

Формування конкурентних переваг підприємства кондитерської галузі

Ю. В. ЧОРТОКⁱ, Л. Л. ГРИЦЕНКОⁱⁱ, Р. М. НЕЧИПОРЕНКОⁱⁱⁱ,
І. В. ФЕДОРИШИН^{iv}, Л. І. СКОРОХОДОВА^v

Статтю присвячено дослідженню основних тенденцій розвитку підприємств кондитерської галузі упродовж останніх років із метою визначення особливостей розвитку галузі й окреслення майбутніх перспектив розвитку вітчизняних підприємств-виробників кондитерської продукції. Дослідження динаміки виробництва кондитерської продукції виявило падіння обсягів в Україні. Основними причинами такої тенденції вважається падіння доходів населення. Аналіз експортно-імпорتنних операцій показав переорієнтацію вітчизняних виробників на зовнішній ринок. Було встановлено, що, незважаючи на системну кризу, окремі виробники кондитерської продукції істотно збільшили свої прибутки, що свідчить про можливості та потенціал розвитку галузі. Також встановлено, що три кондитерські компанії України входять до світового рейтингу Global Top 100 Candy Industry, а саме до сотні найбільших у світі виробників солодощів входять три українські компанії – «Roshen» (25-та позиція у рейтингу 2018 р., 24-та – у 2017 р.), «АВК» (64-та позиція у рейтингу 2018 р., 67-ма – у 2017 р.) та «Konti Group» (43-та позиція у рейтингу 2017 і 2018 рр.). Також авторами оцінено та проаналізовано результати діяльності ПрАТ «Монделіз Україна», що входить до складу Mondelez International – одного зі світових лідерів у виробництві кондитерської продукції за версією того самого рейтингу. Авторами було розраховано показники ділової активності підприємства, проаналізовано зовнішнє середовище та можливі прогнозовані зміни на діяльність ПрАТ «Монделіз Україна» за допомогою моделі STEEPLE – аналізу, досліджено характеристики цільової групи споживачів, оцінено основних конкурентів та сформовано карту «конкурентного профілю» підприємства, окреслені головні глобальні тенденції розвитку ринку кондитерської продукції.

Ключові слова: кондитерська галузь, експорт, імпорт, конкуренція.

УДК 330.34

JEL коди: F10, F23, F61, L11, L66

Вступ. Світові тенденції розвитку кондитерської галузі спонукають вітчизняних виробників до пошуку нових підходів для отримання популярності серед споживачів. Ринок кондитерських виробів України досить стрімко розвивається: нарощуються обсяги виробництва, а головне – споживачі потребують нових видів кондитерських виробів, на що галузь, аби не втрачати доходи, має швидко реагувати розширенням асортименту, не припиняючи виробництво традиційної продукції, дотриманням усіх

ⁱ Чортюк Юлія Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування Сумського державного університету;

ⁱⁱ Гриценко Ларина Леонідівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів і підприємництва Сумського державного університету;

ⁱⁱⁱ Нечипоренко Роман Миколайович, аспірант кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування Сумського державного університету;

^{iv} Федоришин Іван Володимирович, студент Навчально-наукового інституту фінансів, економіки та менеджменту імені Олега Балацького Сумського державного університету.

^v Скороходова Лідія Іллівна, викладач економічних дисциплін Машинобудівельного коледжу Сумського державного університету.

© Ю. В. Чортюк, Л. Л. Гриценко, Р. М. Нечипоренко, І. В. Федоришин, Л. І. Скороходова, 2018.
<https://doi.org/10.21272/mer.2018.82.06>



вимог громадських, екологічних, торговельних та інших організацій, виробництво продукції категорії «преміум», пристосування до нових норм законодавства тощо. В умовах стабілізації економіки спостерігається зростання споживання дорогих виробів, так званої продукції «преміум-класу». В сегменті цукристих кондитерських виробів явним є зростання споживання шоколаду та виробів із нього [1, 7].

Постановка проблеми. Виробництво кондитерської продукції в Україні протягом останніх років зменшувалося. Так, згідно з офіційними даними [5] в період 2011–2017 рр. зниження становило 22,2 %. Вітчизняний ринок кондитерських виробів налічує близько 800 виробників і характеризується високим рівнем конкуренції та ступенем насиченості, тому лідируючу позицію займають ті виробники, які першими реагують на зміну запитів споживачів, динамічно оновлюють асортимент продукції й насичують його новинками. Варто відзначити, що послаблення тиску, нові еко- та крафтові тренди на кондитерському ринку України сприяють розвитку локальних кондитерських бізнесів.

