

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки

**Ефективна ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 5, 2011 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 338.43:637.1:339.56

С. В. Харченко,  
аспірант, кафедра економіки підприємств,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»,  
викладач, кафедра економіки та підприємництва,  
Черкаський державний бізнес-коледж

## ПЕРЕДУМОВИ ТА ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

**Анотація.** Визначено основні передумови формування вітчизняного ринку молочних продуктів та вплив загальних глобальних тенденцій на подальший процес укрупнення ринку через консолідацію виробництва. Подано характеристику структури виробництва окремих видів молочної продукції по виробниках. Розглянуто фактори успіху в становленні стратегічного підходу до управління розвитком найкрупніших виробників молочної продукції.

**Annotation.** The basic premises of the domestic dairy market and the general global trends impact on the further process of integration market through the consolidation of production. The description of the structure of certain types of dairy products by producers. The factors of success in establishing a strategic approach to managing the development of the largest dairy producers.

**Ключові слова:** розвиток, ринок молочних продуктів, бренд, консолідація ринку, інноваційні продукти, конкуренція

**Постановка проблеми.** Молокопереробний сектор відіграє важливу роль в економіці держави та забезпеченні населення продуктами харчування першої необхідності. Кон'юнктура світового ринку сприяє виробництву молочних продуктів: високі ціни стимулюють збільшення обсягів виробництва, а зростання населення планети сприяє збереженню високих цін на молочні продукти в довгостроковій перспективі. В Україні молокопереробна галузь має високий потенціал, який недостатньо використовується на сьогоднішній день. Згідно з Меморандумом з економічного розвитку України, 7 місце в оцінці можливостей стратегічного значення займає саме виробництво молочних продуктів [1]. Сьогодні для галузі характерні різкі контрасти – одні виробники розвиваються успішно, інші перебувають на грані виживання. В умовах зменшення обсягів якісної сировини, зниження рівня споживання, низької купівельної спроможності населення молокопереробні підприємства змушені працювати на межі рентабельності, виробляючи низькомаржинальну продукцію. Розробка ефективних стратегій розвитку молокопереробних підприємств ускладнюється обмеженістю власних фінансових ресурсів, невизначеністю законодавства та інших факторів, а також відсутністю відкритої інформації про тенденції ринку молочної продукції. Урядові інституції не достатньо володіють необхідною інформацією про регіональні особливості ведення бізнесу, а статистична інформація не в змозі задовольнити адекватні питання вітчизняних та іноземних інвесторів. Разом з тим, цей ринок зберігає свою привабливість і заохочує інтерес крупних виробників до купівлі більш слабких конкурентів. Тільки сильні гравці ринку з детально розробленою стратегією і готовністю інвестувати в майбутній розвиток зможуть демонструвати позитивну доходність. Тому актуальним питанням на сучасному етапі залишається забезпечення подальшого ефективного розвитку та підвищення результативності діяльності молокопереробних підприємств.

Стан виробництва і перероблення молока в Україні вивчали багато вчених, серед яких В.Г. Андрійчук, В.Бойко, М.М.Ільчук, З.Васильченко, С.Васильчак, М.Дем'яненко, В.Зимовець, М.П.Коржинський, Ю.Коваленко, М.Коденська, В.Криворучко, А.Кульман, Л.О.Мармуль, В.Месель-Веселяк, Т.Л.Мостенська, О.С.Олійник, П.Саблук, І.Н.Топіха, В.Точілін, Д.Ф.Харківський, М.Чумаченко, О.О.Швець, О.Шпичак.

**Мета дослідження.** Метою статті є висвітлення передумов та сучасних тенденцій розвитку молокопереробних підприємств України з огляду на світові та внутрішні особливості ринку.

**Результати дослідження.** За роки Радянської влади створення української молокопереробної галузі та її розвиток поліпшили галузеву структуру харчової промисловості. На початку 90-років ХХ ст. в Україні внаслідок того, що імпорту молочної продукції не був розвинутий, на внутрішньому ринку утворився дефіцит молокопродуктів. Після кризи 1998 року внаслідок знецінення української гривні розпочався період відновлення зростання в агропромисловому секторі. Тимчасове зупинення поставок по імпорту сприяло зростанню попиту на вітчизняне молоко на внутрішньому ринку і розвитку виробництва в молочному секторі. Швидко збільшувалось виробництво сирів і деяких видів продукції з незбираного молока. Однак позитивні темпи зростання молочної промисловості відставали від позитивних темпів реальних доходів населення. В результаті, в споживанні деяких молочних продуктів, перш за все, сиру і масла тваринного походження зберігалась висока частка імпорту. Не дивлячись на те, що молочна промисловість України працювала в умовах недостатніх обсягів якісного молока-сировини, з початку 2000 року обсяги виробництва основних видів молочної продукції зростали. Найбільший приріст демонстрували виробництво сирів та продукції з незбираного молока.

