

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління

СЛЕДЗЬ ОЛЕСЯ ІГОРІВНА

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА
/ENTERPRIZE COMPETITIVENESS MANAGEMENT

спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи ПТБДм-21

О.І. Следзь_____

Науковий керівник:

к.е.н., доцент І.М. Бойчик _____

ТЕРНОПІЛЬ-2022

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Конкуренція як рушійна сила ринку, її функції, види та класифікація	8
1.2. Управління конкурентоспроможністю у виробничій сфері.....	16
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ПИВОВАРНЯ «ОПІЛЛЯ»	
2.1. Ринок пивоваріння в Україні, його характеристика.....	25
2.2. Характеристика діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля».....	32
2.3. Оцінка показників фінансового стану ТОВ «Пивоварня «Опілля» в контексті його конкурентоспроможності.....	40
Висновки до розділу 2	46
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПИВОВАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Використання системи оціночних показників в процесі управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства.....	48
3.2. Удосконалення управління фінансовими результатами діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля».....	54
Висновки до розділу 3	58
ВИСНОВКИ	61
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	73

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сутність ринкових відносин в найбільш загальному вигляді відображає поняття «конкуренція». Вона є найважливішою ланкою ринкової системи господарювання, яка означає суперництво, змагальність між ринковими суб'єктами.

Дослідження поняття і природи конкуренції та конкурентоспроможності підприємств в умовах радянської адміністративної економіки, у тому числі в рамках народногосподарського комплексу України, не мало жодного сенсу. Це пояснюється простим тлумаченням конкуренції як «антагоністичної боротьби між приватними товаровиробниками за найбільш вигідні умови виробництва й збуту товарів» [28]. Саме так трактувалась конкуренція у тогочасному словнику політичної економії.

Поняття конкуренції майже ототожнювалось з анархією, хижацькими методами боротьби між виробниками, продавцями, важкими соціальними наслідками для суспільства, які виражались у скороченні робочих місць, погіршенням умов праці з метою зниження витрат та ін. Елементи конкуренції та конкурентної боротьби були в полі зору лише керівників підприємств, продукція яких експортувалась на зовнішній ринок. Відсутність конкуренції була обумовлена відсутністю приватної власності на засоби виробництва, централізованим встановленням і доведенням до підприємств різного роду планів, виконання яких забезпечувалось централізованим забезпеченням ресурсами. За таких умов планової економіки конкуренції між виробниками практично не існувало.

Історія розвитку економічної думки не фіксує точних відомостей про те, хто, коли і де вперше запровадив у науковий обіг термін «конкуренція». Перші найбільш цілісні теоретичні положення про рушійні сили конкурентної боротьби наближено окреслюються серединою 18 століття. Головна заслуга в цьому належить Адаму Сміту, який сформулював принципи досконалої

конкуренції, а якщо точніше, то принципи абсолютних переваг. Він вперше довів, що конкуренція, урівнюючи норми прибутку, призводить до оптимального розподілу праці та капіталу. «У своїй фундаментальній праці «Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй» (1776 р.) А.Сміт визначив поняття конкуренції як суперництво і ототожнив її з «невидимою рукою», яка начебто смикає за ниточки підприємців, змушуючи їх діяти відповідно до якогось ідеального плану розвитку економіки» [28].

У нинішніх умовах конкуренція є «повітрям» ринкової економіки, вона виключає будь-який свідомий контроль над ринковими процесами у децентралізованій економіці, а першість у конкурентній боротьбі належить цінovій системі як важливішому елементу забезпечення конкурентних переваг господарюючих суб'єктів.

Якщо підприємства досягають певних конкурентних переваг на ринку, тоді можна вважати їх конкурентоспроможними. Конкурентоспроможність підприємства є комплексною категорією, яка відображає сукупність порівняльних переваг в економічній, технологічній, кадровій, товарній, ринковій сферах підприємства. Поєднання таких переваг формує для нього більш стійкі ринкові позиції в певний період часу порівняно з визначеними конкурентами.

В ринкових умовах важливе значення для виробничих підприємств має управління їх конкурентоспроможністю. Проблеми досягнення ними конкурентних переваг можуть бути вирішені лише з урахуванням особливостей розвитку галузі діяльності виробничого підприємства, а також конкретного галузевого (територіального) ринку. Кількісне насичення ринку породжує загострення конкуренції між виробниками, в тому числі й у галузі виробництва слабоалкогольних напоїв. Тому дослідження механізму забезпечення конкурентоспроможності пивоварного підприємства та управління нею є актуальним.

Питанням забезпечення конкурентоспроможності підприємств різних галузей були присвячені наукові доробки низки зарубіжних (М.Портер,

А.Томпсон, А.Дж.Стрікленд, Р.Фатхутдінов [45; 46; 54]) і вітчизняних (Л.Балабанова, Г.Бондаренко, О.Єлець, І.Дмитрієв, О.Драган, О.Кузьмін, Т.Халімон, В.Храпкіна, О.Шершенюк та ін. [3; 8; 16; 28; 32; 59; 60]) економістів-дослідників.

Однак, на нашу думку, недостатньо уваги приділено дослідженню питань управління конкурентоспроможністю підприємств галузі пивоваріння в умовах динамічних змін їх зовнішнього середовища, порушення логістичних ланцюгів з урахуванням нинішніх умов війни в нашій державі. Цим посилюється актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в систематизації та розвитку теоретичних положень управління конкурентоспроможністю підприємств, обґрунтуванні пропозицій щодо забезпечення конкурентоспроможності досліджуваного пивоварного підприємства.

Для реалізації поставленої мети нами визначені такі **завдання**:

- дослідити сутність конкуренції, її функції, види та класифікацію;
- вивчити механізм управління конкурентоспроможністю у виробничій сфері;
- охарактеризувати вітчизняний ринок пивоваріння;
- дати характеристику діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля», оцінити показники його фінансового стану;
- сформулювати пропозиції щодо удосконалення управління конкурентоспроможністю досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі є діяльність на ринку пивоваріння ТОВ «Пивоварня «Опілля» (м.Тернопіль).

Предметом дослідження є комплекс теоретичних, методологічних і практичних аспектів управління конкурентоспроможністю досліджуваного виробничого підприємства.

Методи дослідження. Виконання кваліфікаційної роботи супроводжувалось використанням таких методів дослідження: структурно-логічного аналізу, метод групувань і статистичних порівнянь (при вивченні ринку пивоваріння в Україні, класифікації видів конкуренції, класифікації

оціночних показників конкурентоспроможності та ін.); метод ситуаційного аналізу (при дослідженні показників фінансового стану та обґрунтуванні напрямків удосконалення структури балансу підприємства); графічні методи дослідження (при візуалізації аналітичних даних щодо стану ринку, динаміки обсягів виробництва, динаміки цін та ін.).

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає у:

- удосконалено формулювання поняття «конкурентоспроможності», дано авторське визначення цього терміну;
- удосконалено тлумачення сутності управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства;
- використано поліноміальну модель другого ступеня для дослідження динаміки зміни цін на продукцію підприємства;
- запропоновано використання для пивоварного підприємства системи критеріїв і показників оцінки його конкурентоспроможності;
- запропоновані напрямки удосконалення управління конкурентоспроможністю пивоварного підприємства на основі вдосконалення управління фінансовими результатами його діяльності.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання пропозицій щодо удосконалення управління фінансовими результатами діяльності пивоварного підприємства на основі оптимізації структури його балансу.

Апробація результатів дослідження. Основні положення кваліфікаційної роботи стосовно важливіших підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства знайшли відображення у доповіді та публікації її тез у Матеріалах II Міжнародної науково-практичної конференції «Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів» (26-28 травня 2022 р., м.Тернопіль, ЗУНУ) [49], а питання видів та функцій конкуренції як рушійної сили ринку – VII Науково-практичної конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки,

підприємництва та управління на сучасному етапі» (21 жовтня 2022 р., м.Тернопіль, ЗУНУ) [48].

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел, додатків. Зміст роботи викладений на 72 сторінках, містить 12 таблиць, 9 рисунків, перелік використаних джерел включає 71 позицію.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Конкуренція як рушійна сила ринку, її функції, види та класифікація

Дослідження конкурентоспроможності будь-якого підприємства ґрунтується на понятті «конкуренція». Останню можна трактувати двояко. Насамперед, як стан ринку, тобто поняття «конкуренція» ототожнюється з поняттям «конкурентний стан ринку». З іншого боку конкуренцію можна тлумачити як сукупність взаємовідносин між учасниками процесу виробництва і розподілу товарів у суспільстві, тобто як «конкурентну поведінку» ринкових контрагентів. Ці два поняття тісно пов'язані між собою через взаємний вплив, адже конкурентний стан ринку визначає конкурентну поведінку і навпаки – поведінка учасників процесу суспільного виробництва впливає на конкурентний стан ринку в конкретний період часу.

Сьогодні чітко виділяють конкурентну поведінку трьох видів:

- конкурентна поведінка продавців, яка має за основу прагнення конкуруючих сторін випередити свого опонента в битві за споживачів, максимально розширити їх коло, реалізувати свою продукцію за найвищою ціною;
- конкурентна поведінка покупців, яка ґрунтується на прагненні «обійти» суперника в битві за найкращий серед пропонованих на ринку товарів, придбати його за найнижчою ціною; тут активність споживачів може проявляти себе у їх готовності сплачувати за однаковий товарі вищу або нижчу ціну;

- конкурентна поведінка всередині обох згаданих груп, яка також може мати характер взаємної боротьби, а рідше – набирати форми співпраці, що виникає у випадку домовленості або так званої змови між суперниками. В такому випадку ринкові контрагенти всередині кожної з груп не прагнуть перемогти на ринку, вони через домовленості прагнуть поділити ринок у певних пропорціях, наприклад, продавці домовляються між собою про утримування цін на певному рівні і покупці від безвиході зміщені з цим погодитись; аналогічно, змова покупців спричиняє ситуацію, коли продавці змушені реалізовувати свою продукцію за встановленою покупцями ціною.

В теорії та практиці виділяють конкуренцію на різних рівнях. Найпростіше виділити рівні конкуренції, орієнтуючись на мікро-, мезо- та макрорівень економічної системи. Деякі автори виділяють ще й мегарівень конкуренції. Детальніше охарактеризуємо їх.

Якщо йдеться про конкуренцію між окремими підприємствами або фірмами, які належать до однієї галузі, то це мікрорівень конкуренції, а сама конкурентна боротьба ведеться за аналогічні товари (ресурси) з різними цінами. Така боротьба приводить до урівноваження цін і формування середньої ціни по галузі.

Якщо конкурентна боротьба ведеться між різногалузевими підприємствами, фірмами, то це мезорівень конкуренції, а предметом конкурентної боротьби є взаємозамінні товари, які задовольняють однакові або схожі споживчі потреби. В результаті такої боротьби встановлюється середня норма прибутку при виробництві та реалізації таких товарів.

Конкуренція між окремими країнами відображає її макрорівень. У цьому випадку вона набуває форм боротьби за створення кращих умов для ведення бізнесу за рахунок забезпечення доступу до дешевших виробничих ресурсів, за досягнення вищих стандартів якості життя населення у цих країнах.

Мегарівень конкуренції відображає не лише міждержавну конкуренцію, але й конкуренцію між регіональними групами держав, наприклад, країни Євросоюзу виборюють першість у боротьбі за дешеву робочу силу в

конкуренції з країнами Південно Східної Азії та ін. Такі глобалізаційні процеси поглиблюються і конкуренція на мегарівні загострюється аналогічно, як і на інших її рівнях.

Конкуренція в умовах ринку не є простою категорією, що відображає стан взаємовідносин між ринковими суб'єктами. Вона виконує низку важливіших функцій, які також притаманні різним рівням конкуренції (рис.1.1).

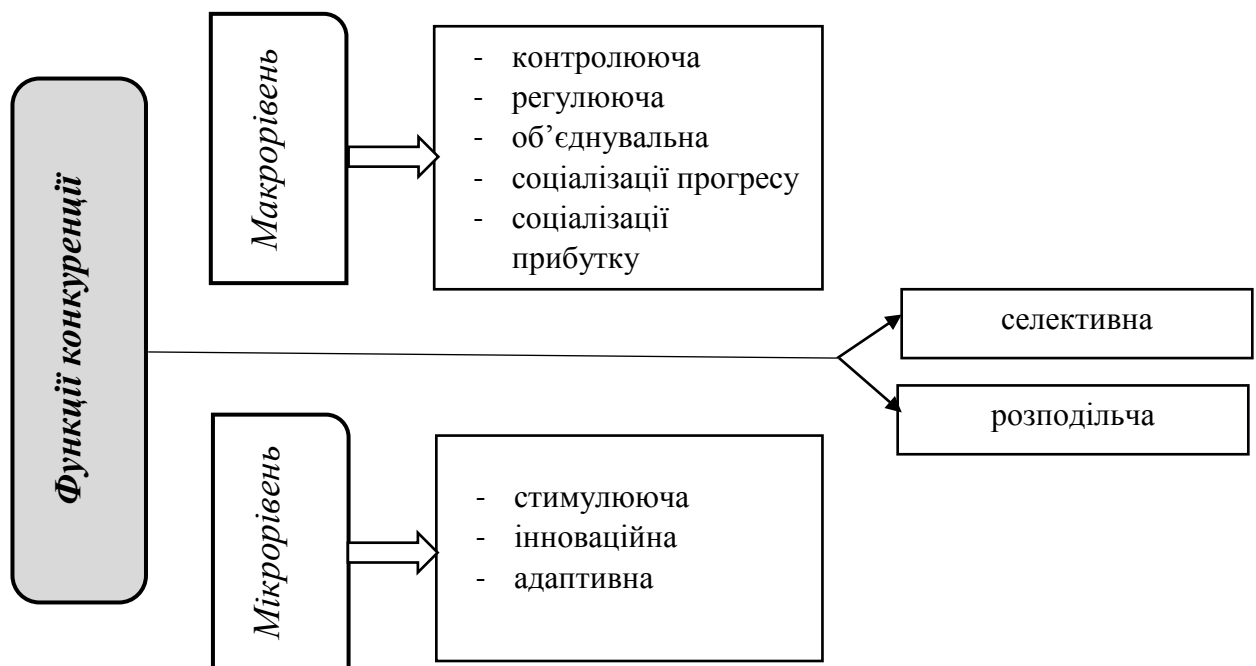


Рис.1.1. Функції конкуренції в умовах ринку*

*Примітка: розроблено автором за [28]

Контролююча функція конкуренції полягає в тому, що вона виступає своєрідним «контрольним маркером» для виробників в питанні встановлення цін на свою продукцію. Виробники змушені обмежувати ціни на товари з огляду на наявність на ринку аналогічних товарів у різному ціновому діапазоні. Високі ціни виробника – це його ймовірний або й очевидний програш в конкурентній боротьбі в умовах ринку.

Регулююча функція конкуренції реалізується через спрямування необхідних для виробництва ресурсів саме туди, де можливий або вже

відчувається їх дефіцит, наприклад, нестача ресурсів в деяких галузях спонукає їх пропонувати більш високі ціни на ресурси з метою доступу до них та ін.

Конкуренція виконує об'єднувальну функцію, якщо сприяє об'єднанню підприємств і фірм в асоціації, компанії, концерни, холдинги та ін. з метою формування єдиної цінової, збутової та ін. політики.

Соціалізація прогресу як функція конкуренції передбачає перетворення в надбання соціуму усіх прогресивних розробок, спрямованих на задоволення потреб населення. Винаходи заради винаходів, прогресивні технології заради прогресивних технологій не дають виробникам жодних економічних вигод. Ці прогресивні технології, продукти дають віддачу виробникам лише за умови їх соціалізації, сприйняття суспільством. Тому підприємства і галузі конкурують між собою за те, чий продукт прогресивніший та чий продукт визнає ринок.

Доповнює функцію соціалізації прогресу функція соціалізації прибутку. Якщо прогресивний продукт визнаний ринком, на нього є попит, то підприємства-виробники отримують доходи і прибутки. Таким чином, прибуток підприємства має «соціальне походження», бо породжений визнанням його продукту кращим, затребуванішим споживачами, конкурентнішим серед аналогічних наявних на ринку.

