каравела, 2006. – 320 с.
128. Марцин В.С. Механізм забезпечення конкурентоспроможності товару та показники її оцінки / В.С. Марцин // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 1 (79). – С. 35–44.

129. Марченко С.М. Маркетинг: навч. посібник / С.М. Марченко. – К.: МАУП, 2006. – 104 с.
130. Маршалл А. Принципы экономической науки / А. Маршалл: [пер. с англ.]. – М.: Прогресс, 1993. – Т. 1. – 415 с.
131. Масло вершкове. Технічні умови: ДСТУ 4399:2005. – [Чинний від 2005-10-01. – К.: Держспоживстандарт України. – 2005. – 12 с. (Національні стандарти України).
132. Мачинская А. НАССР – звучит актуально / А. Мачинская // Food & Drinks. – 2006. – № 1. – С. 64–66.
133. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури: [пер. с англ.]. – М.: «Дело», 1992. – 702 с.
134. Милль Дж. С. Основы политической экономии / Дж.С. Милль. – М.: Прогресс, 1980. – Т. 1. – 386 с.
135. Михайлов Ю. Украинская молочная продукция: уже не в России, но еще не в Европе... / Ю. Михайлов // Молочна промисловість. – 2006. – № 2 (27). – С. 3–6.
136. Мищанчук Н. Упаковка для молока: твердая наступает, мягкая не сдается / Н. Мищанчук // Мир Упаковки. – 2006. – № 3 (48). – С. 62–66.
137. Молоко коров'яче незбиране. Вимоги при закупівлі: ДСТУ 3662-97. – [Чинний від 1997-01-01]. – К.: Держспоживстандарт України. – 1997. – 9 с. (Національні стандарти України). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dnaop.com/html/34011/doc-ДСТУ_3662-97
138. Молоко коров'яче питне. Загальні технічні умови: ДСТУ 2661:2010. – [Чинний від 2011-10-01]. – К.: Держспоживстандарт України. – 2010. – 10 с. (Національні стандарти України). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dnaop.com/html/34008/doc-ДСТУ/_2661_2010
139. Молоко та вершки сухі. Загальні технічні умови: ДСТУ 4273:2003. – [Чинний від 2003-12-26]. – К.: Держспоживстандарт України. – 2003. – 12 с. (Національні стандарти України). http://www.dnaop.com/html/34056/doc-ДСТУ_4273_2003

140. Молочна промисловість України – на шляху від занепаду до інтеграції в структуру світового ринку // Молочна промисловість. – 2006. – № 6 (31). – С. 6–8.
141. Молочні продукти: вибір та ризики // Молочна промисловість. – 2007. – № 3(38). – С. 29–32.
142. Моніторинг розвитку молочної промисловості України / Спілка молочних підприємств України. – К., 2007. – 81 с.
143. Моніторинг розвитку ринку молока та молочних продуктів України / Спілка молочних підприємств України. – К., 2008. – 104 с.
144. Мостенская Т.Л. Государственное регулирование рынка молочных продуктов и Всемирная Торговая Организация/ Т.Л. Мостенская, Н.И. Бутенко // Молочна промисловість. – 2003. – № 3(6). – С. 38–40.
145. Мостенська Т.Л. Економічний механізм функціонування молочної промисловості України: [монографія] / Т.Л. Мостенська. – К.: УДУХТ, 2001. – 328 с.
146. Мостенська Т.Л. Підвищення ефективності функціонування молочної промисловості України через формування ефективного економічного механізму / Т.Л. Мостенська // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2001. – С. 56–61.
147. Найт Ф. Риск, неопределенность, прибыль / Ф. Найт. – Лондон, 1993. – 254 с.
148. Наконечний С.І. Економетрія: підручник / С.І. Наконечний, Т.О. Терещенко, Т.П. Романюк. – [4-те вид., доп. та перероб.]. – К.: КНЕУ, 2006. – 528 с.
149. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2001. – 559 с.
150. Ножечкіна Г.М. Хімічний склад заготівельного молока у східному регіоні лісостепової природно-кліматичної зони України / Г.М.

