

УДК: 658.893

СУЧАСНІ ПІДХОДИ В ОПТИМІЗАЦІЇ АСОРТИМЕНТНИХ ПОРТФЕЛІВ ТА АРХІТЕКТУРИ БРЕНДІВ ПІДПРИЄМСТВ НА ПРИКЛАДІ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗИ

ОЛЕСАНДР ШАФАЛЮК,
канд. екон. наук, доц.,
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»

Анотація. У роботі опрацьовані передумови та проблеми реалізації ефективних маркетингових стратегій оптимізації асортиментних портфелів і архітектури брендів молокопереробних підприємств в умовах сучасної кон'юнктури, зміни пріоритетів та поширення нових стратегій споживання населенням.

Ключові слова: товар, асортимент, бренд, маркетинг.

Аннотация. В работе проанализированы предпосылки и проблемы реализации эффективных маркетинговых стратегий по оптимизации ассортиментных портфелей и архитектуры брендов молокоперерабатывающих предприятий в условиях современной конъюнктуры, изменения приоритетов и распространения новых стратегий потребления населением.

Ключевые слова: товар, ассортимент, бренд, маркетинг.

Abstract. This paper analyzed the background and problems of implementing effective marketing strategies to optimize product lines and portfolios of brands architecture dairy plants in the current situation, priorities change and the spread of new strategies for human consumption.

Key words: product, assortment, brand, marketing.

Вступ.

Історично, а також у зв'язку з особливостями організації поточної бізнес-практики вітчизняних підприємств українські виробники переважно залишаються за межами перспективних напрямів прогресу виробничо-комерційних систем. З боку молокопереробної промисловості кризові явища тільки загострили прояви стратегічно характерної примітивізації розвитку.

Акценти на екстенсивне використання виробничого потенціалу, локалізація діяльності в мережах створення споживчої цінності, що призвела до занепаду сировинної бази, відмова від маркетингу на рівні товарних категорій і взаємодії суб'єктів ринкового процесу, невиправдані інвестиції в технології підприємств, що не мають перспектив у конкурентній боротьбі, ставка на ефекти, пов'язані з недосконалістю конкуренції та префе-

ренціями різних груп стейкхолдерів та ін. — не дозволяють українським операторам ринку скористатися резервами зростання споживання молокопродуктів на світовому та національному ринках.

Примітивізація у стратегіях розвитку, маркетингу і загальному менеджменті вітчизняних підприємств, неадекватність пропозиції сучасному рівню потреб споживачів з надзвичайно загрозливими наслідками у перспективі може бути подолана лише в результаті масштабної і системної мобілізації зусиль всіх партнерів. Дослідженню довгострокових тенденцій розвитку ринків харчових продуктів, зокрема молочних товарів, особливостей споживання за різних умов кон'юнктури ринків присвячено велику кількість наукових робіт [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10]. Отже, найбільш прогнозованим для України є такий розвиток подій на ринку молоко-

продуктів:

- ◆ найпотужніші вітчизняні переробні компанії очікує поглинання міжнародними гігантами, що з часом монополізують український ринок і будуть розвивати окремі підприємства відповідно до власних економічних інтересів;
- ◆ невеликі українські підприємства з переробки молока (неефективні з точки зору глобальних тенденцій консолідації молочного бізнесу) мають збанкрутіти.

Приблизно така ситуація спостерігалася в Європі наприкінці ХХ ст., де залежно від країни кількість підприємств скоротилася в 1,5–5 рази [11].

Таким чином, прогресивне вдосконалення діяльності вітчизняних підприємств, підвищення системності в організації їх ринкових взаємодій, а також розвиток і комерційне опанування потенціалу доступних ринків молочної продукції є



Рис. 1. Регіональна специфіка і рівень собівартості молочного виробництва у світі

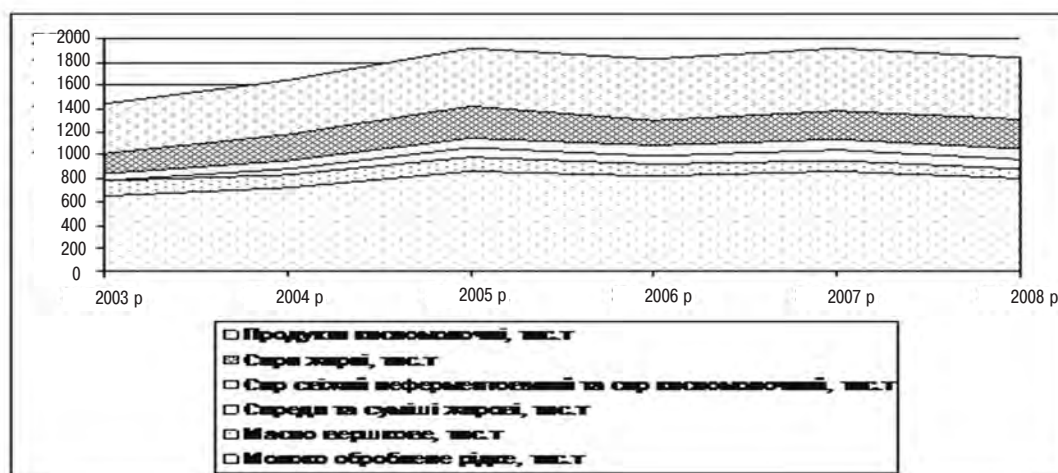


Рис. 2. Виробництво основних молочних продуктів переробними підприємствами України у 2003-2008 рр.