Перелічені функції проявляють себе на макрорівні. Якщо зупинитись на мікрорівні, то конкуренція виконує функцію стимулювання зниження цін за рахунок зниження витрат на виробництво продукції, стимулювання підвищення якості продукції, оскільки ціна та якість є визначальними чинниками забезпечення конкурентоспроможності самого товару та його виробника.

Інноваційна функція конкуренції на мікрорівні проявляється шляхом продукування підприємствами-виробниками більш досконалих продуктів, з кращими споживчими параметрами, з нижчими цінами тощо. Досягти цього можливо в результаті запровадження інновацій як щодо самого продукту, так і щодо технології його виробництва, організації виробничого у, управління ним та ін.

Адаптивна функція конкуренції передбачає постійний моніторинг ринку на предмет зміни споживчих настроїв і потреб, дій конкурентів на ринку, змін у державній регуляторній політиці щодо умов ведення бізнесу та ін.

Спільною для обох названих рівнів конкуренції є її селективна функція, яка означає селекцію, відбір найкращих в результаті конкурентної боротьби. Саме конкуренція є тим «ситом», яке дозволяє відсіяти слабкі підприємства, не здатні до запровадження новинок, розвитку ринку, стимулювання свого власного виробництва і т.д.

Також до такої спільної функції належить розподільча функція конкуренції, зміст якої – оптимальний розподіл ресурсів за рахунок цін на них і, відповідно, можливість доступу до них. Наприклад, низькі ціни на ресурси розширюють можливості підприємств до їх придбання, конкуренція слабшає, і навпаки, високі ціни різко звужують коло «вибраних», перемагає фінансово найсильніший і конкурентніший.

Охарактеризовані функції конкуренції засвідчують про наявність у неї як позитивних, так і негативних рис. До позитивних можна віднести:

- конкуренція як рушій технічного та економічного прогресу;
- конкуренція як інструмент інноваційного розвитку як виробників, так і суспільства в цілому;
- конкуренція виступає стимулом економії природних, трудових і фінансових ресурсів для зниження власних витрат;
- конкуренція спонукає до розширення асортименту товарів, що зумовлює краще задоволення споживчих потреб населення.

Негативними рисами конкуренції є:

- конкуренція призводить до криз виробництва через перевиробництво, яке спричинене безконтрольним нарощуванням обсягів випуску продукції;
- перевиробництво спричиняє скороченню обсягів продукування певних товарів, що тягне за собою зростання безробіття, соціальний тиск на суспільство;

- виникнення недобросовісної конкуренції, цінових змов, демпінгування цін та ін.

Для кращого розуміння сутності різних видів конкуренції зупинимось на її класифікації, а насамперед – на її класифікаційних ознаках (рис.1.2).



Рис.1.2. Ознаки класифікації конкурентної боротьби*

*Примітка: розроблено автором самостійно за [28]

Деякі види конкуренції та їх особливості ми охарактеризували вище при розгляді її видів та рівнів. Зупинимось на характеристиці конкуренції, виділеної в рамках трьох останніх ознак класифікації.

За ознакою результативності конкуренція поділяється на ефективну та неефективну. Ефективною є конкуренція, яка стимулює до нарощування прибутків виробниками за рахунок створення переваг у витратах на виробництво продукції, оптимізації логістичних ланцюгів, забезпечення високої якості товарів. Така конкуренція властива динамічній економіці, адже конкуренція «не терпить» стану спокою: рух, динаміка, прогрес – її рушійні

сили. Відповідно, неефективна конкуренція не стимулює прогресу, потоку нововведень, які поліпшують продукт, його становище на ринку, зростання попиту на нього тощо. Така конкуренція не спричиняє динаміки в економіці, а конкурентна боротьба зводиться до ситуативних переваг конкуруючих сторін і переходом тимчасової першості на ринку від одного до іншого виробника.

Добросовісною є конкуренція, яка ґрунтується на дотриманні існуючих в суспільстві стандартів і норм бізнесової поведінки, закріплених у нормативно-правових актах. Методами такої конкуренції є виробництво нових, прогресивних видів товарів, зниження цін, підвищення якості продукції, розвиток нових методів обслуговування покупців, наприклад, до- і післяпродажне обслуговування, використання нових засобів реклами та просування товару на ринок. Одним з найбільш «яскравих» методів добросовісної конкуренції є цінова конкуренція, яка працює за принципом сумо – виштовхування з ринку найслабших суперників. Також такий метод може використовуватись з метою проникнення виробника зі своїм продуктом на нові ринки.

Недобросовісною є така конкуренція, яка спрямована на дискредитацію конкурентів з використанням таких методів:

- промислове та комерційне шпигунство;
- розповсюдження недостовірної інформації про конкурента (конкурентів);
- підробка продукції з використанням товарного знаку та фірмового найменування виробника-конкурента, тобто неліцензоване використання його нематеріальних активів;
- шантаж конкурентів, підкуп його працівників або посадових осіб з метою отримання бізнесових преференцій на ринку;
- введення покупців в оману стосовно якості товару-конкурента, місця та способу його виробництва, складу, безпечності та ін.;
- використання ділових махінацій стосовно звітності, валютних операцій;
- несанкціоноване використання або розголошення конфіденційної науково-технічної, виробничої та іншої інформації підприємства-конкурента;

- застосування демпінгових цін на товари;
- таємна змова в процесі проведення публічних торгів;
- корупція.

Як зазначено вище, до методів добросовісної конкуренції відноситься цінова конкуренція. Цінова конкуренція є видом конкурентної боротьби, що ґрунтується на використанні цін шляхом їх зниження. Метою такої конкуренції є стимулювання попиту на товар. Використовується такий метод конкурентної боротьби великими підприємствами або компаніями, які виробляють товари так званого «мас-маркету», і які не досягли рівня розвитку, достатнього для використання нецінових методів конкуренції. Також доцільним і виправданим є цей метод за умови проникнення виробника на нові ринки зі своїми новими товарами, у випадку виникнення непередбачуваних ситуацій та нагальної потреби у швидкому збуті продукції. Прийомами цінової конкуренції можуть бути цінова війна, маневрування цінами, утримання цін, ціновий прорив.

Досить часто за умов нинішнього ступеня розвитку конкуренції на ринку використовуються її нецінові методи. Можна відзначити, що за кількісного насичення ринку різноманітними товарами нецінові методи конкуренції стають більш переважаючими. Їх сутність полягає в тому, що підприємства керуються правилом орієнтації на диференційований попит. Простіше, у різноманітнення споживчих запитів, зростання вимог покупців до товарів вимагають від виробників врахування цих запитів шляхом надання своїм товарам унікальних, якісно нових властивостей, надання додаткових послуг обслуговування покупців. Прийомами нецінової конкуренції є:

- 1) конкуренція, заснована на проміжку часу, що передбачає скорочення до мінімуму часу від моменту виникнення ідеї створення нового продукту до моменту його постачання споживачам;
- 2) конкуренція, заснована на проміжку часу для споживання товару; ґрунтується на принципі скорочення часу на придбання товару та його споживання (використання), наприклад, можливість швидко придбати товар у

зручному місці, запровадження самообслуговування для скорочення часу на здійснення покупки, обробку товару та ін.

Використання різних методів і прийомів конкуренції можливе лише за умови свободи вибору виду підприємницької діяльності, наявності умов врівноваження ринкових попиту і пропозиції, наявності на ринку значної кількості підприємств-виробників та вільного ринку засобів виробництва.

1.2. Управління конкурентоспроможністю у виробничій сфері

Від розкриття сутності конкуренції доцільно перейти до конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність є визначальною категорією в системі ринкових відносин, оскільки нині важливішим є не питання забезпечення ефективності виробництва, а ефективності функціонування підприємства в конкретних ринкових умовах під впливом цілої низки як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що на нього впливають. Саме тому забезпечення високої конкурентоспроможності підприємства не є його самоціллю, а важелем забезпечення його стійких ринкових позицій, методом вирішення низки економічних і соціальних питань.

Якщо звернутись до самого тлумачення сутності терміну «конкурентоспроможність», то він еволюціонував разом із розвитком економічної теорії, але завжди в його основі лежало поняття «змагальності». Станом на сьогодні у спеціальній науковій літературі, нормативно-правових документах не існує чіткого визначення конкурентоспроможності, воно не уніфіковане, тому існує безліч його трактувань.

Якщо проаналізувати літературні джерела, то можемо відзначити, що, на думку М.Портера «конкурентоспроможність – положення товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринку, яке визначається сукупністю факторів та відображається сукупністю показників» [45].

М.Мескон тлумачить «конкурентоспроможність підприємства як відносну характеристику, «яка відображає відмінності в розвитку даної фірми від конкурентних фірм за ступенем задоволення своїми товарами потреби людей і за ефективністю виробничої діяльності» [66].

На думку Р.Фатхутдінова «конкурентоспроможність підприємства визначається як середньозважена величина за показниками конкурентоспроможності конкретних товарів на конкретних ринках» [54].

В.Оберемчук вважає, що «конкурентоспроможність підприємства – комплексна порівняльна характеристика підприємства, що відображує ступінь переваги оціночних показників діяльності підприємства, що визначає його успіх на певному ринку за певний проміжок часу щодо сукупності показників підприємств-конкурентів» [32].

«Конкурентоспроможність підприємства – рівень його компетенції щодо інших підприємств-конкурентів у нагромадженні і використанні виробничого потенціалу визначеної спрямованості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу, що знаходять вираження в таких результируючих показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність» [64] – тлумачення конкурентоспроможності З.Шершньовою.

Вивчаючи розмаїття поглядів на сутність конкурентоспроможності підприємства, можемо дати наше авторське визначення цього терміну, як його поточну здатність витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними підприємствами за рахунок ефективного використання усіх наявних ресурсів та створення умов для привабливості потенційних інвесторів.

На конкурентоспроможність підприємства впливає низка чинників, які в сукупності та взаємодії здатні підвищити її або, навпаки, знизити до критичного рівня. Тому конкурентоспроможністю треба ефективно управляти. Саме управління конкурентоспроможністю підприємства є складним і багатовекторним. В наукових доробках чисельних авторів можна знайти різне трактування суті цього поняття, зокрема, Л.Балабанова визначає його як

управлінські дії, які спрямовані на вивчення діяльності підприємств-конкурентів, їх сильних і слабких сторін, а також розробку конкурентних стратегій задля забезпечення довгострокових конкурентних переваг підприємства [3].

ПО.Гавриш визначає «управління конкурентоспроможністю підприємства як «систему управлінських дій з метою забезпечення успішної його діяльності в конкурентному середовищі через створення відповідних умов та формування конкурентних переваг для перспективного зростання» [13].

На думку Г.Бондаренко управління конкурентоспроможністю підприємства – це «систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на систему конкурентоспроможності для збереження її стійкості чи переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх способів і засобів впливу» [8].

О.Драган тлумачить конкурентоспроможність підприємства «як систему цілеспрямованих управлінських дій, які забезпечують фінансову стійкість, вибір стратегії розвитку підприємства та досягнення його конкурентоспроможності як суб'єкта господарювання та конкурентоспроможності його продукції» [16].

Перелік різних поглядів на сутність досліджуваного поняття можна продовжувати, але, проаналізувавши їх, ми дійшли висновку, що багато науковців розглядають управління конкурентоспроможністю підприємства під певним кутом зору, тобто дещо однобоко, наприклад, як функцію управління, як набір певних способів впливу на об'єкт управління, як сам процес управління, як систему управління. Вважаємо, що саме останній підхід найбільш ємно і точно відображає сутність управління конкурентоспроможністю підприємства, враховуючи його мету, об'єкт, суб'єкт, принципи, методологію, функції та процеси. Особливо це актуально для виробничих підприємств, діяльність яких характеризується значною кількістю виробничо-технологічних, організаційних, комерційних, логістичних, кадрових,

збутових та інших процесів. Тому управління конкурентоспроможністю таких підприємств доцільно розглядати на принципах системного підходу.

Виходячи з цього, можемо визначити управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства як систему, що складається із сукупності взаємопов'язаних елементів, які дозволяють комплексно приймати стратегічні й оперативні рішення. Останні спрямовані на виявлення сильних і слабких сторін реальних і потенційних конкурентів підприємства, на формування і підтримку його власних довгострокових конкурентних переваг.

Управляти конкурентоспроможністю виробничого підприємства необхідно для того, щоб створити умови забезпечення його життєдіяльності, стабільності на ринку у випадку виникнення політичних, економічних, соціальних, екологічних та інших змін у зовнішньому і внутрішньому його середовищі. Гострота проблеми ефективного управління конкурентоспроможністю підприємств виробничої сфери поглиблюється у зв'язку з воєнними діями в Україні. Чисельні підприємства зазнали значних руйнувань або повністю зруйновані, сотні великих і малих підприємств припинили свою діяльність через нестачу працівників, які перемістились у більш безпечні райони країни або закордон. Вплинула на стан виробництва руйнація звичних відпрацьованих логістичних ланцюгів, пошкодження або повне знищення транспортної інфраструктури.

Оцінюючи стан вітчизняної економіки за лише за перші три місяці війни, можемо відзначити, що «впродовж них український бізнес втратив значно більше, ніж за два роки COVID-пандемії. Важко оцінити довгострокові наслідки війни, оскільки ми зараз знаходимось в активній фазі її розвитку. Війна – це неймовірно дорого, видатки нашої держави на захист і підтримку економіки, за інформацією від глави Уряду Д. Шмигала, сягають щоденно близько 2 млрд. грн» [58]. В таких умовах доводиться виживати українському бізнесу попри гостру конкуренцію. Тому управління конкурентоспроможністю

виробничих підприємств є нагальним завданням їх менеджменту, незважаючи на усі складнощі й проблеми нинішнього дня.

Об'єктом управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства, особливо в нинішніх умовах, є мінімальний, але достатній для забезпечення його життєдіяльності рівень конкурентоспроможності. Такий рівень не забезпечить високої рентабельності, але дозволить вижити в складних конкурентних умовах.

Якщо конкретніше, то управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства має бути скероване на:

- обмеження кількості негативних чинників впливу на підприємство та рівень його конкурентоспроможності шляхом розробки системи захисту від такого впливу; якщо ж такий вплив неминучий (як у випадку згаданих форс-мажорних обставин, пов'язаних з воєнними діями), то слід максимально нейтралізувати його;
- якомога ефективніше використання позитивних зовнішніх чинників впливу на підприємство для посилення його конкурентних переваг;
- забезпечення гнучкості управлінських рішень і дій, їх синхронізацію відповідно до векторів і динаміки впливу позитивних і негативних чинників конкуренції на конкретному споживчому ринку.

Управління конкурентоспроможністю виробничих підприємств, передбачає такі складові відносно об'єктів управлінського впливу (рис.1.3):



Рис.1.3. Об'єкти управлінського впливу для забезпечення конкурентоспроможності виробничого підприємства*

*Примітка: самостійна розробка автора

Насамперед, для забезпечення конкурентоспроможності виробничого підприємства необхідно вивчити ринок на предмет виду продукту, виробництво якого планується розпочати або розширити, попиту на товар, наявних чи потенційних конкурентів, ємності ринку, перспектив його розвитку та ін., тобто увесь спектр маркетингових питань. Звичайно, управляти маркетингом виробничого підприємства можна за допомогою різних засобів та методів, починаючи від управління маркетинговими дослідженнями і завершуючи організацією рекламних кампаній тощо.

Аналогічно, управління виробництвом зводиться до організації виробничого процесу в просторі і часі, управління параметрами процесу. Управління, наприклад, логістикою передбачає управління усіма логістичними процесами починаючи від постачання сировинно-матеріальних ресурсів, їх нормуванням, складуванням, контролем за рівнем запасів, і завершуючи складуванням, відвантаженням і транспортуванням готової продукції споживачам.

Щодо суб'єктів управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства, то ними є визначене коло уповноважених осіб, які реалізують мету управлінської діяльності у виробництві. Такими особами можуть бути власник (власники) підприємства, його керівник, заступники керівника з різних напрямків роботи, керівники підрозділів підприємства та ін., а також органи державної влади, місцевого самоврядування, галузеві органи управління.

Конкурентних переваг виробниче підприємство може досягти шляхом виконання суб'єктами управління своїх управлінських функцій, які можуть

бути реалізованими через певні управлінські рішення, наприклад, організація, планування, мотивація, контроль.