Ключові підприємства сконцентрували зусилля на освоєнні міжнародних ринків, боротьба за частку яких для них є більш рентабельною та вигідною справою, аніж конкуренція за український ринок. Для більшості зовнішній ринок вважається пріоритетним, і саме йому приділяється найбільша увага. Так, згідно з даними Державної митної служби [10] за перший місяць 2018 року з України було експортовано 6,165 тис. т кондитерських виробів (зокрема білий шоколад), що на 25 % більше за експорт січня 2017 р. та на 3,367 тис. т, якщо порівняти з аналогічним місяцем 2016 р. Основними країнами, куди відбувалися поставки, були Казахстан (0,996 тис.), Білорусь (0,618 тис. т), Польща (0,353 тис. т), Азербайджан (0,339 тис. т), Монголія (0,309 тис. т), Ірак (0,308 тис. т), Данія (0,302 тис. т), Іран (0,231 тис. т), Литва (0,226 тис. т). Експортний обсяг перевищує імпортований у 9 разів, що свідчить про високий рівень задоволення споживачів товарами вітчизняних виробників. Щодо експорту шоколадних виробів як виду кондитерських виробів, то у 2017 році загальний обсяг експорту шоколадних виробів становив 60,898 тис. т із загальною вартістю 150,113 млн USD, у першому кварталі 2018 року експорт українського шоколаду зріс більше ніж на 30 %. Із січня до березня 2018 року Україна продала за кордон шоколаду на 40 млн долларів, це на 9,5 млн більше, ніж за аналогічний період 2017 року [5].

Питанням оцінки й аналізу кондитерської галузі України присвячено праці багатьох науковців та експертів, зокрема Т. А. Говорушко [2], Д. О. Кроніковського [3], О. В. Шестак [9] та ін.

Метою дослідження є здійснення аналізу конкурентних переваг вітчизняних підприємств-виробників на ринку кондитерських виробів та формування рекомендацій щодо збільшення їх конкурентоспроможності на міжнародному ринку відповідно до глобальних тенденцій.

Результати дослідження. Фахівці стверджують, що на ринку кондитерських виробів України два роки поспіль простежується тенденція до відновлення та зміцнення [8]. Про це свідчать і позиції в рейтингу Global Top 100 Candy Industry за останні роки [11]. До сотні найбільших в світі виробників солодощів входять три українські компанії – «Roshen» (25-та позиція у рейтингу 2018 р., 24-та – у 2017 р.), «АВК» (64-та позиція у рейтингу 2018 р., 67-ма – у 2017 р.) та «Konti Group» (43 позиція у рейтингу 2017 і 2018 рр.). Причому їх позиції в рейтингу рік від року зростають.

Лідерами в світі у 2017–2018 рр. є Mars Inc., Mondelez International та Ferrero Group [11]. Із наведених лідерів лише компанія Mondelez International має виробничі потужності в Україні. Вони представлені ПрАТ «Монделіс Україна», розташованому у

м. Тростянець Сумської області. ПрАТ «Монделіс Україна» є одним із лідерів на ринку харчових продуктів України у категоріях кави, виробів із шоколаду, солоних снеків та печива. Компанія працює в Україні з 1995 року. До складу підприємства входять Тростянецька шоколадна фабрика «Україна» та дочірнє підприємство ТОВ «Чіпси Люкс» Місія ПрАТ «Монделіс Україна»: «Створювати смачні миті радості» [6].

Продукція «Монделіс Україна» представлена в Україні торговими марками: «КОРОНА», MILKA, «ЛЮКС», JACOBS, CARTE NOIRE, «ВЕДМЕДИК «БАРНІ», «Belvita!Добрий Ранок!», TUC, OREO, PICNIC, DIROL, HALLS, TASSIMO.

Із 2003 року «Монделіс Україна» керує розвитком бізнесу на ринку Молдови, з 2005 року – на ринках Білорусі, Грузії, Вірменії та Азербайджану, а з 2008 року – також на ринках Казахстану, Узбекистану, Киргизстану, Таджикистану, Туркменістану та Монголії. За 23 роки роботи в Україні бізнес компанії зріс більш ніж у 100 разів і сьогодні становить понад \$400 млн. Більше \$200 млн інвестувала «Монделіс Україна» у розбудову бізнесу та економіки України. Понад 1,6 млрд грн податків сплатила до державного бюджету компанія «Монделіс Україна» за час роботи в Україні [6].