В 2009 році порівняно з 2008 роком відбулося скорочення по всіх позиціях молочних продуктів. Як зазначає голова ради директорів Союзу молочних підприємств України Вадим Чагаровський: «За останні роки український ринок знаходиться в стані стагнації. У 2009 році було вироблено на 7% менше молочної продукції, ніж в 2008 році, а в 2010 році на 3% менше, ніж в 2009 році, хоча, незважаючи на кризу, катастрофічного падіння споживання молочних продуктів в Україні не відбулось. Ринок в очікуванні змін» [2].

Аналіз розвитку ринку молока та молочної продукції дозволяє виділити наступні основні тенденції у сфері виробництва, постачання молока для його переробки молокопереробними підприємствами та експорту і імпорту молочної продукції: дефіцит сировини на вітчизняному молочному ринку; стійка динаміка скорочення поголів'я корів; сезонний та дрібнотоварний характер виробництва молока; брак високоякісного молока; відсутність ефективних зв'язків між виробниками сировини і переробниками; значна частка імпорту на вітчизняний ринок деяких молочних продуктів; наявність потенціальних можливостей подальшого освоєння перспективних ринків.

За оцінками експертів український ринок молочної продукції достатньо розвинутий, насичений і не відрізняється від європейських ринків. Однак, за даними Держкомстату споживання молочної продукції на душу населення в Україні все ж в декілька разів нижче, ніж в європейських країнах. Так, наприклад, в центральних областях України зниження споживання для працездатного населення України становить від 30 до 40% відносно норми. І це зумовлює той факт, що 20-30% чоловіків і жінок різного віку страждають від нестачі кальцію. Це, безсумнівно, впливає на працездатність і здатність до фізичних навантажень, які, своєю чергою, є ключовими у збереженні здоров'я. Для виробників це говорить про те, що ринок має потенціал, в тому числі, за рахунок зміни культури споживання (частота покупки, ситуація споживання тощо). Аналізуючи зміни переваг у вітчизняних споживачів відносно молочних продуктів, можна відмітити, що в Україні не стали споживати більше молока, але споживачі перейшли з категорії modern dairy на традиційні товари, такі як кефір, а споживачі традиційної категорії стали купувати продукт на ринках. За цих умов, молочні підприємства змушені були орієнтуватись на виробництво продукції, попит на яку найменш еластичний.

Сучасний ринок молочних продуктів в Україні динамічно розвивається та є висококонкурентним сектором ринку продуктів харчування, відкритим для виробництва нових продуктів. Тільки крупних гравців на ньому складає близько 15-20, не говорячи вже про багаточисленних дрібних локальних виробників, кількість яких не перевищує декілька сотень. Така кількість гравців привела до того, що ринок на даний час є достатньо «подрібненим». Найбільш крупні гравці молочного бізнесу – компанії Danone, комбінат Придніпровський, Галичина, Lactalis, Західна молочна група та інші (рис. 1). Кожен з гравців-молочників має в своєму портфелі декілька категорій продуктів.

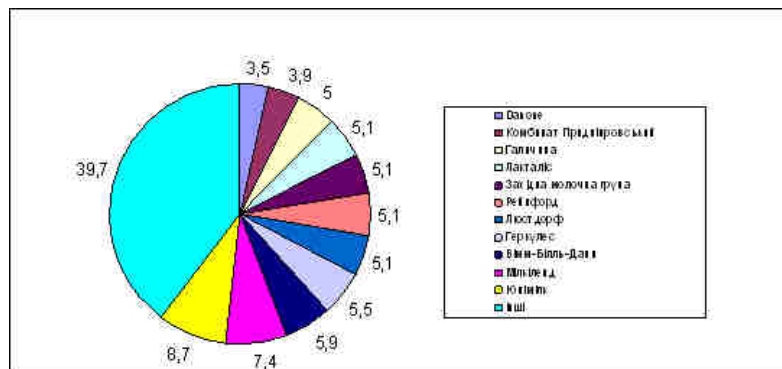


Рисунок 1. Частки найкрупніших виробників молочної продукції в Україні в 2009 році, %

В останні роки на українському ринку молочних продуктів спостерігались позитивні зрушення. Склались регіони інтенсивного виробництва, які відрізняються не тільки високими показниками продуктивності, але й позитивною динамікою обсягів виробництва в молочному секторі (табл. 1).

