О.С. Вітковський, асп.

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

Стаття присвячена висвітленню питання диверсифікації діяльності підприємства та впливу диверсифікації на підвищення його конкурентноздатності. Розглянуті основні шляхи здійснення стратегії диверсифікації на прикладі кондитерської галузі.

The article is dedicated to the question of diversification and the influence of diversification on the company's competitiveness. Main ways of diversification are examined of confectionary industry.

Ключові слова. диверсифікація, конкурентоспроможність, кондитерська галузь, ринкова позиція.

Key words. diversification, competitiveness, confectionary industry, market position.

Посилення конкуренції на ринку кондитерської галузі та припинення зростання ринку змушує компанії шукати нові шляхи для свого подальшого розвитку. Одним із таких напрямків розвитку виступає диверсифікація діяльності. Тривалий час підприємства кондитерської галузі були досить спеціалізованими і випускали лише обмежене коло продукції. Проте, зі зростанням вимог споживачів до різноманітності кондитерських виробів та приходом на український ринок міжнародних компаній (Краф фудз, Нестле), і вітчизняні виробники почали розширювати асортимент своєї продукції. Диверсифікація діяльності підприємств кондитерської галузі в сучасних умовах проявляється у диверсифікації продуктового портфелю та диверсифікації ринків збуту.

Проблематика визначення ефективності диверсифікації досліджувалася такими вченими, як Попова С.М., котра пропонує застосовувати трьохфакторну модель для визначення ефекту диверсифікації [3]; Дерез В.М., який для визначення напрямків диверсифікації пропонує використовувати такі чинники як «частка підприємств на ринку певної продукції» та «стартовий фінансовий стан підприємства», який, в свою чергу, визначається через коефіцієнт запасу фінансової міцності [2]. В Україні дослідженням цієї проблеми займалися Борисова В. А., Вітлинський В.В., Герасимчук В.Г., Корінько М. Д., Обременчук В.Ф., Покропивний С.Ф. та інші. Серед зарубіжних вчених слід назвати прізвища Томпсона А.А., Стрикленда А.Дж., Ансоффа І., Мінцберга Г., Портера М..

У сучасній літературі диверсифікацію пов'язують, насамперед, з переходом до багатопрофільного виробництва з широкою номенклатурою продукції. Диверсифікація спрямована на адаптацію до динамічної ринкової економіки, стрімкої зміни попиту, появи нових галузей та ринків.

Вітчизняний економіст Ковтун О. І., автор підручника «Стратегія підприємства», вважає, що диверсифікація діяльності підприємства полягає в урізноманітненні бізнесу

підприємства шляхом входження підприємства на нові сектори ринку і розширення галузевого діапазону його діяльності [4, с.116-117].

Як відомо диверсифікації може проходити у 2-х основних формах:

1. Розширення асортименту товару та організація випуску нових товарів в межах галузі. Тобто підприємство збільшує кількість модифікацій певного товару, що дозволяє задовольнити попит різних груп споживачів. Це характерно для ринків з високою ступінню конкуренції, до таких ринків можна віднести і ринок кондитерських продуктів. Причому така диверсифікація може полягати і в зміні упаковки чи розфасовки вже існуючого продукту. Таку диверсифікацію називають «спорідненою».

2. Вихід за межі існуючого бізнесу, проникнення в нові галузі. Така диверсифікація «неспоріднена» дозволяє зменшити вплив зниження попиту в одній галузі за рахунок його зростання в іншій. Завдяки чому підприємство є більш стійким ніж вузькоспеціалізоване.

Серед перерахованих напрямків диверсифікації для кондитерської галузі, насамперед, характерна перша форма. Така диверсифікація буде сприяти розширенню асортименту продукції, що буде підвищувати конкурентні переваги підприємства. Здійснення диверсифікації, в свою чергу, відбувається через вкладання коштів в інноваційну діяльність підприємств – розробку нових видів продукції, на проведення маркетингових кампаній, придбання нових технологій тощо.