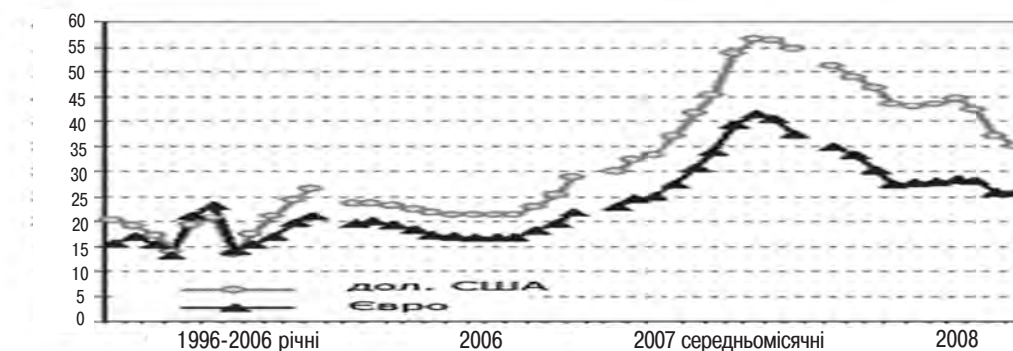


Рис. 3. Цінові коливання у відповідному періоді 1996-2008 рр., за 1 ц базового молока ECM (Energy Corrected Milk)

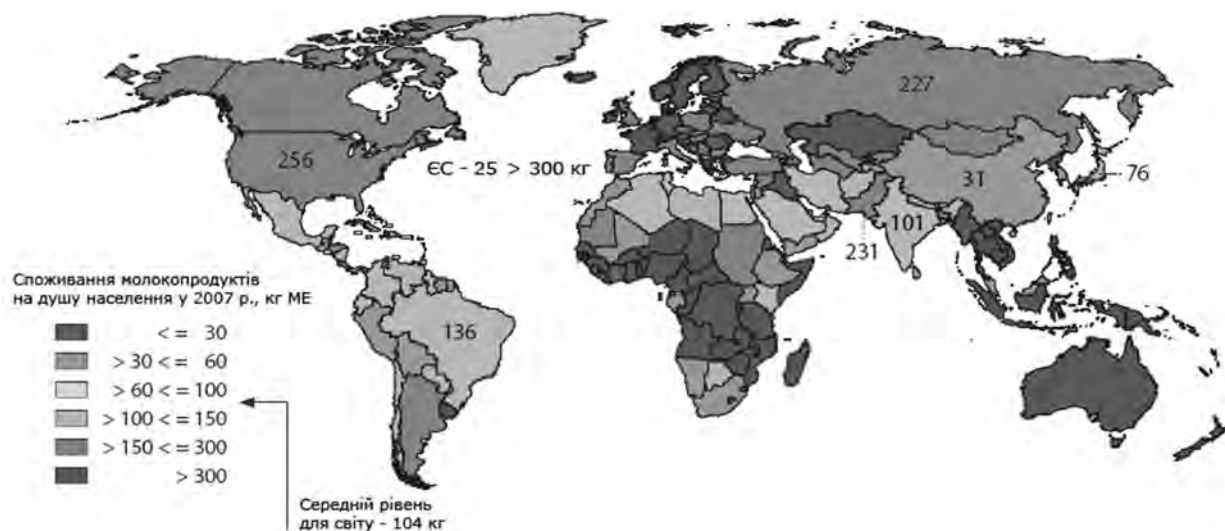


Рис. 4. Світове споживання молочних продуктів у 2007 р., кг молочного еквівалента на особу

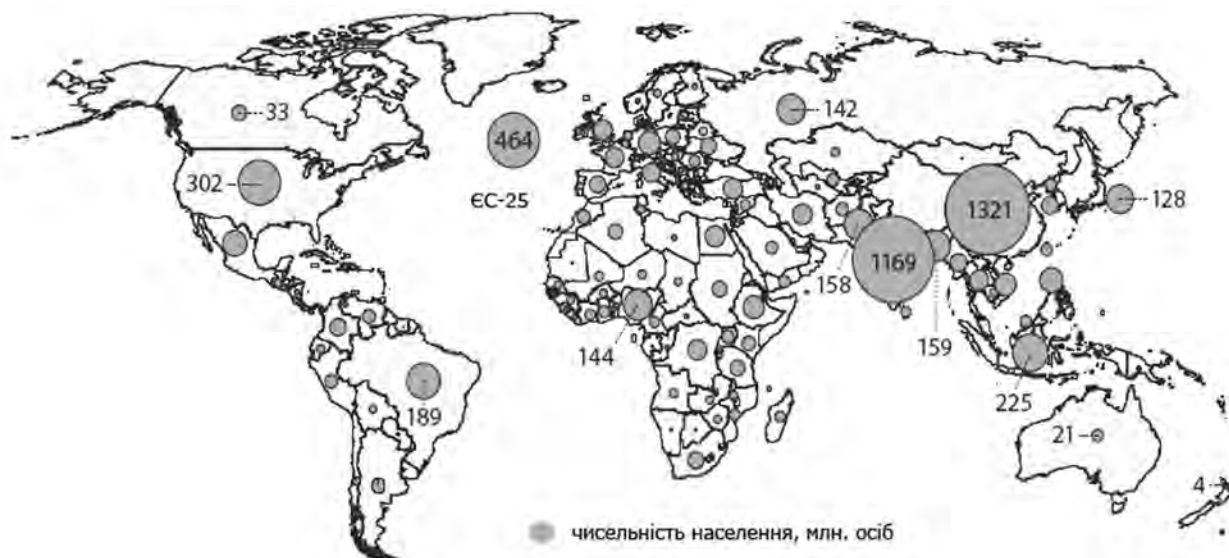


Рис. 5. Кількість і регіональний розподіл населення світу

найперспективнішими напрямками розробки прикладних рекомендацій дослідження.

Мета роботи.

Методично опрацювати сучасні і результативні підходи до оптимізації асортиментного портфеля та архітектури брендів підприємств.

Результати.

Головні маркетингові зусилля провідних гравців глобального ринку зосереджені на бізнесі, що гнучко враховують особливості споживан-

ня на індивідуальному, а також і національному рівнях, проте орієнтовані на забезпечення необхідних «ефектів масштабу» через просування сучасних стандартів життя.

