

2. Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов / О. П. Глудкин, Н. М. Горбунов, А. И. Гуров, Ю. В. Зорин; Под ред. О. П. Глудкина. — М.: Радио и связь, 1999.

3. *Кретов И. И.* Маркетинг на предприятии: Практич. пособ. — М., 1994.

4. *Мальченко В. В.* Системний підхід до структуризації попиту підприємства на матеріальні ресурси: Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Спец. вип. Сучасні проблеми теорії і практики маркетингу. — К.: КНЕУ, 2005.

5. *Щегорцов В. А., Таан В. А.* Маркетинг: Учебник для вузов / Под ред. В. А. Щегорцова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. — 447 с.

6. *Burt D. N.* Managing Suppliers Up to Speed. // Harvard Business Review. 1989. Sul.-Ang.

7. *Kotler P., Levy S.* Buying is Marketing Too! // Journal of Marketing. 1973. Vol.37. Jan.

8. *Leenders M., Blenkhorn D.* Reverse marketing. — N.Y., 1988.

9. *Oumlil A. Ben., Williams Alvin J.* Market — Driven Procurement // Industrial Marketing Management. — Vol.18. — 1989.

Стаття надійшла до редакції 08.01.2007

УДК 658.8

*С. В. Матових,*  
аспірант Академії праці і соціальних відносин

## **ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЦУКРОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

Висвітлюються теоретичні і практичні надання диверсифікації діяльності цукропереробки підприємств України, як передумови поширення їх конкурентоспроможності.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** цукрові заводи, диверсифікація виробництва, конкурентне середовище, ринок.

В умовах посилення цінової конкуренції підприємства цукрової промисловості України все більше відчувають негативний вплив фактора монопродуктового виробництва. Украй вузька спеціалізація на ринку чистої конкуренції в умовах абсолютної цінової еластичності попиту призводить до того, що виробники опиняються в економічній та фінансовій залежності від кон'юнктури

ринку цукру. В результаті виникає ситуація, коли окремі показники конкурентоспроможності значно коливаються, що робить їх малопрогнозованими.

Окрім того, в таких умовах досить важко проводити стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємств цукрової промисловості, оскільки впливати на зовнішнє економічне середовище підприємства не можуть, а внутрішнє середовище по суті формується та змінюється паралельно зовнішнім чинникам [1].

Очевидно, що забезпечити запас фінансово-економічної стійкості в умовах монопродуктового виробництва майже неможливо. Про це свідчить той факт, що у 1990—1991 рр. цукрові заводи України були високорентабельними та ліквідними підприємствами, забезпечували норму прибутку, яка кратно перевищувала норми прибутку підприємств інших галузей. Це дозволило цукровим заводам досить безболісно пройти етап приватизації, зберігаючи за собою контроль над підприємством. У цей час заводи активно займалися реконструкцією та модернізацією цукрового виробництва, виходили на світовий ринок тростинного цукру з власними фінансовими ресурсами [4].

Зміни економічної політики держави та зовнішня конкуренція призвели до того, що з 1992 року фінансово-економічний стан підприємств цукрової галузі ставав все менш благополучним, хоча на фоні інших галузей промисловості все ще лишався достатньо стійким. Цукрові заводи України мали скорочувати обсяги виробництва та швидко використовували накопичені фінансові резерви.

Звідси можна зробити висновок, що за монопродуктового цукрового виробництві в умовах чистої конкуренції поточна фінансово-економічна стійкість цукрових заводів є необхідною, але недостатньою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств і галузі в цілому у середньо- та довгостроковому часовому аспекті. Таким чином, економічне коріння конкурентоспроможності підприємств української цукрової промисловості — у розподіленні підприємницьких ризиків на кількох секторах ринку, на яких динаміка ринкової кон'юнктури не односпрямована. В результаті такого перерозподілу ризиків і має виникнути реальна фінансова та економічна основа розглянутого механізму ціноутворення.