Таблиця 1. Географічна структура виробництва молочної продукції

Вид продукції	Області
Молоко оброблене рідке	Вінницька, Київська (включаючи м. Київ), Дніпропетровська, Харківська, Полтавська
Кисломолочні продукти	Харківська, Київська (включаючи м. Київ), Дніпропетровська, Донецька, Полтавська
Вершкове масло	Вінницька, Житомирська, Хмельницька, Сумська, Чернігівська
Сир	Полтавська, Сумська, Черкаська, Житомирська, Вінницька, Херсонська, Чернігівська
Сухі молочні продукти	Сумська, Полтавська, Київська

Після розпаду Радянського Союзу в Україні залишилось більше, ніж 600 підприємств молочної галузі. Вони були розподілені за територіальним принципом між 25 обласними молочними об'єднаннями. Деякі з цих підприємств існують і сьогодні. У цілому на вітчизняному молочному ринку зберігається тенденція концентрації виробництва і скорочення чисельності гравців.

За прогнозами фахівців кількість виробників молочної продукції в Україні через декілька років скоротиться до 100, а контролювати їх масу будуть 4-5 харчових холдінгів.

У вітчизняній молочної промисловості існує тенденція до витіснення дрібних молокозаводів з ринку, їх поглинання великими компаніями. У кращому разі, куплені останніми районні молокопереробні підприємства, використовуються для виробництва певних видів молочної продукції для збуту на місцевому ринку, в гіршому – для прийому, охолодження та транспортування сировини на головне підприємство.

Разом з тим, в Європі поглинання дрібних підприємств є нормальним процесом. Збільшення кількості завжди приводить до зменшення ціни.

Переробка молока в розвинутих країнах – перевага великих компаній. Так, компанії Arla Foods належить 39% ринку Великобританії, National Foods — 19% ринку Австралії, Meiji Dairies — 30% ринку Японії. До середини 2000-х рр. безумовним світовим лідером переробки молока була італійська компанія Parmalat, що володіє 3% ринка і 140 різними підприємствами по всьому світу.

Сьогодні одним з лідерів світового ринку переробки молока є новозеландська компанія Nestlé, яка в 2009 г. заробила \$25,9 млрд. (табл. 2).

Таблиця 2. ТОП 20 світових молочних компаній за 2009 рік

Місце	Компанія	Країна	Молочний товарообіг (\$ США
			млрд.)
1	Nestlé	Швейцарія	25,90
2	Danone	Франція	14,79
3	Lactalis	Франція	12,68
4	FrieslandCampina	Нідерланди	11,17
5	Fonterra	Нова Зеландія	10,20
6	Dean Foods	США	9,74
7	Arla Foods	Данія/Швеція	8,64
8	Dairy Farmers of America	США	8,10
9	Kraft Foods	США	6,79
10	Unilever	Нідерланди/Великобританія	6,38
11	Meiji Dairies	Японія	5,13
12	Saputo	Канада	4,97
13	Parmalat	Італія	4,93
14	Morinaga Milk Industry	Японія	4,81
15	Bongrain	Франція	4,57
16	Mengniu	Китай	3,77
17	Yili	Китай	3,54
18	Land O'Lakes	США	3,21
19	Bel	Франція	3,10
20	Tine	Норвегія	3,02

Джерело: <http://www.souzmoloko.ru/rinok/top20/>

Останні п'ять років в різних країнах спостерігається активний процес консолідації молочних ринків. Наприклад, в Данії більше 80% ринку контролює шведський кооператив Arla Food. В Нідерландах близько 60% ринку належить голландській компанії Campina. Найкрупніший світовий консолідатор в молочній

галузі – французька компанія Lactalis. Вона достатньо успішно розвивається в Європі і світі, всього в неї 125 підприємств, в тому числі і в Україні.