Перехід від маркетингу «зворотного зв'язку» («стимул—реакція») до управління цілісними формами взаємодії, з відповідним їх прикладним структуруванням, відкриває значні резерви збільшення споживання, що до цього часу з різних причин не були розвинені в Україні. Розвиток вітчизняного виробництва стимулюються переходом населення до регулярних покупок молока та

збільшення частки переробленого молока в споживанні. Нагальними є зміна гастрономічних традицій і моделей споживання, запровадження нових категорій на ринках молокопродуктів.

За цим напрямом в Україні практично відсутні значні системні модифікації. Екстенсивна експлуатація можливостей утримання низького рівня собівартості молока (рис. 1) без суттєвого розширення різноманітності пропозицій за продуктами з високим рівнем доданої вартості, покращення якості товарів, розвитку смаків і традицій споживання спричиняють сповільнення



Рис 6. Ціни молока в регіонах світу у 2007 р.

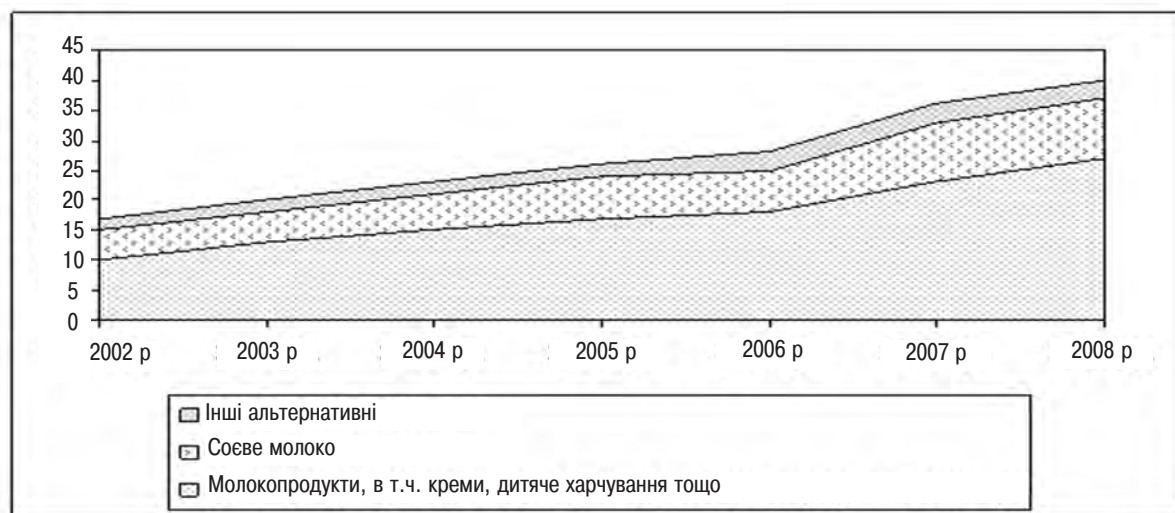


Рис. 7. Динаміка споживання молочних продуктів та їх замінників у Китаї, млрд л

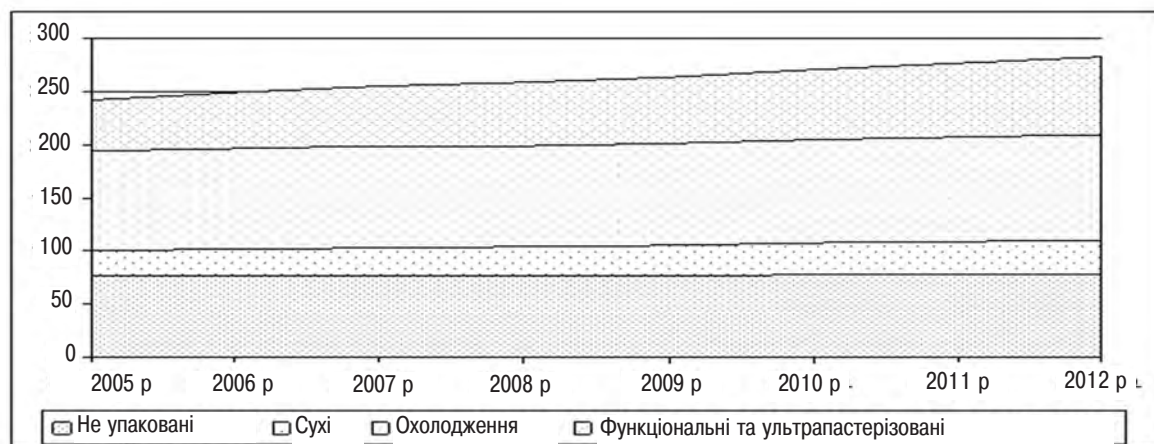


Рис. 8. Упаковані молочні продукти у структурі споживання в світі, млн л

перерозподілу асортименту у бік домінування найвигідніших для виробників позицій (рис. 2) [12, 13].

Для розвитку споживання молокопродуктів в Україні, на відміну від виробництва, примітивізація є лише характеристикою етапу, що не заперечує збереження ключових тенденцій і закономірностей прогресу. Незважаючи на кризу, загальні тенденції у прогнозах розвитку світового молочного ринку не потребують принципового перегляду. З урахуванням зростання кількості населення світу, а також збільшення рівня споживання на душу населення, глобальний попит на молоко підвищується на 10-15 млн т щорічно.

Протягом останніх чотирьох років сукупні світові темпи річного зростання споживання молока та інших рідких молочних продуктів становили 2,4%, попри різке збільшення цін протягом 2006-2008 рр. На деяких ринках цей показник досяг 75%, а стабілізація настала лише наприкінці 2008 р. Коливання цін на молокопродукти (рис. 3), на базі синтетичних показників ваги, що використовуються у міжрегіональних економічних зіставленнях (ЕМ та ЕСМ), ґрунтуються на вмісті твердих жирів і протеїнів у молочних продуктах.