Для дослідження конкурентних переваг цього підприємства на ринку кондитерських виробів було проаналізовано результати його діяльності за декількома групами показників.

Так, результативність роботи підприємства на ринку визначається абсолютними та відносними показниками ділової активності, розрахунок яких наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Показники ділової активності підприємства на ринку
[розроблено І. В. Федоришином]

Показник	Формула для розрахунку	Розрахунок
Місткість ринку	$M_p = Q, \quad Q = n \times p \times q,$ M_p – місткість ринку; Q – сукупний ринковий попит; n – кількість потенційних споживачів; p – ціна одиниці продукції; q – кількість покупок за певний період	У 2017 році обсяг кондитерського ринку України у грошовому виразі зріс (в доларовому еквіваленті) на 24 % і становив 2,12 млрд дол. Ринок становив 712 тис. тонн (у натуральному еквіваленті), що на 0,7 % більше, ніж у 2016 році. В грошовому еквіваленті ринок зріс на 24 % – до 16,2 млрд грн
Фактична частка ринку, що належить організації	$ЧР = \frac{O_{np}}{M_p} \times 100\%$, де O_{np} – обсяг продажів; M_p – місткість ринку	$ЧР = 4910391000 \times 100\% = 26,3\%$
Відносна частка ринку	$ВЧР = \frac{O_{np\text{орг}}}{O_{np\text{конк}}}$, де $O_{np\text{орг}}$ та $O_{np\text{конк}}$ – обсяг продажів підприємства та його головного конкурента на даному сегменті ринку	$ВЧР = \frac{4910391000}{7720565000} = 0,58$

Також було проаналізовано зовнішнє середовище та можливі прогнозовані зміни на діяльність ПрАТ «Монделіс Україна» за допомогою моделі STEEPLE – аналізу (табл. 2), шкала оцінювання від 1 до 5.

Таблиця 2

Зміст STEEPLE-факторів [розроблено І. В. Федоришиним]

Буква	Зміст	Ступінь впливу на діяльність	Які зміни, що прогноуються, повинні вплинути на організацію
S	Соціальні та культурні фактори, до яких належать мова, культура, відносини та ментальність, що впливають на майбутнє ринку	4	Можна віднести зміну смаків споживачів як за рахунок підвищення ціни на продукцію, так і надання переваги продукції конкурентів
T	Інновації у галузі технологій та продуктів, що показують, як розвивається ринок, а також майбутній розвиток досліджень	5	Виробникам солодоців доводиться уважно стежити за тенденціями світових кондитерських ринків. Розвиток інновацій у виробництві спостерігається, як правило, на великих підприємствах. Компанії впроваджують інновації не лише у виробництві, але і в логістичних, а також в управлінських процесах
E (E1)	Захист навколишнього середовища – аспекти, що оцінюють ступінь впливу організації на нього на даний момент і те, яким буде цей вплив у майбутньому	3	Екологічний стан на структурних підрозділах ПрАТ «Монделіс Україна» не погіршився, існуюча концентрація шкідливих речовин в атмосфері залишиться на рівні максимально допустимих викидів, затверджених Управлінням екології
E (E2)	Економіка та конкуренція на ринку, що враховують такі фактори, як економічний цикл, інфляцію, ціни на енергоносії та інвестиції	5	Ринок кондитерських виробів в Україні є досить конкурентним. Зменшення реальних доходів громадян впливає на те, що обсяг реалізації продукції зменшуватиметься
P	Політичні фактори, що пропонуються та будуть впливати на організацію та його робочу силу	2	Великими кондитерськими компаніями в Україні володіють колишні народні депутати. Політичні сили впливатимуть на розвиток кондитерського ринку України через законодавство
L	Юридичні фактори, обумовлені законодавством, що діє в країні	4	ПрАТ «Монделіс Україна» реалізує свою продукцію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, тому вона повинна враховувати як українське законодавство, так і законодавство тих країн, з якими співпрацює
E (E3)	Освіта, навчання та працевлаштування – тенденції, що впливають на наявність кваліфікованої робочої сили	2	У плані освіти Україна і в подальшому буде орієнтуватися на прирівняння рівня освіти в Україні до рівня освіти європейських та інших розвинених держав

Для аналізу безпосередньо конкурентоспроможності ПрАТ «Монделіс Україна» було проаналізовано основних конкурентів. Результати аналізу із зазначенням ступеня впливу конкурентів на ключові фактори успіху підприємства у галузі подані в табл. 3.

