

Шквиря Н.О., к.е.н., доцент кафедри маркетингу
Таврійського державного агротехнологічного університету
Скрипка Н.О., магістрант факультету економіки та бізнесу

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ МОЛОКА ТА МОЛОЧНИХ ПРОДУКТІВ

На сучасному етапі стратегія - це основний інструмент управління підприємством, який визначає напрямки розвитку підприємства та сприяє підвищенню його конкурентоспроможності на ринку. Значення розробки стратегії, що дозволяє фірмі вижити у конкурентній боротьбі в довгостроковій перспективі, надзвичайно велике. В умовах жорсткої конкуренції і частих змін ситуацій на ринку дуже важливо не тільки концентрувати увагу на внутрішньому стані підприємства, але і розробляти довгострокову конкурентну стратегію.

Ефективне функціонування та забезпечення стійких позицій на ринку підприємств молокопереробної промисловості, що виробляють збагачену вітамінами та іншими корисними речовинами продукцію, є важливою передумовою стабільного розвитку економіки країни та забезпечення її населення цінними для здоров'я продуктами харчування. Функціонування таких підприємств у ринкових умовах об'єктивно потребує стратегічної орієнтації та перспектив адаптації до постійних змін як у внутрішньому, так й у зовнішньому конкурентному середовищі, здобутті переваг у виробництві якісних, доступних за ціною товарів, а відтак вивчення, оперативного аналізу та застосування систем стратегічного управління. Підвищити ефективність діяльності молокопереробних підприємств, забезпечити досягнення їх цілей у динамічних умовах ринкової кон'юнктури дозволяє впровадження стратегії розвитку підприємства.

На прикладі ПАТ «Юрія», яке є лідером на українському ринку молока та молочних продуктів оцінимо стратегічний потенціал підприємства та визначимо основні стратегічні напрямки його розвитку.

В таблиці 1 розглянемо основні показники господарської діяльності підприємства ПАТ «Юрія».

Таблиця 1

Основні показники господарської діяльності ПАТ «Юрія»

Показники	Роки			Зміна	
	2014	2015	2016	+/-	%
Обсяг виробленої продукції, т	36596,6	38551,1	36166,6	-460	98,74
Обсяг реалізованої продукції, т	35290	36943,1	35004,2	-285,8	99,2
Рівень товарності, %	96,4	95,8	96,8	0,4	-
Виручка від реалізації, тис.грн	499414	534179	591232	91818	118,39
Собівартість продукції, тис.грн	433843	439157	517931	84088	119,38
Витрати на збут, тис.грн.	65210	78360	88939	23729	136,39
Чистий прибуток, тис.грн	-7886	-7002	-33485	-	-
Рентабельність виробництва, %	-1,82	-1,59	-6,47	-	-
Рентабельність продажу, %	-1,58	-1,31	-5,66	-	-

Розрахунки приведені в таблиці 1 свідчать, що обсяг реалізованої продукції підприємства зменшився на 285,8т., у 2016р. порівняно з 2014р. Виручка від реалізації та собівартість продукції мали тенденцію до збільшення. Проте досліджуване підприємство на протязі останніх 3 років було збитковим, так у 2016р. збиток склав 33485тис.грн. Частка ринку підприємства у 2014р. дорівнювала 6,0%.

В результаті дослідження підприємства методом Ансоффа визначили, що найбільш ефективними стратегіями для ПАТ «Юрія» на ринку молока та молочних продуктів є стратегія проникнення на ринок та стратегія розвитку товару. Стратегія проникнення передбачає наступні заходи - посилення конкурентних переваг продукції підприємства, збільшення її споживання, розвиток комунікаційної політики підприємства, збільшення обсягу реалізованої продукції за рахунок розширення асортименту.

За результатами проведення SPACE аналізу виявили, що ПАТ «Юрія» знаходиться у конкурентному стратегічному положенні. Цей стан характерний

для привабливої галузі. Організація отримує конкурентні переваги у відносно нестабільному становищі. Критичним фактором є фінансовий потенціал. Необхідно скорочувати загрози, пов'язані з втратою фінансування. Основними стратегічними напрямками підприємства повинні бути пошук фінансових ресурсів, розвиток збутової мережі та збільшення обсягів реалізації продукції.

За результатами застосування моделі Shell/DPM визначили, що ПАТ «Юрія» займає позицію «Стратегія посилення конкурентних переваг» – підприємство посідає середні позиції в привабливій галузі. Оскільки частка ринку, якість продукції, а також репутація компанії є достатньо високими, то підприємство може перетворитися у лідера, якщо буде ефективно використовувати свої ресурси і можливості. Можливі стратегії: інвестувати, якщо галузь є досить привабливою, здійснюючи при цьому детальний аналіз інвестицій; посилення конкурентних переваг, шляхом підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Проаналізувавши результати стратегічного аналізу за допомогою методу ADL/LS можна зробити висновок, що в ПАТ «Юрія» на ринку молока та молочних продуктів займає міцну конкурентну позицію на стадії зростання. Це неприбуткова позиція. Необхідні кошти залучаються із зовнішніх джерел або грошові потоки збалансовані. Звичайний або вибіркового розвитку можна зробити за допомогою стратегії «вибіркового пошуку своєї позиції – зосередження, диференціація». Для цієї стратегії можливі наступні стратегічні орієнтири: вихід на міжнародні ринки; проникнення на ринок; розвиток збутової мережі, удосконалення комунікаційної політики підприємства.

Отже, реалізація запропонованих стратегічних орієнтирів дозволить не тільки підвисити обґрунтованість розробки і реалізації стратегії розвитку підприємства, але і забезпечити ефективність його функціонування у довгостроковій перспективі.