МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин
та європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ВАЙСБЕРГ Олександр Юрійович

УДК 339.137:[658:637.13] (477)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств в умовах світової пандемії

073 «Менеджмент» варіативна компонента
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело
_____ О. Ю. Вайсберг

Керівник роботи
Данкевич В. Є.,
д.е.н., професор

Житомир – 2021

Вайсберг О. Ю. Управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств в умовах світової пандемії. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня “Магістр” за спеціальністю 073 “Менеджмент” варіативна компонента «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». – Поліський національний університет, Житомир, 2021.

У кваліфікаційній роботі здійснено узагальнення теоретико-методичних та практичних засад управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств. Досліджено сутність поняття “конкурентоспроможність продукції”, визначено методи оцінювання конкурентоспроможності продукції. У контексті кваліфікаційної роботи обґрунтовано підходи до визначення параметрів конкурентоспроможності продукції молокопереробних підприємств. Визначено ефективність господарської діяльності та експортного потенціалу молокопереробних підприємств. Здійснено оцінку конкурентоспроможності продукції та механізмів її підвищення. Досліджено ринок виробників молочної продукції та здійснено вибір стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції в умовах світової пандемії.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, зовнішньоекономічна діяльність, продукція молокопереробних підприємств, підприємство.

Weisberg O. Management of competitiveness of dairy enterprises in a global pandemic. - Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for the degree of "Master" in the specialty 073 "Management" is a variable component of "Management of foreign economic activity". - Polissya National University, Zhytomyr, 2021.

In the qualification work the generalization of theoretical-methodical and practical bases of management of competitiveness of the milk-processing enterprises is carried out. The essence of the concept of "product competitiveness" is investigated, the methods of product competitiveness assessment are determined. In the context of qualification work, approaches to determining the parameters of competitiveness of dairy products are substantiated. The efficiency of economic activity and export potential of milk processing enterprises is determined. An assessment of the competitiveness of products and mechanisms for its improvement. The market of dairy producers is studied and the choice of strategy of increase of competitiveness of production in the conditions of the world pandemic is carried out.

Key words: competition, competitiveness, competitive advantages, foreign economic activity, products of dairy enterprises, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП……..... 5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ……. 7
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ……. 12
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СВІТОВОЇ ПАНДЕМІЇ……..... 22
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ……. 32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…… 34

ВСТУП

Міжнародний та національний ринок молочної продукції, на якому функціонують молокопереробні підприємства, охоплює досить складні соціально-економічні процеси, які створюють специфічні умови для діяльності та взаємодії суб'єктів господарювання. Головне завдання молокоперерробних підприємств полягає у повноцінному забезпеченні населення якісною молочною продукцією, формуванні експортного потенціалу галузі, забезпеченні конкурентних переваг на зарубіжних ринках. Перепонами ефективного та прибуткового розвитку молокопереробних підприємств в умовах глобальної пандемії є сувора конкуренція на сировинному ринку, стрімке зростання цін на молокопродукцію тощо. Разом з цим, не зважаючи на пандемію попит на молокопродукцію у 2020 р. був суттєво збільшився з 5,5 млн т до 8,6 млн т. Найбільше зросло споживання питного молока. Це тому, що населення харчувалося переважно вдома і споживало молоко як у рідкому вигляді, так і для приготування страв. Крім того, зросло споживання йогуртів, як кисломолочного продукту, що значно підвищує імунітет. Тому теоретичні узагальнення та практичні рекомендації щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств у умовах світової пандемії, зважаючи на недостатність вивчення проблеми і наявність дискусійних моментів, є надзвичайно актуальними, важливими та об'єктивно виправданими.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних і практичних засад управління конкурентоспроможністю продукції молокопереробних підприємств в умовах світової пандемії.

Відповідно до поставленої мети у роботі вирішувалися такі завдання:

- визначення економічної сутності категорії "конкурентоспроможність";
- обґрунтування параметрів конкурентоспроможності продукції молокопереробних підприємств;
- визначення ефективності господарської діяльності та експортного потенціалу

молокопереробних підприємств;

- проведення оцінки конкурентоспроможності продукції та механізмів її підвищення;
- дослідження ринку виробників молочної продукції та вибір стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції в умовах світової пандемії.

Об'єктом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю продукції молокопереробних підприємств в умовах світової пандемії.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і методичних засад та практичних рекомендацій щодо управління конкурентоспроможністю продукції підприємств.

Методологічною та теоретичною основою дослідження є системний метод пізнання соціально-економічних та екологічних явищ і процесів у ринкових умовах. Для вирішення окремих завдань були застосовані такі методи як: абстрактно-логічний, аналізу та синтезу. При аналізі сучасного стану та тенденцій розвитку молокопереробних підприємств та ефективності їх функціонування використано статистико-економічний метод.

Інформаційну базу дослідження склали Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Міністерств та відомств, які регулюють питання розвитку ринку молока і молочних продуктів, Державної служби статистики України, річні звіти АТ "Житомирський маслозавод" та ПрАТ "Тернопільський молокозавод", періодичні видання, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, інформаційні ресурси всесвітньої мережі Internet, результати власних наукових й аналітичних досліджень.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

Одним із визначних чинників, що визначає ефективність підприємства, є забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції. Саме в даному контексті конкурентоспроможність є ключовою ознакою ринкового успіху товару і його виробника. Разом з цим, дослідження і вирішення сучасної проблеми забезпечення конкурентоспроможності продукції є найбільш складним завданням в діяльності сучасного підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Дослідження поняття “конкурентоспроможність” передбачає, в першу чергу, з'ясування змісту основоположної категорії “конкуренція”. Ці дві категорії досить тісно взаємозв'язані між собою, оскільки про конкурентоспроможність продукції можна говорити тільки у випадку проявів конкуренції між основними виробниками. За своєю суттю конкуренція є досить тонким та гнучким поняттям, оскільки за умови суттєвого скорочення попиту значних труднощів зазнають виробники неякісної продукції, а відтак і неефективні підприємства. З огляду на це, варто зазначити, що зважаючи на масштабність розгортання конкурентної боротьби в кінцевому випадку виграє той, хто здійснює стратегічний аналіз та формує імідж й конкурентні позиції на ринку. Саме тому важливо приділити особливу увагу дослідженню питань пов’язаних з конкуренцією і конкурентоспроможністю продукції.

У цілому конкурентоздатність будь-якого підприємства є відображенням відносної характеристики, що виражає відмінності розвитку окремого суб’єкта господарської діяльності від розвитку конкурентів та за ефективністю виробничої діяльності. Водночас, варто наголосити, що конкурентоздатність підприємства є основою, що відображає можливості та динаміку адаптації підприємства до умов мінливого інституційного середовища. З макроекономічної точки зору, то конкурентоспроможність ілюструє позиції та

місце національної економіки в системі глобальних відносин. Слід враховувати здатність зберігати і нарощувати темпи економічного зростання, зайнятості, реальні доходи громадян [26].

Молочна галузь України є однією з провідних галузей агропромислового комплексу і займає найбільшу частку за загальними обсягами харчової і переробної промисловості. Проте, розвиток молокопродуктового підкомплексу в умовах загального економічного зростання у країні характеризується значними кризовими явищами. Значний вплив також здійснила тривала збитковість виробництва молока в аграрних підприємствах зумовила багатократне скорочення чисельності розміщеного в них поголів'я корів. Зростання частки поголів'я корів, розміщеного в особистих селянських господарствах, викликало значне зниження якості молокосировини та її подорожчання внаслідок ускладнення процесу заготівель. Поряд із внутрішніми проблемами розвитку молокопереробних підприємств це призводить до зниження рівня їх конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках. Асортимент продукції молокопереробних підприємств суттєво поступається іноземним аналогам за якістю та ціною.

Розвиток галузі виробництва молока та молочних продуктів перебуває в тісній залежності від економічного стану сільськогосподарського підприємства в цілому, тому підвищення економічної ефективності господарської діяльності підприємств є однією з обов'язкових передумов підвищення економічної ефективності виробництва молока та його конкурентоспроможності. Іншою і принципово важливою проблемою підвищення економічної ефективності виробництва молока є рівень витрат, адже резерви з отримання додаткового економічного ефекту від маркетингових заходів в сфері збуту молока в сільськогосподарських підприємствах надзвичайно обмежені.

Оцінка показників конкурентоспроможності продукції проявляється у взаємодії двох сторін: по-перше, зі сторони споживачів, і, по-друге, зі сторони товаровиробників. На ринку молока України присутня велика кількість конкурентів як з позиції споживача, так і продавця, що позитивно впливає на

розширення асортименту та покращення якості молокопродуктів [45, 130].

Основними складовими конкурентоспроможності продукції молокопереробних підприємств традиційно є якість, ціна та собівартість. В даному контексті важливого значення набуває забезпечення якості. Класифікація показників оцінки конкурентоспроможності молока і молокопродуктів формується відповідно до нормативних, економічних, фізичних, транспортних, організаційних, технічних та технологічних детермінант (рис. 1.1).