Ножечкіна, С.С. Гуляєв – Зайцев // Молочна промисловість. – 2004. – №1 (10). – С. 12– 14.

151. Осипов Е. В крупнотоварных молочных хозяйствах нуждаются все регионы / Е. Осипов // Бизнес. – 2007. – № 47. – С. 156–157.

152. Основи економічної теорії: політекономічний аспект / [Г.Н. Климко, В.П. Нестеренко, Л.О. Каніщенко та ін.]; за ред. Г.Н. Климка, В.П. Нестеренка. – [2-ге вид., перероб. і допов.]. – К.: Вища шк. – Знання, 1997. – 743 с.

153. Основы маркетинга: учебное пособие / [Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг]. – М.: СПб.; К.: ИД «Вильямс», 2000. – 944 с.

154. Осовська Г.В. Стратегічний менеджмент: теорія та практика. Навч. посібник / Г.В. Осовська, О.Л. Фіщук, І.В. Жалінська. – К.: Кондор, 2003. – 196 с.

155. Отенко І.П. Дослідження організаційно–економічних факторів формування конкурентоспроможності підприємства / І.П. Отенко, Г.А. Іващенко // Регіональні перспективи. – 2003. – № 9–10 (34–35). – С. 35– 37.

156. Очеретко Л.М. Удосконалення організаційно–економічного механізму управління конкурентоздатністю підприємств / Л.М. Очеретко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2004. – №2. – С. 144–148.

157. Пабат В.А. ГОСТы на молоко необходимо своевременно корректировать / В.А. Пабат, Д.Т. Винничук // Молочна промисловість. – 2004. – № 3 (12). – С. 20–21.

158. Пабат В.О. Молочна індустрія України (стан та перспективи розвитку). / В.О. Пабат, Д.Т. Вінничук, В.П. Чагаровський. – К.: Наукова думка, 2003. – 75 с.

159. Пабат В. Розвиток тваринництва – найважливіша складова стабільного розвитку держави / В. Пабат // Молочна промисловість. – 2005. – № 8 (23). – С. 12–13.

160. Павленко В. Спасут ли нас минимальные закупочные цены на молоко? / В. Павленко // Молочна промисловість. – 2006. – № 5 (30). – С. 6–8.
161. Павличенко М. Ринок молока в Україні та перспективи для різних категорій господарств / М. Павличенко // Молочна промисловість. – 2007. – № 4 (39). – С. 15–18.
162. Пархомець М.К. Економічний механізм розвитку молоко-продуктового підкомплексу АПК західного регіону України / М.К. Пархомець. – Тернопіль: Економічна думка, 2001. – 328 с.
163. Пастернак Н. Чи буде в Україні якісне молоко? / Н. Пастернак // Молочна промисловість. – 2008. – № 1 (44). – С. 18–21.
164. Петрович О. Цельномолочная отрасль Украины: до и после. / О. Петрович // Продукты питания. – 2007. – № 6. – С. 20–29.
165. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: монографія / Л.І. Піддубна. – Х.: ВД „ІНЖЕК”, 2007. – 368 с.
166. Пляскіна А.І. Оцінка конкуренції та конкурентоспроможності підприємств // Актуальні проблеми економіки. – №2 (56). – 2006. – С. 34–36.
167. Поскалова А. Аналіз доцільності використання сучасних інструментів контролінгу витрат на молокопереробних підприємствах / А. Поскалова // Економіст. – 2014. – № 12. – С. 71–73.
168. Подольська В.О. Фінансовий аналіз: навч. посібник / В.О. Подольська, О.В. Яріш. – К.: «Центр навчальної літератури», 2007. – 488 с.
169. Пономарьова Ю.В. Логістика: навч. посібник / Ю.В. Пономарьова. – [2-ге вид., перероб. та доп.]. – К.: Центр навч. літератури, 2005. – 328 с.
170. Портер Майкл Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер: [пер. с англ., 2-е изд.]. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 454 с.
171. Портер М. Конкуренция / М. Портер: [пер. с англ.] – М.: Изд. дом «Вильямс», 2003. – 496 с.

172. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. и с предисловием В.Д.Щетинина. – М.: Междунар. отношения, 2005. – 896с.
173. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. / М. Портер. – М.: Издательский дом «Вильямс». – 2000. – 410 с.
174. Промисловість Львівської області (за 2014 рік). Статистичний збірник. – Л.: Головне управління статистики у Львівській області, 2015. – 193 с.
175. Про стан сільського господарства Львівської області у 2014 році. Аналітична довідка Головного управління статистики у Львівській області. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/publ/cataloge.php?cat=all&pr=1>
176. Пуцентейло П.Р. Конкуренція як економічна категорія / П.Р. Пуцентейло // Економіка АПК. – 2007. – № 4. – С. 122–126.
177. Радева М.М. Комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства / М.М. Радева, П.М. Маслов // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2004. – № 3. – с. 176– 179.
178. Радионова Л.Н. Оценка конкурентоспособности продукции / Л.Н. Радионова, О.Г. Кантор, Ю.Р. Хакимова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 1. – С. 35–41.
179. Райс Э. Маркетинговые войны / Э. Райс, Дж. Траут. – СПб.: Питер, 2004. – 256 с.
180. Репка Д.А. Методика оценки активности организационно-экономического развития предприятия / Д.А. Репка // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2003. – вип. 185. – С. 172–179.
181. Рикардо Д. Сочинения: в 3 т. /Д. Рикардо: [пер. с англ., под ред. М.Н. Смит.]. – М.: Госполитиздат, 1955. – Т. 1. – 360 с.
182. Робинсон Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции / Дж. Робинсон: [пер. с англ. / вступит. статья и общ. ред. И.М. Осадчей]. – М.: Прогресс, 1986. – 472 с.

183. Романовська Ю.А. Етапи побудови системи оцінювання організаційно-економічного механізму розвитку стратегічного потенціалу підприємств / Ю.А. Романовська // Економіка і регіон. Наук. вісник Полтавського нац. техн. ун-ту ім. Юрія Кондратюка. – 2005. – № 2 (5). – С. 155–158.
184. Рудавська Г. Інноваційні продукти – перспективи світового ринку продовольчих товарів / Г. Рудавська, Б. Голуб // Вісник КНТЕУ Спецвипуск № 2. – 2005. – С. 84–92.
185. Сабецкая Г. Рыночная модель конкурентоспособности продукции / Г. Сабецкая // Маркетинг. – 2006. – № 1 (86). – С. 29–33.
186. Савчук А.В. Системный подход к анализу конкурентоспособности промышленного производства / А.В. Савчук // Економіст. – 2001. – №12. – С. 58–61.
187. Савчук С.И. Методологические аспекты проблемы измерения конкурентоспособности предприятий / С.И. Савчук // Економіка: проблеми теорії та практики. – Д., ДНУ. – 2005. – Вип. 199. – С. 598–612.
188. Сарафанова Е.В. Основы маркетинга / Е.В. Сарафанова. – Ростов – на – Дону: Феникс, 2007. – 255 с.
189. Саркисян С.А. Экономическое прогнозирование / С.А. Саркисян. – М., 1977. – 240 с.
190. Сборник задач по общей теории статистики: учеб. пособие / [В.Е. Овсиенко, Н.Б. Голованова, Ю.Г. Королев и др.]. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Финансы и статистика, 1986. – 191 с.
191. Сергеев А.М. Поведение потребителей: [учебное пособие] / А.М. Сергеев, Е.А. Бойченко. – М.: Эксмо, 2006. – 320 с.
192. Сидоренко О. Методологічні та прикладні аспекти оцінювання якості та конкурентоспроможності товарів / О. Сидоренко // Стандартизація. Сертифікація. Якість. – 2005. – № 1. – С. 63–67.
193. Силивончик А. Кефир в шоколаде / А. Силивончик, Г. Татаренко // Бизнес. – 2007. – № 36. – С. 126–129.