Суттєвий вплив на управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства мають внутрішні та зовнішні чинники (рис.1.4).

Внутрішні чинники «лежать» всередині самого підприємства-виробника і останнє має можливість впливати на них, наприклад, може удосконалити організаційну структуру управління підприємством, замінивши функціональну структуру на матричну або дивізіональну; підняти кадрове забезпечення виробничо-комерційних процесів, замінивши частину персоналу на більш кваліфікований, досвідчений та ін.

До зовнішніх чинників конкурентоспроможності виробничого підприємства відносяться ті, які не контролюються ним, вони є спільними для усіх виробничих бізнес-структур, що функціонують в галузі.

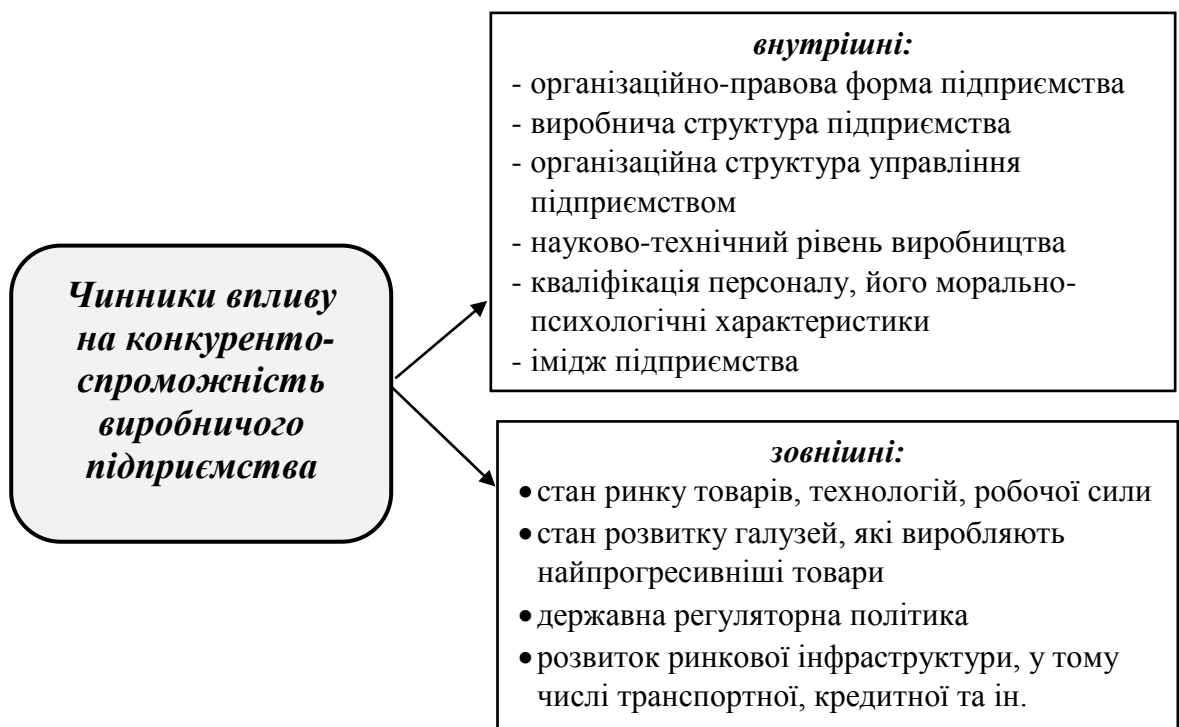


Рис.1.4. Внутрішні та зовнішні чинники впливу на конкурентоспроможність виробничого підприємства*

*Примітка: самостійна розробка автора

Управління конкурентоспроможністю виробничого підприємств реалізується сукупністю методів, які становлять методологію управління. Методами управління – це способи цілеспрямованого впливу на колектив людей або окремих працівників для досягнення цілей і завдань підприємства на ринку. Методи управління конкурентоспроможністю залежно від змісту управлінських дій поділяються на групи:

1) економічні – передбачають «використання економічних законів та розрахунків, економічних інтересів, передбачення економічних результатів прийнятих рішень, матеріальну зацікавленість і відповідальність працівників; до цих методів належать матеріальне стимулювання працівників чи колективів та їх матеріальну відповідальність, ціноутворення, державне регулювання, стимулювання, оподаткування та ін.» [7].

2) адміністративно-правові – це юридичний та адміністративний вплив на працівників у процесі виробництва; передбачають використання низки нормативно-правових актів загальнодержавного та локального характеру, а також відповідних їм адміністративних, матеріальних і правових стягнень;

3) соціально-психологічні – забезпечують вільний розвиток кожного працівника та колективу на основі вивчення їх соціальних запитів і спрямовані на створення в колективі підприємства належного морального і психологічного клімату.

На практиці досягти ефекту від управлінської діяльності в умовах функціонування виробничого підприємства можливо лише за умови поєднання перелічених методів управління та наявних в управлінській практиці інструментів та засобів.

Висновки до розділу 1

Теоретичний розділ кваліфікаційної роботи присвячений дослідженню сутності конкуренції, її видів, функції та рівнів, а також конкурентоспроможності виробничого підприємства та основ управління нею.

Конкурентоспроможність підприємства ґрунтується на понятті «конкуренція», яку можна трактувати двояко: як конкурентний стан ринку і як конкурентну поведінку учасників процесу виробництва і розподілу товарів у суспільстві. Виділено конкурентну поведінку трьох видів: конкурентна поведінка продавців, конкурентна поведінка покупців, конкурентна поведінка всередині обох згаданих груп.

Досліджено, що та практики виділяють конкуренцію на мікро-, мезо- та макро- та мегарівнях економічної системи. Нами детально охарактеризований кожен із них. Кожному рівню конкуренції властиві свої функції. Відображені позитивні та негативні риси конкуренції, її класифікаційні ознаки, наведена характеристика конкуренції залежно від ознак: результативності (ефективна і неефективна конкуренція); дотримання законодавства (добросовісна і недобросовісна конкуренція), методи боротьби (цінова і нецінова конкуренція).

Досліджено низку поглядів щодо поняття та сутності конкурентоспроможності, дано авторське визначення цього терміну.

Обґрунтовано, що на конкурентоспроможність підприємства впливає низка чинників, які здатні підвищити або знизити її до критичного рівня, що потребує ефективного управління конкурентоспроможністю.

Управління конкурентоспроможністю виробничих підприємств доцільно розглядати на принципах системного підходу. Нами визначено управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства як систему, що складається із сукупності взаємопов'язаних елементів, які дозволяють комплексно приймати стратегічні й оперативні рішення.

Виділені об'єкти і суб'єкти управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства, внутрішні та зовнішні чинники впливу на неї. Охарактеризовані методи управління конкурентоспроможністю (економічні, адміністративно-правові та соціально-психологічні), використання яких лише в

сукупності дозволяє виробничому підприємству досягти високої ефективності управлінської діяльності в процесі забезпечення конкурентних переваг на ринку.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

ТОВ «ПИВОВАРНЯ «ОПІЛЛЯ»

2.1. Ринок пивоваріння в Україні, його характеристика

Пивоварні традиції в Україні мають давню історію, тому вітчизняна пивоварна галузь є однією з найбільш розвинутих серед переробних підприємств. Ця галузь є досить привабливою для інвесторів, не лише українських, але й іноземних, через високу рентабельність виробництва та постійний стабільний попит на продукцію.

Виробництво пива в Україні належить до бюджетоутворюючих галузей економіки, річні сплати податків до державного бюджету коливаються в межах 15-17 млрд. грн. щорічно, в тому числі 4,5-5 млрд. грн. – це акцизний податок. Акцизний податок на пиво в Україні досяг мінімального акцизного збору в країнах ЄС і становить 2,78 грн./л. Розмір акцизу регулюється спеціальними директивами Єврокомісії [68].

«В Україні працює 160 пивоварень, але великих та середніх за розміром – два десятки, інші – міні та мікропідприємства. У Німеччині ж, наприклад, пивзаводів, які виробляють пиво у промислових масштабах, у десять разів більше ніж у нас – 1,5 тис.» [68].

Ринок пивоваріння в Україні характеризується повільним зростанням вхідних бар'єрів у галузь внаслідок зростаючої конкуренції та повільної монополізації ринку. Опосередковано цьому посприяв прийнятий ще у 2015 році закон про заборону реклами пива, обсяги виробництва на середніх і невеликих підприємствах скоротились через відсутність засобів просування пінного напою за допомогою реклами, в основному телевізійної.

У табл.2.1 наведені дані про обсяги виробництва пива в Україні у 2019-2022 роках.

Таблиця 2.1

Обсяг виробництва пива в Україні*

Роки	Обсяг виробництва, тис. дал	Темпи росту, %
2019	180341,2	-
2020	179704,5	99,6
2021	170513,5	95,0
2022 (6 міс.)	57577,6	67,9

*Примітка: складено автором за даними ПрАТ «Укрпиво», додаток А

За даними таблиці можемо констатувати, що впродовж останніх трьох років помітним є повільне падіння виробництва пінного напою через зростання цін на основні сировинно-матеріальні ресурси. Дані за перше півріччя 2022 року різко відрізняються від попередніх років. Причиною цьому стало скорочення виробництва або й закриття великих відділень одного з найбільших виробників пива в Україні – ПрАТ «Абінбев Ефес Україна», а саме Харківського, Чернігівського та Миколаївського відділень.

Динаміка виробництва пива в Україні за останні не повних десять років наведена на рис.2.1.

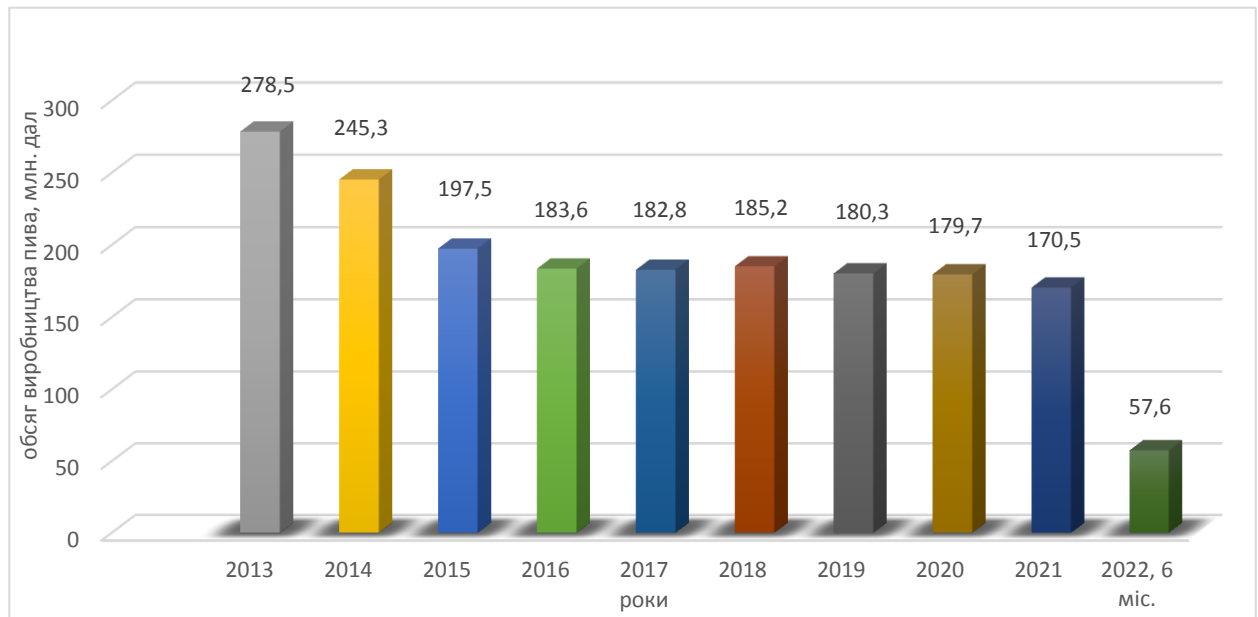


Рис. 2.1. Динаміка виробництво пива в Україні у 2013-2022 роках*

* Примітка: розроблено автором самостійно за даними [41; 67]

Дані рисунка демонструють, що за останнє десятиріччя виробництво вітчизняного пива скоротилось на 38,8 % (278,5 млн. дал у 2013 році проти 170,5 млн. дал у 2021 році). Пояснення цьому криється у суттєвому зростанні цін на пінний напій через підвищення акцизного податку та одночасному падінні платоспроможного попиту населення. З огляду на це, сьогодні броварські підприємства використовують свої потужності на 40-45 % [68].

Незначне пожвавлення виробництва у 2018 році не було тривалим і до 2021 року при повільному щорічному падінні на кілька відсотків, а в натуральному виразі – це кілька мільйонів декалітрів, обсяг виробництва зупинився на позначці 170,5 млн. дал. Якщо розглянути останнє десятиріччя загалом, то абсолютне зниження обсягів виробництва галузю пивоваріння становило 108 млн. дал.

За рахунок такого скорочення обсягів виробництва скорочується чисельність зайнятих у галузі. За даними станом на 2018 рік ця чисельність знизилась на 23% і досягла близько 10 тис. працівників. Проте, варто

відзначити, що розвиток броварства сприяє розвитку суміжних галузей виробництва та створенню у них додаткових робочих місць. «Виробники порахували, що одне робоче місце в галузі пивоваріння створює в середньому 10 робочих місць в суміжних галузях: 4 – у сільському господарстві і логістиці, 5 – у сфері послуг, 1 – в роздрібній торгівлі» [68].

Структура ринку пивоваріння в Україні наведена на рис.2.2. За наведеними даними можемо визначити ринок пива як олігополістичний, на якому функціонують декілька найбільших компаній: ПрАТ «Карлсберг Україна», ПрАТ «Абінбев Ефес Україна», ПрАТ «Оболонь», «Перша приватна броварня» (ПрАТ ПБК «Радомишль»).

Найбільшу стабільність за обсягами виробництва демонструють виробничі підприємства у складі ПрАТ «Карлсберг Україна»: 30,7 % у 2016 році та 32,3 % уперше півріччя 2022 року. Ця компанія сьогодні є лідером на ринку і утримує третину вітчизняного ринку пива. Найбільший вклад у таку позицію компанії вносить Львівська пивоварня, яка впродовж тривалого часу демонструє прибуткову діяльність за рахунок постійного оновлення асортименту та його

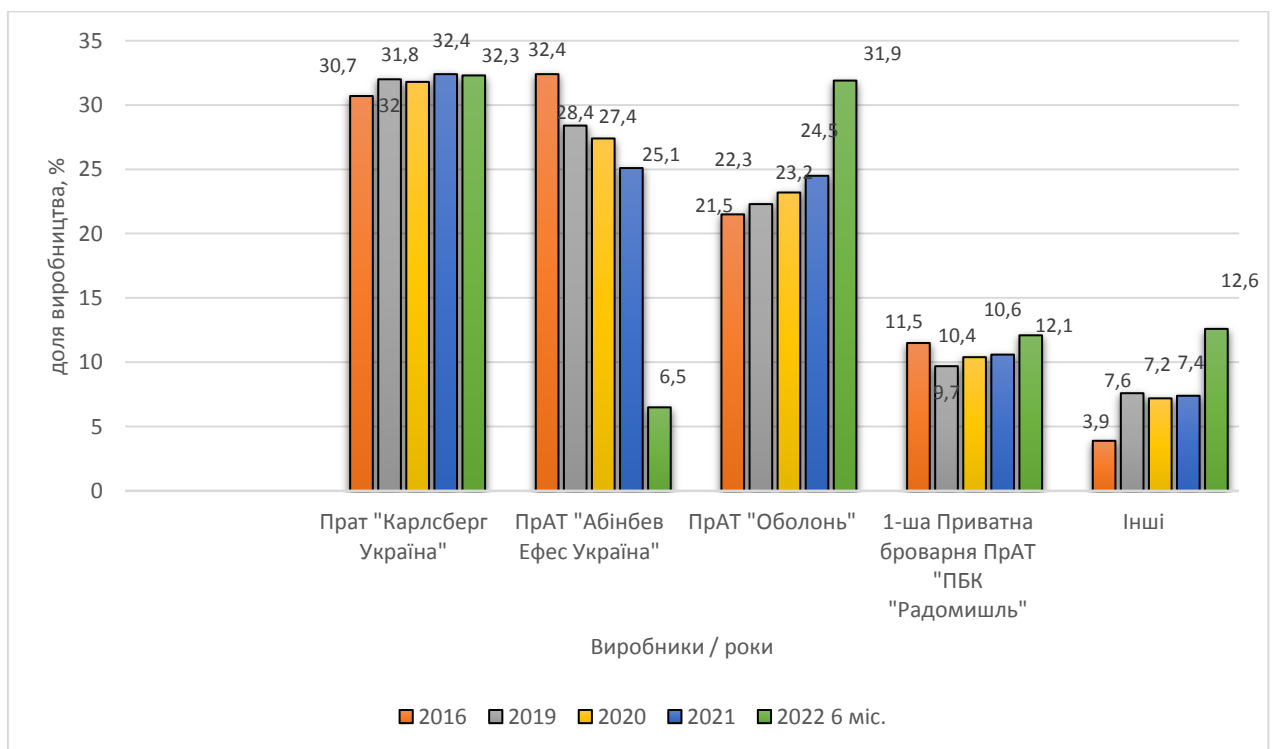


Рис.2.2. Структура виробництва пива в Україні у 2016-2022 роках*

* Примітка: розроблено автором самостійно за даними [41; 67]

поповнення пивними новинками, які відразу знаходять шлях до сердець і гаманців споживачів. «У 2004 році Львівська пивоварня отримала сертифікат на відповідність інтегрованої системи менеджменту та охорони навколишнього середовища міжнародним стандартам ISO 90012000 та ISO 1996. 2005 рік для Львівської пивоварні був ювілейним: найдавнішому пивоварному підприємству виповнилося 290 років. До ювілею на підприємстві було відкрито перший в Україні Музей пивоваріння» [71]. Нині підприємство виробляє такі пивні бренди: «Львівське», «Арсенал», «Хмільне», «Балтика» та «Zatecky Gus».