Оскільки вітчизняна молочна галузь на пострадянському просторі найбільш технологічно і ринковоозброєна, глобальні тенденції вплинуть на неї, в першу чергу.

В Україні триває процес укрупнення ринку через концентрацію виробництва. Процес укрупнення підприємств відбувається із залученням іноземних коштів та дуже часто з виходом на український ринок вже відомих світу торгових марок (табл. 3).

Таблиця 3. Хронологія злиття та поглинань на українському ринку молочної продукції

Рік	Покупець	Продавець	Сума угоди, млн. дол.
2000	«Вимм-Билль-Данн»	Київський міськмолкозавод №3	н/д
2001	Bongrain Group (Франція)	Звенигородський сироробний комбінат	н/д
2002	Планета Менеджмент (Росія)	Галактон	н/д
2004	Галактон	Кремез	н/д
2005	Данон	Херсонський міськмолкозавод	н/д
2005	Нутрітек	Хорольський молочно-консервний комбінат	н/д
2005	Гадячсир	Смілянський молочно-консервний комбінат	н/д
2006	Альміра (Україна)	Белицький молочноконсервний комбінат	н/д
2006	Renaissance Capital (Росія)	Клуб сиру	197
2006	Danone Group (Франція)	Молочний завод «Родич»	10
2007	Bel Group (Франція)	Шосткінський міськмолкозавод	40-50
2007	Молочний альянс (Україна)	Баштанський сирзавод	13-16
2007	Лакталіс (Франція)	Фані	40-45
2007	Мілкіленд-Україна	Чернігівський молочний комбінат	н/д
2007	Мілкіленд-Україна	Перший Київський молочний завод	н/д
2007	Молвест (Росія)	Криворізький міськмолкозавод №1	3-4
2007	Noem (Австрія)	Регіонпродукт	25-30
2008	Мілкіленд-Україна	Останкінський молочний комбінат (Росія)	40
2008	Терра Фуд (Україна)	Білоцерківський молочний комбінат	30
2008	Consortis Capital (Америка)	Великобурлуцький сироробний завод	10
2009	ИК «Велес капітал» (Росія)	Клуб сиру	н/д
2010	Group Danone (Франція)	"Юнімільк Україна»	н/д
2010	Західна молочна група (Україна)	Молочна компанія «Галичина»	н/д

На відміну від інших сегментів харчової промисловості, справжній перерозподіл молочного ринку почався тільки з 2002 року. При цьому вітчизняні підприємці виявились не готовими до появи російських підприємств як у фінансовому, так і в організаційному плані. Експансія крупних російських харчових холдінгів не була передбачена. Особливо це стосується компанії «Планета Менеджмент». Якщо продовольчо-товарна група «Вім-Біль-Дан Продукти Харчування», створена в 1992 році і відома як один з найкрупніших виробників молочної продукції в Росії, вже була присутня на українському ринку з 2000 року, викупивши контрольний пакет акцій Київського молочного заводу № 3, то компанія «Планета Менеджмент Сервіс», в основному спеціалізувалась на виробництві м'ясної продукції, до 2002 року молочними виробниками не сприймалась як потенційний конкурент, враховуючи її вік (не більше двох років). Разом з тим, їх прихід ознаменував появу найбільш крупних гравців на молочному ринку України. Значні фінансові можливості і агресивний стиль дозволив їм закріпитись. Інші російські компанії скуповують вітчизняні молочні заводи і не приховують свої плани через декілька років зосередити контроль над ринком молочної продукції України в своїх руках.

В структурі виробництва молочної продукції по виробниках також простежується тенденція скорочення кількості виробників. З ринку йдуть дрібні виробники, а частки великих виробників зростають.

В сегменті продукції з незбираного молока в Україні поки що немає такої консолідації ринку, як, наприклад у Франції чи Нідерландах. Основними гравцями в цьому сегменті є чотири мультинаціональні компанії (Wimm-Bill-Dann — PepsiCo, Lactalis, Danone и Unimilk) і українська компанія «Галичина», які спільно не контролюють навіть 40% ринку. Інші 60% ринку у 80 компаній.