Необхідно відзначити, що дві третини всього ринку і три чверті експорту контролюють дев'ять виробників кондитерської галузі, а саме: «Roshen», «АВК», «Конті», «Світоч» (Nestle), «Kraft Foods Україна», «Бісквіт-Шоколад», «Житомирські ласощі», «Полтавакондитер», «Світ ласощів» та ін. Між першими 12–15 найбільшими компаніями конкуренція зберігається на досить високому рівні – як за ціновими, так і за неціновими (якість, упаковка тощо) параметрами.

Таблиця 3

Інформація про найбільш впливових конкурентів з основної продукції
[розроблено І. В. Федоришином]

Найменування продукції (виду продукції)	Найменування конкурента	Країна походження конкурента	Ступінь конкуренції		
			незначний вплив	середній вплив	значний вплив
Шоколад	Міжнародна кондитерська корпорація ROSHEN та компанія «АВК»	Україна			X
Кондитерські вироби («Барні», «Тук»)	-	Україна	X		
Кава	ТОВ «Nestle-Україна» (ТМ Nestle) та СП «Галка»	Україна			X

Для дослідження характеристик цільової групи споживачів доцільно визначити найбільш важливі, скориставшись методикою сегментування Ф. Котлера (табл. 4).

Таблиця 4

Портрет цільової аудиторії [розроблено Р. М. Нечипоренком, І. В. Федоришином]

Критерій визначення	Приклад
1	2
<i>За географічним принципом</i>	
Сезонність	Найпоширенішою проблемою кондитерського збуту є яскраво виражена сезонність: наприклад, новорічні свята, 8 Березня, що супроводжуються сплеском продажів. Зазвичай у передноворічний період у країні зростає виробництво і споживання солодощів. У березні-квітні сплеск продажів також яскраво виражений, що пов'язано з традиційними сезонними та релігійними святами
<i>За демографічним принципом</i>	
Вік (років)	Споживачами є всі люди, які споживають кондитерську продукцію без обмежень за віком та статтю. Кондитерську продукцію купують в основному люди віком від 14 до 55 років. Найчастіше купують шоколадну продукцію люди віком 16–39 років
Стать	За маркетинговими дослідженнями жінки частіше вибирають шоколад із наповнювачами, чоловіки – чорний без додавань
Етапи життєвого циклу сім'ї	За дослідженнями молодь в основному обирає нові марки, похилі люди – старі

Продовження табл. 4

1	2
Рівень доходів, грн	Найчастіше купують шоколадну продукцію люди із середнім рівнем доходу та вищим
<i>За поведінкою</i>	
Переваги товару, основні характеристики	Продукція випускається на високотехнологічному обладнанні від провідних європейських виробників. Дотримання санітарно-гігієнічних норм та виробництво продукції із найбільш свіжої і натуральної сировини має дуже важливе значення для наших співвітчизників
Статус користувача	Здебільшого українці (84 %) купують шоколад відомих торгових марок, довіряють 2–3 маркам (58 %), та 26 % – одній
Мотиви здійснення вибору кондитерської продукції	При купівлі кондитерських виробів споживач в основному керується такими мотивами, як: смак шоколаду, реклама, якість, вартість, яскрава упаковка, торгова марка

Інтегральну оцінку конкурентоспроможності можна отримати через оцінку показників ключових підсистем організації за допомогою експертних оцінок, а також у результаті опитування споживачів та аналізу показників ділової активності.

Конкурентоспроможність товару, виходячи з експертного методу, визначають у такий спосіб:

$$K_T = \sum_{j=1}^m \frac{\sum_{i=1}^n B_{ij} / n}{B_{\max}} \times a_j \rightarrow 10, \quad (1)$$

$$\sum_{j=1}^m a_j = 10.$$

де K_m – конкурентоспроможність товару (його значення від 2 до 10); n – кількість експертів; B_{ij} – експертна оцінка i -м експертом j -го фактору конкурентоспроможності товару; a_j – вага j -го фактору. Вага фактору залежить від кількості факторів. У нашому випадку чотири фактори мають вагу від 4 до 1 відповідно для якості товару, ціни, якості сервісу та експлуатаційних витрат. B_{\max} – максимальна оцінка, яку може дати експерт з кожного фактору (для нашої задачі $B_{\max} = 5$).