ПрАТ «Карлсберг Україна» випередило у своїй частці ринку ПрАТ «Абінбев Ефес Україна», яке у 2016 році мало частку на ринку 32,4 %, а у першому півріччі 2022 року 6,5 %. Звичайно, різке падіння виробництва підприємствами-виробниками «Абінбев Ефес Україна» пояснюється припиненням функціонування виробничих потужностей низки підприємств у Харківській, Чернігівській, Миколаївській областях на початку 2022 року через воєнні дії в цих регіонах України. Разом з тим, зниження частки цього виробника на вітчизняному ринку мало місце й впродовж попередніх кількох років: з 32,4 % (2016 рік) до 25,1 % (2021 рік). Хоча, цей ринковий гравець має чималі переваги порівняно з іншими компаніями, наприклад, найширший асортимент пропонованого на ринку пива, який налічує більше 50 видів пива. Саме це дозволило ПрАТ «Абінбев Ефес Україна» досить тривалий час утримувати позиції ринкового лідера. Також, виробник вирізняється досить серйозним ставленням до глобальних екологічних проблем, таких як, кліматичні зміни, нестача питної води тощо. На рівні самої компанії керівництво особливої уваги надає питанням енергоощадності та ресурсозбереженню.

Зрозумілим є той факт, що, якщо на ринку хтось зменшує свою частку, то хтось інший має її нарощувати. Так, йдеться про ПрАТ «Оболонь», яке підняло свою частку на ринку з 21,5 % у 2016 році до 31,9 % у 2022 році. Це пов'язано

із нарощуванням потужностей у зв'язку із закриттям пивоварних підприємств в інших регіонах, стабільним фінансовим становищем, постійним оновленням асортименту не лише самого пива, а й безалкогольних напоїв, квасу, сидру та ін. За п'ять останніх років компанія вивела на ринок більше десятка новинок, з них пиво «Десант Екстраміцне»; безалкогольне пиво «О», «Zibert Keller»; новий продукт типу «hard drink» – «Hardmix Citrus»; нове пиво у категорії superpremium – «Keten Brug Blanche», «Keten Brug Blonde», «Keten Brug Brune»; безалкогольні солодкі напої «Тархун», «Байкал», «Іванка»; сидри «Сібер Журавлина», «Сібер Квіти бузини»; «Старокиївський» білий квас.

ПрАТ «Оболонь» виділяється нижчим, ніж у конкурентів, цінами. Звичайно, така ринкова перевага не є стабільною і не забезпечує високу рентабельність виробництва. Проте компанія тримає ціни на такому рівні, оскільки на даному етапі свого розвитку не вбачає інших шляхів утримання на своєї ринкової частки, яка у 2021 році наблизилась до частки лідера ринку – ПрАТ «Карлсберг Україна» і відстає від нього на 0,4 в.п. (32,3 % - 31,9 %). Крім того, утримання нижчих від конкурентів цін на продукцію продиктоване війною в Україні, переміщенням значної чисельності населення закордон, зниженням купівельної спроможності потенційних споживачів та ін., що спричиняє звуження самого ринку пива та зменшення його ємності.

До лідерів ринку пива в Україні належить «Перша приватна броварня» ПрАТ «ПБК «Радомишль». Її частка впродовж зазначеного часового проміжку коливалась несуттєво і змінилась із 11,5 % у 2016 році до 12,1 % у 2022 році. Така питома вага виробництва свідчить про стабільність позиції компанії на ринку, свою чітко означену ринкову нішу та добре зорієнтоване число прихильників пива цього львівського виробника.

Цікавою є динаміка частки на ринку категорії «Інші» виробники. Їх питома вага в обсягах виробництва за 2016-2022 роки «підстрибнула» з 3,9 % до 12,6 %, тобто досягла і, навіть, перевищила частку на ринку відомого виробника «Перша приватна броварня». Зростання частки підприємств групи «Інші» пояснюється зростанням виробництва пива на міні-пивоварнях, тобто

поступовим розпорошенням броварської справи на малих та мікропідприємствах. Якщо звернути увагу на розмір броварень та обсяги виробленого ними пива, то помітною є тенденція: із 160 пивоварень в Україні 133 – це приватні міні-пивоварні, потужність яких становить 30 тис. дал/рік. Броварень з обсягом виробництва до 20 млн. дал/рік – лише 5. Причому, в Україні зростає кількість виробників крафтового (близько 1%) пива, яке продукується приватними мініброварнями. Їхнє пиво виробляється малими партіями за старовинними або експериментальними технологіями, вирізняється оригінальним смаком.

До групи підприємств «Інші» на пивоварному ринку України належить і досліджуване нами ТОВ «Пивоварня «Опілля» (м.Тернопіль). За даними компанії «Укрпиво» (додаток Б) нами складена табл.2.2, яка відображає обсяги виробництва пива окремими підприємствами ПрАТ «Укрпиво». Нажаль, не усі дані є доступними, тому обмежимося наявними в таблиці. За цими даними можемо відзначити, що до згаданої групи виробників компанія «Укрпиво» включає 10 «найбільших» виробників серед найдрібніших.

Лідером у групі є ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», яка забезпечила постачання на ринок у 2021 році 2,6 млн. дал пива, хоча тенденція до зниження обсягів виробництва також є помітною і таке падіння становить в проміжку 2019-2021 роки 10,3 % ($2,6 : 2,9 \times 100 - 100$).

Таблиця 2.2

Виробництво пива (крім пива безалкогольного)
окремими підприємствами ПрАТ «Укрпиво» (тис. дал)*

№ зп	Назва підприємства	2019	2020	2021	2022 (6 міс.)
1.	ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»	2869,3	2662,7	2592,72	2004,2
2.	ТОВ «Пивоварня «Опілля»	2219,1	2282,1	2397,4	1577,3
3.	ТОВ «Бердичівський пивзавод»	1536,9	1396,4	1264,4	569,1
4.	ТОВ «Уманьпиво»	1250,2	1151,3	1273,3	972,7
5.	ТОВ «Рівень ЛТД»	918,9	754,9	662,4	354,6

6.	ПрАТ «Хмельпиво»	834,7	729,9	744,0	419,4
7.	ТОВ «Микулинецький Бровар»	670,8	683,5	569,0	337,2
8.	ТОВ «ЛИСПИ»	434,9	499,8	529,5	30,3
9.	ПрАТ «Славутський пивзавод»	291,7	263,4	216,1	117,0
10.	ТОВ «Павлівський пивзавод»	116,9	125,55	109,5	49,3

*Примітка: складено автором за даними ПрАТ «Укрпиво», додаток Б

Щодо динаміки виробництва ТОВ «Пивоварня «Опілля», то вона буде предметом аналізу в наступному параграфі кваліфікаційної роботи.

Пивоварна галузь України здатна забезпечити значні обсяги експорту пива, обсяги експорту значно переважають обсяги імпорту пінного напою. Лише за 10 місяців 2021 року Україна експортувала 9,4 млн. дал пива на суму \$ 61,8 млн., а імпортувала 5,4 млн. дал. на суму \$ 59,9 млн. грн. Найбільшими експортерами українського пива є Азербайджан, Алжир, Бахрейн, Білорусь, Вірменія, Грузія, Естонія, Ізраїль, Ірландія, Італія, Латвія, Литва, Китай, Німеччина, Польща, Республіка Молдова, Тайвань (провінція Китаю), Чилі. В експорті пива найбільшою є питома вага ПрАТ «Оболонь» (майже 50%), ПрАТ «Карлсберг Україна» (27%), ПрАТ «Абінбев Ефес Україна» (14%), решта – інші виробники.

Отже, галузь пивоваріння в Україні можна характеризувати як таку, що має потужний потенціал для розвитку. Ємність лише вітчизняного ринку становить близько 173 млн. дал. Наведені вище дані про обсяги виробництва пива підтверджують думку, що ринкові потреби у цьому напої можуть бути забезпечені українськими виробниками. Популярність цього продукту пояснюється високою якістю вітчизняного пива та його широким асортиментом, а тенденції розвитку галузі та її експортного потенціалу, окрім цього, – розвиненою сировинною базою, висококваліфікованими спеціалістами, достатньою прибутковістю та інвестиційною привабливістю.

2.2. Характеристика діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля»

Розвиток пивоваріння у нашому краї своїм початком сягає XVII століття. У той час в місті Тернополі функціонували 5 пивоварень. До їх числа належала пивоварня в селі Біла, яка функціонувала далеко за містом і була улюбленим місцем дозвілля тернополян. Вони купували пиво просто з пивоварні за дешевшою, ніж в самому місті, ціною, а пляшкову тару відразу повертали виробнику. Уже в той час пиво з цієї пивоварні, яку називали за назвою місцевості «Провалиха», успішно конкурувало із пільзенським та оконцінським пивом. Пиво з «Провалихи» пропонували у дев'ятнадцяти рестораціях Тернополя та багатьох місцевих кнайпах. Тоді ж пивоварня почала виробляти такі популярні марки пива, як бак (переважно темне) і лежак, які успішно відправлялись навіть за кордон [70].

З того часу пивоварня в урочищі «Провалиха» під Тернополем розпочала свій шлях розвитку і перетворення в сучасне підприємство – ТОВ «Пивоварня «Опілля». Цей шлях був тернистим і супроводжувався роками бізнесових злетів і падінь, але «на початку 2000 років на завод прийшла нова команда управлінців. У цей час збанкрутувало більше 68 невеликих пивоварень. В основу стратегії відновлення «Опілля» була покладена ідея відродження виробництва «живого пива» за давніми традиціями. Вирішено опиратися на українських фахівців, українські традиції пивоваріння, використання якісної натуральної сировини з екологічно чистого регіону Поділля та впроваджувати принципи європейської якості, де в основі лежить повага до здоров'я споживача» [70].

На початку 2020 року на підприємстві започаткований черговий етап докорінної реконструкції та розширення виробничих потужностей. Пивну продукцію товариство почало продавати далеко за межами Тернопільської області, а саме на Одещині, Дніпропетровщині, Херсонщині. Суттєво розширився ринок збуту у Волинській, Вінницькій, Житомирській та Львівській областях. У цей час «Опілля» увійшло до числа найбільших платників податків у Тернопільській області [70].

В основу свого функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля» поклало ідею відновлення виробництва натурального пива, використання традиційної рецептури варіння пінного напою, що, завдяки зусиллям колективу пивоварні, досвіду її персоналу, творчій і наполегливій праці та природній українській кмітливості, відродили сучасне велике виробниче підприємство, що є сьогодні можна назвати однією з візитівок Тернопільщини.

З 2012 року тернопільська пивоварня використовує офіційну назву – ТОВ «Пивоварня «Опілля». Підприємство спеціалізується на виробництві пива, безалкогольних напоїв, мінеральних та інших вод, сидру, квасу. Основним видом продукції є пиво, яке виготовляється за класичною технологією бродіння та доброджування. Виробництво продукції відповідає нормам державних стандартів, зокрема, пиво – ДСТУ 3888-2015 з урахуванням технологічних особливостей та інструкцій, розроблених на кожен сорт пива.

Не дивлячись на падіння ринку пива в Україні впродовж останніх років, що відображено у результатах нашого дослідження в попередньому параграфі кваліфікаційної роботи, ТОВ «Пивоварня «Опілля» належить до числа небагатьох вітчизняних пивоварних підприємств, яке розвивається швидкими темпами і показує позитивну динаміку росту (рис. 2.3). Дані рисунка свідчать, що за останні три роки має місце середньорічний приріст обсягу виробництва на 3,9 %, у тому числі у 2020 році на 2,84 % порівняно з попереднім роком, у 2021 році на 5,05 % порівняно з 2020 роком. «Випадає» із загальної картини 2022 рік,

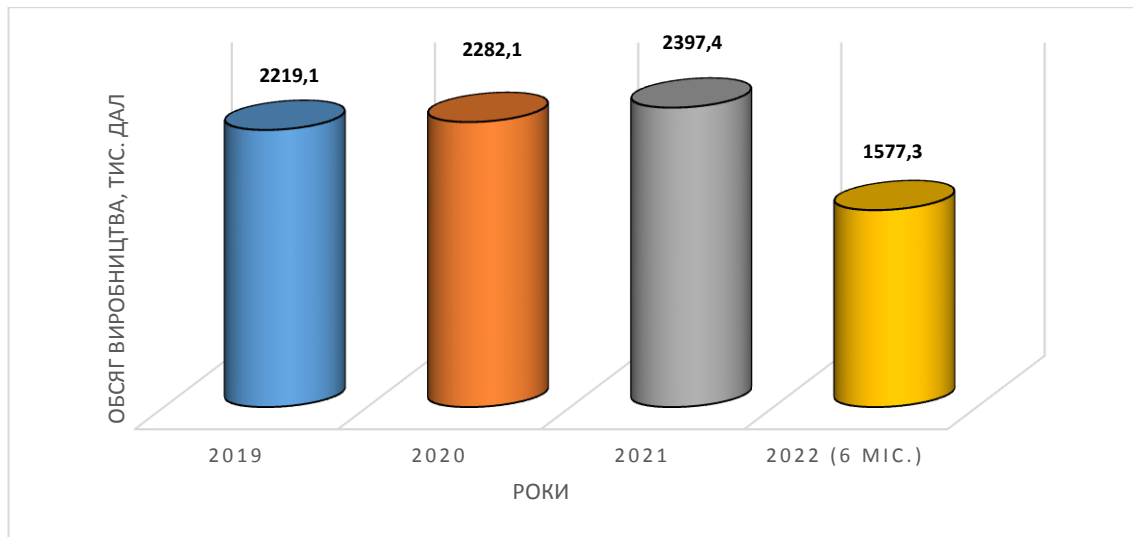


Рис.2.3. Обсяги виробництва пива (крім пива безалкогольного)

ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2019-2022 роках*

*Примітка: розроблено автором самостійно за даними ПрАТ «Укрпиво», додаток Б

оскільки оперуємо даними лише за перше півріччя, хоча збереження таких середньорічних темпів приросту обсягу виробництва дозволить підприємству досягти на кінець 2022 року позначки 3155 тис. дал пінного напою.