Так, за останні 5 років, частка «інших» секторі продукції з незбираного молока скоротилася майже на 10% в натуральному вираженні. Але все ж, частка дрібних регіональних підприємств на українському ринку ще досить велика, що говорить про те, що ринок знаходиться в початковій стадії розвитку (рис. 2).

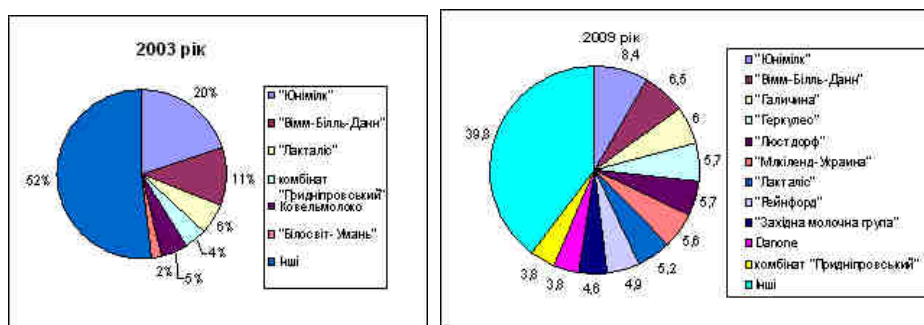


Рисунок 2. Найкрупніші компанії на українському ринку продукції з незбираного молока в натуральному вираженні

В інших сегментах молочного ринку ситуація інша, так як вони по-різному структуровані і консолідовані. Якщо, наприклад в сегменті продукції з незбираного молока конкурують п'ять компаній-титанів, то в сегменті вершкового масла таких гравців поки що немає, і в найближчі рік-два вони там не з'являться.

На думку більшості вітчизняних сироробів, минулі роки були непростими для них. Збереглася тенденція консолідації та поглинання гравців українського сирного ринку. Консолідація на ринку сирів вища, ніж в сегменті продуктів з незбираного молока, оскільки три компанії – «Молочний альянс», «Альміра» і «Мілкіленд» - займають більше 50% ринку. Але саме в цей сегмент очікується прихід нових гравців. Також на даному ринку працюють ще дві французькі компанії: Bell, яка придбала ВАТ «Шосткінський сирзавод» і Bongrain придбала ВАТ «Звенигородський сироробний комбінат». Компанія «Молочний альянс» придбала Баштанський сирзавод. Додаткові виробничі потужності впровадили на Пириятинському та Золотоніському сирзаводах, а також на Баштанському, Менському, Каневському підприємствах.

До Росії право поставляти сир мають всього декілька підприємств. У 2010 році до підприємств, що затверджені на право експорту піднадзорних грузів в Російську Федерацію, відносяться: Баштанський сирзавод, Бель Шостка Україна, Гадячсир, Дубномолоко, Лозовський молочний завод, Золотоношський маслоробний комбінат, Канівський маслосирзавод, Ковельмолочко, Крижопольська філія «Інтер-Фуд», Білоцерківський молочний комбінат, Техмолпром, Великобурлуцький сироробний завод, Глобинський маслосирзавод, Пириятинський сирзавод, виробниче об'єднання «Моліс», Прометей (філіал «Менський сир»), Рось (філіал Ахтирський сиркомбінат), Рось (філіал Роменський молочний комбінат), Світловодський молочно-сиромолочний комбінат, Хмельницька маслосирбаза. Інші ж виробники змушені задовольнятися експортом до Казахстану, Молдови і на інші також невеликі експортні ринки. У майбутньому зростання обсягів експорту буде відбуватися в

основному за рахунок продукції з незбираного молока і сичужних сирів [3].

В сегменті сгущених молочних консервів до сих пір спостерігається технологічне зловживання. Найбільшу частку ринку мають **Куль'янський** молочно-консервний комбінат (18%), Белицький молочно-консервний комбінат (16%), **Ічнянський молочно-консервний комбінат (13%)**.