У 2008 р. світове споживання рідких молочних продуктів, без урахування соєвих напоїв і замінників молока, досягло рекордного рівня у 258 млрд л. Це вказує на світове зростання на 1,6% порівняно з 2007 р. (рис. 4), або на додаткові 4 млрд л. На ринки, що розвиваються, припадає майже 96% збільшення світового споживання. Лідери за темпами піднесення на світовому ринку молочних продуктів 95,8% за останні чотири роки – це ринки країн, що розвиваються, зокрема, Індія, Пакистан, Китай і Близький Схід. Їх характеризує швидке зростання споживання молока та інших рідких молочних продуктів, що пояснюється збільшенням кількості населення (рис. 5), зростанням сімей-

них доходів, новими тенденціями у харчуванні, доступністю молочних продуктів (рис. 6).

Так, наприклад, від 2005 до 2008 рр. щорічне сукупне зростання споживання рідких молочних продуктів у Китаї становило 13,4%, а рівень споживання у 2008 р. сягнув рекордного показника у 27 млрд л. Якщо до цього додати і обсяг споживання соєвих напоїв, а також інших замінників молока, таких як напої на основі рису, горіхів, зерна і насіння, цей показник становитиме 39,4 млрд л (рис. 7).

Фактори зростання на ринках молокопродуктів у різних країнах і регіонах суттєво різняться. Наприклад, для Індії це зростання кількості населення і доходів. Країна посіла перше місце в світі як за загальним обсягом виробництва молока, так і за його споживанням. У 2008 р. споживання молока в Індії становило понад 2,6% з 2007 р. до майже 51,5 млрд. У Латинській Америці споживають більшу кількість молокопродуктів, оскільки це один з найдоступніших видів продовольчих товарів.

За останніми прогнозами, незважаючи на те, що за попередні 10-12 років світове виробництво молока значно збільшилося (наприклад, у США – на 17%, Південній Азії – на 67%, Океанії – на 64%), попит на молокопродукти у світі найближчим часом (принаймні до 2015 р.) буде перевищувати пропозицію, і через дію демографічних та економічних факторів і поширення ефективних протеїнових форматів/зразків харчування, у секторі молокопереробки щорічне сукупне зростання світового споживання молока та інших рідких молочних продуктів у 2009-2012 рр. становитиме 2,2%.

Очікується, що до 2012 р. частка упакованого молока сягне 72% від обсягів світового споживання (рис 8). Фахівці з «Source Zenith International» прогнозують підвищення попиту на тверді сири на 39%, морозива – на 30%, йогуртів – на 21% і на 10% у цілому по молокопродуктах.

Прогрес у світовому споживанні молокопродуктів супроводжується, а багато в чому і визначається, відповідною оптимізацією і вдосконаленням виробничо-комерційних і маркетингових систем забезпечення потреб споживачів. Розвиток молочного ринку викликаний посиленням характерних для харчової промисловості тенденцій:

- 1) доступність всього спектра продуктів, у тому числі делікатесних;
- 2) поширення товарів з ненатуральними якостями, виготовлених з використанням біотехнологій і хімічних покращувачів властивостей;
- 3) поява нового харчового стилю «worldfood» («світова їжа»), в якому поєднуються різні смаки і національні особливості виробництва та споживання їжі;
- 4) поглиблення глобальної конкуренції у зв'язку з концентрацією виробництва з переважаючими диверсифікованими транснаціональними корпораціями.

За таких умов логічним і економічним способом підвищення результативності роботи молочних підприємств будь-якої країни є:

- ♦ інтенсивний розвиток великих переробних підприємств з використанням «ефектів масштабу» і відповідним нарощуванням маркетингових зусиль;
- ♦ скорочення кількості дрібних операторів;
- ♦ підвищення виробництва товарів з високим рівнем доданої вартості;
- ♦ інтеграції прогресивних економічних зусиль учасників усіх ланок виробничо-комерційного ланцюга ринку молока і суміжних секторів.

Для сучасної ефективної системи управління, дієвого маркетингу підприємств у сфері молочної переробки характерні:

- ♦ активна інтеграція й гармонізація потреб і діяльності всіх учасників мереж створення цінності для споживачів;
- ♦ гнучка та інноваційна стратегія й

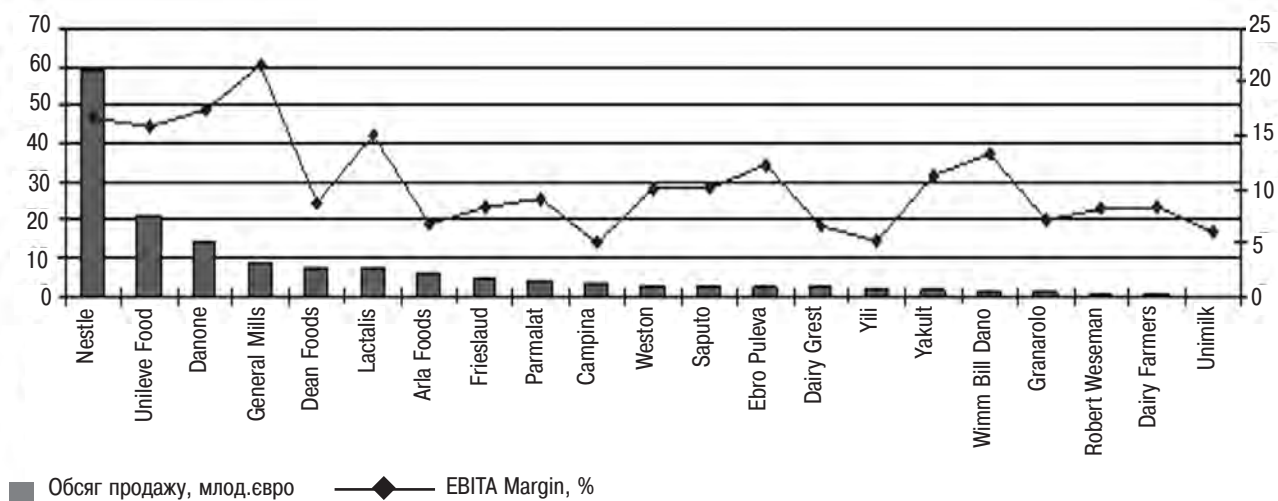


Рис. 9. Показники діяльності кращих виробників молочних продуктів світу у 2007 р.