Утриманню такого темпу росту виробництва сприяли завершені масштабні роботи з капітального ремонту та реконструкції основних приміщень підприємства, заміна застарілого обладнання новим і прогресивним. Це дозволить товариству в кілька разів збільшити номінальну потужність свого виробництва та зберегти його традиції й технологію. Сприяло нарощуванню виробництва пива на досліджуваному підприємстві ще й те, що внаслідок війни в Україні та активних воєнних дій в окремих областях суттєво скоротилось виробництво деяких пивоварень, а ринковий попит залишився без змін (з урахуванням збільшенням обсягів експорту пива). Тому ті пивоварні, які розміщені у відносно безпечних регіонах країни, за можливості збільшили обсяги виробництва. Саме до таких належить ТОВ «Пивоварня «Опілля».

ТОВ «Пивоварня «Опілля» належить до виробників групи «Інші» (рис.2.2) з усіх найбільших виробників пива в Україні. Ця група демонструє найкращі показники зростання обсягів виробництва, а всередині цієї групи

(табл.2.2) досліджувана нами пивоварня поступається лише ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» на 7,5 % у 2021 році.

Для аналізу місця ТОВ «Пивоварня «Опілля» серед усіх найбільших виробників пива в Україні розглянемо дані табл.2.3.

Таблиця 2.3

Обсяги виробництва пива (крім пива безалкогольного) найбільшими виробниками України у першому півріччі 2021-2022 років, тис. дал*

№ зп	Назва підприємства	2021	2022
1.	ПрАТ «Карлсберг Україна») Запоріжжя + Київ	23410,7	14690,9
2.	Філія ПрАТ «Карлсберг Україна») «Львівська пивоварня»	3960,7	6538,2
3.	ПрАТ «Абінбев Ефес Україна») Харківське відділення	9065,3	1724,4
4.	ПрАТ «Абінбев Ефес Україна») Чернігівське відділення	7679,4	1368,6
5.	ПрАТ «Абінбев Ефес Україна») Миколаївське відділення	4983,0	678,2
6.	ПрАТ «Оболонь» - корпорація	21374,3	18356,5
7.	ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»	1171,6	2004,5
8.	ТОВ «Пивоварня «Опілля», м.Тернопіль	1140,7	1577,3
9.	ТОВ «Бердичівський ПЗ»	618,8	569,1
10.	ТОВ «Уманьпиво»	660,8	972,7
11.	ТОВ «Рівень ЛТД»	325,3	354,6
12.	ПрАТ «Хмельпиво»	332,4	419,4
13.	ТОВ «Микулинецький Бровар»	261,9	337,2
14.	ТОВ «ЛИСПИ»	262,8	30,3
15.	ПрАТ «Славутський ПЗ»	113,2	117,0
16.	ТОВ «Павлівський ПЗ»	52,7	49,3
	Всього - Україна	75413,6	49787,9

*Примітка: складено автором самостійно за матеріалами ПрАТ «Укрпиво»

За даними таблиці можемо зробити висновок, що ТОВ «Пивоварня «Опілля» за півроку 2022 року збільшило виробництво пива порівняно з

аналогічним періодом 2021 року на 38,2 %, що є позитивною тенденцією у розвитку підприємства. Також, у 2022 році частка товариства в загальному обсязі виробництва пива в Україні становить 3,17 %, а в 2021 році – 4,9 %, тобто питома вага виробника практично подвоїлась. Частка найближчого конкурента досліджуваного підприємства – ТОВ «Микулинецький Бровар» в обсягах виробництва вітчизняного пива становила, відповідно: 2022 рік – 0,68 %; 2021 рік – 0,3 %, що підтверджує певний «стрибок» обсягів виробництва пива у районах України, відносно спокійних щодо ведення активних бойових дій.

Номенклатура продукції ТОВ «Пивоварня «Опілля» налічує 5 товарних ліній: пиво Опілля, пиво Opillia Export, квас, вода, сидр. Ці товарні лінії не рівноцінні за обсягами виробництва і збуту продукції. Питома вага кожної із товарних ліній відображена на рис.2.4.

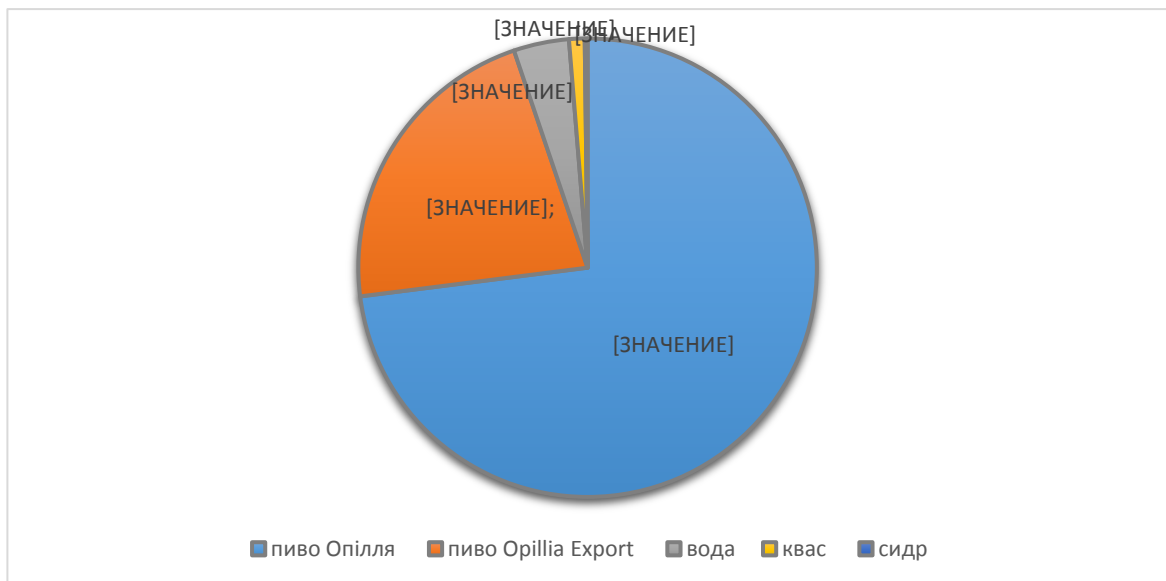


Рис. 2.4. Товарні лінії ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2022 році*

*Примітка: розроблено автором за даними [70]

Очевидно, найбільшою у структурі номенклатури продукції підприємства є частка пива, яке є основним видом продукції. Товарна лінія пива «Опілля» налічує 10 артикулів, а пива «Opillia Export» 7 артикулів.

У табл.2.4 наведені дані про асортимент продукції пивоварні та його

структуру. Найбільшою є частка тих сортів пива, на які є стабільний попит з боку любителів пінного – «Корифей» (18,6%), «Жигулівське» (13,5%), «Фірмове» (9,9%), «Пшеничне» (8,5%), «Класичне живе» (8%). Ці сорти є споживчими фаворитами через традиційний хмільний смак і доступні ціни.

Таблиця 2.4

Асортимент продукції ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2022 році*

№ зп	Товарні лінії	Питома вага в обсязі випуску, %
	<i>Пиво Опілля</i>	
1.	Корифей	18,6
2.	Жигулівське	13,5
3.	Фірмове	9,9
4.	Пшеничне	8,5
5.	Класичне живе	8,0
6.	Княже	4,7
7.	Біле	3,2
8.	Преміум	3,0
9.	Різдвяне	2,9
10.	Безалкогольне	0,7
	<i>Пиво Opillia Export</i>	
11.	Pils	4,9
12.	1851	4,7
13.	Lager	4,3
14.	Dunkel	3,2
15.	Koryfei	2,0
16.	Wheat	1,5
17.	Zero	1,2
	<i>Квас</i>	
18.	Квас живий домашній	1,1
	<i>Вода</i>	
19.	Вода сильногазована	2,0
20.	Вода слабогазована	1,9
	<i>Сидр</i>	
21.	Сидр	0,2

*Примітка: складено автором самостійно за матеріалами ТОВ «Пивоварня «Опілля» та [70]

Варто звернути увагу на два сорти пива: «Фірмове» (90,9%) і «Преміум» (3%). Зважаючи на те, що виробництво пива «Преміум» розпочате лише у 2019 році й сьогодні воно «відвоювало» собі три відсотки загального виробництва

напоїв на підприємстві, то в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємство обрало ефективну стратегію постійного оновлення асортименту, пошуку нової рецептури різних сортів пива, використання традиційних технологій в поєднанні із сучасними векторами удосконалення процесів пивоваріння з використанням найновішого прогресивного обладнання.

Порівняно новими напрямками діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» є виробництво мінеральних вод та сидру, частка яких в загальному обсязі виробництва та реалізації є незначною, але політика ціноутворення, спрямована на завоювання ринку в цьому сегменті, дозволяє поступово нарощувати обсяги виробництва і збуту, особливо, мінеральних вод, попит на які зростає, а у літній період набирає стрибкоподібного характеру.

В процесі характеристики діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» та оцінки його конкурентоспроможності доцільно вивчити рівень цін на пиво, оскільки ціна є одним з важливіших чинників впливу на конкурентоспроможність продукції, а відтак – і підприємства. Дані про рівень фактичних середніх відпускних цін на пиво в Україні наведені в табл.2.5.

Таблиця 2.5

Рівень фактичних середніх відпускних цін на пиво, грн./дал *

№ зп	Дата	ТОВ «Пивоварня «Опілля»	ТОВ «Микулинецький Бровар»	середні, Україна
1.	Грудень 2020	235,7	185,2	226,0
2.	Грудень 2021	232,8	202,3	235,9
3.	Червень 2022	294,3	248,1	260,1
4.	Серпень 2022	293,9	283,9	269,9
5.	Вересень 2022	309,2	284,3	273,4

*Примітка: складено автором самостійно за матеріалами ПрАТ «Укрпиво»

Відпускні ціни на пиво ТОВ «Пивоварня «Опілля» не є низькими порівняно з аналогами. Так, станом на вересень 2022 року відпускна ціна на

пиво досліджуваного підприємства на 13,1 % була вищою, ніж середні ціни по Україні (309,2 : 273,4 x 100 – 100). Також станом на цю ж дату «опіллівська» відпускна ціна була на 8,6 % вищою, ніж ціна найближчого конкурента – ТОВ «Микулинецький Бровар» (309,2 : 284,3 x 100 – 100). Це негативний чинник впливу на конкурентоспроможність підприємства, який потребує додаткового вивчення з огляду на його важливість забезпечувати конкурентні позиції підприємства в майбутньому.

Для розуміння напрямку зміни цін скористаємось поліноміальною моделлю другого ступеня з високою якістю $R^2 = 0,9978$ для ТОВ «Пивоварня «Опілля» (рис.2.5):

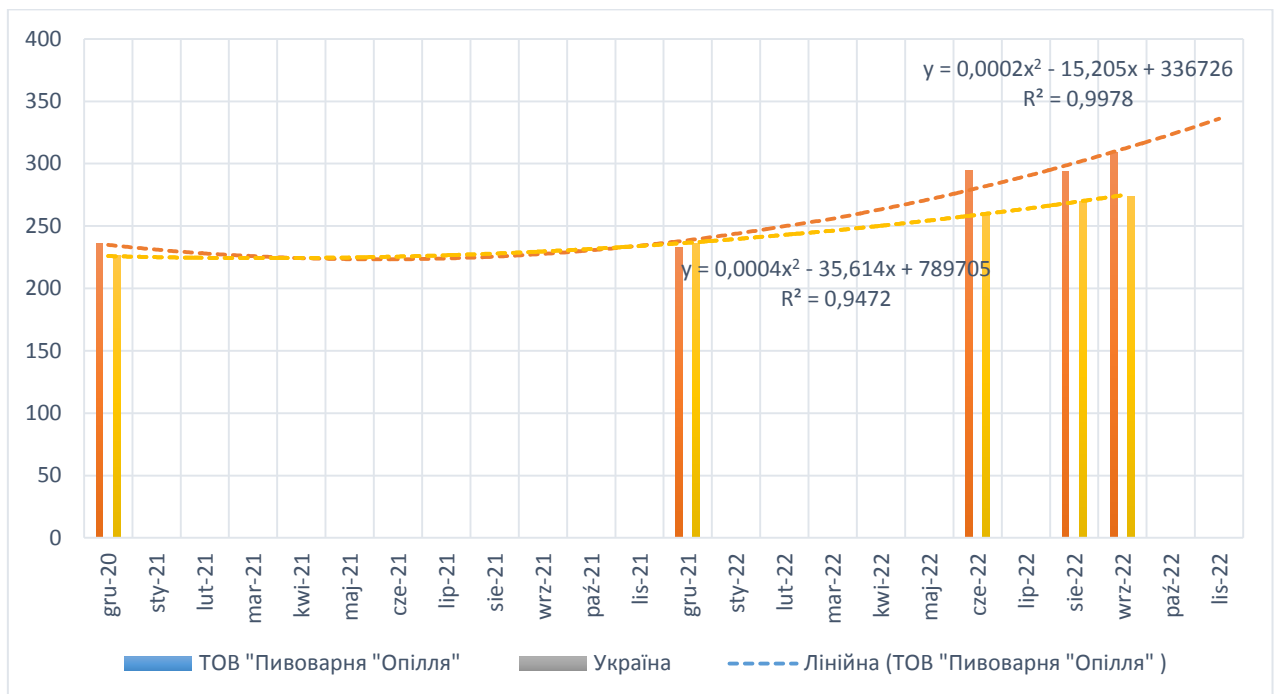


Рис.2.5. Динаміка середніх відпускних цін на пиво в Україні та ТОВ «Пивоварня «Опілля» у 2020-2022 роках*

* Примітка: розроблено автором самостійно за даними ПрАТ «Укрпиво»

$$y = 0,0002x^2 - 15,205x + 336726, \quad (2.1)$$

де x – роки.

Коефіцієнт детермінації R^2 відображає якісний зв'язок між роками (x) та рівнем цін (y) на пиво на досліджуваному підприємстві. Таку модель можна використовувати для побудови лінії тренду відпускних цін на пиво.

Аналогічно, для середніх відпускних цін на пиво по Україні використаємо таку ж поліноміальну модель з $R^2 = 0,9472$:

$$y = 0,0004x^2 - 35,614x + 789705, \quad (2.2)$$

де x – роки.

Коефіцієнт детермінації R^2 дещо нижчий, ніж у випадку ТОВ «Пивоварня «Опілля», але все ж демонструє якісний зв'язок між досліджуваними показниками, що є підставою для доцільності використання поліноміальної моделі в процесі аналізу динаміки середніх відпускних цін на пиво.

2.3. Оцінка показників фінансового стану ТОВ «Пивоварня «Опілля» в контексті його конкурентоспроможності

Для оцінки показників фінансового стану ТОВ «Пивоварня «Опілля» скористаємось даними балансу підприємства, який відображає його наявне фінансове становище, а останнє є ключовим чинником впливу на конкурентоспроможність виробника. Для цього використаємо методику фінансового аналізу, предметом якого є фінансові ресурси підприємства, їх формування та використання.

Діагностику фінансового стану досліджуваного підприємства доцільно провести за даними активу і пасиву його балансу (табл.2.6). Вихідні дані для проведених розрахунків подані у додатку В.

Провівши аналіз наведених в таблиці даних за 2020-2021 роки, можемо відзначити позитивні та негативні моменти у зміні фінансового стану досліджуваного підприємства.