Кондитерська галузь України є найбільш ринково орієнтованою з поміж інших. Тому провідною силою, яка безпосередньо впливає на розвиток ринку продукції цієї промисловості, зокрема, виступає споживач. Підприємства кондитерської галузі працюють за 3-ма основними напрямками – виробництво солодощів із вмістом шоколаду (какао), вироби на основі цукру та мучні вироби. Виробництво за цими основними напрямками в 2007-2009 роках наведено у діаграмі 1.

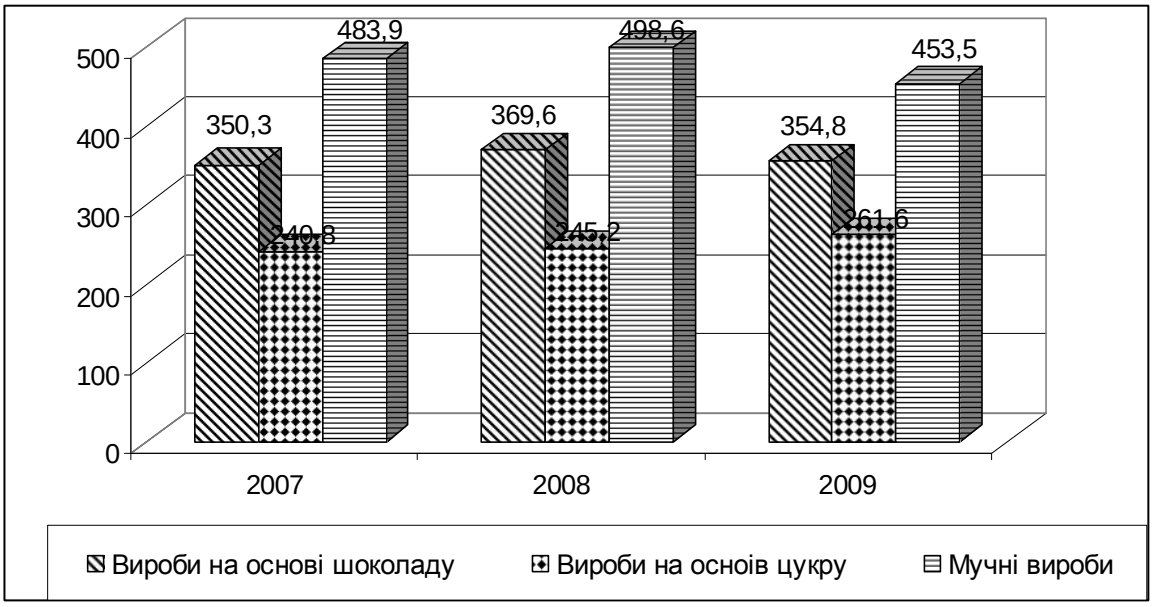


Рис. 1. Виробництво основних видів кондитерської продукції
Джерело: Державний комітет статистики України (www.ukrstat.gov.ua)

Як видно із діаграми 1, виробництво кондитерської галузі протягом останніх 3-х років суттєво не змінювалось. Проте слід звернути увагу на деякі моменти. Зокрема, зросла часта виробів із вмістом цукру (більш дешевий ціновий сегмент) та зменшилось виробництво продукції зі вмістом шоколаду (дорогий ціновий сегмент). Головна причина – це загальноекономічний спад, що призвів до зниження купівельної спроможності частини споживачів, і вони почали відмовлятися від більш дорогої кондитерської продукції, або стали купувати її менше, та заміщати її більш дешевою продукцією.

Характерною особливістю розвитку ринку кондитерської галузі є значна частка експорту, так у 2008 році за офіційними даними Держкомстату частка експорту склала 32%. При цьому основним напрямком експорту є країни СНД, і зокрема Росія, на яку припадає близько третини всіх експортних продажів. За такої ситуації важливого значення для стабільної роботи підприємств кондитерської галузі набуває пошук шляхів виходу на нові ринку збуту, тобто диверсифікація діяльності за географічною ознакою.