Конкурентоспроможність молока варто розглядати як потенційну можливість продукції бути успішно реалізованою. В даному контексті зберігається позиції найоптимальнішого співвідношення якісних показників молокопродукції з ринковою ціною, собівартістю. Цей аспект повною мірою повинен забезпечувати прибутковість молокопереробних підприємств та конкурентні переваги молокопродукції, і в той же час: максимально задовольняти потреби споживача та гнучко реагувати на зміну кон'юнктури ринку молокопродуктів. Проблема якості та конкурентоспроможності продукції є визначальною і нагальною для вирішення.

Детермінантами конкурентоспроможності молокопродукції є:

- підвищення продуктивності корів і рівня прибутковості молочного скотарства;
- дотримання процедур стандартизації і сертифікації продукції;
- формування сучасної маркетингової системи реалізації готової продукції;
- зміцнення економічних відносин між виробниками, переробними підприємствами та споживачами.

До несприятливих чинників розвитку конкурентоспроможного виробництва молокопереробних підприємств варто віднести: неефективність виробництва сировини, значне скорочення сировинних ресурсів, розширення дрібнотоварного виробництва та особистих домашніх господарств, низька якості продукції, суттєве зниження рівня платоспроможності населення.

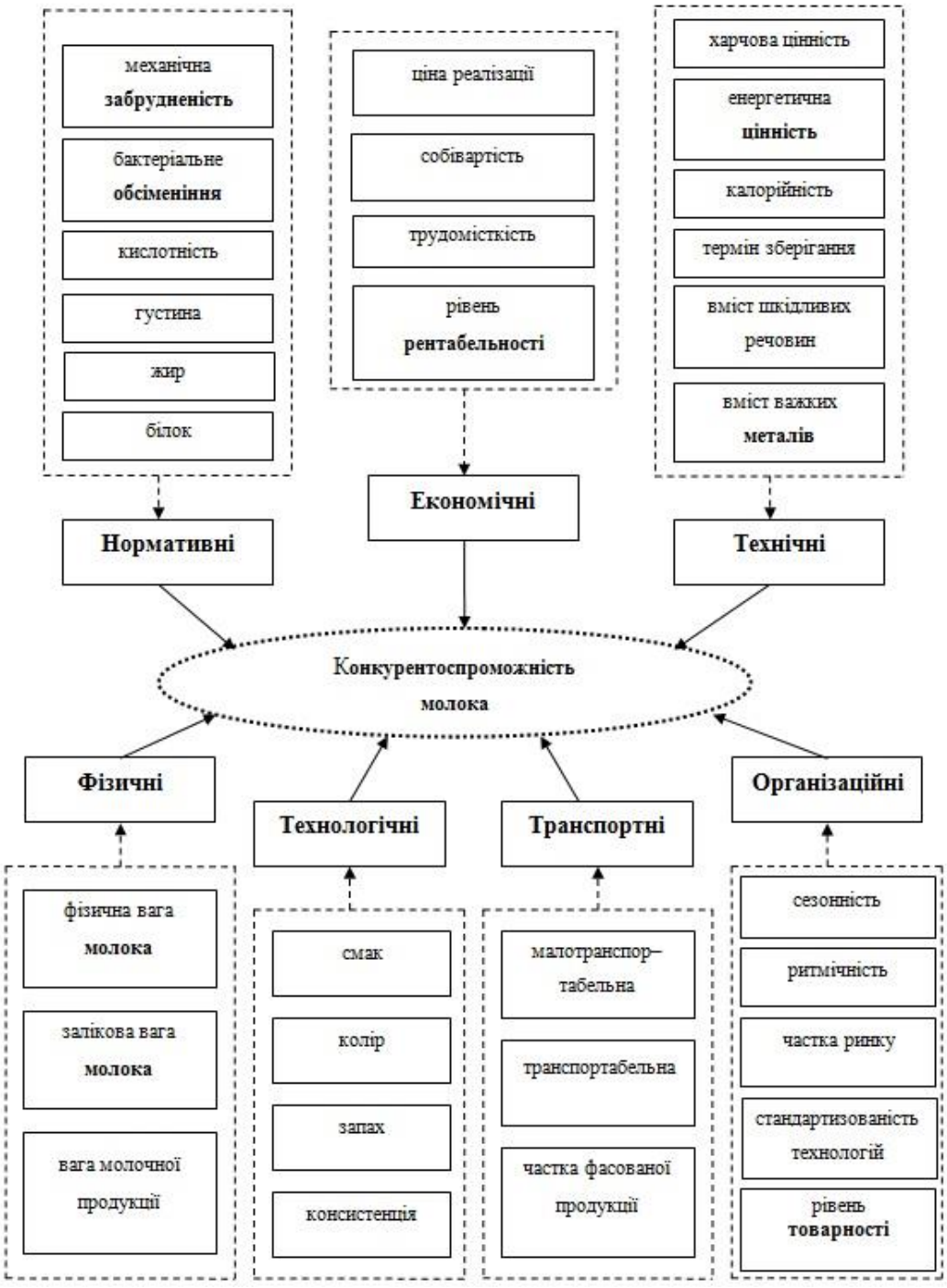

Рис. 1.1. Показники конкурентоспроможності молока та молокопродуктів

Водночас, не дивлячись на той факт, що більшість сучасних дослідників визначають якість як головний критерій конкурентоспроможності продукції на ринку, по відношенню до молока не можна на сто відсотків погодитись з даним підходом, оскільки особливістю галузі є початково висока якість продукції, що реалізується. Питання якості молока потребують відповідної уваги, однак з

економічної точки зору визначальним фактором конкурентоспроможності молока сьогодні є рівень затрат на його виробництво. Тобто конкуренція на ринку молока має відбуватися переважно через критерій – рівень собівартості виробництва молока [61].

На практиці виділяють три основних напрями підвищення конкурентоспроможності продукції: якість продукції, ціна і сервіс. Досліджувати й оцінювати її слід систематично й безперервно, у тісному взаємозв'язку з етапами життєвого циклу товару (ЖЦТ) з метою вчасного реагування на зміну показника конкурентоспроможності й прийняти відповідне рішення. Спочатку потрібно з'ясувати причини зниження, а вже потім відповідно до ситуації приймати рішення (наприклад, перейти до іншого сектору ринку, модернізувати товар, зняти його з виробництва). Послідовність (етапи) такого оцінювання може бути такою [67, с. 144]: - аналіз ринку і вибір найбільш конкурентного виду продукції; - обґрунтування параметрів двох видів продукції; - проведення розрахунків інтегрального показника конкурентоспроможності досліджуваного виду продукції.

РОЗДІЛ 2
СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Згідно з даними державної статистики в Україні існує величезний резерв молока в вигляді надлишків в обсязі 8,5 млн. т. молока, яке було використане на власне споживання виробниками, для годівлі худоби та продажу на міських та селянських ринках. Як показує практика роботи молочної галузі в реальності не існує надлишків молока в Україні в кількості, яка наведена вище, а існує реальний дефіцит та загострення конкуренції на заготівельному ринку молока. В дійсності сільське та міське населення, яке купує молочну продукцію на ринках, та приватний тваринницький сектор, неспроможні використати такі значні об'єми молочної сировини, що свідчить про некоректність статистичних даних. На наш погляд це пов'язано з тим, що державні структури при зборі інформації використовують метод опитування виробників молока в приватному секторі, який має велику похибку і робить офіційну статистику молочного виробництва недостовірною. Для того щоб охарактеризувати, що сталося з молочною промисловістю України за останні 30 років приведемо дані про обсяги виробництва молочних продуктів в порівнянні з 1990 р. (табл. 2.1).

Як ми можемо побачити відбувся значний спад виробництва масла вершкового, питного молока, кисломолочних продуктів, а також молочних продуктів для дитячого харчування, порівняно з 1990 р. В той же час обсяги виробництва сиру та морозива в 2015 р. перевищували аналогічні показники виробництва цих продуктів в 1990 р.

Падіння виробництва масла вершкового в 2015 р. в порівнянні з 1990 р. складає більш ніж 290 тис. т (65,7%), згідно з даними державних органів статистики. Разом з тим необхідно наголосити, що 152,4 тис. т. вершкового масла виробленого в 2015 р. є загальним показником, який включає в себе також вершково-рослинні суміші, які не можна назвати вершковим маслом,

оскільки вони містять різні види рослинних жирів та виробляються згідно технічних умов (ТУ), а не за ДСТУ 37-91 «масло вершкове».

Таблиця 2.1

Обсяги виробництва молочних продуктів в Україні

Види продукції	1990 р	2015 р.	2019 р.	2019 р. до 2015 р.	
				+/-	%
Масло вершкове	444,1	134,8	152,4	17,6	113,0
Молоко оброблене рідке	2589	464,8	575,8	111,0	123,9
Вершки	-	8,9	8,1	- 0,8	90,7
Продукти кисломолочні	945	426,7	464,3	37,6	108,8
Молоко і вершки сухі	61,1	87,6	105,1	17,5	119,9
Морозиво		105,8	110.3	4,4	104,2
Сир жирний, включаючи бринзу	184	171,3	221,6	50,3	129,4
Сир свіжий неферментований та сир кисломолочний	-	57,0	69,8	12,8	123,3
Молочні консерви	169,5	78,2	96,5	18,2	123,3
Рідкі та пастоподібні молочні продукти для дітей раннього віку (т)	-	3385	2360	- 1025	69,7
Сухі молочні суміші для дітей раннього ВІКУ (Т)	-	3415	3962	547	116,0

В 2019 р. в Україні було вироблено 575,8 тис. т молока питного (пастеризованого і стерилізованого). Це складає лише 22,2% від обсягів виробництва цього продукту в 1990 р. Разом з тим, цей показник не враховує кількість питного молока, яке було запропоновано українському споживачу через мережу розливу молока з цистерн. Така практика продажу молока з цистерн збереглась ще з радянських часів і існує лише в Україні. Слід сказати, що діючий стандарт дає юридичні підстави для такої діяльності. Позитивними змінами, які мали місце в виробництві питного молока, є збільшення частки продажу молока тривалого зберігання та молока в споживчій тарі, такого як «Українське», мікробіологічні показники безпеки якого не викликають сумнівів. Обсяги виробництва кисломолочних продуктів в порівнянні з 1990 р. знизились майже вдвічі. Разом з тим асортимент продукції значно розширився

та включає в себе значний перелік нових видів продуктів, які не вироблялись в радянські часи.