Позитивними моментами змін у балансі є:

- 1) за аналізований 2021 рік майно підприємства збільшилось на 86915 тис. грн. (+17,2%);

Таблиця 2.6

Аналіз статей балансу ТОВ «Пивоварня «Опілля» (тис. грн.)*

№ зп	Актив балансу	На 01.01.2021 року	На 01.01.2022 року		
		сума	сума	Абсол. відхи. +/-	Відносне відхил., %
1.	Нематеріальні активи	2462	2580	+118	+4,8
2.	Незавершені капітальні інвестиції	98450	72185	-26265	-26,7
3.	Основні засоби	187827	256597	+68770	+36,6
	<i>Всього необоротні активи</i>	<i>288739</i>	<i>331422</i>	<i>+42683</i>	<i>+14,8</i>
4.	Запаси	90991	117058	+26067	+28,6
5.	Дебіторська заборгованість	125053	143204	+18151	+14,5
6.	Гроші та їх еквіваленти	292	270	-22	-7,5
7.	Витрати майбутніх періодів	181	227	+46	+25,4
8.	Інші оборотні активи	31	21	-10	-32,2
	<i>Всього оборотні активи</i>	<i>216548</i>	<i>260780</i>	<i>+44232</i>	<i>+20,4</i>
	Майно – разом	505287	592202	+86915	+17,2
	Пасив балансу				
1.	Зареєстрований (пайовий) капітал	300	300	-	-
2.	Додатковий капітал	14001	14924	+923	+6,6
3.	Резервний капітал	75	75	-	-
4.	Нерозподілений прибуток	233943	254757	+20814	+8,9
	<i>Всього власний капітал</i>	<i>248319</i>	<i>270056</i>	<i>+21737</i>	<i>+8,8</i>
5.	Довгострокові кредити банків	142602	168242	+25640	+17,9
6.	Інші довгострокові зобов'язання	3763	3549	-214	-5,7
	<i>Всього довгострокові зобов'язання і забезпечення</i>	<i>146365</i>	<i>171791</i>	<i>+25426</i>	<i>+17,4</i>
7.	Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	91413	128521	+37108	+40,6
8.	Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	187	126	-61	-32,6

9.	Поточні забезпечення	4273	5231	+958	+22,4
10.	Інші поточні зобов'язання	14730	16477	+1747	+11,9
	<i>Всього поточні зобов'язання і забезпечення</i>	<i>110603</i>	<i>150355</i>	<i>+39752</i>	<i>+35,9</i>
	Джерела майна – разом	505287	592202	+86915	+17,2

*Примітка: складено автором самостійно за матеріалами звітності ТОВ «Пивоварня «Опілля»

- 2) збільшення майна відбулося за рахунок збільшення необоротних активів на 42683 тис. грн. (+14,8%) та оборотних активів на 44232 тис. грн. (+20,4%);
- 3) за аналізований рік збільшення майна підприємства мало місце за рахунок збільшення основних засобів на 68770 тис. грн. (+36,6%), що пов'язано із введенням частини обладнання в експлуатацію після тривалої реконструкції;
- 4) за 2021 рік суттєво зменшилась сума незавершених капітальних інвестицій на 26265 тис. грн. (-26,7%) за рахунок завершення реконструкції основних цехів підприємства;
- 5) у 2021 році зросла сума власного капіталу підприємства на 24737 тис. грн. (+8,8%) за рахунок збільшення додаткового капіталу;
- 6) зменшилась величина поточної кредиторської заборгованості за одержаними авансами на 61 тис. грн. (-32,6%);

До негативних змін у балансі ТОВ «Пивоварня «Опілля» можемо віднести:

- 1) збільшення запасів на 26067 тис. грн. (+28,6%) в даному випадку варто розглядати як негативний момент, що свідчить про зниження темпів реалізації готової продукції, хоча, слід відзначити, що темпи росту запасів суттєво знизились, їх приріст на 01.01.2021 року вони становив +34,4%;
- 2) збільшення дебіторської заборгованості на 18151 тис. грн. (+14,5%); з урахуванням того, що питома вага дебіторської заборгованості в оборотних активах підприємства склала у 2021 році 41% (при нормативному значенні 10–20%), це є негативним моментом, який

свідчить про необхідність формування більш виваженої політики товариства стосовно власних дебіторів;

- 3) за 2021 рік грошові кошти підприємства зменшились на 22 тис. грн. (– 7,5%), що в незначній мірі, але все ж таки негативно позначилось на показниках його ліквідності;
- 4) на 25426 тис. грн. (+17,4%) збільшилися довгострокові зобов'язання підприємства;
- 5) на 37108 тис. грн. (+40,6%) збільшилась поточна кредиторська заборгованість підприємства за довгостроковими зобов'язаннями, що свідчить про недотримання підприємством кредитної дисципліни.

Динаміка зміни основних показників балансу підприємства свідчить про зростання темпів росту необоротних активів (за рахунок основних засобів) і запасів на тлі прискорення темпів росту дебіторської заборгованості (за минулий період приріст становив +12,1%). Це є негативною тенденцією у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, хоча не критичною з точки зору можливості її усунення в короткостроковому або середньостроковому періодах. Для оцінки майнового стану підприємства скористаємось даними табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Показники оцінки майнового стану ТОВ «Пивоварня» Опілля»
за 2018-2021 роки*

№ зп	Показник	Формула для розрахунку	2018	2019	2020	2021
1.	Частка основних засобів в активах	$OZ_{\text{зал}} / A$	0,43	0,38	0,37	0,43
2.	Коефіцієнт зносу основних засобів	$Z_{\text{нос}} OZ / OZ_{\text{перв}}$	0,12	0,16	0,19	0,19
3.	Коефіцієнт оновлення основних засобів	$\Delta OZ_{\text{перв}} / OZ_{\text{перв}}$	0,4	0,2	0,2	0,27

*Примітка: складено автором самостійно за матеріалами звітності ТОВ «Пивоварня» «Опілля»

Для проведених розрахунків нами використані позначення:

A – активи підприємства (майно);

$OZ_{\text{перв}}$ – первісна вартість основних засобів;

$OZ_{\text{зал}}$ – залишкова вартість основних засобів;

$\Delta OZ_{\text{перв}}$ – приріст первісної вартості основних засобів.

Частка коштів, інвестованих в основні засоби підприємства, впродовж розглянутих чотирьох років зазнала певних коливань, але у 2021 році досягла рівня 43% в загальній сумі вартості майна підприємства. Повільно зростає коефіцієнт зносу основних засобів – з 12 до 19% за той же період з одночасним прискоренням темпів оновлення майна у 2021 році, що підтверджується зростанням коефіцієнта оновлення у 2021 році на 0,07 в.п. порівняно з 2020 роком.

Однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства в контексті оцінки його конкурентоспроможності є оцінка його фінансової стійкості. Фінансова стійкість характеризує ступінь фінансової незалежності підприємства щодо володіння своїм майном та його використання.

Для аналізу фінансової показників фінансової стійкості ТОВ «Пивоварня «Опілля» скористаємось даними табл.2.8.

Таблиця 2.8

Показники фінансової стійкості ТОВ «Пивоварня «Опілля» за 2018-2021 роки*

№ зп	Показник	Формула для розрахунку	2018	2019	2020	2021
1.	Коефіцієнт фінансової незалежності	$K_{\text{вл}} / \text{П}$	0,48	0,49	0,49	0,46
2.	Коефіцієнт фінансової стабільності	$K_{\text{вл}} / \text{Д, Пот}$	0,94	0,96	0,97	0,84
3.	Коефіцієнт фінансової стійкості	$K_{\text{вл}} + \text{Д} / \text{П}$	0,78	0,76	0,78	0,76

*Примітка: складено автором самостійно за матеріалами звітності ТОВ «Пивоварня «Опілля»

Для проведених розрахунків нами використані позначення:

$K_{\text{вл}}$ – власний капітал підприємства;

Д – довгострокові зобов'язання;

Пот – поточні зобов'язання;

П – пасиви підприємства.

Детальний аналіз кожного з показників таблиці демонструє такі результати. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономності) характеризує можливість підприємства виконувати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів. Нормативне значення показника має бути не нижчим 0,5. За даними табл. 2.8 бачимо, що цей показник менший від нормативного, а це демонструє недостачу власних активів підприємства для покриття його зовнішніх зобов'язань. Враховуючи той факт, що підприємство збільшує обсяги виробництва і спрямоване на розширення ринку, збільшення потужностей та незначне відставання аналізованого показника від нормативного значення (0,46 проти 0,5), можемо констатувати, що фінансовий стан ТОВ «Пивоварня «Опілля» не є критичним.

Коефіцієнт фінансової стабільності відображає здатність підприємства відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі. Цей показник вказує на те, скільки гривень власного капіталу підприємства припадає на кожну гривню його зобов'язань. Високе значення показника свідчить про низький рівень фінансових ризиків, а низьке – про наявність фінансових ризиків в довгостроковій перспективі. Нормативне значення показника становить 0,67-1,5. Значення цього показника у 2021 році 0,84 свідчить про те, що на 1 грн. зобов'язань ТОВ «Пивоварня «Опілля» має 0,84 грн. власного капіталу, підприємство є фінансово стабільним. Однак, помітною є тенденція до коливання цього показника, що є предметом більш детального аналізу з боку фінансового менеджменту підприємства.

Коефіцієнт фінансової стійкості характеризує платоспроможну здатність підприємства у довгостроковій перспективі, а значення показника вказує, яку частку активів підприємство здатне фінансувати за рахунок постійного капіталу і капіталу, залученого на довгостроковій основі. Нормативне значення показника – 0,7-0,9. Більш високе значення не типове для активних підприємств через постійне формування короткострокових зобов'язань, а нижче значення свідчить про недостатню фінансову стійкість в довгостроковій перспективі. У нашому випадку коефіцієнт цілком «вписується» у нормативні рамки щодо

оцінки його фінансової стійкості (0,76). Підприємство фінансово стійке, що є позитивним сигналом і важливішим чинником забезпечення його конкурентоспроможності. Розрахований коефіцієнт фінансової стійкості демонструє здатність ТОВ «Пивоварня «Опілля» прогнозувати свою діяльність, оскільки 76% його активів фінансуються за постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, що підтверджує мінімальний ризик банкрутства.

Висновки до розділу 2

У розділі 2 кваліфікаційної роботи ми дослідили ринок пивоваріння в Україні, дали характеристику діяльності досліджуваного ТОВ «Пивоварня «Опілля» та показників його фінансового стану і результатів діяльності в контексті його конкурентоспроможності.

Нами досліджено, що сьогодні в Україні функціонують 160 пивоварень, в основному – це малі та мікропідприємства. Великих виробників налічується близько двадцяти. За останнє десятиліття виробництво вітчизняного пива скоротилось на 38,8 % і становила 170,5 млн. дал у 2021 році. Абсолютне зниження обсягів виробництва галуззю пивоваріння України становило 108 млн. дал. Це спричиняє скорочення чисельності зайнятих у галузі, яка нині забезпечує робочими місцями близько 10 тис. чол.

Ємність вітчизняного ринку пива становить близько 173 млн. дал. Пивоварна галузь України здатна забезпечити значні обсяги експорту пива. Лише за 10 місяців 2021 року Україна експортувала 9,4 млн. дал пива на суму \$ 61,8 млн. Найбільшими експортерами українського пива є Азербайджан, Грузія, Ізраїль, Китай, Німеччина, Польща, Республіка Молдова.

Проаналізована структура ринку пивоваріння в Україні; можемо визначити ринок пива як олігополістичний, на якому функціонують декілька найбільших компаній: ПрАТ «Карлсберг Україна», ПрАТ «Абінбев Ефес Україна», ПрАТ «Оболонь», «Перша приватна броварня» (ПрАТ ПБК «Радомишль»). Досліджені частки кожного з найбільших виробників. Лідером

на ринку є ПрАТ «Карлсберг Україна», яке утримує третину вітчизняного ринку пива.

Досліджуване підприємство належить до тієї групи виробників пива, які мають питому вагу в обсягах виробництва у 2022 році 12,6 %. Це так звані «інші» підприємства при структуруванні ринку, до яких належать середні, малі та міні-пивоварні; спостерігається поступове розпорошення броварської справи на малих та міні-підприємствах, зростає кількість виробників крафтового (близько 1%) пива.

ТОВ «Пивоварня «Опілля», не дивлячись на падіння ринку пива в Україні впродовж останніх років, є підприємством, яке розвивається швидкими темпами і показує позитивну динаміку; за останні три роки середньорічний приріст обсягу виробництва становить 3,9 %. У 2022 році (1-ше півріччя) підприємство збільшило виробництво пива порівняно з аналогічним періодом 2021 року на 38,2 %, а його частка товариства в загальному обсязі виробництва пива в Україні становить 3,17 %.

Досліджена номенклатура продукції ТОВ «Пивоварня «Опілля», яка налічує 5 товарних ліній, а для забезпечення конкурентоспроможності підприємство обрало ефективну стратегію постійного оновлення асортименту, пошуку нової рецептури різних сортів пива, використання традиційних технологій в поєднанні із сучасними векторами удосконалення процесів пивоваріння з використанням найновішого прогресивного обладнання.

В процесі оцінки конкурентоспроможності товариства нами досліджений рівень цін на пиво. Станом на вересень 2022 року відпускна ціна на пиво досліджуваного підприємства на 13,1 % була вищою, ніж середні ціни по Україні. Це негативний чинник впливу на конкурентоспроможність підприємства, який потребує додаткового вивчення.

За даними балансу підприємства оцінені показники фінансового стану підприємства, зокрема, коефіцієнти фінансової стабільності, фінансової стійкості, фінансової незалежності, які відображають позитивний фінансовий стан підприємства, що є основою його конкурентоспроможності.

Разом з тим, вищий, ніж середній по галузі рівень відпускних цін на пиво, навіть в порівнянні з найближчим конкурентом – ТОВ «Микулинецький Бровар», вимагає подальшого дослідження можливих шляхів зниження витрат як запоруки забезпечення конкурентоспроможності виробника.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПИВОВАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Використання системи оціночних показників в процесі управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства

Як ми зазначили у розділі 1 кваліфікаційної роботи, конкурентоспроможність є основною характеристикою ринкового становища підприємства. Вона свідчить про здатність суб'єкта господарювання обмежувати діяльність різного роду конкурентів та досягати визначених стратегічних і тактичних конкурентних цілей. Кожне підприємство є одночасно і продавцем, і покупцем. Як покупець, воно – учасник кількох ринків: ринку сировинно- матеріальних ресурсів, інвестиційного ринку, ринку трудових ресурсів, інформаційного ринку. Проте, для підприємства-виробника найважливішим є питання досягнення конкурентних переваг на ринку готової продукції. Саме тут зосереджені основні його конкурентні інтереси, тут – серцевина усіх його виробничо-комерційних потуг і мета діяльності на ринку. Конкуренція на ринку готової продукції має тривалий системний характер.

Для формування виробничим підприємством дієвої конкурентної політики необхідно об'єктивно оцінити конкурентоспроможність учасників ринку. Сьогодні існує низка підходів до оцінки конкурентоспроможності, які

відрізняються кількістю, способами відбору та методами узагальнення оціночних показників. Проте жоден з них не відображає усього розмаїття змістовного наповнення терміну «конкурентоспроможність».

Найчастіше досягнутий рівень конкурентоспроможності оцінюється на основі ринкових часток (долі) підприємств-конкурентів. Разом з тим, для використання такого підходу існують певні застереження:

- якщо на ринку з'являється новий конкурент, навіть досить слабкий, то завжди сукупна конкурентоспроможність інших учасників ринку не буде 100-відсотковою, вони змушені будуть поступитись якоюсь часткою ринку;
- новий конкурент може функціонувати на непривабливому для інших підприємств сегменті ринку і це не свідчить про зниження їх конкурентоспроможності;
- «оцінювання конкурентоспроможності за ринковими частками суперників підпорядковано критерію максимізації їхнього рівня. Так абсолютний монополіст ринку буде мати найвищий рівень «конкурентоспроможності», що суперечить самій суті цього поняття. Крім того, навряд чи можна стверджувати, що існує певний її рівень, який є максимальним» [51].

Виходячи зі зазначених застережень, структурування ринку за обсягами продажу продукції підприємствами-виробниками можна, скоріше, віднести до характеристики ступеня монополізації даного ринку, але аж ніяк не досягнення конкурентних переваг окремих учасників ринку.

Тому вважаємо, що вирішення цього питання можливе шляхом пошуку форм прояву конкурентоспроможності з відповідним визначенням оціночних показників, котрі можна використовувати в процесі управління конкурентоспроможністю підприємства:

1. Дійсна (реалізована) форма конкурентоспроможності (K_d); за порівняльну базу слід прийняти середній обсяг реалізованої продукції досліджуваними підприємствами-конкурентами. Використання такого підходу дозволяє легко ідентифікувати підприємства з високою дійсною

конкурентоспроможністю, тобто вищою за середній рівень ($K_d > 1$), та низькою дійсною конкурентоспроможністю, тобто нижчою за середній рівень ($K_d < 1$).