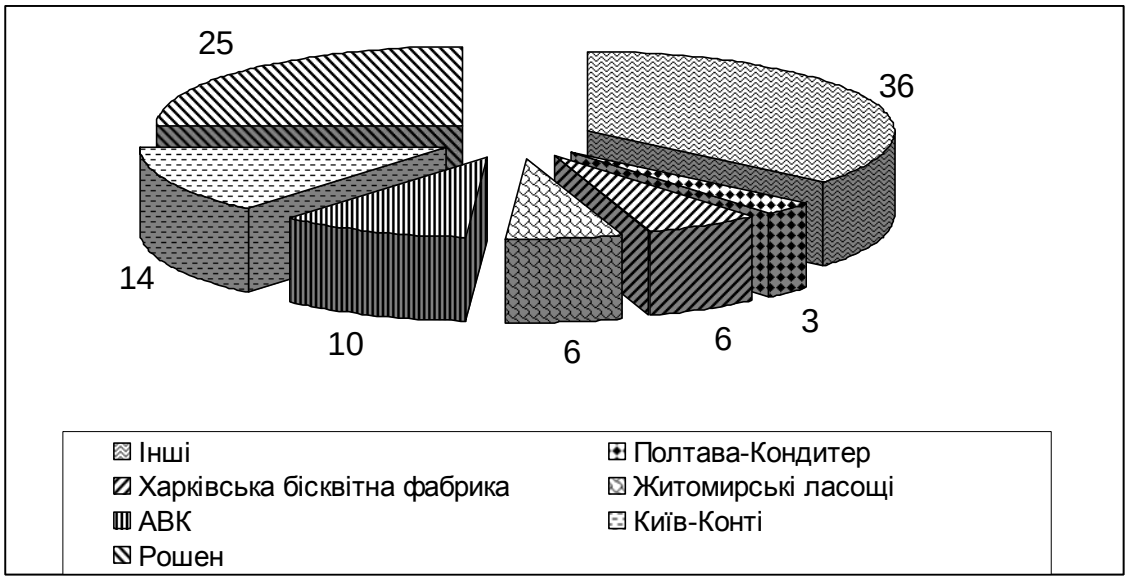


Рис. 2. Основні виробники кондитерських виробів, 2009 р., %

Джерело: www. marketing.vc

Український кондитерський ринок представлений понад 800 підприємствами, 28 із яких можна віднести до великих, інші – це дрібні, регіональні, вузькоспеціалізовані підприємства. Розподіл ринку між основними учасниками наведений на Діаграмі 2.

Як ми бачимо, лідером ринку є корпорація Рошен. Основними факторами, що дозволяють цій компанії утримувати лідерство, є активна політика розширення асортименту продукції. Також компанія, одна із небагатьох, має свою власні фабрики в Росії та Литві, що дозволяє їй уникати проблем, пов'язаних із збільшення імпортних мит на кондитерську продукцію українського виробництва на російському ринку, та дозволяє вийти компанії на ринки Латвії та Естонії. Також Рошен активно розширює смакову гаму своєї продукції – розпочато випуск білого та пористого шоколаду,

шоколадних цукерок під брендом «Гран-прі» тощо [5].

Друге місце міцно утримує компанія Конті, дане підприємство також має свою фабрику на території Росії, в її асортиментному ряді біля 300 найменувань продукції. Тобто Конті, як і лідер ринку корпорація Рошен, вже проводить політику диверсифікації як по продуктовій, так і по географічний ознаці [6].