194. Силивончик А. Нестадное чувство / А. Силивончик, Г. Татаренко // Бизнес. – 2007. – №47. – С. 152–155.
195. Силивончик А. Принципиальная позиция / А. Силивончик, Г. Татаренко // Бизнес. – 2007. – № 52. – С. 144–147.
196. Силивончик А. Сбыть или не быть / А. Силивончик, Г. Татаренко // Бизнес. – 2007. – № 32. – С. 97– 99.
197. Силивончик А. Союзы, мол / А. Силивончик // Бизнес. – 2007. – № 42. – С. 154– 155.
198. Сир кисломолочний. Технічні умови: ДСТУ 4554:2006. – [Чинний від 2006-04-27]. – К.: Держспоживстандарт України. – 2006. – 10 с. (Національні стандарти України). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.twirpx.com/file/264395/
199. Сири м'які. Загальні технічні умови: ДСТУ 4395:2005. – [Чинний від 2006-07-01]. – К.: Держспоживстандарт України. – 2006. – 13 с. (Національні стандарти України). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dnaop.com/html/34058/doc-ДСТУ_4395_2005
200. Сири тверді (український асортимент). Технічні умови: ДСТУ 4421:2005. – [Чинний від 2006-07-01]. – К.: Держспоживстандарт України. – 2006. – 14 с. (Національні стандарти України). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dnaop.com/html/34059/doc-ДСТУ_4421_2005
201. Сідун В.А. Економіка підприємства / В.А. Сідун, Ю.В. Пономарьова. – К.: ЦНЛ, 2003. – 436 с.
202. Сільське господарство Львівської області (за 2014 рік). Статистичний збірник. – Л.: Головне управління статистики у Львівській області. – 2015. – 248 с.
203. Скударь Г.М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения / Г.М. Скударь. – К.: Наук. думка, 1999. – 496 с.
204. Сметана. Технічні умови: ДСТУ 4418:2005. – [Чинний від 2006-07-01]. – К.: Держспоживстандарт України. – 2006. – 26 с. (Національні

стандарти України). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.dnaop.com/html/33983_2.html

205. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. – М.: Соцэкгиз, 1962. – 359 с.

206. Сокольська Т.В. Взаємозалежність якості та конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції / Т.В. Сокольська // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 1 (79). – С. 160–163.

207. Соловйов І.О. Ринок продовольчих товарів: глибока сегментація споживачів / І.О. Соловйов, Т.І. Туркот // Маркетинг в Україні. – 2004. – № 1. – С. 4–8.

208. Старостіна А.О. Маркетинг: навч. посіб. / А.О. Старостіна, О.В. Зозульов. – [3-тє вид., перероб.]. – К.: Знання, 2006. – 327 с.

209. Статистичний бюлетень «Надходження продукції тваринництва на переробні підприємства» за 2013 рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_nad_bl.htm

210. Статистичний щорічник Львівської області за 2014 рік. – Ч 1. – Львів: Головне управління статистики у Львівській області, 2014. – 366 с. (Ч. 2. – 2014. – 261 с.)

211. Статистичний щорічник України за 2013 рік / за ред. О.Г. Осауленка. – Державна служба статистики України. – К.: вид-во «Консультант», 2014. – 534 с.

212. Статистичний щорічник України за 2006 рік / за ред. О.Г. Осауленка. – Держкомстат України. – К.: Вид-во «Консультант», 2007. – 552 с.

213. Степаненко С.І. Про визначення рівня конкурентоспроможності переробних підприємств / С.І. Степаненко // Економіка АПК. – 2001. – № 5. – С. 56–60.