2. Потенційна форма конкурентоспроможності (K_n), яка може бути виробничою та ринковою. Оціночним показником конкурентоспроможності у випадку виробничої форми є рівень використання потужності підприємства, а сам його розрахунок ґрунтується на загальному принципі порівняння оціночного показника *i*-го підприємства-виробника із середнім його значенням по усіх підприємствах-конкурентах: чим більшим є коефіцієнт використання потужності – тим меншим є потенціал виробничої конкурентоспроможності підприємства.

Потенційна ринкова конкурентоспроможність підприємства-виробника розраховується за тим самим принципом, але з використанням показника резерву зростання обсягів збуту продукції в результаті зниження її ціни до такого рівня, який забезпечував би беззбитковість діяльності підприємства.

3. Функціональна (факторна) форма (K_f) передбачає оцінку конкурентоспроможності підприємства на основі впливу на неї низки чинників ринкового і внутрішнього середовища підприємства.

Кінцевим етапом визначення конкурентоспроможності виробничого підприємства є її комплексне оцінювання, при якому найчастіше використовується інтегральний метод з використанням вагових коефіцієнтів тих показників, які включені до розрахунку. Така методика дозволяє комплексно кількісно оцінити конкурентоспроможність підприємства, а також одержати дані про її порівняльну характеристику відносно інших досліджуваних підприємств. Проте, така методика оцінки конкурентоспроможності не дозволяє розгледіти у ній об'єкт управління. Тим більше, що оцінку конкурентоспроможності за допомогою сукупності оціночних показників варто проводити лише в порівнянні з тими підприємствами, які функціонують в межах однієї галузі або виробляють товари-субститути.

У нашому випадку оцінку конкурентоспроможності ТОВ «Пивоварня «Опілля» доцільно проводити порівняно з підприємствами однієї галузі – пивоварної. При цьому може бути використана методика оцінки конкурентоспроможності за допомогою критеріїв і показників, наведених в табл. 3.1.

Кожен із зазначених у таблиці показників має різну ступінь важливості (вагу) при розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства. Тому в господарській практиці вагові коефіцієнти кожного критерію та показника розраховуються експертним шляхом.

Таблиця 3.1

**Критерії та показники оцінки конкурентоспроможності
пивоварного підприємства***

Критерії та показники конкурентоспроможності	Зміст показника	Методика розрахунку показника
1. Ефективність виробничої діяльності підприємства (ВД)		
1.1. Відносний показник витрат на одиницю продукції (B_1)	Відображає ефективність витрат на випуску продукції	B_1 = валові витрати / обсяг випуску продукції
1.2. Відносний показник фондівдачі (Φ_b)	Характеризує ефективність використання основних виробничих фондів (основних засобів)	Φ = обсяг випуску продукції / середньорічна вартість основних виробничих фондів (основних засобів)
1.3. Відносний показник рентабельності товару (P_T)	Характеризує ефективність використання основних виробничих фондів (основних засобів)	P_T = прибуток від реалізації x 100% / повна собівартість продукції
1.4. Відносний показник продуктивності праці (Π_n)	Відображає ступінь організації виробництва та використання робочої сили	Π_n = обсяг випуску продукції / середньоспискова чисельність працівників
2. Фінансовий стан підприємства (ФС)		
2.1. Коефіцієнт автономії (K_a)	Характеризує фінансування діяльності підприємства за рахунок власного капіталу	K_a = власний капітал підприємства / загальна сума джерел фінансування

2.2. Коефіцієнт платоспроможності ($K_{п}$)	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання та визначає ймовірність банкрутства	$K_{п}$ = власний капітал підприємства / загальні зобов'язання
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності ($K_{л}$)	Відображає якісний склад засобів, котрі є джерелами покриття поточних зобов'язань	$K_{л}$ = грошові засоби та швидкоореалізовані цінні папери / короткострокові зобов'язання
2.4. Коефіцієнт оборотності обігових засобів ($K_{о}$)	Аналізує ефективність використання обігових засобів. Дорівнює часу, протягом якого обігові засоби проходять всі стадії виробництва та обігу	$K_{о}$ = виручка від реалізації / середньорічний залишок обігових засобів
3. Ефективність реалізації товару (EP)		
3.1. Рентабельність продаж ($P_{п}$)	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни	$P_{п}$ = прибуток від реалізації x 100% / обсяг продажу
3.2. Коефіцієнт затовареністю готовою продукцією ($K_{з}$)	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією; зростання показника свідчить про падіння попиту	$K_{з}$ = обсяг нереалізованої продукції / обсяг продажу
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей ($K_{вп}$)	Відображає ділову активність підприємства, ефективність роботи служби збуту	$K_{вп}$ = обсяг випуску продукції / виробнича потужність
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту ($K_{р}$)	Відображає економічну ефективність реклами та засобів стимулювання збуту	$K_{р}$ = витрати на рекламу та стимулювання збуту / приріст прибутку від реалізації
4. Конкурентоспроможність товару (KT)		
4.1. Якість товару	Характеризує здатність товару задовольняти потреби споживачів відповідно до його призначення	Комплексний метод оцінки якості та конкурентоспроможності пива за низкою параметрів

*Примітка: складено автором за [32]

Така методика є загальноприйнятою для багатьох підгалузей переробної галузі. За такою методикою конкурентоспроможність підприємства-виробника

може бути визначена як середньозважена арифметична, наприклад, для хлібопекарської галузі вагові коефіцієнти можуть мати вигляд:

$$KKП = 0,15 \times ВД + 0,29 \times \PhiС + 0,2 \times EP + 0,33 \times КТ \quad (3.1)$$

де $ВД$ – значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

$\PhiС$ – значення критерію фінансового стану виробничого підприємства;

EP – значення критерію ефективності реалізації товару;

$КТ$ – значення критерію конкурентоспроможності товару.

Зазначені критерії, у свою чергу, також можуть розраховуватись з використанням вагових коефіцієнтів кожного із наведених в табл. 3.1 показників, наприклад, критерій $ВД$ обчислюється:

$$ВД = 0,31 \times B_l + 0,19 \times \Phi_e + 0,4 \times P_m + 0,1 \times П_n \quad (3.2)$$

Аналогічним чином обчислюються усі інші критерії оцінки конкурентоспроможності виробничого підприємства.

Загальний алгоритм визначення рівня конкурентоспроможності пивоварного підприємства передбачає такі етапи:

- обчислення одиничних показників конкурентоспроможності підприємства та «переведення» їх у відносні показники за допомогою обраної підприємством бальної системи; для цього можна застосувати прийоми бенчмаркінгу та використати відповідну базу для порівняння (показники минулих років, інших підприємств, лідерів у галузі, середньогалузеві показники та ін.);
- розрахунок усіх чотирьох критеріїв конкурентоспроможності підприємства за методикою, наведеною вище;
- визначення коефіцієнта конкурентоспроможності пивоварного підприємства.

Охарактеризована оцінка конкурентоспроможності пивоварного підприємства охоплює найважливіші характеристики його господарської діяльності, дозволяє уникнути дублювання окремих показників, швидко оцінити стан підприємства на ринку пивоваріння в Україні. Така методика має

певні переваги, її зручно використовувати при дослідженні конкурентоспроможності пивоварного підприємства, оскільки вона охоплює основні напрями його діяльності. Однак, в основі методики – експертна оцінка вагових коефіцієнтів усіх показників, тому вона містить відбиток суб'єктивізму і не може претендувати на абсолютну достовірність.

3.2. Удосконалення управління фінансовими результатами діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля»

Охарактеризована у попередньому питанні кваліфікаційної роботи методика визначення рівня конкурентоспроможності пивоварного підприємства передбачає оцінку чотирьох критеріїв конкурентоспроможності: ефективність виробничої діяльності підприємства, фінансовий стан підприємства, ефективність реалізації товару, конкурентоспроможність товару. В їх основі лежить система показників, які дозволяють комплексно оцінити рівень конкурентоспроможності за кожним із цих критеріїв.

За доступними нам даними ТОВ «Пивоварня «Опілля» ми коротко зупинились на характеристиці фінансового стану підприємства, але для оцінки рівня конкурентоспроможності та визначення напрямків удосконалення управління нею необхідно, також, дослідити фінансові результати діяльності підприємства. Саме вони відображають ефективність діяльності виробник та його потенційну спроможність конкурувати на ринку.

Основною метою управління фінансовими результатами ТОВ «Пивоварня «Опілля» є підвищення економічних ефектів (вигод), одержаних підприємством від використання усіх видів ресурсів на даний час та у стратегічній перспективі.

Для цього система управління фінансовими результатами підприємства повинна вирішувати такі завдання:

- максимізувати прибуток виходячи з ресурсного потенціалу підприємств та ринкової кон'юнктури;
- оптимізувати пропорції між прибутковістю роботи підприємства та ймовірними ризиками, які можуть виникнути на шляху до її досягнення;
- забезпечити максимальну прибутковість капіталу, вкладеного власниками у підприємство;
- забезпечити реінвестування отриманого прибутку відповідно до мети діяльності підприємства на ринку, його стратегічних завдань;
- створити умови для розвитку колективу, підвищення ефективності використання праці, забезпечити участь працівників в процесах формування та розподілу прибутку підприємства;
- забезпечити зростання ринкової вартості підприємства.

Загалом, система управління фінансовими результатами ТОВ «Пивоварня «Опілля» є сукупністю функцій і методів управління ними. До таких функцій належать:

- фінансовий аналіз;
- фінансове прогнозування;
- фінансове планування;
- оперативне регулювання фінансів;
- облік фінансових ресурсів;
- контроль за станом фінансових ресурсів.

Виходячи з цього, робимо висновок, що система управління фінансовими результатами ТОВ «Пивоварня «Опілля» є складним елементом загальної системи управління підприємством, яка дає можливість забезпечити ефективне його функціонування шляхом активування таких функцій управління, як організація, планування, мотивація і контроль.

Для прийняття управлінського рішення щодо фінансових результатів діяльності підприємства, насамперед, слід розрахувати показники його

рентабельності (табл. 3.2). Для її формування скористаємось даними додатків В і Г.

Рентабельність є інтегральним показником ефективності функціонування підприємства, яке має за мету отримання прибутку у короткостроковій перспективі. Він якість управлінських рішень підприємства стосовно його фінансової, операційної та інвестиційної діяльності. За даними таблиці можемо відзначити, що за останні три роки знизилась на 7,7 в.п. рентабельність власного капіталу та суттєво зріс період окупності власного капіталу – у 2,5 рази. Це є відображенням такої негативної тенденції в роботі підприємства, як випередження темпів нарощування власного капіталу порівняно з темпами росту його чистого прибутку.

Таблиця 3.2

Показники рентабельності ТОВ «Пивоварня «Опілля» за 2019-2021 роки*

Показник	Формула для розрахунку	2019	2020	2021
Рентабельність капіталу (активів), %	прибуток чистий / активи	12	9	7,9
Рентабельність власного капіталу, %	прибуток чистий / власний капітал	25	19	17,3
Рентабельність реалізації, %	прибуток чистий / виручка	13	12	11,8
Рентабельність реалізованої продукції, %	прибуток від операційної діяльності / виручка	20	20	11,3
Період окупності капіталу, роки	активи / прибуток чистий	5	11	12,7

*Примітка: складено автором самостійно за матеріалами звітності ТОВ «Пивоварня «Опілля»

Також, суттєво знизився показник рентабельності реалізованої продукції: з 20% у 2019 році до 11,3% у 2021 році; зниження рентабельності становить 8,7%. Таке падіння рентабельності не критичне, але свідчить про збільшення операційних витрат ТОВ «Пивоварня «Опілля». Причиною такої ситуації є різке зростання вартості енергоносіїв, витрат підприємства на просування

продукції на ринку (реклама, стимулювання збуту та ін.), зростанням транспортних витрат та суттєве подорожчання сировини.

Для поліпшення фінансових результатів діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля», на нашу думку, варто переглянути структуру балансу підприємства і на підставі проведеного аналізу виявити напрямки її покращення. Проведений нами у попередньому параграфі кваліфікаційної роботи аналіз свідчить, що підприємство знаходиться у нормальному фінансовому стані. Разом з тим, мають місце незначні негативні моменти у структурі його балансу, які потребують уваги та усунення. Причиною цьому є недосконале управління фінансовими ресурсами підприємства, зокрема, слід звернути увагу на такі статті балансу, як готівкові та безготівкові грошові кошти підприємства. Їх акумулювання не приносить підприємству доходу, адже гроші на рахунках не активні, а готівка просто втрачає свою вартість.

Таким самим чином аналізуємо грошові кошти у виробничих запасах, готовій продукції, незавершеному будівництві, у розрахунках, дебіторська заборгованість. Ці кошти також не дають віддачі підприємству з точки зору отримання ним прибутку. Величина цих статей балансу фактично не впливає на виробничу потужність пивоварного підприємства, його спроможність обслуговувати ринкові запити. Це може бути причиною виникнення так званих «вузьких місць» у виробництві, тобто відставання обсягів виробництва пива від зростаючого ринкового попиту через недостатню виробничу потужність підприємства. Питома вага цих статей у балансі визначається зовнішніми умовами функціонування підприємства-виробника, зокрема, кризою неплатежів, недостатньою платіжною та договірною дисципліною споживачів та ін.

На підставі викладеного, нами зроблені відповідні розрахунки та сформулювали пропозиції щодо зміни структури балансу ТОВ «Пивоварня «Опілля» з урахуванням не тільки інтересів комерційних партнерів, а й самого досліджуваного підприємства. Такі міркування та розрахунки продиктовані тим, що підприємство-виробник повинно підтримувати показники ліквідності

на мінімальному рівні, допустимому для забезпечення його ефективного функціонування. На основі проведених розрахунків можна констатувати вивільнення високоліквідних, але малоприбуткових статей балансу підприємства, які можуть бути скерованими у більш прибуткові, але менш ліквідні сфери діяльності підприємства.

Отже, на підставі проведеного аналізу ми пропонуємо певні напрями поліпшення фінансово-економічного стану ТОВ «Пивоварня «Опілля» як індикатора його конкурентоспроможності (табл. 3.3):

Таблиця 3.3

Розроблені пропозиції щодо поліпшення фінансово-економічного стану
ТОВ «Пивоварня «Опілля»*

Пропозиції	Очікуваний ефект, тис. грн.	Примітки
Розробити систему заходів з метою погашення дебіторської заборгованості підприємства	143204	Направити суму отриманого економічного ефекту на зменшення кредиторської заборгованості підприємства
Реалізувати надлишкові виробничі запаси, що утворились впродовж останніх років	97905	Направити суму отриманого економічного ефекту зменшення кредиторської заборгованості підприємства
Ввести в дію об'єкти незавершеного будівництва	72185	Ріст отриманого чистого прибутку очікується на рівні: $72185 / 397603 \times 100 = 18,1\%$

*Примітка: складено автором за матеріалами звітності ТОВ «Пивоварня «Опілля»

Отримані в процесі розрахунків показники можуть бути підставою для внесення змін до структури балансу підприємства, що, у підсумку, сприятиме поліпшенню показників його фінансово-економічного стану, зменшенню кредиторської та інших заборгованостей. Це позитивно впливає на поліпшення репутаційних характеристик пивоварного підприємства, зокрема, його

ідентифікації як виробника якісного товару, надійного постачальника та ринкового партнера, а це і прямо, і опосередковано впливає на його конкурентоспроможність.

Висновки до розділу 3

У розділі 3 кваліфікаційної роботи нами обґрунтовані пропозиції щодо використання системи оціночних показників в процесі управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства та удосконалення управління фінансовими результатами діяльності досліджуваного підприємства.

Конкурентоспроможність є основною характеристикою ринкового становища виробничого підприємства, яке на ринку одночасно є і продавцем, і покупцем. Однак, для нього найважливішим є питання досягнення конкурентних переваг на ринку готової продукції.

Для формування виробничим підприємством своєї конкурентної політики необхідна об'єктивна оцінка конкурентоспроможності учасників ринку. Досліджено, що сьогодні існують різні підходи до оцінки конкурентоспроможності; найчастіше досягнутий рівень конкурентоспроможності оцінюється на основі ринкових часток підприємств-конкурентів. Проте існують певні застереження при використанні цього підходу.