В період фінансово-економічної кризи найбільші втрати мали гравці, які робили ставку на високомаржинальні продукти (йогурти та творожні вироби). Темпи їх споживання в умовах зниження платоспроможності скоротились. Деякі гравці молочної галузі переорієнтувалися на інші продукти, виробництво яких перетинається з переробкою молока. До них відноситься дитяче харчування. Основними виробниками продуктів дитячого харчування є ВАТ “Хорольський молококонсервний комбінат дитячих продуктів” (Полтавська обл.), ВАТ “Балтський молококонсервний комбінат дитячих продуктів” (Одеська обл.) – сухі молочні продукти, ТОВ “Південний консервний завод (Херсон), ВАТ “Одеський консервний завод дитячого харчування” – плодовоовочеві консерви і соки, ВАТ «Галактон», ТОВ «Фірма «Фавор» (Київ), ВАТ “Завод дитячого харчування “Салюс” (Київ), АТВТ АК “Комбінат “Придніпровський” (Дніпропетровськ), ТОВ «Люстдорф» (Вінницька область) – рідкі чи пастоподібні молочні продукти.

Таким чином, український ринок в найближчі два-три роки очікує подальша консолідація і зростання конкуренції. Треба зазначити, що конкуренція в галузі молокоперероблення є трірівневою: між великими підприємствами-лідерами галузі: зазвичай, за рахунок нецінових методів конкуренції; між великими та дрібними підприємствами галузі, які до недавнього часу можна сказати “мирно” співіснували, працюючи в неоднакових цінових сегментах та різних ринках (великі пропонували продукцію вищої якості за високими чи середніми цінами, реалізуючи її як правило в столиці та містах-мільйонерах, залишаючи дрібним молокозаводам ринкову нішу дешевшої продукції у регіонах). Та останнім часом молокопереробні гіганти наступають, намагаючись забрати у районних молокозаводах їхній сегмент ринку; серед дрібних, районних молокопереробних підприємств.

Загалом, аналізуючи історію розвитку підприємств-лідерів, можна констатувати, що більшість з них досягли успіху завдяки концентрації зусиль у трьох напрямках: технологія, маркетинг, сировина. В історичному розрізі це виглядає наступним чином.

На початку 1990-х керівникам молокопереробних підприємств більшою мірою допомагало везіння і певне чуття, оскільки розробленої стратегії на той час не було. В цей період відбулось формування професійної команди менеджерів, первинне накопичення оборотних коштів, необхідних для подальшого розвитку. Усвідомлений етап кардинальних технологічних змін у розвитку молокопереробних підприємств розпочався після 1996 року, коли виробники нарешті стали управляти власністю та використовувати прогресивні технології менеджменту. В період 1997-2000 рр. лідери галузі здійснили докорінну реконструкцію обладнання. Згодом, завдяки посиленню конкуренції, керівники зрозуміли, що успіх полягає не тільки у виробництві якісної сучасної молочної продукції, але й умінні її продати. Починаючи з 2000 р. молокопереробні підприємства активізують свою роботу у сфері маркетингу. Компанії починають проводити стратегічні дослідження ринку та пошук перспективних ніш на ньому, здійснюють прогнозування тенденцій, аналіз конкурентів. З цього ж самого періоду, відчувши гострий дефіцит сировини (у 2000 р. спад виробництва молока в Україні порівняно з 1990 р. був найбільшим), почалася активна робота зі створення сировинних зон. Так, компанією Данон одним з напрямків інвестицій обрано створення молочних ферм, оскільки в Україні за останні роки радикально зменшилась кількість корів і обсяги виробництва молока.

Сектор перероблення молока і виробництва молокопродуктів в Україні – це швидкозростаючий ринок, що динамічно розвивається, відкритий для розширення асортименту та розробки інноваційних молочних продуктів, які забезпечують основне зростання на ринку. Виробництво молочної продукції — це той вид економічної діяльності, на який протягом останніх років припадала найбільша кількість підприємств, що створювали і впроваджували нові або вдосконалені види інноваційної продукції. До числа новинок відносять товари з додатковою користю, так звані біозбагачені. При цьому різні категорії продукції не завжди об'єднані одним брендом – звідси широкий спектр брендів, упаковок і цін на молочні продукти. Як наслідок, значна «продуктово/пакувальна/цінова» варіативність – це одна з ключових характеристик ринку молочних продуктів.

Значимість молочних продуктів для українських споживачів навіть в період кризового падіння ринків залишається високою. Майже для половини населення України споживання молочних продуктів асоціюється зі здоров'ям, ще для 44% це смачна їжа і для такої ж частки – здорова їжа. В основу позиціонування багатьох брендів закладені саме ці споживчі цінності. Фактори ж вибору молочних продуктів у споживача залишаються такими ж, які і на інших продуктових ринках, - якість, свіжість і ціна.

