

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Лещинская Виктория ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ ХЛЕБОПЕКАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ	Victoria Lishchynska COMPETITIVE STRATEGIES OF BAKERY COMPANIES
---	--

Хліб залишається одним з основних продуктів харчування у повсякденному житті українців. Однак виробництво та споживання хліба в Україні скорочується з року в рік через скорочення кількості населення, зміни стилю життя та звичок споживачів (хлібобулочні вироби замінюють на інші продукти харчування); негативний імідж хлібобулочних виробів, виготовлених на індустріальних підприємствах і багато інших факторів. Насиченість вітчизняного ринку хліба та хлібобулочної продукції надлишковими виробничими потужностями призводить до того, що сучасні хлібопекарські підприємства стикаються з новими реаліями конкуренції, для яких характерна складність, динамічність та загострення суперництва між учасниками ринку. В умовах скорочення ринку хліба та хлібобулочної продукції, загострення конкуренції, у хлібопекарській галузі стали звучуватися можливості застосування базових конкурентних стратегій.

Вирішення цієї проблеми багато науковців вбачають не у зосередженні на мінімальних витратах чи диференціюванні продукції, а в знаходженні оптимального для підприємства співвідношення «витрати/диференціація». Тому метою дослідження було визначення особливостей формування конкурентних стратегій хлібопекарськими підприємствами.

Відповідно до базових постулатів теорії конкуренції та концепції конкурентних переваг підприємства основою конкурентної стратегії є конкурентні переваги. В кожному напрямку діяльності, сфері бізнесу підприємство намагається створити вирішальну, довгострокову, стійку конкурентну перевагу [1, с. 74]. Відповідно конкурентна стратегія визначає підходи компанії до набуття конкурентних переваг. Оскільки підприємства часто прагнуть до набуття не однієї конкурентної переваги, а до цілісного їх комплексу, тому конкурентна стратегія інтегрує в собі стратегічні рішення щодо джерел і способів набуття конкурентних переваг; моделей, тактик конкурентної поведінки; бажаної конкурентної позиції на ринку; ключових компетенцій, споживачів, продуктів та інші.

Згідно класичної концепції М. Портера, індивідуальні конкурентні стратегії підприємств формуються на основі базових конкурентних стратегій абсолютного лідерства у витратах, диференціювання та фокусування з урахуванням особливостей зовнішнього і внутрішнього середовища [2, с. 73]. На практиці ж використання стратегій абсолютного лідерства у витратах або диференціації у їх чистому вигляді зустрічається у край рідко. Підприємства фактично формують свої конкурентні стратегії на основі стратегічної пріоритетності мінімізації витрат чи диференціації [3, с. 130].

Більшість великих і середніх виробників на ринку хліба та хлібобулочної продукції, які мають нижчі витрати виробництва масових сортів хліба, порівняно з дрібними виробниками, широко використовують стратегію диференціації продукції, особливо в сегментах кондитерської та хлібобулочної продукції тривалого зберігання. Зокрема ПАТ «Київхліб», ПАТ «Концерн «Хлібпром», ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції», ТОВ «Хлібокомбінат «Куліничі», група компаній «Формула смаку», група компаній «Хлібодар», які володіють значною часткою ринку, мають найнижчі витрати у виробництві масових сортів хлібу, однак постійно розробляють нові продукти з унікальними смаковими якостями, пропонуючи споживачам широкий асортимент хлібобулочних і кондитерських виробів під різними товарними брендами з високою рентабельністю їх виробництва/продажу. В той же час дрібні виробники та міні-пекарні, які переважно декларують дотримання стратегії диференціації, що дозволяє їм

отримувати вищий дохід на кожну одиницю продукції при невеликих обсягах діяльності, значну увагу приділяють скороченню витрат для досягнення максимального рівня рентабельності діяльності, особливо в сегменті хлібобулочних виробів нетривалого зберігання.

Наразі, ключовими факторами, які впливають на вибір базової конкурентної стратегії хлібопекарськими підприємствами, є ринкова позиція та розмір підприємства; інтенсивність конкурентної боротьби на цільових ринку; конкурентні стратегії, яких дотримуються основні конкуренти; поточний імідж підприємства; наявність достатніх фінансових, матеріальних, технічних, трудових та інших ресурсів; бачення подальшого розвитку підприємства його власниками та вищим керівництвом; гнучкість виробничої, організаційної та структури управління підприємством [4].

Тож вважаємо, що стратегії диференціації і цінового лідерства хлібопекарським підприємствам необхідно розглядати як стратегічні орієнтири, а не як альтернативи, що виключають одна одну, оскільки обидві стратегії потребують уваги і до рівня якості хлібобулочної продукції, і до витрат на її виробництво і реалізацію. Використання обох базових стратегій лідерства у витратах і диференціації, дає змогу хлібопекарським підприємствам більш повно реалізувати власні конкурентні переваги.

Список використаних джерел

1. *Наливайко А.П.* Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія / А.П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.
2. *Портер М.* Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.
3. *Смолін І.В.* Конкурентоспроможність підприємства: монографія / І.В. Смолін, Ю.І. Опанасюк. — К.: Генеза, 2014. — 208 с.
4. *Федорова Т.В.* Формування конкурентних стратегій хлібопекарських підприємств. — [Електронний ресурс] // Режим доступу до ресурсу: https://elibrary.ru/download/elibrary_23797402_82269112.pdf.

Заплітна Тетяна Валентинівна,
к.е.н., доцент, Національний транспортний університет,
ztv2000ztlv@gmail.com

СТРАТЕГІЯ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Заплітна Тетяна
СТРАТЕГІЯ ЕКСПОРТНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

ZaplitnaTetyana
STRATEGY OF EXPORT ACTIVITY
OF THE ENTERPRISE

Стратегія експортної діяльності підприємства вимагає стратегічних зусиль концентрації міжнародних економічних зв'язків. На сучасному етапі спостерігаються позитивні тенденції в Україні до міжнародного партнерства та світового співробітництва задля збільшення експортного підприємництва національної економіки.

Сучасні інтеграційні процеси в Україні визначають уніфікацію міжнародної економічної діяльності підприємств на рівні інтеграційних умов і контролюються Світовою організацією торгівлі. Хоча, незважаючи на можливі ризики на світових ринках, останнім часом спостерігається позитивна тенденція щодо збільшення обсягів надання міжнародних послуг національними підприємствами. Дослідження та світовий досвід показує, що успішніше здійснюють зовнішньоекономічну діяльність і підприємства, які використовують експортну стратегію та управління як складову частину експортної діяльності.

Процеси розробки і реалізації експортної стратегії ефективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства належать до категорії міжнародної економічної діяльності. Потреба в нових теоретичних і практичних підходах до виходу підприємств на міжнародні ринки та формування ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю по-