Також було визначено значення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Монделіс Україна», а саме шоколаду «Корона». Результати оцінок експертів показали, що конкурентоспроможність товару оцінюється в 8,1–8,4 бала з 10 за оцінками різних експертів, тобто у підприємства є резерви (19 %) для підвищення конкурентоспроможності за всіма напрямками.

На основі результатів проведеного аналізу результатів діяльності ПрАТ «Монделіс Україна» запропоновано здійснювати аналіз конкурентоспроможності організації за такою картою – «конкурентним профілем підприємства» (табл. 5).

Таблиця 5

Карта «конкурентного профілю» підприємства [розроблено авторами]

Критеріальна база оцінки	Характеристика
Організація	«Монделіс Україна»
Форма власності	Публічне акціонерне товариство
Вид діяльності	Є одним із лідерів на ринку харчових продуктів України у категоріях кави, виробів із шоколаду, солоних снєків та печива
Місія організації	«Створювати смачні миті радості» (пропонується)
Головна мета	Максимізація прибутку
Організаційна структура	Тип: лінійна. Рівень керованості: 0,88
Основні компетенції організації	<i>Кадрові:</i> - формування ефективної команди; - розвиток персоналу та самовдосконалення. <i>Збутові:</i> - широка збутова політика; - рекламні компанії
Аналіз загальної ефективності діяльності	Рентабельність діяльності: 0,10. Чистий прибуток: 452 998 тис. грн (2017)
Аналіз системи управління людськими ресурсами	Коефіцієнт плинності: 0,05. Коефіцієнт закріплення: 1,89
Ефективність виробничої діяльності організації	Річний обсяг виробництва: 4 910 391 тис. грн. Рентабельність виробництва: 1,62
Показники загальної результативності діяльності компанії на ринку	Товарообсяг: 4401870 тис. грн. Частка ринку: 26,3 %
Показники ефективності фінансової діяльності	Ліквідність: 0,09. Прибутковість: 0,94
Загальна конкурентоспроможність організації	Конкурентоспроможність товару оцінюється як 8,1–8,4 бала з 10, тобто в організації є шанси для підвищення конкурентоспроможності за всіма напрямками
Обрані напрямки розвитку організації	Основне завдання компанії на найближчі роки – це зміцнення лідерських позицій на українському ринку. У подальшому ПрАТ «Монделіс Україна» збирається продовжувати свої інновації щодо випуску кондитерських виробів для своїх споживачів

Таким чином, ПрАТ «Монделіс Україна» повинне й надалі здійснювати пошук своїх споживачів, розробляти нові види продукції, що збережуть конкурентні переваги та стійкість підприємства, оскільки якість виготовленої продукції відповідає світовим стандартам.

Вважаємо, що для розвитку компанії потрібно залучати додаткові кошти:

- для самого підприємства;
- для підтримки його прибутковості;
- на проведення маркетингових досліджень з метою розширення ринків збуту;
- на інноваційні заходи, як у виробництві, так і в управлінні.

Висновки та перспективи подальших наукових розробок. За п'ять останніх років кондитерський ринок України сильно змінився. В умовах економічного спаду багато великих гравців здали свої позиції чи вдалися до перегляду стратегії виживання. А покупці вже по-іншому, більш серйозно ставляться до вибору солодошів. Зараз під час

вибору товару відіграє роль країна виробника: покупець частіше вибирає українську продукцію. Її популярність обумовлена трьома такими факторами:

- ціна – вітчизняна продукція зазвичай доступніша, ніж імпортна;
- якість – українські компанії пропонують широку лінійку продукції гарної якості;
- тренд «Made in Ukraine» – українці прагнуть підтримати місцевих кондитерів.

Покупці звертають більше уваги на дизайн упаковки. Віддають перевагу привабливим, незвичайним формам і натуральним складовим солодошів. Ці критерії, як раніше, серед найсильніших кондитерських трендів 2018 р.

Аналіз ринку кондитерських виробів 2017 р. демонструє, що перспективи розвитку внутрішнього ринку не занадто райдужні. Незважаючи на те, що шоколад українського виробництва б'є рекорди на ринках ЄС, Казахстану, США, Білорусі та Азербайджану, бурхливого зростання ринкової частки в Україні чекати не слід. Прогнозується зростання виробництва шоколаду на рівні 2–3 % та печива – на рівні 8 %. Але попри все є позитивна динаміка та якісні зрушення у відносинах між виробником та покупцем. Домінуючими тенденціями в кондитерському виробництві залишаються істотне падіння імпорту та збільшення експорту, а також розквітання малого та середнього кондитерського бізнесу, переважно за рахунок якого якраз і відбувається зростання внутрішнього ринку кондитерських виробів.