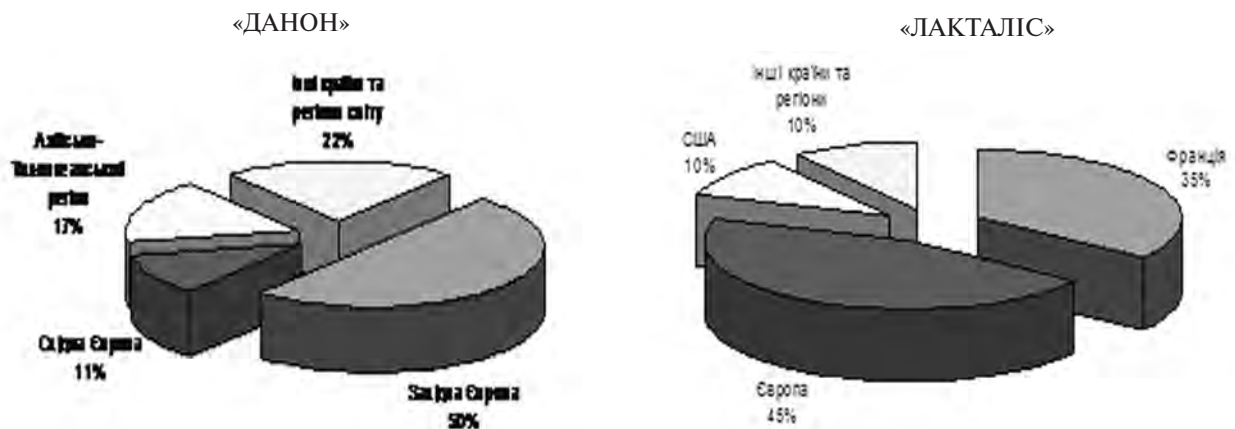


Рис. 10. Відмінності параметрів глобалізації бізнесу провідних міжнародних компаній, що розвивають молокопереробну промисловість в Україні

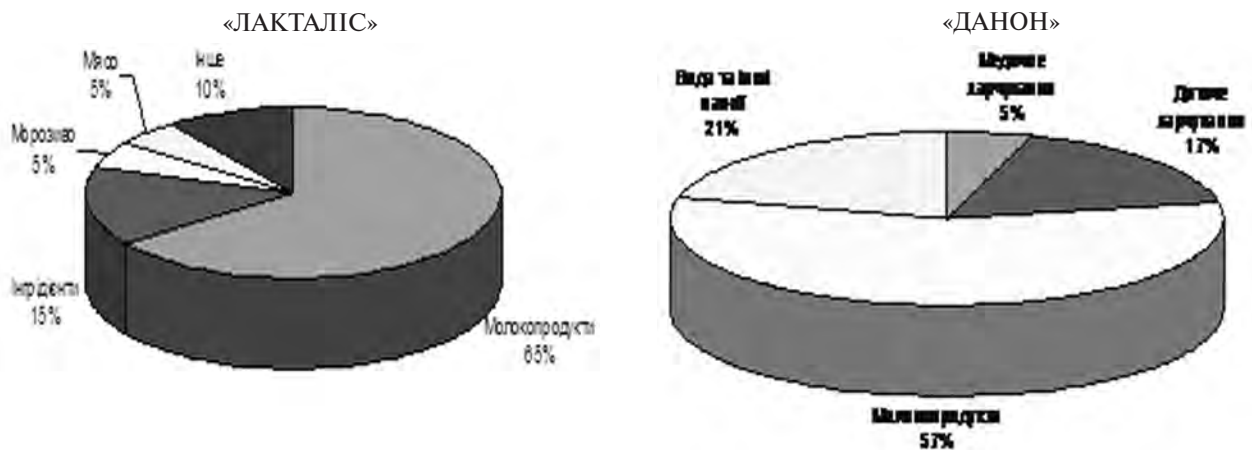


Рис. 11. Відмінності у рівні спеціалізації бізнесу провідних міжнародних компаній, що розвивають молокопереробну промисловість в Україні