Потім ми можемо спостерігати, що фірми займають досить близькі ринкові позиції. Спільним для групи цих підприємств є те, що вони мають виробничні активи лише на території України. І саме від того, наскільки ефективною буде їх продуктова політика, багато в чому залежить їх позиція на ринку. За умов незростаючого ринку, конкуренція буде тільки посилюватися, тому ці підприємства будуть змушені шукати нові шляхи для забезпечення власної конкурентоспроможності. Одним із таких способів є впровадження стратегії диверсифікації.

Також потрібно зазначити, що підприємства кондитерської галузі в своїй діяльності стикаються з низкою проблем. Серед основних проблем кондитерської галузі можна виділити наступні:

1) застарілі виробничі фонди заводів та фабрик, що визначають їх низьку інвестиційну привабливість для здійснення інноваційної моделі модернізації та розвитку промисловості. До початку фінансової кризи підприємства активно розпочинали програми модернізації, але ці плани довелось відкласти та перенести на 2010-2011 роки;

2) дефіцит коштів, які необхідні для забезпечення поточного функціонування і розвитку підприємств галузі. Зокрема це проявляється в ускладненні доступу підприємств галузі до банківського фінансування;

3) складний стан в науковій сфері, що характеризується незначним фінансуванням виконання наукових досліджень за пріоритетними напрямками розвитку харчової промисловості;

4) залежність вітчизняних підприємств від проведення антидемпінгових розслідувань стосовно вітчизняних товарів головними країнами експортерами, зокрема РФ. Цей фактор є особливо важливим враховуючи те, що 1/3 всього виробництва кондитерської галузі йде на експорт;

5) невідповідність цін на обладнання підприємств галузі та кондитерських виробів. Обладнання для галузі не виробляється в Україні, тому підприємства змушені його закуповувати за кордоном, де його вартість є досить значною, при цьому, в умовах спаду купівельної спроможності споживачів, підприємства не можуть підвищувати ціну на свою продукцію;

6) часткове завантаження потужностей (високі ціни на сировину та, як наслідок, на кінцеву продукцію, основна сировина для виробництва шоколаду це какао, якого немає в Україні).

Отже ринкова ситуація, а саме припинення зростання ринку, високий рівень конкуренції на ринку кондитерських виробів, спонукає підприємства задля отримання конкурентних переваг, активно працювати над розширенням асортименту та

освоєнням виробництва нових виробів, підвищенням рівня їх якості. Одним із можливих напрямків такого розвитку є диверсифікація продуктового портфелю, щоб він більш точно відповідав вподобанням споживачів. Також, враховуючи вагому експортну складову у загальних об'ємах кондитерської галузі, підприємствам слід шукати нові ринки збуту, щоб не бути залежними від підвищення імпортних мит на існуючих ринках збуту, в першу чергу на ринку Росії. Результати діяльності лідерів ринку, корпорації Рошен та фірми Конті, підтверджують, що диверсифікація продуктового асортименту та ринків збуту, дозволяє забезпечити конкурентні переваги.

Література:

1. Бутко М.П,, Зеленська О.О., Ясько А.Г. Диверсифікація і інновації як апріорні чинники адаптації харчової промисловості до вимог СОТ / Економіка та держава – 2008 – №9 – с.22-25.
2. Диверсифікація виробництва і капіталу як фактор стабілізації фінансового стану підприємства : Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / В.М. Дереза ; Нац. гірн. ун-т. — Д., 2005. — 19 с.
3. Диверсифікація діяльності підприємств в умовах трансформаційної економіки : Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / С.М. Попова ; Харк. нац. екон. ун-т. — Х., 2004. — 20 с.
4. Ковтун О. І. Стратегія підприємства: Навч. посіб. – Львів: «Новий Світ-2000», 2005. – 388 с.
5. Офіційний сайт корпорації Рошен – www.roshen.com.
6. Офіційний сайт компанії Конті – www.konti.com.
7. Смерічевський С.Ф. Структурний аналіз зв'язано-диверсифікованих систем України / Економіка та держава – 2008. – №12 – с.15-18.