Таким чином, увага інвесторів набуває все більше передумов бути сконцентрованою не стільки в проекти створення кондитерського бізнесу, скільки в придбання давно працюючих підприємств із міцними позиціями на ринку, де ризики нижчі, а терміни окупності – коротші.

Також зазначимо деякі основні світові тенденції розвитку кондитерського ринку, які повинні братися до уваги виробниками при формуванні та реалізації конкурентної політики [4]:

- 1) чистота торгової марки і репутація компанії – популярністю користуються продукти, вироблені з дотриманням усіх вимог громадських, екологічних, торговельних та інших організацій. Крім того, споживачі більш охоче купують товари із натуральних та екологічно чистих інгредієнтів;
- 2) походження товару – останнім часом зростає попит на національну та регіональну продукцію, споживача цікавить країна-походження сировини чи країна-виробник готового товару;
- 3) протеїновий бум – експерти відзначають, що енергетичні батончики і батончики з великим вмістом рослинної сировини стають все більш популярними у світі;
- 4) малі, але перспективні сектори кондитерського ринку – малі компанії можуть зайняти ще не освоєні ніші кондитерського ринку (виробництво на замовлення, спеціалізовані продукти) та ін.

Література

1. *Басова, О. О.* Аналіз сучасного стану та перспектив розвитку кондитерської галузі України [Електронний ресурс] / О. О. Басова // Ефективна економіка. – 2018. – № 5. – Режим доступу : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/44.pdf.
2. *Говорушко, Т. А.* Формування джерел фінансування інвестиційної діяльності на підприємствах кондитерської промисловості в умовах глобалізації економіки : монографія / Т. А. Говорушко, Г. В. Сілакова. – К. : Логос, 2013. – 208 с.
3. *Кроніковський, Д. О.* Тенденції кондитерської промисловості України [Електронний ресурс] / Д. О. Кроніковський // Ефективна економіка. – 2014. – № 14. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3460>.

4. *Огляд кондитерського ринку України* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rurik.com.ua/documents/research/Confect_2012_review.pdf. (Актуально на 03.11.2018 р.).
5. *Офіційний сайт Державної служби статистики України* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. *Офіційний сайт Mondelez International* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ua.mondelezinternational.com>.
7. *Стасіневич, С. А.* Ринок кондитерських виробів України: пропозиція і попит / С. А. Стасіневич, С. М. Валявський, Л. Д. Калюжа // *Продукты & ингредиенты. Производство, Переработка. Хранение. Реализация: научно-практический журнал.* – 2013. – № 1. – С. 14–17.
8. *Тенденції ринку кондитерського бізнесу України* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bizrating.com.ua/20/articles/1310/index.html>. (Актуально на 03.11.2018 р.).
9. *Шестак, О. В.* Сучасний стан та тенденції розвитку кондитерської галузі / О. В. Шестак // *Вісник НТУ «ХП»*. Серія «Актуальні проблеми розвитку українського суспільства». – 2013. – № 6 (980). – С. 132–137.
10. *NEW! Інформаційно-аналітичний звіт кондитерських виробів, український ринок!* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrainian-food.org/uk/post/new-informacijno-analiticnij-zvit-konditerskih-virobiv-ukrainskij-rinok>. (Актуально на 03.11.2018 р.).
11. *The Top 100 Candy Companies in the World in 2017* [Electronic resource]. – Accessed mode : <https://www.candyindustry.com/2017-Global-Top-100-Part-4>. (Available at 03.11.2018).

Отримано 08.10.2018 р.