Слід відзначити, що ця галузь є найбільш яскравим прикладом якісних змін, які відбулися в молочній промисловості України за останні 5-6 років. Запорукою цих успіхів в виробництві кисломолочних продуктів було впровадження сучасних технологій, нових видів пакувальних матеріалів, посилення технологічної дисципліни, гігієни і санітарії, налагодження виробництва виробів з подовженими термінами зберігання, побудова дистрибуційних мереж, а також використання головних засад ринкової маркетингової політики. Якщо проаналізувати асортимент кисломолочної продукції, яку виробляють українські підприємства, то в порівнянні з радянськими часами він докорінно змінився.

Аналіз статистичних даних (табл. 2.3) свідчить про є, що в 2019 р. виробництво сира перевищило більш ніж на 35 тис. т аналогічний показник найкращих радянських часів, який був зафіксований у 1990 р.

Таблиця 2.3

Обсяги виробництва та реалізації молочної продукції за 2018-2020 рр.

Види продукції	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. у % до 2018 р.
Масло тваринне, т	6276,2	6895,2	7249,0	115,5
Сири жирні, т	2488,9	3658,0	4383,0	176,1
Продукція з незбираного молока, т	5702,4	5876,3	5748,0	100,8
Йогурти, т	250,0	187,8	111,0	44,4
Морозиво, т	6258,7	6589,2	6797,0	108,6
Консерви молочні, т	12643,7	8796,3	7169,0	56,7

В 2019 р. вироблено 221,6 тис. т сиру. На сьогоднішній день Україна входить до числа країн – найбільших виробників та експортерів сиру. Цьому сприяють декілька факторів, першим з яких можна назвати зростання прибутковості виробництва сирів в порівнянні з кисломолочними виробами. Разом з тим необхідно наголосити, що збільшення виробництва сиру в Україні має дещо однобокий характер, так як пов’язано з випуском значних об’ємів сиру «Російський». Реальні показники якості українського молока, нажаль, ще далекі від відповідності вимогам міжнародних стандартів, що також є одним із

чинників зростання виробництва цього виду сиру, технологія якого не передбачає жорстких вимог щодо якості молока.

Виробництво молока за регіонами України має наступну картину: найбільше молока виробляється у Вінницькій (понад 800 тис. т на рік), Полтавській (більше 700 тис. т на рік) і Львівській областях (понад 600 тис. т на рік). Найменше молока виробляється в Запорізькій і Луганській областях (менше 300 тис. т на рік).

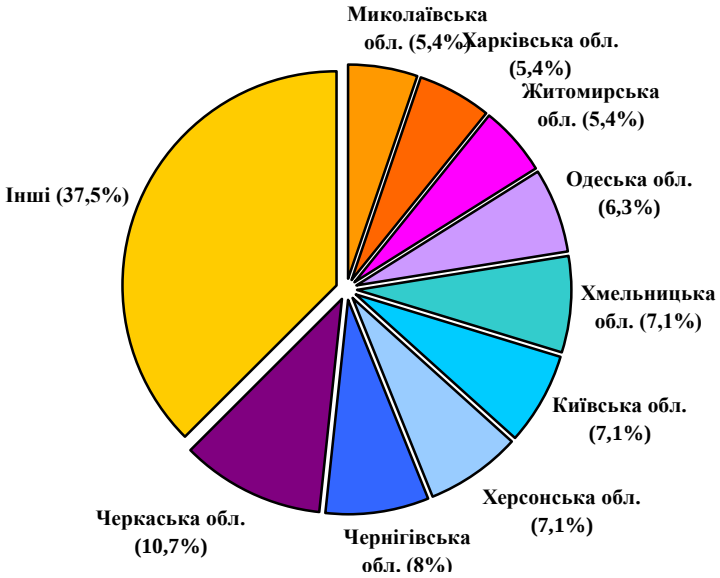

Рис. 2.1. Регіональне розподілення підприємств, які виробляють молоко та молочні продукти, %

Основними виробниками молока в Україні є приватні господарства населення, на їх частку припадає 77 % всього виробництва. Решта 23 % виробляють сільськогосподарські підприємства. Молочна промисловість об’єднує 22 підприємства (21,8 % загальної кількості). Збільшення обсягу виробництва галузі позначилося на її структурі. Якщо у 1995 р. молочна промисловість займала 30,3 %, то у 2020 р.– 48 %. За останні роки її обсяг виробництва зріс майже в два рази. Так, проти 2000 р. в 3,5 рази збільшено випуск сирів жирних, в 2,1 рази – молочних консервів, в 1,9 рази – продукції з незбираного молока в перерахунку на молоко, на 24,3 % тваринного масла. У 2020 р. випуск більшості видів продукції молочної промисловості зростає.

У процесі пошуку своєї ніші на ринку АТ “Житомирський маслозавод” випускало різноманітні види молочної продукції, нерідко вдаючись навіть до експериментів, намагаючись добитися позитивної реакції з боку споживачів. На сьогоднішній день підприємство випускає більше 50 видів морозива, молоко, маслянку, йогурти, кефір, масло вершкове, сухе молоко, сметану та інші види продукції, що користуються популярністю у населення м. Житомира, області та закордонних країн (табл. 2.4.).

Таблиця 2.4

Показники структури збуту виготовленої продукції за асортиментом

Види продукції	2018 р.		2019 р.		2020 р.		2020 р. до 2018 р.	
	т	%	т	%	т	%	%	п. с.
Масло вершкове	2388,8	16,87	1919,8	13,21	2309,5	13,73	96,68	-3,1
Морозиво	9801,4	69,24	9923,9	68,26	10676,8	63,49	108,93	-5,7
Молоко	1408,8	9,95	1993,5	13,71	2527,3	15,03	179,39	+5,1
Кефір	396,1	2,80	368,7	2,54	586,2	3,49	147,99	+0,7
Сметана	109,2	0,77	225,4	1,55	319,7	1,90	у 2,9 р.	+1,1
Йогурт	51,6	0,36	88,6	0,61	191,1	1,14	у 3,7 р.	+0,8
Ряжанка	-	-	6,9	0,05	79	0,47	-	+0,5
Сир	-	-	10,7	0,07	126,1	0,75	-	+0,7
Всього	14155,9	100,00	14537,5	100,00	16815,7	100,00	118,79	-

За всіма видами продукції спостерігається зростання обсягів збуту в середньому на 18,8 %, а відповідно, й обсягів виробництва. Найвищі обсяги зростання спостерігались за йогуртом (у 3,7 рази), сметані – 2,9 рази та молоком – 1,8 рази, що в першу чергу пов’язано з введенням нових потужностей та постійно зростаючим попитом споживачів на дані види продукції. Досить цікавою є тенденція зміни структури продукції – частка морозива вершкового впала до 63,49 % (на 5,7 пункти структури). І це незважаючи на зростання обсягів реалізації морозива за аналізований період. Разом з тим, частка молока зросла на 5,1 %. Тобто структура виробництва та реалізації продукції підприємства поступово зміщується у бік виробництва молока, йогуртів та сметани. Рівень ефективності зовнішньоекономічних операцій визначається обсягами реалізації, виручки та прибутку від їх здійснення. Проведемо аналіз виручки від реалізації продукції за кордон у

розрізі видів продукції (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз структури експорту продукції за асортиментом

Види продукції	2018 р.		2019 р.		2020 р.		2020 р. до 2018 р.	
	т	%	т	%	т	%	%	п.с.
Масло вершкове	1313,8	17,9	1055,9	13,3	1270,2	13,9	96,7	-4,0
Морозиво	4606,7	62,9	4862,7	61,5	5338,4	58,4	115,9	-4,4
Сухе знежирене молоко	1408,8	19,2	1993,5	25,2	2527,3	27,7	179,4	8,4
Всього	7329,3	100	7912,1	100	9135,93	100	124,6	-

Сухе знежирене молоко на сьогодні є найбільш вигідним продуктом, який експортується. Воно користується постійним попитом, незалежно від сезону, а ціна тримається на високому рівні. За аналізований період частка сухого молока зросла на 8,7 п. і в 2020 році складала 27,7 %; Незважаючи на зростання обсягів експорту морозива за останні три роки його частка в структурі експорту зменшилась на 4,4 %. Але АТ "Житомирський маслозавод" проводить не тільки експортну, але й імпортну діяльність. Підприємство імпортує такі види продукції: масло кокосове – Німеччина, Чехія; обладнання – Німеччина, США; упаковка – Польща, Естонія; палочки для морозива – країни Прибалтики; фольга – Чехія.