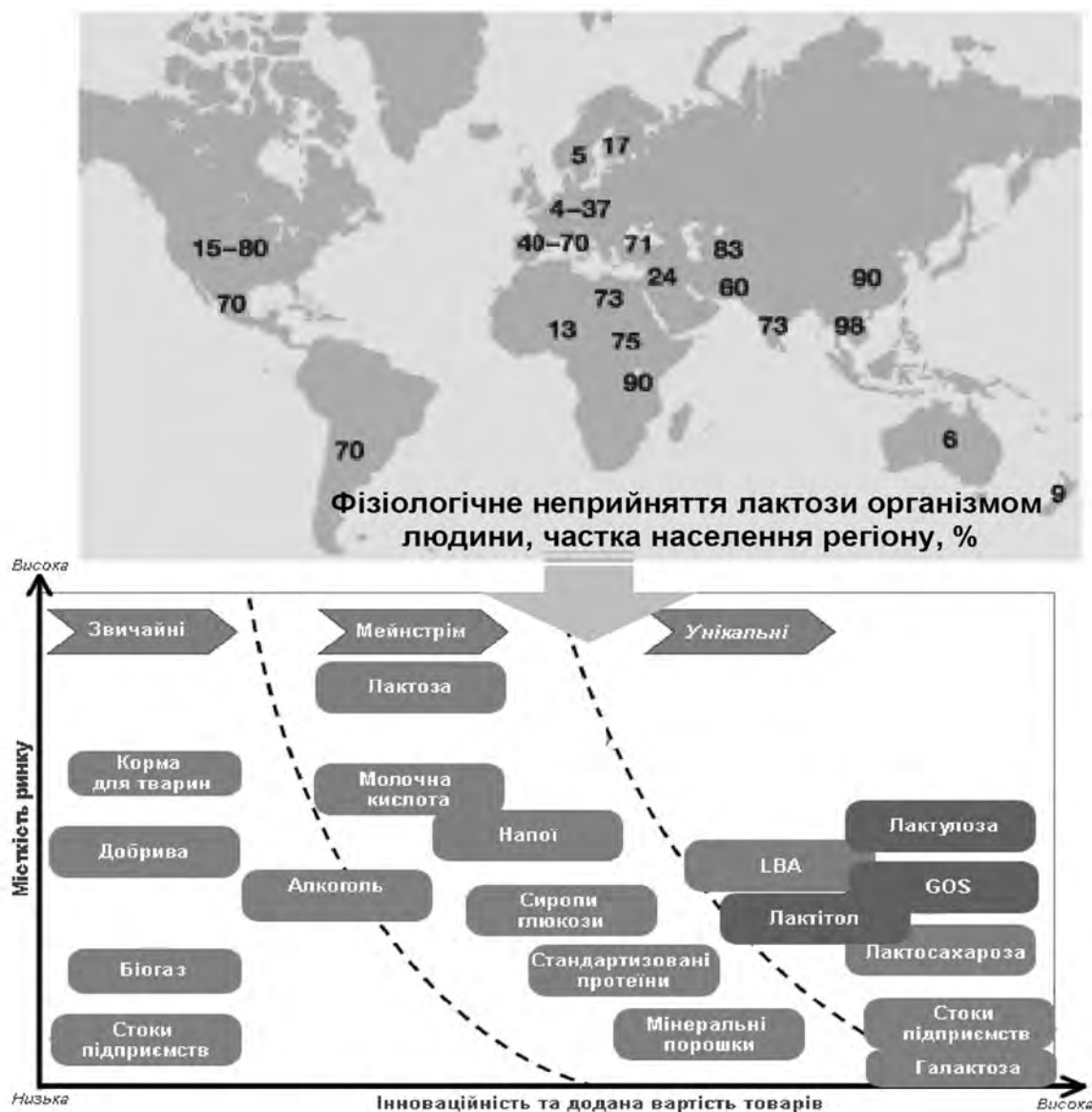


Рис. 13. Спрямованість стратегії групи «Лакталіс»

інтегрований розвиток бізнесу всіх елементів мережі створення цінності для споживачів, що, як правило, містить п'ять ключових пріоритетів:

- ◆ повне використання потенціалу успішних товарів та їх асортиментних комплексів;
- ◆ інноваційність діяльності, орієнтованої на забезпечення виявлених очікувань споживачів;
- ◆ високий рівень експертизи науково-дослідних результатів;
- ◆ розширення географії діяльності та партнерських зв'язків;
- ◆ довершеність виконання операцій;

- ◆ ключові компетенції у сфері виробництва функціональних продуктів, товарів для здоров'я, краси, інгредієнтів для промисловості та інших галузей з високим потенціалом зростання;
- ◆ захищена й ефективна система глобального розвитку бізнесу.

Рекомендації для українських підприємств

У сучасній економіці суттєво зростає диференціація серед показників роботи і ринкових позицій підприємств, що розвивають системний бізнес та орієнтуються на

високий рівень доданої вартості в діяльності на внутрішньому і міжнародних ринках, з одного боку, і, з другого – підприємств, які використовують потенціал ситуації для виживання і забезпечення прийнятнього рівня завантаження потужностей. Передумови такої диференціації, крім характерних для підприємств даної спеціалізації, обумовлені ринковою орієнтацією їх маркетингової діяльності. Саме тому особливої уваги у дослідженні потребують підприємства, орієнтовані на опанування більш прогресивних форм розвитку, таких як потенціал ефек-

Очікування споживачів щодо інноваційної спрямованості товарів з високим рівнем додаткової вартості