**Формирование конкурентных преимуществ
предприятия кондитерской отрасли**

Юлия Владимировна ЧОРТОК^{*},
Лариса Леонидовна Грищенко^{},**
Роман Николаевич Нечипоренко^{*},**
Иван Владимирович Федоришин^{**},**
Лидия Ильинична Скороходова^{***}**

^{*} кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, предпринимательства и бизнес-администрирования Сумского государственного университета,
ул. Р.-Корсакова, 2, г. Сумы, 40007, Украина,
тел.: 00-380-542-332223, e-mail: y.chortok@econ.sumdu.edu.ua

^{**} доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры финансов и предпринимательства Сумского государственного университета,
ул. Р.-Корсакова, 2, г. Сумы, 40007, Украина,
тел.: 00-380-542-335383, e-mail: l.hrytsenko@finance.sumdu.edu.ua

^{**} аспирант кафедры экономики, предпринимательства и бизнес-администрирования Сумского государственного университета,
ул. Р.-Корсакова, 2, г. Сумы, 40000, Украина,
тел.: 00-380-542-332223, e-mail: roman.nechyporenko.sumy@gmail.com

^{***} студент Учебно-научного института финансов, экономики и менеджмента имени Олега Балацкого Сумского государственного университета,
ул. Р.-Корсакова, 2, г. Сумы, 40000, Украина,
тел.: 00-380-662419609, e-mail: fedoryshynivan992609@gmail.com

**** *преподаватель экономических дисциплин Машиностроительного колледжа
Сумского государственного университета,
пр. Т. Шевченка, 17, г. Сумы, 40000, Украина,
тел.: 00-380-994261910, e-mail: babenkoil1962@gmail.com*

Статья посвящена исследованию основных тенденций развития предприятий кондитерской отрасли в последние годы с целью определения особенностей развития отрасли и будущих перспектив развития отечественных предприятий-производителей кондитерской продукции. Исследование динамики производства кондитерской продукции выявило падение объемов в Украине. Основными причинами такой тенденции считается падение доходов населения. Анализ экспортно-импортных операций показал переориентацию отечественных производителей на внешний рынок. Было установлено, что, несмотря на системный кризис, отдельные производители кондитерской продукции существенно нарастили свои доходы, что свидетельствует о возможности и потенциале развития отрасли. Также установлено, что три кондитерские компании Украины входят в мировой рейтинг Global Top 100 Candy Industry, а именно в сотню крупнейших в мире производителей сладостей входят три украинские компании – «Roshen» (25-я позиция в рейтинге 2018 года, двадцать четвертая – в 2017 г.), «АВК» (64-я позиция в рейтинге 2018 года, шестьдесят седьмая – в 2017 году) и «Konti Group» (43-я позиция в рейтинге 2017 и 2018 годов). Также авторами оценены и проанализированы результаты деятельности ПрАО «Монделиз Украина», входящего в состав Mondelez International – одного из мировых лидеров в производстве кондитерской продукции по версии того же рейтинга. Авторами были рассчитаны показатели деловой активности предприятия, проанализированы внешняя среда и возможные прогнозируемые изменения в деятельности ПрАО «Монделиз Украина» с помощью модели STEEPLE – анализа, исследованы характеристики целевой группы потребителей, оценены основные конкуренты и сформирована карта «конкурентного профиля» предприятия, очерчены главные глобальные тенденции развития рынка кондитерской продукции.

Ключевые слова: кондитерская отрасль, экспорт, импорт, конкуренция.

Mechanism of Economic Regulation, 2018, No 4, 68–78
ISSN 1726-8699 (print)

**Formation of Competitive Advantages
of the Confectionery Industry Enterprise**

YULIYA V. CHORTOK*,
LARYSA L. HRYTSENKO**,
ROMAN M. NECHYPORENKO***,
IVAN V. FEDORYSHYN****,
LIDIYA I. SKOROHODOVA*****

* *C.Sc. (Economics), Associate Professor, Department of Economics, Entrepreneurship
and Business-Administration, Sumy State University,
R.-Korsakova Str., 2, Sumy, 40007, Ukraine,
phone: 00-380-542-332223, e-mail: y.chortok@econ.sumdu.edu.ua*

* *Dr. (Economics), Professor, Department of of Finance and Entrepreneurship, Sumy State University,
R.-Korsakova Str., 2, Sumy, 40007, Ukraine,
phone: 00-380-542-335383, e-mail: l.hrytsenko@finance.sumdu.edu.ua*

**** Postgraduate Student of the Department of Economics, Entrepreneurship and Business Administration, Sumy State University,
R.-Korsakova Str., 2, Sumy, 40007, Ukraine,
phone: 00-380-542-332223, e-mail: roman.nechyporenko.sumy@gmail.com**

***** Student of the Educational and Scientific Institute of Finance, Economics and Management the name of Oleg Balatsky Sumy State University,
R.-Korsakova Str., 2, Sumy, 40007, Ukraine,
phone: 00-380-662419609, e-mail: fedoryshynivan992609@gmail.com**