Спільно з канадськими підприємцями планується ввести в виробництво новий вид продукції, який ще не виробляється на Україні, але має широку сферу застосування в фармакологічній та харчовій промисловості. На підприємстві безперервно налагоджуються зв'язки з постачальниками, споживачами, вивчається попит як на сьогодні, так і на перспективу. Велика увагу приділяється якості виробленої продукції з метою зростання її популярності серед покупців і збільшення обсягів реалізації.

Аналізуючи ринок молока в Україні перш за все слід зазначити, що молочна галузь займає одне з перших місць в структурі харчової промисловості країни та є провідною ланкою у вирішенні продовольчої проблеми. Адже молоко як один з головних базових продуктів харчування є важливою

складовою здорового раціону. Сьогодні для галузі характерні різкі контрасти - одні виробники розвиваються успішно, інші перебувають на межі виживання. В умовах зменшення обсягів якісної сировини, зниження рівня споживання, низької купівельної спроможності населення переробні підприємства змушені працювати на межі збитковості, виробляючи низькомаржинальну продукцію.

Досліджуючи сучасні тенденції ринку молока в Україні, встановлено, що ситуація досить неоднозначна, оскільки в проміжок за 2005-2013 рр. спостерігалося як зростання, так і спад виробництва молока. Оскільки держава продовжує програму підтримки дрібних і середніх господарств, то очікується, що буде спостерігатися подальше зростання виробництва. Значний вплив на зменшення обсягів виробництва молока зумовило різке скорочення поголів'я молочних корів. Сьогодні ринок молока і молокопродуктів країни характеризується значним скороченням поголів'я корів в господарствах усіх категорій, зменшенням обсягів виробництва молока, зростанням цін на продукцію, зменшенням рівня платоспроможності населення і обсягів реалізації продукції молокопереробними підприємствами.

Для того, щоб оцінити конкурентоспроможність окремих видів продукції АТ "Житомирський маслозавод" варто провести аналіз змін у частці конкурентоспроможної продукції:

$$П_{ксп} = \frac{Q_{тов.} - Q_{скл}}{Q_{тов}} \times 100\%, \qquad (2.1, [75])$$

де $П_{ксп}$ – частка конкурентоспроможної продукції, %;

$Q_{тов}$ – обсяг випуску товарної продукції, грн.

$Q_{скл}$ – обсяг продукції, що наднормово залежується на складах підприємства, грн.

Розрахувавши цей показник для основних видів продукції АТ "Житомирський маслозавод" за останні 3 роки (табл. 2.6) можна зробити висновок, що частка конкурентоспроможної продукції в розрізі всіх основних видів продукції за досліджений період постійно зростає, що вже є позитивною тенденцією для підприємства.

Таблиця 2.6

Частка конкурентоспроможної продукції АТ "Житомирський маслозавод", %

Назва продукції	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. до 2018 р., +/-
Молоко фасоване	55,4	68,9	71,2	15,8
Сметана фасована	65,8	77,2	81,4	15,6
Кефір фасований	62,3	70,3	72,1	9,8
Йогурт фасований	67,3	67,5	68,0	0,7
Масло	52,9	66,6	70,4	17,5
Сухе молоко	50,8	65,0	66,1	15,3
Знежирене молоко	71,2	70,8	72,1	0,9

Крім того, рівень конкурентоспроможності продукції є достатньо високим. Найбільший він у звітному році спостерігається по такій позиції, як: сметана фасована (81,4%), а найнижчий – у сухого молока (66,1%). Враховуючи той факт, що максимально можливий розмір показника – 100%, частку конкурентоспроможної продукції в АТ "Житомирський маслозавод" можна назвати значно вище середньої.

Для аналізу конкурентоспроможності продукції АТ "Житомирський маслозавод" (ТМ "Рудь") також доцільно провести її порівняння з молокопродукцією вітчизняних виробників. В якості ідеального продукту обрано продукцію, що виготовляється українським лідером на ринку молокопродукції – ТОВ "Люстдорф" (ТМ "На Здоров'я"), порівняльна продукція буде представлена ПрАТ "Тернопільський молокозавод" (ТМ "Молокія"). Показники виражені у балах, максимальна оцінка 10 балів (табл. 2.7).

Деякі показники прямо пропорційно впливають на показник конкурентоспроможності, це такі, як: якість продукту, канали збуту, реалізації, реклама, ціна, а є також показники, які обернено пропорційно впливають на показник конкурентоспроможності, це такі як зберігання на складах, транспортування. Отже, інтегральні показники конкурентоспроможності досить високі у обох українських фірм. Конкурентоспроможність АТ "Житомирський маслозавод" на 0,88 пункти відстає від ПрАТ "Тернопільський молокозавод".

Таблиця 2.7

Оцінка параметрів конкурентоспроможності молочної продукції

Показники	Важливість, d_i	Значення показників *Xi*		
		ТМ "На Здоров'я" (ідеал)	ТМ "Рудь" (база)	ТМ "Молокія" (порівнювана продукція)
Продукт:				
Якість:				
зовнішній вигляд, колір	0,15	8	8	8
консистенція		9	7	8
смак і запах		8	8	8
Стиль упаковки	0,05	9	7	6
Термін зберігання	0,15	8	8	8
Ціна	0,15	6	7	5
Канали збуту:				
Форми збуту	0,06	9	7	6
Зберігання	0,04	8	8	5
Транспортування	0,10	9	7	6
Реалізація:				
Реклама	0,10	10	7	7
Ефективність маркетингової служби	0,10	9	7	7
Рівень кадрового потенціалу та управлінських структур	0,10	8	8	5
Всього	1,00			

Джерело: власні дослідження

Ця відмінність обумовлена в основному недостатнім рівнем кадрового потенціалу та управлінських структур (47,5%) та вартості продукції (28,6%), при практично однаковій якості продукції та ефективності збутової діяльності (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Результати порівняльного аналізу конкурентоспроможності молочної продукції

Показники	Молочна продукція		Відхилення +/-
	ТМ "Рудь"	ТМ "Молокія"	
Якість	2,70	2,70	0,00
Вартість	1,05	0,75	-0,30
Ефективність збутової діяльності	2,84	2,56	-0,28
Рівень кадрового потенціалу та управлінських структур	0,80	0,50	-0,30
Сума показників (інтегральний показник)	7,39	6,51	-0,88

Як висновок, можна сказати, що одним з першочергових завдань

товариства є підвищення конкурентоспроможності продукції, в тому числі шляхом покращення маркетинговою політики. Так як порівняльний аналіз показав, що у підприємства недостатньо ефективній рівень кадрового потенціалу та управлінських структур, пріоритетним завданням має стати розширення відділу, що займається збутом і маркетинговою діяльністю і пошук шляхів покращення та оптимізації маркетингу (значною мірою - міжнародного) на підприємстві в цілому. Це дозволить досягти високого рівня конкурентоспроможності продукції як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СВІТОВОЇ ПАНДЕМІЇ

У сучасних ринкових умовах в контексті глобальної пандемії головною метою діяльності молокопереробних підприємств є досягнення конкурентних переваг. Які дозволять досягти високого рівня рентабельності та бажаних конкурентних позицій на ринку. Національний ринок молочної та молокопереробної продукції має незначну місткість та повною мірою здатен забезпечити попит, що є визначальним орієнтиром у розвитку експортної діяльності підприємств. В даному контексті, з метою забезпечення ефективної міжнародної діяльності та конкурентної боротьби на зовнішньому ринку підприємству необхідний визначити стратегічний напрям розвитку, відповідно до якого суб'єкт господарювання зможе досягти конкурентних переваг. Для АТ "Житомирський маслозавод" найважливішою функціональною стратегією є маркетингова, оскільки вона забезпечує обґрунтування ринкової спрямованості підприємства і є основою діяльності фірми у конкурентному середовищі. Головні напрями маркетингової стратегії включають стратегії диверсифікації і сегментації (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Планування стратегії АТ "Житомирсьий маслозавод" на ринку молочної продукції до 2024 р.

Напрями маркетингової стратегії	Типи маркетингової стратегії	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Диверсифікація	Атакуюча	▒	▒				
	Оборонна			▓	▓	▓	
	Відступу					▒	▒
Сегментація	Атакуюча	▒	▒				
	Оборонна			▓	▓	▓	
	Відступу						▒

▒ Атака ▓ Оборона ▒ Можливий відступ у зв'язку зі зменшенням попиту

Для АТ “Житомирський маслозавод” доцільно обрати конкурентну стратегію глибокого проникнення на ринок, оскільки вона передбачає збільшення обсягів реалізації продукції та частки підприємства на ринку без зміни його товарних та конкурентних позицій. Цю стратегію можна вважати для товариства надійною, так як вона характеризується низьким комерційним ризиком. У результаті при її реалізації підприємство залишиться або у виграші, або ж функціонуватиме стабільно, без змін, як і на попередніх етапах своєї діяльності.