214. Суха І.В. Важливість гармонізації національних стандартів на молочну продукцію до міжнародних вимог: матеріали 73-ї наук. конф. молодих учених, аспірантів і студентів «Наукові здобутки молоді –

вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті», (Київ, 23 – 24 квіт. 2007 року) / М-во освіти і науки України, Нац. ун-т харч. технологій. – К.: Нац. ун-т харч. технологій, 2007. – С. 66-69.

215. Суха І.В. Економічна сутність конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання / І.В. Суха // Зб. наук. праць Черкаського держ. технологічного ун-ту. Серія: Економічні науки. – 2005. – Вип. 15. – С. 309–313.

216. Суха І.В. Організаційно–економічний механізм управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств / І.В. Суха // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2007. – № 21. – С. 118–121.

217. Суха І. В. Пропозиції по покращенню роботи молокопереробної галузі перед вступом до СОТ: матеріали Міжнар. наук.-техн. конф. «Інноваційні технології, проблеми якості і безпеки сировини та готової продукції у м'ясній та молочній промисловості», (Київ, 27 – 28 лист. 2007 року) / М-во освіти і науки України, Деп. харч. промисловості М-ва агропром. політики України, Нац. ун-т харч. технологій, Нац. Асоц. «Укрм'ясо», Спілка молочних підприємств України, Асоц. «Українське морозиво та заморожені продукти», Асоц. «Укрмолпром», Асоц. «Укрконсервмолоко», К.: Нац. ун-т харч. технологій, 2007. – С. 105–106.

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

219. Суха І.В. Сучасний стан сировинної бази та тенденції розвитку ринку молока та молокопродуктів в Україні / І.В. Суха // Вісник Хмельницького нац. ун-ту. Серія: Економічні науки. – 2007. – № 4. – Т. 2 (94). – С. 178 – 180.

220. Суха І.В. Сучасні системи контролю якості продукції в молочній промисловості: матеріали IV Міжнар. наук-прак. конф. «Проблеми економіки підприємств в умовах сталого розвитку», (Київ, 3 –

4 квітня 2008 року) / М-во освіти і науки України, М-во агропром. політики України, Нац. ун-т харч. технологій, К.: Нац. ун-т харч. технологій, 2008. – С. 56–57.

221. Суха І.В. Формування маркетингових конкурентних стратегій підприємств молокопереробної промисловості / І.В. Суха // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій. – 2006. – № 19. Ч. I. – С. 40–43.

222. Татаренко Г. Задоили / Г. Титаренко, Н. Васильева // Бізнес. – 2006. – № 14. – С. 122–125.

223. Тваринництво Львівщини за 2013 рік. Статистичний збірник. – Львів: Головне управління статистики у Львівській області, 2013. – 144 с. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://lv.ukrstat.gov.ua/ukr/publ/2013/ZB042012Y13_2.pdf

224. Тваринництво в Львівській області за 2014 рік: Статистичний збірник, Львів: Головне управління статистики у Львівській області, 2014. – 211с.

225. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд: [пер. с англ. и под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой]. – М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

226. Траут Дж. Траут о стратегии / Дж. Траут: [пер с англ.]. – СПб.: Питер, 2004. – 192 с.

227. Требования НАССР и ISO 22000 как путь к процветанию производителей пищевой продукции // Молочное дело. – 2006. – № 5. – С. 32–33.

228. Тридід О.М. Організаційно–економічний механізм стратегічного розвитку підприємства / О.М. Тридід. – Х.: ХДЕУ, 2002. – 363 с.

229. Уляницький Д. Риски для развития молочной индустрии / Д. Уляницький // Food & Drinks. – 2006. – № 8. – С. 6–8.