****** Teacher of Economic Disciplines of Machine Building College,
Sumy State University,
T. Shevchenka Str., 17, Sumy, 40007, Ukraine,
phone: 00-380-994261910, e-mail: babenkoil1962@gmail.com**

Manuscript received 08 October 2018

The article is devoted to the study of the main trends of the confectionery industry enterprises during the last years with the purpose of determining the peculiarities of the industry development and outlining the future prospects of domestic confectionery producers development. The study of confectionery products production dynamics revealed a drop in volumes in Ukraine. The main reasons for such a trend is the fall in incomes. The analysis of export-import operations showed a reorientation of domestic producers to the foreign market. It has been found that despite the systemic crisis, some confectionery producers have substantially increased their profits, indicating their own potential and potential of the industry. It has also been established that 3 Ukrainian confectionery companies are among the Global Top 100 Candy Companies in the World, it includes three Ukrainian companies – Roshen (25th position in 2018, 24 – in 2017), AVK (64 position in the rating of 2018, 67 – in 2017) and Konti Group (43 positions in the rating of 2017 and 2018). Also, the authors evaluated and analyzed the results of the activity of Mondeliz Ukraine, a member of Mondeliz International, one of the world leaders in the manufacture of confectionery products, according to the same rating. The authors calculated the indicators of the enterprise business activity, analyzed the external environment and possible projected changes in the activity of PJSC Mondeliz Ukraine using the STEEPLE model analysis, analyzed the characteristics of the target group of consumers, evaluated the main competitors and formed a map of the “competitive profile” of the enterprise, outlined the main global trends in the development of the confectionery market.

Keywords: confectionery industry, export, import, competition.

JEL Codes: F10, F23, F61, L11, L66

Tables: 5; *Formula:* 1; *References:* 11

Language of the article: Ukrainian

References

1. Bassova, O. O. (2018). Analiz suchasnoho stanu ta perspektyv rozvytku kondyterskoi haluzi Ukrainy [Analysis of the current state and prospects of the Ukrainian confectionery industry]. *Effective economics*, 5. Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/44.pdf.
2. Hovorushko, T. A., Silakova, H. V. (2013). Formuvannia dzherel finansuvannia investytsijnoi diial'nosti na pidpriemstvakh kondyters'koi promyslovosti v umovakh hlobalizatsii ekonomiky [Formation of sources of financing of investment activity at the enterprises of the confectionery industry in the conditions of globalization of the economy]. Logos, Kyiv, 208.
3. Kronikovs'kyj, D. O. (2014). Trends in confectionery industry of Ukraine. *Efektivna ekonomika*, 6, Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3460>.
4. Ohliad kondyterskoho rynku Ukrainy [Overview of the Ukrainian confectionery market]. Retrieved from http://www.rurik.com.ua/documents/research/Confect_2012_review.pdf. Available 03.11.2018.
5. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [The official site of State Statistics Committee of Ukraine]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.

6. Ofitsiyni sait Mondelēz International [The official site of Mondelēz International]. Retrieved from <https://ua.mondelezinternational.com>.
7. Stasinevych, S. A., Valiavsky, S. M., Kalyuzha, L. D. (2013). Rynok kondyterskykh vyrobiv Ukrainy: propozytsiia i popyt [Ukrainian confectionery market: supply and demand]. *Produkty & ingredienty. Proyzvodstvo, Pererabotka. Khranenyje. Realyzatsyia: nauchno-praktycheskyi zhurnal, 1*, 14–17.
8. Tendentsii rynku kondyterskoho biznesu Ukrainy [Trends in the Ukrainian confectionery market]. Retrieved from <http://bizrating.com.ua/20/articles/1310/index.html>. Available 03.11.2018.
9. Shestak, O. V. Suchasnyy stan ta tendentsiyi rozvytku kondyters'koyi haluzi [Current status and development trends in the confectionery industry]. *Visnyk NTU "KhPP"*, 6(980), 132–137.
10. NEW! Informatsiino-analitychnyi zvit kondyterskykh vyrobiv, ukrainskyi rynek! [NEW! Informational and analytical report of confectionery products, Ukrainian market]. Retrieved from <http://ukrainian-food.org/uk/post/new-informacijno-analiticnij-zvit-konditerskih-virobiv-ukrainskij-rynok>. Available 03.11.2018.
11. The Top 100 Candy Companies in the World in 2017. Retrieved from <https://www.candyindustry.com/2017-Global-Top-100-Part-4>. Available 03.11.2018.