Основою сучасного вдосконалення системи управління підприємством є формування системи принципів управління, уточнення організаційної структури, функцій та зміна інструментів і важелів економічного механізму управління конкурентоспроможністю продукції. Формування системи управління конкурентоспроможністю продукції молокопереробних підприємств повинно відповідати сучасним вимогам, зокрема: ринкова переорієнтація виробництва молочної продукції, задоволення потреб споживача. В агарній сфері це передбачає організацію виробництва продукції, яка користується попитом та може принести максимум прибутку.

Варто розглянути напрями підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю продукції АТ “Житомирський маслозавод”, використовуючи дані аналітичного дослідження. Результати оцінки конкурентоспроможності мають допомогти з вибором напрямів оптимального підвищення конкурентоспроможності продукції для вирішення ринкових задач. Було зроблено висновок, що аналізований товар АТ “Житомирський маслозавод” високої якості та має достатньо високий рівень конкурентоспроможності, що підтверджується високими обсягами продаж на ринку та статусу надійного підприємства на вітчизняному ринку вже декілька років. Однак факт високої конкурентоспроможності самої продукції є лише необхідною умовою реалізації його на ринку в заданих обсягах. Слід також враховувати форми та методи технічного обслуговування, наявність реклами, торгово-політичні відносини між країнами і т.д.

Вирівнювання ряду динаміки способом найменших квадратів полягає у відшуканні рівняння кривої, що найбільше точно відбивала б основну тенденцію зміни рівнів у залежності від часу (t). Параметри рівняння знаходять способом найменших квадратів. Рівняння, що виражає рівні динамічного ряду у виді деякої функції часу t, називають трендом.

Проведемо вирівнювання динамічного ряду по рівнянню прямої лінії (лінійному тренду). Рівняння прямої лінії має вид:

$$\tilde{y}_t = a_0 + a_1 t,$$

де $\tilde{y}_t$ – вирівняні (теоретичні) рівні ряду динаміки;

t – час, тобто порядкові номери періодів;

a_0 і a_1- параметри рівняння;

a_0 - початок відліку;

a_1 - коефіцієнт регресії чи пропорційності, що показує середній щорічний приріст (зниження).

Параметри рівняння a_0 і a_1 знайдемо з наступної системи нормальних рівнянь двома способами:

$$\begin{cases} \sum y = a_0 n + a_1 \sum t; \\ \sum yt = a_0 \sum t + a_1 \sum t^2. \end{cases}$$

Для рішення системи рівнянь складемо допоміжну таблицю (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок даних для прогнозу експорту продукції АТ "Житомирський маслозавод" за лінійним трендом способом найменших квадратів

Роки	Експорт продукції, тис. грн	Розрахунки			
		t	*Y*t*	*t*t*	Вирівняне значення, тис. грн
2016	16009	1	16009	1	12405,4
2017	16340	2	32680	4	17761,1
2018	17832	3	53496	9	23116,8
2019	28891	4	115564	16	28472,5
2020	36512	5	182560	25	33828,2
Сума	115584	15	400309	55	115584,0

Використовуючи отримані величини, вирішимо наведену вище систему рівнянь:

$$\begin{cases} 115584{,}0 = 5\,a_0 + 15\,a_1 \\ 400309{,}0 = 15\,a_0 + 55\,a_1 \end{cases}$$

$$\begin{cases} 23116{,}80 = a_0 + 3\,a_1 \\ 26687{,}27 = a_0 + 3{,}7\,a_1 \end{cases}$$

$$3570{,}467 = 0{,}667\,a_1$$

$$a_{1=}\frac{3570{,}4667}{0{,}6667} = 5355{,}700$$

$$a_{0=}\frac{115584{,}00 - 15 * 5355{,}7}{5} = 7049{,}7000$$

Рівняння лінійного тренду матиме вигляд:

$$\tilde{y}_t = 7049{,}7 + 5355{,}7\ t$$

Коефіцієнт регресії a_1= 5355,7 показує, що в середньому досліджуваний показник щорічно зростає на 5355,7 тис. грн

Підставляючи в отримане рівняння значення t (1, 2,..., 5) одержимо вирівняні (розрахункові) значення. Використовуючи отримане рівняння лінійного тренда, розрахуємо очікуваний на перспективу (2021-2022 рр.) досліджуваний показник. Для цього скористаємося прийомом екстраполяції рядів динаміки (t=6, 7).

$$\tilde{y}_{t\ 2021\ (t=6)} = 7049{,}7000 + 5355{,}7000 * 6 = 39183{,}90 \text{ тис.грн}$$

$$\tilde{y}_{t\ 2022\ (t=7)} = 7049{,}7000 + 5355{,}7000 * 7 = 44539{,}60 \text{ тис.грн}$$

Зобразимо фактичний і вирівняний ряд динаміки експорту продукції АТ “Житомирський маслозавод” (рис. 3.1). У перспективі слід очікувати зростання експорту продукції.

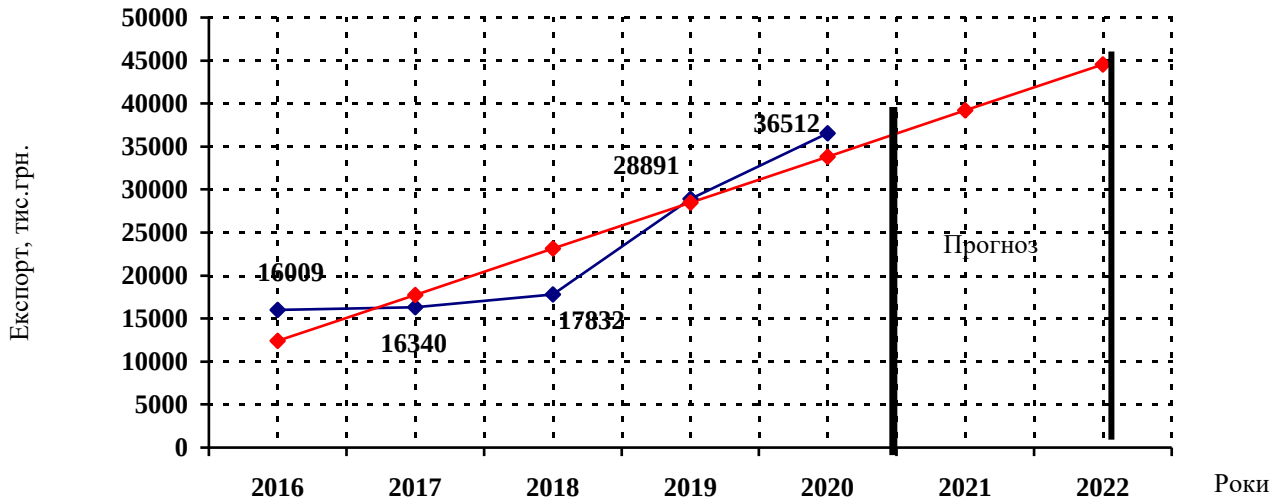

Рис. 3.1. Прогнозування експорту продукції АТ "Житомирський маслозавод"

Варто також спрогнозувати ефективність експорту на перспективу (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Розрахунок ефективність експорту АТ "Житомирський маслозавод"на перспективу

Показники	за 2016-2020 рр.	2021 р.	2022 р.
Експортовано продукції, тис. грн	83235	39183,9	44539,6
Чистий прибуток (збиток) від експорту, тис. грн	27701,3	13048,2	14831,7
Чистий прибуток (збиток) від експорту в розрахунку на експортовану продукцію, грн	0,333	0,333	0,333

ЧП 2021 р. = 39183,9×0,333 = 13048,2

ЧП 2022 р. = 44539,6×0,333 = 14831,7

В перспективі АТ "Житомирський маслозавод" слід очікувати зростання прибутку від експортної діяльності. Аналіз виробничо-господарської діяльності АТ "Житомирський маслозавод", а також дослідження тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності показали, що експортні можливості підприємства - значні. Удосконалення механізму експортної діяльності АТ "Житомирський маслозавод" має проводитись з урахуванням відповідних законодавчих актів та стратегічних програм розвитку підприємства. Одним з перспективних напрямів удосконалення зовнішньоекономічної діяльності на

підприємстві на майбутнє є формування стратегії розвитку виробництва, удосконалення асортименту, забезпечення конкурентних позицій на ринку в умовах пандемії (табл. 3.4).

Таблиця 3.4.

Вплив можливостей на АТ "Житомирський маслозавод"

Потенційні внутрішні сильні сторони(S):	**Потенційні внутрішні слабкості(W):**
Висока якість продукції	Висока ціна
Адекватні фінансові ресурси	Відсутнє чітке направлення
Гарна репутація у покупців	Застаріле обладнання
Можливість появи економії від зростання об'ємів виробництва	Більш низька дохідність
Підходяща технологія	Відсутність деяких типів ключової кваліфікації і компетентності
Перевірений часом менеджмент	Відставання в сфері досліджень та розробок
Відносна близькість до поставника	Нижчі середнього маркетингові здібності
Досвід	Слабка політика просування
Асортимент товару	Термін зберігання товару
Потенційні зовнішні можливості(O):	**Потенційні зовнішні загрози(T):**
Вихід на нові ринки	Можливість появи нових конкурентів
Розширення виробничої лінії	Ріст продажу замінних продуктів
Введення нових видів товарів.	Уповільнення зростання ринку
Більша доступність ресурсів	Збільшення сили торгів у покупців та постачальників
Послаблення нестабільних умов бізнесу	Зміна потреби та смаку покупців
Вихід на новий сегмент	Чутливість до нестабільності зовнішніх умов ринку
Інтенсифікація комерційних зусиль	Нові технології
Робота по просуванню товарів	Висока залежність від природно-кліматичних умов

Враховуючи результати аналізу АТ "Житомирський маслозавод" є багато як сильних, так і слабких сторін, а також є чимало можливостей та загроз. Тому доцільно було б використовувати свої сильні сторони і можливості для подальшого розвитку, а слабкі сторони та загрози, якомога більше обмежити, при можливості – усунути. Виходячи з даних про загрози підприємства і вірогідність їх появи, а також ступінь впливу на товариство (табл. 3.6), можна дізнатися, що більш за все потрібно остерігатися несприятливого зменшення рівня надою молока і появи принципово нових технологій, що в свою чергу зруйнують організацію.