На основі вивчених теоретичних основ диверсифікації, класифікації її видів та методів здійснення, а також враховуючи необхідність підвищення економічної ефективності використання ресурсів та економічного потенціалу підприємств як основи забез-

печення конкурентоспроможності підприємств, можна сформулювати основні цілі розвитку процесів диверсифікації в рамках цукрових підприємств України:

- розподіл підприємницьких, виробничих та фінансових ризиків господарської діяльності з одного продукту — цукру — на кілька видів продукції;
- згладження сезонності цукрового виробництва;
- підвищення економічної ефективності використання сировинних ресурсів шляхом поглиблення їх переробки;
- розширення зони цукрових заводів за рахунок зниження критичного обсягу виробництва.

Розглядаючи диверсифікацію цукрового виробництва саме з позицій підвищення конкурентоспроможності, можна визначити раціональні напрями цього процесу.

Основним принципом диверсифікації має бути принцип вертикальності, тобто поглиблення переробки сировини та збільшення на базі цього асортименту продукції. У зв'язку з цим організація виробництв, технологічно прямо не пов'язаних з цукровим, навряд чи є доцільною.

По-перше, горизонтальний розвиток процесу диверсифікації, певно, має призвести до виникнення додаткових витрат на управління, на підвищення кваліфікації персоналу та побудову відповідної виробничої і збутової інфраструктури. Це шлях до зростання витрат постійного характеру на одиницю продукції, що не може не відобразитися на критичному обсязі виробництва.

По-друге, витрати капітального характеру супроводжуватимуться зростанням витрат на закупівлю нетрадиційної для цукрових заводів сировини, а ефективність використання ресурсів, що вже є в наявності, не зміниться. Враховуючи, що в ціні цукру 60 % припадає саме на сировину, певно, необхідно оптимізувати використання саме цукрової сировини.

Тож зрозуміло, що процес концентрації капіталу та перерозподілу ризиків фінансово-господарської діяльності має проводитися за вертикальним принципом. Одним з різновидів процесу вертикальної диверсифікації є виробництво значної кількості модифікації однієї й тієї ж продукції. В умовах цукрового заводу — це випуск не тільки білого цукру-піску, а й кускового цукру, цукру-рафінаду, швидкорозчинного цукру-рафінаду і т. ін. Однак кон'юнктура цін на ці види продукції буде однаковою, що для вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності цукрових заводів, згідно із зазначеними вище цілями, неприпустимо. Однак не можна повністю відмовлятися від перспективи випуску

цукру у різних збутових варіантах, так як цим забезпечується нецінова конкурентоспроможність продукції. На нашу думку, здійснення цього напряму доцільно відкласти на перспективу, коли буде досягнута відносно висока ринкова стійкість українських цукрових заводів.

Отже, ефективність диверсифікації виробництва цукрових заводів України полягає в реалізації продукції на секторах ринку, не пов'язаних ціновою кон'юнктурою, тобто динаміка цін на які не односпрямована. З погляду економічних ефективності використання ресурсів і масштабності виробництва найбільш доцільним напрямом диверсифікації є випуск продукції на основі переробки вторинних ресурсів — жому та патоки (меляси) [3].

На сьогодні побічна продукція цукрово-бурякового виробництва практично цілком використовується як кормові елементи у тваринництві. На нашу думку, це є економічно невиправданим.

Як показують дослідження структури використання вторинних ресурсів цукрових заводів промислово розвинутих країн, на потреби тваринництва там витрачається не більше 20—25 % жому та 7—10 % меляси. Це пояснюється тим, що свіжий жом як корм досить дорогий через великі транспортні витрати та необхідність витрат на створення спеціальних умов зберігання. У тваринництві розвинутих країн жом в основному споживається у висушеному чи брикетному вигляді, однак це потребує значних витрат на енергоносії в технологічному процесі. Тому очевидно, що використання побічної продукції цукрово-бурякового виробництва може бути припустимо та економічно виправдано лише за умови високої ефективності тваринництва або на основі розвиненої взаємовигідної господарської кооперації цукрових заводів і тваринницьких підприємств. Проте ці зв'язки налагодити досить важко, тому напрямок на потреби тваринництва значної частини вторинної продукції цукрової промисловості нераціональний.