Специфікою ринку молокопродуктів є високий рівень регіональності. Не дивлячись на те, що продукція крупних гравців добре представлена на національному рівні – в кожному окремо взятому регіоні, як правило, є свій «локальний» лідер. Це пояснюється тим, що для споживача надзвичайно важливо, щоб молочна продукція була вироблена в даному регіоні, тобто що вона так би мовити, «своя». Переваги споживачів на користь регіональних брендів впливають на формування бізнес-стратегій крупних компаній, які розширюються за рахунок поглинання регіональних виробництв. Так, локальні виробники попадають під національну «парасольку». Нерідко крупні компанії намагаються створити національний бренд, який для споживача виступив би своєрідним гарантом стабільної та високої якості. Таке позиціонування можливе, так як, на думку споживача, дрібні локальні виробники іноді не дотримуються стандартів якості. В той же час, в розподілі впливу на споживача спостерігається і зворотній процес – регіональна міграція, коли успішні сильні локальні бренди намагаються вийти за межі регіону.

**Таблиця 4. Вітчизняні бренди на ринку молочної промисловості, 2009 рік (млн. грн.) [4]**

Бренд	Компанія	Вартість бренду
Галичина	Галичина, ЗАТ	300,256
Рудь	Житомирський маслозавод, ВАТ	202,521
Слов'янські сири	Гадячсир, ЗАТ	171,781
Люстдорф (На здоров'я, Селянське, Буренка, Тотошка)	Люстдорф, ВАТ	153,427
Комбінат «Придніпровський» (Злагода, Лінія життя, Любимчик)	Комбінат «Придніпровський», ВАТ	116,864
Молочник	Молочник, ВАТ	57,092
Шостка (Шостка, Білі береги)	Шосткінський міськкомбінат, ВАТ	53,980
Славія	Баштанський сирзавод, ЗАТ	50,881
Моліс (Моліс, Моліса)	Моліс, ТОВ	41,909
Галактон	Галактон, ВАТ	36,939
Яготинське	Яготинський маслозавод, ВАТ	23,536
Гармонія	Лубенський молочний завод, ВАТ	17,963
Фані	Молочний Дім, ТОВ	11,155
KNK (Зарічча)	Купянський молочно-консервний комбінат, ЗАТ	5,107

Розширення портфелів компаній відбувається за рахунок виведення на ринок нових продуктів з молочною чи кисломолочною основою плюс додана користь продукту. Споживчий тренд – «здорове харчування» успішно використовують багато брендів, і актуальність теми здорової їжі не зникає. Також, не дивлячись на широкий вибір новинок на молочному ринку, значний оборот компаніям дає продаж традиційних молочних продуктів. Однак основне зростання відбувається за рахунок інноваційних продуктів. Крім задоволення споживчого попиту, нові продукти забезпечують унікальність позиції бренду на ринку і дають більшу чітке відмежування від конкурентів.

Свіжа тенденція молочної галузі – вибір натуральних продуктів. Тому успішний бренд повинен забезпечити максимальну природність продукту. Внаслідок цього відбувається переорієнтація споживача у смакових перевагах – відхід від екзотичних смаків (десертів, йогуртів) на користь традиційних продуктів (кефіру, простокваші, рязанки, сирів). Споживча орієнтація на вибір натуральних продуктів змушує виробників звертатись до продукції без ароматизаторів і добавок.

Додаткова складність для молочних брендів представляє низький рівень знань цін споживачем. Велику кількість споживачів молочної продукції скоріше пригадають величину середнього чеку, ніж точну вартість йогурту, який входить в споживчу кошик. Це знижує цінність конкуренції в сегменті вартості. Ознака сильного бренду – гнучка і швидка реакція на споживчі переваги. Так, зниження споживання преміум-брендів приводить до перегляду портфелів брендів і розширенню лінійки дешевших продуктів, як, наприклад, відбулось в компанії Danone, або до акценту деяких виробників на більш економічних сімейний упаковках, або просто до зменшення упаковок, як це зробила ТМ «Селянське». Однією з суттєвих складових бренду є упаковка, яка відіграє важливу роль укріпленні бренду,



підвищенню його вартості і прибутковості. Сучасна упаковка молочних продуктів різноманітна і варіюється від плівки до пластикової пляшки і картонної упаковки з кришкою. Попри європейської тенденції повернення споживача до скляної тари, в Україні вона присутня тільки в дитячому асортименті.