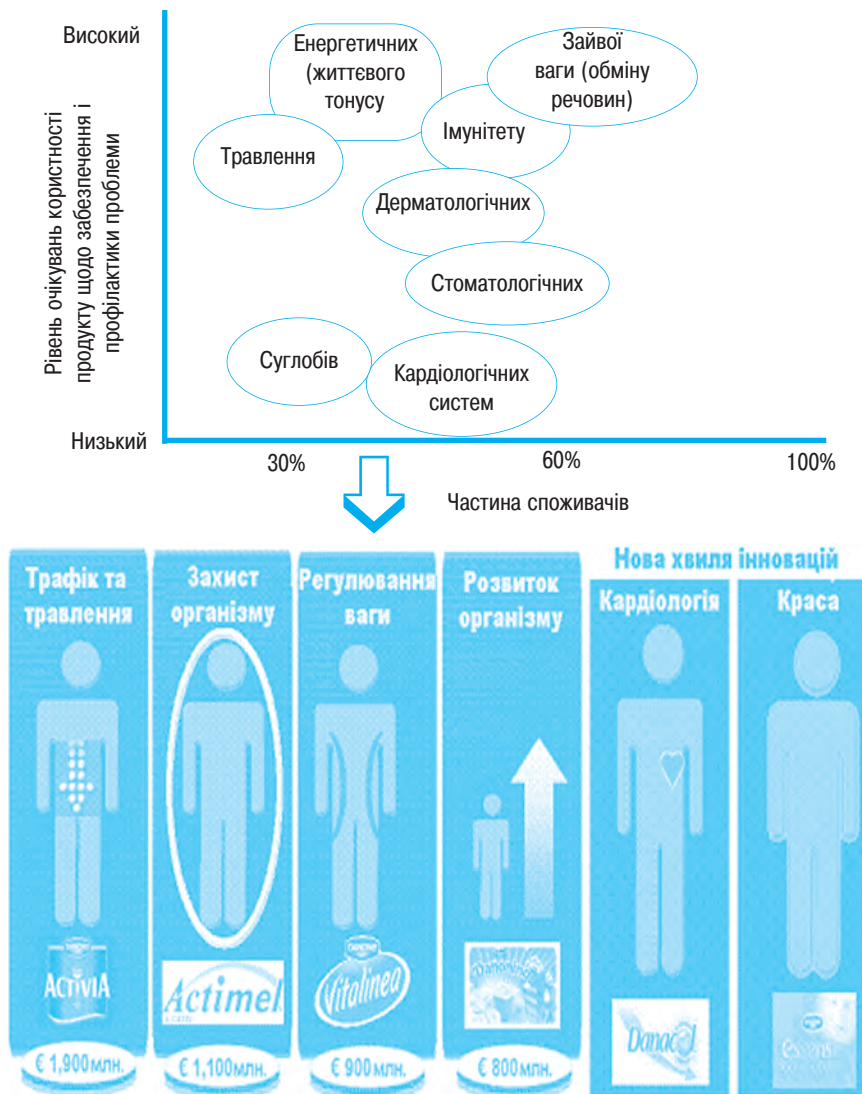


Рис. 14. Формування базису для розвитку стратегічно важливих компетенцій



Рис. 15. Елементи формування і розвитку комплексних пропонувань у маркетингу

тивності комплексної взаємодії і високий рівень системності в організації бізнесу.

Показовим прикладом у цьому контексті є групи «Данон» і «Лакталіс», що присутні на ринку України і базуються у Франції, і також мають близькі базові параметри національного ринку (рис. 10).

Зазначені компанії мають суттєві відмінності у стратегіях розвитку з акцентами, важливими для вітчизняних підприємств. Так, глобальне і ефективне лідерство компанії «Лакталіс», що розвивається на основі партнерства з іншими провідними операторами ринку, зокрема «Нестле», є прийнятною для українських підприємств альтернативою стратегії повномасштабного розгортання транснаціонального бізнесу, яка характерна для групи «Данон» (рис. 10).

Аналогічно спеціалізація «Лакталіс» може бути протиставлена розвитку на кількох суміжних ринках компанії «Данон» (рис. 11). У цьому разі бізнес останньої має більший потенціал стабільності, у тому числі за рахунок використання ефектів конвергенції ринків, більш глибоко і системно гармонізований з життєдіяльністю людини.

Говорячи про гармонізацію із життєдіяльністю людини, слід зазначити, що основою маркетингових стратегій компанії «Данон» і «Лакталіс» є потужний базис потреб людини, який має широкий діапазон комерційного розгортання.

Так, організми близько 70% населення планети за генетичних і фізіологічних особливостей не можуть нормально засвоювати молочну лактозу. Розв'язання цієї проблеми, що також визначає можливість поширення енергетично ефективних раціонів, являє собою основу стратегії групи «Лакталіс», яка передбачає розгортання інноваційної і маркетингової діяльності за двома векторами. Перший – запровадження на ринок адаптованих до специфічних потреб людей високорентабельних молокопродуктів, другий

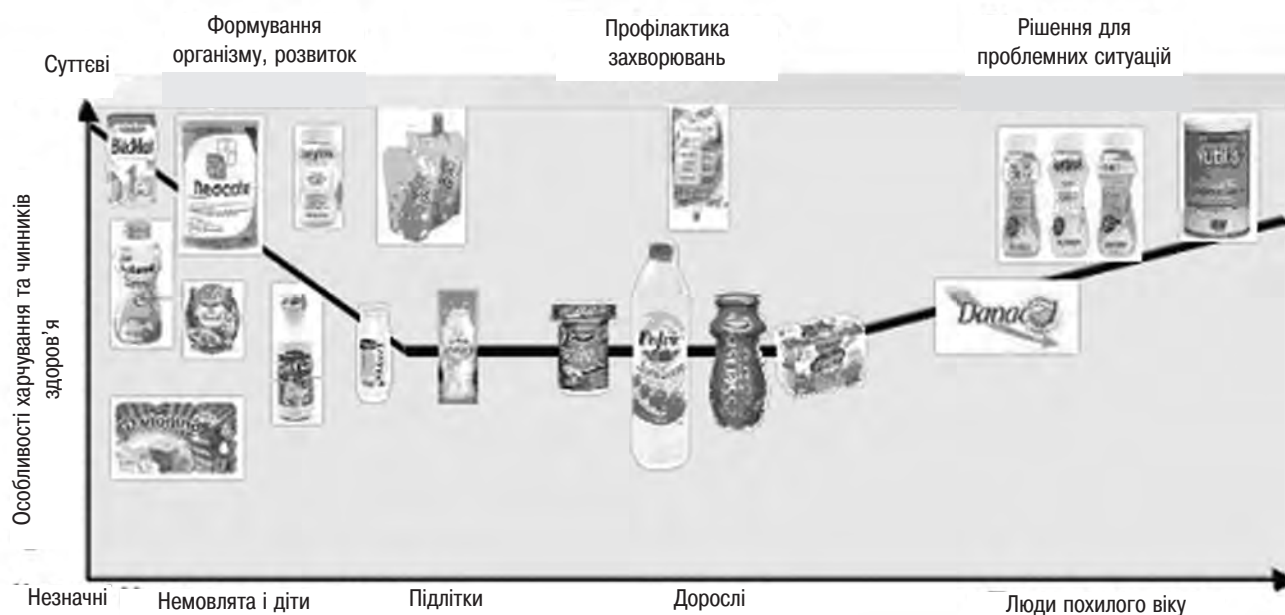
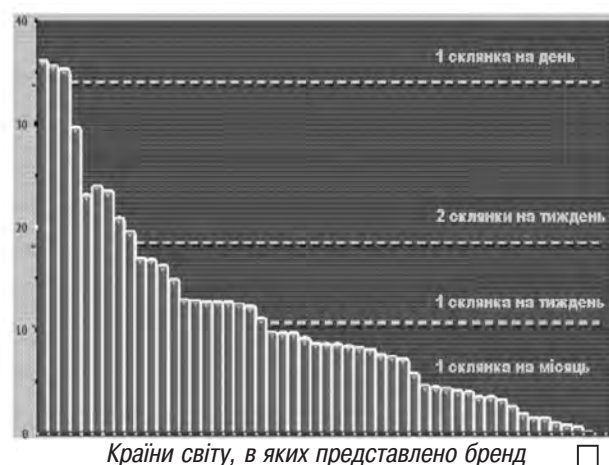


Рис. 16. Розгортання базису та ідентифікація оптимізаційних можливостей в реальних системах ринкових взаємодій



Частка ринку = Рівень проникнення x Рівень ексклюзивності x Рівень Інтенсивності



Рис. 17. Розгортання базису та ідентифікація оптимізаційних можливостей в реальних системах ринкових взаємодій

— збільшення глибини переробки відходів основного виробництва і пропонування цінних інгредієнтів для промисловості (рис. 12).