Відтак, що стосується експорту, то у АТ "Житомирський маслозавод" існує необхідність налагодження ефективного управління експортною діяльністю, оскільки саме від її ефективного організування, планування залежить і ефективність її розвитку. На підприємстві виникла потреба створення структурної одиниці, яка б займалася розробкою політики експорту,

контролем виконань експортних замовлень, підготовкою і укладенням зовнішньоторгівельних контарктів та виконанням інших функцій, пов'язаних з експортом.

Таблиця 3.6.

Вплив загроз на АТ "Житомирський маслозавод"

	Руйнування	**Критичний стан**	**Важкий стан**	**Маленькі збитки**
Висока ймовірність	Висока залежність від рівня надою молока	Ріст продажу продуктів, що заміщають запропоновані	Ймовірність появи нових конкурентів	Уповільнення росту ринка
Середня ймовірність	Нові технології	Сезонний характер	Чутливість до нестабільних зовнішніх умов	-
Низька ймовірність	Банкрутство	Зростання сили торгів у покупців й постачальників	-	Зміна потреби й смаку покупців

Для АТ "Житомирський маслозавод" основними напрями щодо підвищення конкурентоздатності продукції є удосконалювання маркетингової політики, підприємству варто впровадити відділ міжнародного маркетингу, який сприятиме виходу продукції на іноземні ринки та підвищенню обсягів її реалізації на них. Також підприємству варто звернути увагу на ексклюзивні канали розподілу, що можуть дозволить підприємству завоювати нові ринки збуту продукції, що сприятиме підвищенню обсягу продажів і збільшенню виробництва. Проте, наскільки б ефективною не була б маркетингова діяльність підприємства, для того, щоб рівень конкурентоспроможності продукції залишався високим і покупці обирали ТМ "Рудь" серед інших торгових марок, важливо забезпечити високу її якість і доступні ціни. Наявність сертифіката на систему управління якістю, що підтверджує її відповідність стандарту ДСТУ ISO 9001, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, повної простежуваності і керування процесами реалізації продукції й надання послуг, точному визначенню й прийняттю оперативних рішень проблемних питань, підвищенню довіри з боку споживачів.

Варто враховувати, що для підприємства в скорому часі постане питання щодо удосконалення системи управління якістю на основі оновлених стандартів ЄС, де наступний зразок європейського стандарту повинен забезпечити бактеріальну забрудненість молока не більше 300 мікроорганізмів у 1 см³, а соматику — не більше ніж 400. одним з ключових інструментів наближення українського ринку молока до європейських зразків є онлайн-платформа «Молочний модуль», це додаток, який синхронізований з базою даних Держпродспоживслужби, лабораторіями та операторами молока. АТ "Житомирський маслозавод" слід переглянути особливості нинішніх стандартів якості і удосконалити процес управління якістю продукції на рівні підприємства, згідно вимогам.

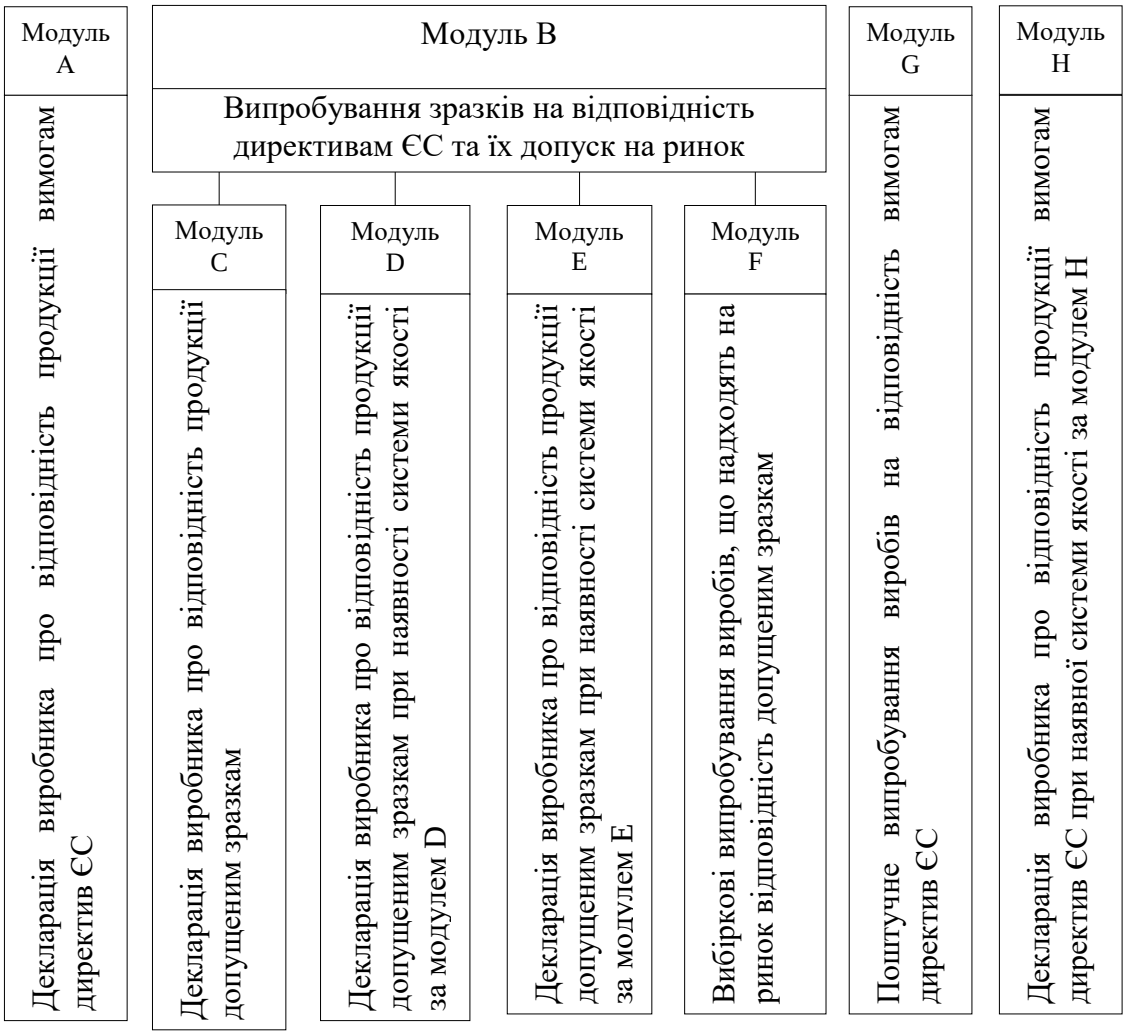

Рис. 3.3. Модульна концепція стандартизації якості продукції АТ "Житомирський маслозавод" відповідно нормам ЄС

З урахування вимог зовнішнього середовища, менеджмент якості у АТ “Житомирський маслозавод” повинен забезпечити відповідність якості продукції європейським стандартам, використовуючи рекомендовану модульну концепцію ЄС.

Підвищення рівня конкурентоспроможності продукції АТ “Житомирський маслозавод” передбачає підвищення якості та зниження собівартості виробництва. Досягнення цих параметрів є можливим при використанні високоякісної сировини, яка завдяки винятковим характеристиками забезпечить підвищення ефективності виробництва молочної продукції та зниження постійних затрат, а отже і зниження собівартості продукції.

Оскільки існує попит на продукцію, необхідно задовольнити його пропозицією за всіма встановленими умовами. З цього приводу АТ “Житомирський маслозавод” в перспективі має високий потенціал щодо розширення асортименту продукції та покращання її якості. Спеціалізація на інноваційних видах продукції дасть можливість підприємству в умовах глобалізації завоювати нові ринки. Враховуючи нинішню тенденцію підвищення попиту на органічну та низькокалорійну продукцію підприємство варто звернути увагу на впровадження та розроблення саме таких видів продукції, щоб задовольнити потреби ринку.

Тобто, для підвищення обсягів продажу АТ “Житомирський маслозавод” необхідно випускати продукцію тривалого зберігання на основі натуральних консервантів. Враховуючи сучасні тенденції, доцільно диференціювати молочну продукцію за вмістом жиру. В розвинутих країнах спостерігається тенденція від зменшення споживання жирної молочної продукції до нежирної або знежиреної. На світовому ринку найбільшим попитом користується молоко з вмістом жиру 1 - 2%.