230. Файоль А. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. – М., 1992. – 360 с.
231. Фасхиев Х.А. Как измерить конкурентоспособность предприятия ? / Х.А. Фасхиев, Е.В. Попова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – С. 43–47.
232. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
233. Фатхутдинов Р.А. Система менеджмента: [учебно-практ. пособ., 2-е изд.] / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа» «Интел-Синтез», 1997. – 352 с.
234. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: [учебник для вузов. 3-е изд.] / Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2003. – 347 с.
235. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – [8-е изд., испр. и доп.]. – М.: Дело, 2007. – 448 с.
236. Хайек Ф.А. Конкуренция как процедура открытия / Ф.А. Хайек // Мировая экономика и международные отношения. – 1989. – № 12. – С. 24–29.
237. Хайне П. Экономический образ мышления / П. Хайне: [пер. с англ.] – М.: Изд-во «Дело», 1992. – 704 с.
238. Хамазина Т.А. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки / Т.А. Хамазина // Економіка: проблеми теорії та практики. Д., ДНУ. – 2005. – Вип. 200. – С. 138–151.
239. Хулей Г. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / Хулей Грем, Сондерс Джон, Пирси Найджел: [пер. с англ.] – Днепропетровск: Баланс Бізнес Букс, 2005. – 800 с.
240. Цахаев Р.К. Основы маркетинга: учебник / Р.К. Цахаев, Т.В. Муртузалиева. – [2е изд., стереотип.]. – М.: Из-во «Экзамен», 2007. – 448 с.
241. Цибульська С. Здорове харчування / С. Цибульська // Молочное дело. – 2005. – № 3. – С. 30–33.

242. Цибульская С. Нелегкий путь в ЕС / С. Цибульская // Молочное Дело. – 2006. – № 3. – С. 40–42.
243. Чагаровский В. Вступление в ВТО будет шоковой терапией для отечественных предприятий / В. Чагаровский // Молочное дело. – 2006. – № 1. – С. 10–12.
244. Чагаровский В. Молочные ручки / В. Чагаровский // Бизнес. – 2005. – № 30. – С. 118–119.
245. Чемберлин Э. Теория монополистической конкуренции (Реориентация теории стоимости) / Э. Чемберлин. – М.: Экономика, 1996. – 320 с.
246. Шевченко Л.С. Конкурентное управление: уч. пособие / Л.С. Шевченко. – Х.: Эспада, 2004. – 520 с.
247. Шепеленко Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии: Учебник. 2-е изд.-Ростов-на-Дону. – «Дело». – 2000. – 510 с.
248. Шеремет О.О. Організаційно–економічний механізм діяльності акціонерних товариств харчової промисловості України / О.О. Шеремет. – К.: РАДА, 2002. – 176 с.
249. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч. посіб.] / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.
250. Шира Т.Б. Вплив інноваційно-технологічного потенціалу підприємства на конкурентоспроможність // Фінанси України. – №1. – 2006. – С.42-46.
251. Шишмарева Л.О. Конкурентоспособность предприятия и методы ее оценки / Л.О. Шишмарева // Економіка: проблеми теорії та практики. – Д.: ДНУ. – 2005. – Вип. 201. – С. 82–90.
252. Шмидт Т. Коровная месть / Т. Шмидт, Г Татаренко // Бизнес. – 2006. – № 18–19. – С. 140–143.
253. Шмойлова Р.А. Практикум по теории статистики: учеб. пособие / Р.А. Шмойлова. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 416 с.

254. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М.: Прогресс, 2002. – 220 с.
255. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А.Ю. Юданов. – М.: Изд-во «Акалис», 1996. – 272с.
256. Яременко О.Л. Конкуренция и конкурентные механизмы в экономике / О.Л. Яременко, Ю.В. Чикина // Вісник Харківського нац. ун-ту ім. В. Н. Каразіна. – 2003. – № 580. – С. 81– 83.
257. Porter Michael E. Clusters and the New Economics of Competition // Harvard Business Review. – 2008. – November-December. – P. 77-90.

ДОДАТКИ