Між тим, відомо, що з 1 т меляси можна отримати 29,27 дал етилового спирту, 44,5 кг пекарських дріжджів, 37,5 кг кормових дріжджів, гліцерин, золу, глютамінову та лимонну кислоти [2]. При переробці жому можна отримати дефіцитний на українському ринку (а тому й дорогий) пектин. Це речовина у значній кількості споживається кондитерською та медико-біологічною промисловістю. При цьому організація виробництва продукції з вторинних ресурсів цукрової промисловості шляхом будівництва

нових цехів ефективніша, ніж будівництво самостійних підприємств. Позитивний економічний ефект у цьому випадку досягається порівняно зі спеціалізованим підприємством за рахунок:

- економії на умовно-постійних витратах;
- можливості використання інженерних та комунікаційних мереж потужної інфраструктури цукрових заводів;
- раціонального використання трудових ресурсів підприємств;
- відсутності або мінімізації транспортних витрат із доставки сировини;
- можливості зниження витрат капітального характеру з будівництва виробничих та адміністративних будівель, промислових та транспортних споруд, доріг.

Так, згідно з даними російського дослідника М. А. Керашева, виробництво пекарських та кормових дріжджів на цукрових заводах у 1,6 разу дешевше, ніж на спеціалізованих підприємствах; пектину — у 1,8 разу, лимонної та глютамінової кислот — в 1,2 разу; спирту — в 1,9 разу [2].

Розглянута вище конкурентна ситуація на ринку цукру передбачає таку поведінкову модель цукрових заводів як співробітництво. Іншими словами, не може існувати концепція підвищення конкурентоспроможності окремого цукрового заводу, не пов'язана або з концепцією підвищення конкурентоспроможності промисловості в цілому. У протилежному випадку самостійно діючий у цьому напрямку цукровий завод може бути «виштовхнуто» з конкурентного середовища. Причинами цього, на наш погляд, можуть бути:

- по-перше, заходи із забезпечення цінової та нецінової конкурентоспроможності цукрових заводів, тісно пов'язані між собою. Будучи типовим ціноотримувачем, окремий цукровий завод має пристосовуватися до ринкової цінової кон'юнктури. Але оскільки загальна ідеологія ціноутворення в даній конкурентній ситуації формується та проводиться на рівні галузі, такий цукровий завод має проводити власну ринкову політику в загальному контексті, інакше він буде відрізаний від ринків сировини та збуту готової продукції;

- по-друге, можливості окремих цукрових заводів з диверсифікації обмежені власною побічною продукцією. Цей фактор протидіє концентрації і, як наслідок, втрачається оптимальний економічний ефект;

- по-третє, диверсифікація — це форма концентрації капіталу, отже, для її здійснення необхідні досить значні інвестиції. На

сьогоднішній день можливості інвестування у більшості підприємств обмежені. Таким чином, реалізація заходів з диверсифікації цукрового виробництва об'єктивно передбачає необхідність кооперування цукрових заводів у межах галузі для проведення узгоджених дій на ринку;

• по-четверте, розглянуті цілі та принципи реалізації заходів з підвищення конкурентоспроможності на основі диверсифікації орієнтовані на забезпечення ринкової стійкості галузі в цілому. Тому, діючи в кооперації, цукрові заводи зможуть нівелювати негативний вплив ринкової кон'юнктури на одні товари за рахунок сприятливої ситуації на інших секторах ринку. Окремо взяті цукрові заводи не зможуть реалізувати цю важливу перевагу багатопрофільного виробництва.

Тож можна зробити висновок: диверсифікацію цукрового виробництва доцільно проводити в кооперації підприємств цукрової промисловості в межах галузі. Такий підхід зумовлений об'єктивними причинами, розглянутими вище, та суб'єктивними — фінансовий та економічний стан підприємств не однаковий, можливості інвестування у більшості цукрових заводів обмежені, проте концентрація капіталу та виробництва впливає на ефективність використання ресурсів, а отже, й на конкурентоспроможність галузі позитивно.

## **Література**

1. *Филатов О. К.* Проблемы повышения уровня конкурентоспособности предприятий // Пищевая промышленность. — 1999. — № 3. — С. 30—31.
2. *Союз сахаропроизводителей России* // ЕИБ. — 2003. — № 14 (291).
3. Пути повышения эффективности сахарного производства // *Материалы научно-практической конференции.* — Курск: РНИИСП, 2003. — 133 с.
4. *Заец А. С.* Взаимоотношения в свеклосахарном подкомплексе Украины // Сахарная промышленность. — 1998. — № 1. — С. 5—8.

Стаття надійшла до редакції 03.01.2007