Перспективним напрямом підвищення конкурентоспроможності молочної продукції є диференціація упаковки за вмістом та фасуванням. Для отримання конкурентних переваг доцільно випускати молочну продукцію як у

малоформатній, так і у великоформатній упаковці. Перш ніж купити товар, споживач звертає увагу на упаковку з різноманітними малюнками, назвами, інформаційним текстом, позначками, символами і лише потім помічає необхідний йому продукт. Отже, спочатку споживач звертає увагу на зовнішній вигляд товару, його упаковку, форму, колір, написи, тобто на художнє оформлення. АТ “Житомирський маслозавод” доцільно розробити нову упаковку для продукції, яка була б більш яскравою і привабливою.

Узагальнюючи все вищезазначене, можна зробити слідуючи висновки: для виходу на світовий ринок, АТ “Житомирський маслозавод” як і більшість підприємств країни, потребує державної підтримки, але значну частину проблем, пов'язаних з підвищенням ефективності зовнішньоекономічної діяльності воно здійснює самостійно, поступово впроваджуючи власну маркетингову службу, підвищуючи якість продукції, розширюючи асортимент товарів тощо. Одним з основних напрямів розвитку зовнішньоекономічної діяльності, зокрема і в молокопродуктовому виробництві є розвиток маркетингу. Це сприятиме активізації зовнішньоекономічної діяльності, підвищенню конкурентоспроможності та привабливості підприємства для потенційних партнерів та інвесторів.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Підприємство знаходиться не на досить високому рівні, проте підприємство розвивається в напрямі ще більшого розширення зовнішньоекономічних зв'язків і зарубіжних ринків реалізації продукції. Експортується продукція АТ "Житомирський маслозавод" до Молдови, Польщі та Румунії. Причому до Молдови йде близько 50% експорту товариства. Доставляється продукція від молокозаводу до партнерів у Молдові, Польщі і Румунії менше ніж за 1 добу. Здебільшого реалізується продукція, що має довший строк зберігання, а саме масло "Селянське" та йогурти у пляшках.

Виходячи з отриманих даних, можна рекомендувати АТ "Житомирський маслозавод" збільшити активність у сфері досліджень діяльності підприємств-конкурентів, пошук нових напрямів зменшення затрат на виготовлення продукції, імплементуючи нові технології та підвищуючи рівень стандартів, впровадження нових рекламних засобів закордоном, що б сприяти зміцненню своїх позицій на ринку, а також їх росту. Всі ці заходи допоможуть підвищити конкурентоспроможність продукції молокопереробних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках і, як наслідок, збільшити обсяги реалізації.

З метою підвищення рівня конкурентоспроможності і обсягів продажу продукції АТ "Житомирський маслозавод" необхідно випускати продукцію тривалого зберігання на основі натуральних консервантів. Враховуючи сучасні тенденції, доцільно диференціювати молочну продукцію за вмістом жиру. В розвинутих країнах спостерігається тенденція від зменшення споживання жирної молочної продукції до нежирної, або знежиреної. На світовому ринку найбільшим попитом користується молоко з вмістом жиру 1 – 2 %.

Перспективним напрямом підвищення конкурентоспроможності молочної продукції є диференціація упаковки за вмістом та фасуванням. Для отримання конкурентних переваг доцільно випускати молочну продукцію як у малоформатній, так і у великоформатній упаковці. Перш ніж купити товар,

споживач звертає увагу на упаковку з різноманітними малюнками, назвами, інформаційним текстом, позначками, символами і лише потім помічає необхідний йому продукт. Отже, спочатку споживач звертає увагу на зовнішній вигляд товару, його упаковку, форму, колір, написи, тобто на художнє оформлення. АТ «Житомирський маслозавод» доцільно розробити нову упаковку для продукції, яка була б більш яскравою і привабливою. Таким чином, одним з основних напрямів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції в молокопродуктовому виробництві, зокрема, і при умові зовнішньоекономічної діяльності, є покращення якості, при цьому не підвищуючи ціни та розвиток маркетингу. Це сприятиме активізації зовнішньоекономічної діяльності, підвищенню конкурентоспроможності та привабливості підприємства для потенційних партнерів та інвесторів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акулич И. Л. Международный маркетинг: учеб. пособие / И. Л. Акулич. - Мн.: Выш. шк., 2006. – 544 с.

2. Алексунин В. А. Международный маркетинг: учебное пособие / В. А. Алексунин. - М.: Издательский Дом "Дашков и Ко", 2000. - 160 с.

3. Алексунин В. А. Маркетинг в галузях, і сферах діяльності: підручник – 3-тє вид., перероб. і доп. / В. А. Алексунин. – М.:Издательстко-торговая корпорація “Дашков і Ко°”, 2005. –756с.

4. Алесинская Т.В. Менеджмент организации: учебное пособие / [Т.В. Алесинская, Л.Н. Дейнека, А.Н. Проклин и др.]; под общей ред. В.Е. Ланкина. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2006. - 304 с.

5.Алтухова І. Н. Конкурентоспособность предприятий на внешнем рынке / І. Н. Алтухова // Вісник Донецького університету. – 2008. – Вип. 1. – С. 106–111.

6. Ареф'єва О.В. Економіка підприємства: навч. посіб. / О.В. Ареф'єва та ін. - К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. - 237 с.

7. Багиев Г.Л. Международный маркетинг / Г.Л. Багиев, Н.К. Моисеева, С.В. Никифорова. - СПб: Питер, 2001. - 512 с.

8. Багрова І.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підручник для вузів. / І.В.Багрова, Н.І.Редіна, В.С. Власюк, О.О.Гетьман - К.: Центр навчальної літератури, 2004. - 580 с.

9. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. / Л.В. Балабанова - К.: Знання. – 2004. – 645 с.

10. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: монографія / Л.В.Балабанова, В.В.Холод. - Донецьк: Дон ДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2006. - 147 с.

11.Безрукова Т.Л. Управление конкурентоспособностью предпринимательской организации: монография / Т.Л.Безрукова, Е.И.Сапронов, С.С.Морковина – М. : Изд-во “КноРус”, 2008. – 163 с.

12. Белінський П.І. Менеджмент виробництва та операцій: підручник /

П.І. Белінський - К., 2005. - 624 с.

13. Беляевцев М.І. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник / М.І. Белявцева та В.Н. Воробйова. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 407 с.

14. Березин И.С. Маркетинг и исследования рынков / И.С. Березин - М.: Русская Деловая Литература, 2004. – С.41.

15. Бутенко Н. В. Маркетинг: підручник / Н.В. Бутенко – К.: Атіка, 2008. – 300 с.

16. Ващекина Н.П. Маркетинг: учебник для вузов / Н.П. Ващекина. - М.: Изд-во "Экономика", 2004. - 295 с.

17. Виноградов О.А. Методи аналізу конкурентоспроможності впровадження інновацій на засадах маркетингу / О.А. Виноградов // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 1. –С. 65-73.

18. Гальчинський А.С. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004-2015рр.) "Шляхом Європейської інтеграції". / Авт. кол.: А.С. Гальчинський, В.М.Геєць та ін.; Національний інститут страт. дослідж., Інститут екон. прогноз. НАН України, Міністерство економіки України. – К.: ІВЦ Держкомстату України, 2004. – 416 с.

19. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. – 5-те вид. доп. / С.С. Гаркавенко. – Київ: Лібра, 2007. – 720 с.

20. Гоголь Г.П. Міжнародний маркетинг: навч. посіб. / Г.П. Гоголь. – Л.: Львів. політехніка, 2004. — 148 с.

21. Голомша Н.Є. Маркетингове дослідження ринку молока та молокопродукції / Н.Є. Голомша // Економіка АПК. - 2004. - № 6. - С. 108.

22. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Г.Я. Гольдштейн. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003.

23. Горьовий В.П., Оцінка конкурентоспроможності підприємств в АПК України та їх продукції на світовому продовольчому ринку / В.П. Горьовий // Проблеми науки. – 2002. – №3. – С. 31 – 36.

24. Дайзэн Р. Модели стратегического планирования и аналитические техники / Р. Дайзэн. - СПб.: ПитерКом, 2000.

25. Дем’яненко А.Г. Формирование модели комплексного анализа эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия / А.Г. Дем’яненко // Економіка, фінанси, право. – 2005. - № 2. – с. 22-28.

26. Должанский І.З. Конкурентоспособность предприятия: Учеб. пособие для студ. экон. спец. вузов / І.З. Должанский, Т.О. Загородняя; Макеевский экономико-гуманитарный ин-т. – Донецк : Норд-пресс, 2005. – 362 с.

27. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Г.М. Дроздова. - К., Освіта, - 2004. – 350с.

28. Дудяк Р.П. Маркетинг: навчальний посібник - 2-е видання, виправл. / Р.П. Дудяк, В.В. Липчук, В.М. Микитюк, С.І. Мельник – Житомир: Видаництво “Волинь”, 2003. – 320с.

29. Ілляшенко С.М., Маркетингова товарна політика: Підручник. / С.М. Ілляшенко - Суми: ВТД “Університетська книга”, 2005. - 234 с.

30. Євчук Л.А. Теоретичні аспекти розвитку конкурентоспроможності підприємств в агропромисловому виробництві / Л.А. Євчук // Економіка АПК. – 2005. – №8. – С. 120 – 125.

31. Закон України “Про зовнішньоекономічну діяльність” від 16 квітня 1991р.