Актуальним питанням залишається підвищення вимог до якості молочних товарів. Міністерство аграрної політики та продовольства України розробило проекти, що затверджують технічні регламенти по виробництву молока і молочних продуктів. Прийняття проектів регламентів виробництва молока в Україні дозволить покращити товарообіг на внутрішньому ринку України, спростити торгові відносини при експортно-імпортних операціях і буде сприяти конкурентоспроможності відповідних продуктів вітчизняного виробництва на світовому ринку, обмежить надходження на внутрішній ринок неякісної і фальсифікованої продукції. Також це буде стимулом для розвитку виробництва продукції, підвищення її якості і дозволить конкурувати з зарубіжними аналогами як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Фінансова криза змусила всі підприємства переглянути свої інвестиційні плани. Це призвело до зміни пріоритетів щодо виробництва інноваційної продукції. В період кризи крупні молокопереробні підприємства з метою скорочення витрат вдалися до призупинки виробництва, звільнення частини працівників, зняття з виробництва частини преміальних продуктів. Практично всі виробники молочних продуктів відчули дефіцит обігових засобів, адже в банках неможливо було взяти нові кредити, погіршилась платіжна дисципліна роздрібних мереж. Збереження ринкових позицій вимагало реконструкції асортименту: збільшення виробництва традиційних продуктів (питного молока, сиру, сметани) і зменшення обсягів виробництва продуктів преміальної групи – молочних десертів, йогуртів. Активізація інвестиційної діяльності в молокопереробній промисловості прогнозується на 2011-2012 роки [5].

Процес модернізації і впровадження нових технологій на українських молочних підприємствах проходить більш активно, ніж на російських. У цьому питанні українські виробники випередили північних сусідів на 2-3 роки. До цих дій вітчизняних молочарів підштовхує більш жорстка, ніж на російському ринку, конкурентна боротьба. І якщо в Україні з загальної кількості молокопереробних заводів модернізовано приблизно 30 % підприємств, то в Росії – не більше 10 %. У відновлення українських підприємств – виробників незбираних молочних продуктів у 2004-2005 роках було інвестовано \$30-50 млн. У результаті асортимент молочної продукції на внутрішньому українському ринку сьогодні більш широкий, ніж на російському. Так, виробники сирів, котрі вже провели модернізацію, можуть тепер використовувати цю перевагу (виробляти сири поліпшеної якості, знизити витрати сировини, стабілізувати якість, розширити асортимент) при експорті сирів у Російську Федерацію.

**Висновки.** Збереження постійного асортименту, постачання свіжих продуктів, розробка інноваційних продуктів – всі ці питання відносяться до найбільш важливих пунктів програм стратегічного розвитку молокопереробних компаній. Від цього напрямку залежить, чи вдасться їм вижити в умовах жорсткої конкуренції. Достиження інноваційних конкурентних переваг вітчизняними підприємствами залежать, в першу чергу, від державної підтримки, науково-технічної та інноваційної політики, впровадження сучасних технологій виробництва та управління підприємством. Сучасний етап становлення стратегічного підходу до управління розвитком молокопереробних підприємств характеризується розробкою перспективних напрямків підвищення рівня використання потенціалу за рахунок використання сучасних можливостей технічного переоснащення, інформаційної підтримки менеджменту підприємств, використання найновіших технологій у виробництві.

#### Список використаних джерел:

1. Стратегічний вибір щодо прискорення та підтримки зростання в Україні. Меморандум з економічного розвитку [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://web.worldbank.org>
2. Чагаровский В. У нас нет молока, о котором заявляет наша статистика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agroconf.org/content/u-nas-net-moloka-o-kotorom-zayavlyayet-nasha-statistika-vadim-chagarovskiy>
3. Предприятия, утвержденные на право экспорта поднадзорных грузов в Российскую Федерацию. - Режим доступу: <http://www.fsvps.ru/fsvps/importExport/ukrain/enterprises.html?product=26&productType=5>
4. Что происходит на рынке молочных продуктов [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.kontrakty.ua/business/companies/11179>
5. Куда инвестировать в 2010 году [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ukrudprom.com>

*Стаття надійшла до редакції 12 травня 2011 року.*



ТОВ "ДКС Центр"