Місткість ринку інгредієнтів для промисловості на основі лактози завдяки маркетинговим заходам спеціалізованих компаній зростає надзвичайно високими темпами (у 2004 р. — 677 млн дол., а у 2006 р. — 1930 млн дол.). Товари з високим рівнем доданої вартості використовуються у харчовій промисловості, а саме, у виробництві продуктів для вигодовування немовлят і дітей, фармацевтиці, косметології тощо.

Приклад групи «Данон» — надзвичайно актуальний у контексті опанування вітчизняними підприємствами резервів інтенсивного нарошування і використання потенціалу внутрішнього ринку щодо попиту на товари з високим рівнем доданої вартості. Гарною демонстрацією можливостей методик у формуванні гармонізованого з актуальними параметрами покращення життєдіяльності споживачів. (рис.13).

Необхідні етапи ефективного зростання ринку такі: 1) органічне зростання; 2) агресивне зростання; 3) управління варіативністю, а складовими стратегії - вихід на цілісну модель діяльності; зміна параметрів споживання; закріплення на позиціях домінуючого постачальника (рис. 14).

Обмін у його повноцінній маркетинговій інтерпретації задає структуру і профіль просторів взаємодії, в яких діє споживач і підприємці. Управління категоріями-цілісностями передбачає глибоке розуміння схем організації купівельного процесу, життєдіяльності людей. Таким чином, ключові мотиви закупівель товарів (бажані/небажані результати) набувають у маркетингових моделях активного взаємозв'язку із порядком—схемами—алгоритмами організації споживання і життєдіяльності взагалі (структура стандартних

закупівель [асортимент, товари, бюджет, час купівлі тощо], закупівлі з огляду на ситуацію [подія, оточення, зручність, особливі умови споживання тощо]).

Врахуванню підлягає макро- та мікродинаміки. При цьому принципово важливими є:

- ◆ дотримання гуманістичних принципів у гармонізації елементів базису, що становить основу бізнес-компетенцій і ефективності маркетингу, з системами життєдіяльності споживачів (рис. 16);
- ◆ збереження контексту взаємодії з конкретизацією параметрів, важливих для результативності маркетингу, а також послідовності і порівнянності у проведенні розрахунків, сутнісної та за розмірностями показників (рис.17).

Висновки.

Особливості кон'юнктури сучасного ринку молокопродуктів, попри всі негаразди, відкривають перед вітчизняними виробниками нові можливості для формування потенціалу майбутнього зростання. Основою такого росту є реалізації життєвих стратегій споживачів.

Запропоновані рекомендації та методичні підходи можуть бути покладені в основу концепції розвитку вітчизняних молокопереробних підприємств, дозволяють подолати стереотипність у розумінні ключових ринкових тенденцій, а також створити більш адекватні існуючій кон'юктурі та конкурентній ситуації на ринку молока моделі бізнесу. Кожен з цих варіантів або їх спільна реалізація мають спиратися на визначені маркетингом сприятливі тенденції і фактори споживання.

Джерела

1. Schmidhuber J., Shetty P. The nutrition transition to 2030 // Food Economics - Acta Agriculturae Scandi-

navica. Vol. 2, No.3&4, 2005. — pp. 150 — 166.

2. James L. Seale, Jr. Changes in the Structure of Global Food Demand: Discussion // American Journal of Agricultural Economics, Vol. 80, No. 5, 1998. — pp. 1062-1063.

3. McMichael A.J. Diabetes, ancestral diets and dairy foods. An evolutionary perspective on population differences in susceptibility to diabetes, Health and Ethnicity, London and New York. 2001.

4. Иванов Д.В. Феномен потребления: критический подход // Социология потребления / Д.В. Иванов ; под ред Л.Т. Волчковой, В.Н. Мининой. — СПб. : Социологическое общество им. М.М. Ковалевского, 2001. — С. 10-25.

5. Diamond, J. Guns, Germs and Steel: The fate of Human Societies, London: Jonathan Cape. 1997. — 532 p.

6. Баранова Л.Я. Моделирование и прогнозирование спроса населения / Л.Я. Баранова, А.И. Левин. — М. : Статистика, 1978. — 208 с.

7. Боули А. Предложение, спрос, потребление / А. Боули. — М. : Наука, 1982. — 169 с.

8. Васина Л.Л. Нобелевские лауреаты XX века. Экономика / Л. Л. Васина. — М. : РОССПЭН, 2001. — 336 с.

9. Волд Г., Юрин Л. Экономические принципы потребления / Г. Волд, Л. Юрин. — М. : Экономика, 1972. — 272 с.

10. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / [Дж. М. Кейнс ; пер. с англ.; общ. ред. А.Г. Милевского, И.М. Осадчей]. — М. : Прогресс, 1978. — 494 с.

11. Огляд ринку молочних продуктів України у 2005 р. за матеріалами журналу „Світ продуктів” [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.marketing.vc>.

12. Hemme T. IFCN Dairy Report 2008 // IFCN Dairy Research Center at CAU University Kiel. — Kiel, Germany.

13. Ринок молока. Аналіз. Тенденції. Прогноз // Центр ринкової інформації АПК. — 2009.