32. Закон України “Про режим іноземного інвестування” від 19 березня 1996р.

33. Калина А.В. Економічна теорія і практика господарювання: Навч. посібник. / А.В. Калина, В.В. Осокіна – К.: МАУП, 1998.

34. Калюжна Н.Г. Аналіз підходів до визначення системи управління підприємством / Н.Г. Калюжна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2, Т. 2. С. 50-53 с. 50.

35. Каніщенко О.Л. Міжнародний маркетинг: Теорія і господарські ситуації: навч. посіб. — 2-ге вид., переробл. / О.Л. Каніщенко - К.: Кондор; Політехніка, 2004. — 152 с.

36. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – 2-е изд., испр. и доп../ Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. Пер. с англ. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2006. - 512 с.

37. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: підр. - 2-ге вид., перероб. і доп. / О.А. Кириченко - К.: Знання, 2008 - 386 с.

38. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: підручник / О. А. Кириченка. — К.: Знання, 2005. — 494 с.

39. Козак Ю.Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств / Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової, І.Ю. Сіваченка – Київ : Центр навчальної літератури, 2009. – 792 с.

40. Коноплянников М. А. Відділ маркетингу в структурі організації: призначення, функції і завдання / М. А. Коноплянников // Маркетинг в Україні. - №1.– 2002. – с. 44-48.

41. Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент. – 10-е изд. / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 2000. – 698с.

42. Котлер Ф. Основы маркетинга: / Ф. Котлер. Пер. с англ.- М.: Бизнес-книга, ИМА-Кросс. Плюс, 2007. -702с.

43. Котлер Ф. Основы маркетинга. / Ф. Котлер – М.: Бизнес-книга, 2002. – 702с.

44. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. – 2-е европ. изд. / Ф.Котлер , Г.Армстронг, Д.Сондерс, В. Вонг – М.; СПб.; К.: Издат. Дом "Вильямс", 2004. – 678с.

45. Кудельський В. Е. “Механізм та особливостіціноутворенняна молокопереробнихпідприємствах” / В. Е. Кудельський // Вісник Хмельницького національного університету № 5 ’2008 / Т. 2

46. Луцький М.Г. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний Посібник./ М.Г. Луцький, В.М. Марченко, В.В. Давиденко, О.В. Кам’янецька - К.: Сузір’я, 2007- 484 с.

47. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга / М. Мак-Дональд. – СПб.: Питер, 2000. – 276 с.

48. Матюшенко І.Ю. Основи фінансового менеджменту: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / І.Ю. Матюшенко ; М-во освіти і науки України, Держ. аерокосміч. ун-т ім. М.Є. Жуковського “Харк. авіац. ін-т”. – К. : Центр навч. л-ри, 2003. – 219 с.

49. Мескон М. Основы менеджменту / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури / Пер. с англ. под ред. О.И.Медведь. – 3-е изд. – М.: Вильямс, 2007 – 665 с.,

50. Мишин Ю. Слагаемые конкурентоспособности: Рекомендации по выработке стратегии развития производственных структур / Ю. Мишин // Риск. – 1999. - №1. – с.41 – 45.

51. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А.П. Міщенко - Київ: "Центр навчальної літератури", 2004. - 336 с.

52. Мочерний С.В. Основи економічної теорії / С.В.Мочерний, С.А.Єрохін, Л.О.Каніщенко та ін. За ред. С.В. Мочерного. – К.: ВЦ "Академія", 1997.

53. Новицький В.Є. Міжнародна економічна діяльність України: підручник / В.Є. Новицький. - К.: КНЕУ, 2003. - 948 с.

54. Новошинська Л.В. Міжнародний маркетинг: навч. посіб. / Л.В. Новошинська - К.: ЦНЛ, 2004. - 176 с.

55. Оснач, О. Ф. Промисловий маркетинг : підручник для ВНЗ / О. Ф. Оснач, В. П. Пилипчук, Л. П. Коваленко. - Київ : Центр учбової літератури, 2011. - 363 с.

56. Осовська Г.В. Основи менеджменту. Практикум: навч. посіб. / Г.В. Осовська, І.В. Копитова. – К. : Кондор, 2009. – 581 с.

57. Офіційний веб-сайт ПрАТ "Житомирський маслозавод" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.molokia.com.ua.

58. Парсяк В.Н. Маркетингові дослідження: навч. посіб. / В.Н. Парсяк, Г.К. Рогов. – К.: Наукова думка, 2000. 174 с.

59. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання управління: / Л.І.Піддубна. – Харків. – ВД "ІНЖЕК" 2007. – 368 с.

60. Піддубний І.О. Міжнародний менеджмент: навч. посіб. / І.О. Піддубний – 2-е видання, стереотип. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2006. - 252 с.

61. Полеся В. М. "Методологічні аспекти прогнозування конкурентоспроможності продукції в галузі виробництва молока" / Полеся В.

М., Недбалюк О. О. // Вінницький державний аграрний університет

62. Примак Т.О. Маркетинг: метод. посіб. / Т.О. Примак. - К.: МАУП, 2004. - 228 с.

63. Рейтинг глобальної конкурентоспроможності [Електроний ресурс] // Інформаційне агентство Interfax-Україна. – Режим доступу: http://ua.interfax.com.ua/

64. Райс-Джонстон У. Теоретический менеджмент / Пер. с англ. под ред. Л.Н.Ковалик. – СПб: Питер, 2001. – 672 с.

65. Рум'янцев А.П. Зовнішньоекономічна діяльність: навч. посіб. – 2-ге вид. перероб. та доп. / А.П. Рум'янцев, Н.С. Рум'янцева. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 296с.

66. Слатвінська Т.А. Сутність управління процесом підвищення якості продукції / Слатвінська Т.А. // Вісник ХНТУСГ: Вип.66 - Х., 2007. - С. 208-212.

67. Справочник директора предприятия – М.: ИНФРА-М, 2005. – 342 с.

68. Теслюк Н.П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг./ Н.П. Теслюк. // Економіка, фінанси, право. – 2005. - №11. – с. 17-20.

69. Тєлєтов О. С. Маркетинг у промисловості: монографія / О.С. Тєлєтов. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 248 с.

70. Титова В.А. Управління маркетингом: Учеб. посібник. / В.А. Титова, М.Є. Цой, Є.В. Мамонова. - Новосибірськ: Вид-во НГТУ, 2005. - 545 с.

71. Циганкова Т.М. Міжнародний маркетинг: навч. посіб. / Т.М. Циганкова. - К.: КНЕУ, 1998. – 120 с.

72. Циганкова Т.М. Управління міжнародним маркетингом. Т.М. Циганкова. - К.: КНЕУ, 2001. - 426 с.

73. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: "Инфра – М", 2003 – 302 с.

74. Федько В.П., Федько Н.Г., Шапор О.А. Маркетинг для технических вузов. Серия "Учебник для технических вузов". Ростов н/д: Феникс, 2001. - 480с.

75. Харів П. С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів / П. С. Харів. – Тернопіль : "Економічна думка", 2003. –

326 с.

76. Хворост Т.В. Забезпечення якості та безпечності продукції молокопереробних підприємств як складова організаційно-економічного механізму підвищення їх конкурентоспроможності: наукове видання. / Т.В. Хворост. – Суми: ВВП "Мрія-1" ТОВ. - 2009. – 32с.

77. Хруцкий В.Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: учеб пособие - 3-е изд. перераб. и доп. / В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева. - М.: Финансы и статистика, 2006.-528 с.

78. Шекшня С.В. Управление современной организацией. / С.В. Шекшня. - М.: Интел-Синтез, 2007.- 312 с.

79. Щербак В.Г. Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки / В.Г. Щербак, А.П. Лозенко. // Економіка, фінанси, право.-2006.-№4. - С.41.

80. Чейз Р.Б. Производственный и операционный менеджмент / 79. Р.Б. Чейз, Ф.Р. Джейкобз, Дж. Аквилано / Пер. с англ. О.А.Островский, О.Л.Пелявской. – 10-е изд. – М.: Вильямс, 2007. – 1169 с.

81. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: учебно-практическое пособие. – 2-е изд., испр. и доп. / А.Ю. Юданов. – М.: Ассоциация авторов и издателей "Тандем", "ГНОМ-ПРЕСС", 2001. – 384 с.

82. Эткинсон Дж. Стратегический маркетинг: ситуации, примеры: учеб. пособие / Дж. Эткинсон, Й. Уилсон. Пер. с англ. под ред. проф. Ю.А. Цыпкина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. - 471 с.

83. Виробництво молочної продукції. Вісник молочників. 2018. №2 (74). С. 12-17. URL: http://www.ukrmolprom.kiev.ua/ua/analitika/shchomisyachna-analitika.

84. Власов В.І. Розвиток ринків сільськогосподарської продукції Європейського Союзу до 2011 р.: наук.-практ. вид. / В.І. Власов. – К.: ННЦ "Ін-т аграр. економіки", 2004. – 34 с.

85. Іпполітова І. Я., Романова А. В. Аналіз факторів забезпечення конкурентних переваг підприємств молокопереробної галузі України. Економіка і суспільство. 2016. Випуск 6. С. 160-166 URL: http: //www.economyandsociety.in.ua/journal/6_ukr/27.pdf.