Запропоновано використовувати для оцінки та управління конкурентоспроможністю ТОВ «Пивоварня «Опілля» систему критеріїв та оціночних показників, які слугують об'єктом порівняння з аналогічними показниками інших підприємств пивоварної галузі. Нами детально відображені ці критерії та методика розрахунку оціночних показників; охарактеризований загальний алгоритм обчислення коефіцієнта конкурентоспроможності пивоварного підприємства. Така методика має певні переваги, як от зручність використання, охоплення усіх напрямів діяльності підприємства.

Для оцінки рівня конкурентоспроможності та визначення напрямків удосконалення управління нею нами охарактеризовані фінансові результати діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля». Саме вони відображають ефективність діяльності виробник та його потенційну спроможність конкурувати на ринку.

Основною метою управління фінансовими результатами ТОВ «Пивоварня «Опілля» є підвищення економічних ефектів, одержаних підприємством від використання усіх видів ресурсів. Система управління фінансовими результатами підприємства повинна вирішувати окреслені завдання, виконувати певні функції (організація, планування, мотивація, контроль) та використовувати описані нами методи.

Проаналізовані показники рентабельності, яка є інтегральним показником ефективності функціонування підприємства та основою формування його конкурентних переваг.

Запропоновано переглянути структуру балансу ТОВ «Пивоварня «Опілля», на підставі проведеного аналізу виявлені напрямки її покращення для поліпшення фінансових результатів діяльності підприємства. Недосконала структура балансу є наслідком недосконалого управління фінансовими ресурсами підприємства. Нами зроблені відповідні розрахунки та сформульовані пропозиції щодо зміни структури балансу і, відповідно, фінансово-економічного стану ТОВ «Пивоварня «Опілля» як індикатора його конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ

Мета і завдання кваліфікаційної роботи, визначені у вступі, досягнуті та виконані. Дослідження, проведені в процесі виконання роботи, дозволяють нам сформулювати такі висновки.

Досліджені теоретичні основи конкурентоспроможності виробничого підприємства та управління нею, зокрема, сутність конкуренції, її види, функції та рівні.

Конкурентоспроможність підприємства ґрунтується на понятті «конкуренція», яку можна трактувати дwoяко: як конкурентний стан ринку і як конкурентну поведінку учасників процесу виробництва і розподілу товарів у суспільстві. Виділено конкурентну поведінку трьох видів: конкурентна поведінка продавців, конкурентна поведінка покупців, конкурентна поведінка всередині обох згаданих груп.

В практичній діяльності виділяють конкуренцію на мікро-, мезо- та макро- та мегарівнях економічної системи. Нами детально охарактеризований кожен із них. Кожному рівню конкуренції властиві свої функції. Відображені позитивні та негативні риси конкуренції, її класифікаційні ознаки, наведена характеристика конкуренції залежно від ознак: результативності (ефективна і

неефективна конкуренція); дотримання законодавства (добросовісна і недобросовісна конкуренція), методи боротьби (цінова і нецінова конкуренція).

Досліджені існуючі погляди щодо поняття та сутності конкурентоспроможності, дано авторське визначення цього терміну як поточну здатність підприємства витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними підприємствами за рахунок ефективного використання усіх наявних ресурсів та створення умов для привабливості потенційних інвесторів.

Обґрунтовано, що на конкурентоспроможність підприємства впливає низка чинників, здатних підвищити або знизити її до критичного рівня, що потребує ефективного управління конкурентоспроможністю.

Управління конкурентоспроможністю виробничих підприємств доцільно розглядати на принципах системного підходу. Нами визначено управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства як систему, що складається із сукупності взаємопов'язаних елементів, які дозволяють комплексно приймати стратегічні й оперативні рішення.

Виділені об'єкти і суб'єкти управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства, внутрішні та зовнішні чинники впливу на неї. Охарактеризовані методи управління конкурентоспроможністю (економічні, адміністративно-правові та соціально-психологічні), використання яких лише в сукупності дозволяє виробничому підприємству досягти високої ефективності управлінської діяльності в процесі забезпечення конкурентних переваг на ринку.

Аналітична частина роботи присвячена вивченню ринку пивоваріння в Україні, характеристиці діяльності досліджуваного ТОВ «Пивоварня «Опілля» та показників його фінансового стану і результатів діяльності в контексті його конкурентоспроможності.

Нами досліджено, що сьогодні в Україні функціонують 160 пивоварень, в основному – це малі та мікропідприємства. Великих виробників налічується близько двадцяти. За останнє десятиліття виробництво вітчизняного пива скоротилось на 38,8 % і становила 170,5 млн. дал у 2021 році. Абсолютне

зниження обсягів виробництва галуззю пивоваріння України становило 108 млн. дал. Це спричиняє скорочення чисельності зайнятих у галузі, яка нині забезпечує робочими місцями близько 10 тис. чол.

Ємність вітчизняного ринку пива становить близько 173 млн. дал. Пивоварна галузь України здатна забезпечити значні обсяги експорту пива. Лише за 10 місяців 2021 року Україна експортувала 9,4 млн. дал пива на суму \$ 61,8 млн. Найбільшими експортерами українського пива є Азербайджан, Грузія, Ізраїль, Китай, Німеччина, Польща, Республіка Молдова.

Проаналізована структура ринку пивоваріння в Україні. Можемо визначити ринок пива як олігополістичний, на якому функціонують декілька найбільших компаній: ПрАТ «Карлсберг Україна», ПрАТ «Абінбев Ефес Україна», ПрАТ «Оболонь», «Перша приватна броварня» (ПрАТ ПБК «Радомишль»). Досліджені частки кожного з найбільших виробників. Лідером на ринку є ПрАТ «Карлсберг Україна», яке утримує третину вітчизняного ринку пива.

Досліджуване підприємство належить до тієї групи виробників пива, які мають питому вагу в обсягах виробництва у 2022 році 12,6 %. Це так звані «інші» підприємства при структуруванні ринку, до яких належать середні, малі та міні-пивоварні; спостерігається поступове розпорошення броварської справи на малих та міні-підприємствах, зростає кількість виробників крафтового (близько 1%) пива.

ТОВ «Пивоварня «Опілля», не дивлячись на падіння ринку пива в Україні впродовж останніх років, є підприємством, яке розвивається швидкими темпами і показує позитивну динаміку; за останні три роки середньорічний приріст обсягу виробництва становить 3,9 %. У 2022 році (1-ше півріччя) підприємство збільшило виробництво пива порівняно з аналогічним періодом 2021 року на 38,2 %, а його частка товариства в загальному обсязі виробництва пива в Україні становить 3,17 %.

Вивчена номенклатура продукції ТОВ «Пивоварня «Опілля», яка налічує 5 товарних ліній, а для забезпечення конкурентоспроможності підприємство

обрало ефективну стратегію постійного оновлення асортименту, пошуку нової рецептури різних сортів пива, використання традиційних технологій в поєднанні із сучасними векторами удосконалення процесів пивоваріння з використанням найновішого прогресивного обладнання.

В процесі оцінки конкурентоспроможності товариства нами досліджений рівень цін на пиво. Станом на вересень 2022 року відпускна ціна на пиво досліджуваного підприємства на 13,1 % була вищою, ніж середні ціни по Україні. Це негативний чинник впливу на конкурентоспроможність підприємства, який потребує додаткового вивчення.

За даними балансу підприємства оцінені показники фінансового стану підприємства, зокрема, коефіцієнти фінансової стабільності, фінансової стійкості, фінансової незалежності, які відображають позитивний фінансовий стан підприємства, що є основою його конкурентоспроможності.

Разом з тим, вищий, ніж середній по галузі рівень відпускних цін на пиво, навіть в порівнянні з найближчим конкурентом – ТОВ «Микулинецький Бровар», вимагає подальшого дослідження можливих шляхів зниження витрат як запоруки забезпечення конкурентоспроможності виробника.

У підсумковому розділі кваліфікаційної роботи нами обґрунтовані пропозиції щодо використання системи оціночних показників в процесі управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства та удосконалення управління фінансовими результатами діяльності досліджуваного підприємства.

Конкурентоспроможність є основною характеристикою ринкового становища виробничого підприємства, яке на ринку одночасно є і продавцем, і покупцем. Однак, для нього найважливішим є питання досягнення конкурентних переваг на ринку готової продукції.

Для формування виробничим підприємством своєї конкурентної політики необхідна об'єктивна оцінка конкурентоспроможності учасників ринку. Досліджено, що сьогодні існують різні підходи до оцінки конкурентоспроможності; найчастіше досягнутий рівень

конкурентоспроможності оцінюється на основі ринкових часток підприємств-конкурентів. Проте існують певні застереження при використанні цього підходу.

Запропоновано використовувати для оцінки та управління конкурентоспроможністю ТОВ «Пивоварня «Опілля» систему критеріїв та оціночних показників, які слугують об'єктом порівняння з аналогічними показниками інших підприємств пивоварної галузі. Нами детально відображені ці критерії та методика розрахунку оціночних показників; охарактеризований загальний алгоритм обчислення коефіцієнта конкурентоспроможності пивоварного підприємства. Така методика має певні переваги, як от зручність використання, охоплення усіх напрямів діяльності підприємства.

Для оцінки рівня конкурентоспроможності та визначення напрямків удосконалення управління нею нами охарактеризовані фінансові результати діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля». Саме вони відображають ефективність діяльності виробника та його потенційну спроможність конкурувати на ринку.

Основною метою управління фінансовими результатами ТОВ «Пивоварня «Опілля» є підвищення економічних ефектів, одержаних підприємством від використання усіх видів ресурсів. Система управління фінансовими результатами підприємства повинна вирішувати окреслені завдання, виконувати певні функції (організація, планування, мотивація, контроль) та використовувати описані нами методи.

Проаналізовані показники рентабельності, яка є інтегральним показником ефективності функціонування підприємства та основою формування його конкурентних переваг.

Запропоновано переглянути структуру балансу ТОВ «Пивоварня «Опілля». На підставі проведеного аналізу виявлені напрямки її покращення для поліпшення фінансових результатів діяльності підприємства. Не оптимізована структура балансу є наслідком недосконалого управління фінансовими ресурсами підприємства. Нами зроблені відповідні розрахунки та сформульовані пропозиції щодо зміни структури балансу і, відповідно,

фінансово-економічного стану ТОВ «Пивоварня «Опілля» як індикатора його конкурентоспроможності.

Сформульовані пропозиції, отримані на підставі аналізу даних досліджуваного підприємства та інших відкритих джерел, можуть слугувати додатковою інформацією для його фахівців в процесі формування ТОВ «Пивоварня «Опілля» конкурентних стратегій.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку пива. Опис та основні тенденції ринку пива. *Пивна справа. Міжнародний аналітичний журнал* від 15.04.2021 р. URL: <https://pivnoe-delo.info/2021/04/15/brdo-provel-analiz-ukrainskoj-pivovarennoj-otrasli-i-podgotovil-programmnyj-dokument/>
2. Арестенко В.В. Методи і моделі оцінювання конкурентоспроможності підприємств АПК. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №10(88). С.10-15.
3. Балабанова ЛВ., Холод В.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: навч. посіб. К., 2006. 235 с.
4. Бедринець М.Д., Довгань Л.П. Фінанси підприємств. К.: ЦНЛ, 2019. 292 с.
5. Білик М.Д., Білик Т.О. Фінансові результати діяльності малих підприємств: оцінка та прогнозування: монографія. К.:КНУТД, 2012. 280 с.
6. Бойчик І. Підприємництво в умовах війни: стан і можливості. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів: Тернопіль. 26-28 травня 2022 р. С.15-20.

7. Бойчик І., Собко О., Спяк Г. Економіка та управління торговим підприємством: навч. посіб. Тернопіль, ЗУНУ, 2021. 280 с.
8. Бондаренко Г.С. Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства: автореф. дис. ... канд. економ. наук: спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг». Х., 2001. 19 с. URL: <http://referatu.net.ua/newreferats/7569/180733>
9. Боюн В.Ю. Удосконалення управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства. Дніпро, 2021. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua>
10. Бровко Л.І. Визначення потреби підприємства у фінансових ресурсах та управління ними. Обліково-фінансове забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки України на інноваційній основі. Дніпропетровськ. 2015. С.421-429.
11. Валінкевич Н.В., Солотвінський О.А. Теоретичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Молодий вчений*. 2014. №12 (1). С. 84-89.
12. Власенко Н.А., Матюнка Є.В. Отримання конкурентних переваг пивоварним підприємством завдяки комплексному використанню сировини. *Вісник ХНТУ*. 2019. №3 (70). С. 161-166. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otrimannya-konkurentnih-perevag-pivovarnim-pidpriemstvom-zavdyaki-kompleksnomu-vikoristannnyu-sirovini>
13. Гавриш О.А. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774>
14. Діденко Є.О., Жураківський П.І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>
15. Добрунік Т.П. Особливості управління фінансовими результатами аграрних підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. №5 (1). С.76-8.3

16. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: монографія. К.: ДАКККіМ, 2016. 160 с.
17. Економіка підприємництва: підручник / за ред. Л.В.Фролової. Одеса. 2020. 708 с.
18. Журавльова Т.О. Формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2020. №3. С.42-45.
19. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» № 237/96-ВР від 07.06.96 // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 36, ст.164.
20. Закон України «Про захист економічної конкуренції» № 271/96-ВР від 03.07.96 // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 39, ст. 181.
21. Закон України «Про захист економічної конкуренції»: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
22. Закон України «Про захист прав споживача» від 12.05.1991 № 1023-ХІІ // Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, № 30, ст.379.
23. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг» №3771-ХІІ від 23.12.93. // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, №7, ст. 36.
24. Ільчук В.П., Шпомер Т.О. Фінансове забезпечення сталого розвитку підприємств реального сектору економіки. *Фінанси та банківська справа*. 2018. №2 (36). С.310-316.
25. Касич А.О., Глущенко Д.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 65-70. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/11_2016/16.pdf
26. Ковальчук Ю.В. Розробка заходів по підвищенню конкурентоспроможності підприємства молочної галузі: автореферат дипломної роботи магістра за спеціальністю 075 «маркетинг». Тернопіль: ТНТУ, 2019. 12 с.
27. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия: науч. изд. Ю.Б.Иванов, А.Н.Тищенко, Н.А.Дробитько, О.С. Абрамова. Х., 2004. 255 с.
28. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. І.А.Дмитрієв, І.М.Кирчата, О.М.Шершенюк. Харків, 2020. 340 с.

29. Конкуентоспроможність підприємства: навч. посіб. Р.Л.Лупак, Т.Г.Васильців. Львів: Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
30. Корнійчук Г.В. Моніторинг у системі управління фінансовим потенціалом підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. №13. С.26-31.
31. Котенко С.І., Педченко Н.С. Управління конкурентоспроможністю як елемент стратегічного розвитку підприємства. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2018. №3. С. 54-58. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/76981/1/Kotenko_Pedchenko_visnyk.fem.pdf;jsessionid=ABF3875CFE961B7F34B4BFCFE98DF85D
32. Кузьмін О.Є. Конкуентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
33. Лупак Р.Л., Васильців Т.Г. Конкуентоспроможність підприємства: навч. посіб. Львів, 2016. 484 с.
34. Масюк Ю.В., Боюн В.Ю. Управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства. *Економіка та держава*. 2021. №10. С.93-96.
35. Матеріали звітності ТОВ «Пивоварня «Опілля» за 2018-2021 роки.
36. Мицак О., Ковтун Н., Лихач О. Удосконалення механізму управління фінансовими результатами підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 1. С. 115-122.
37. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку №1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2014 №73 зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13/page>.
38. Норд Г.Л. Апробація механізму формування обліково-аналітичної системи управління фінансовими результатами. *Агросвіт*. 2018. №12. С.34-41.
39. Омеляненко Т.В., Барабась Д.О., Вакуленко А.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2006. 272 с.

40. Офіційний сайт Головного управління статистики у Тернопільській області.
URL: <http://www.te.ukrstat.gov.ua/>
41. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL:
<http://www.ukrstat.gov.ua/>
42. П'янка екзотика. URL: <https://buduysvoe.com/publications/pyanka-ekzotyka>
43. Павлюк Т.І. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці. *Економіка і суспільство*. 2016. №6. С. 8-13. URL:
https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/2.pdf
44. Пігуль Н.Г., Бочкарьова Т.О., Кулинич Р.О. Показники рентабельності підприємств різних галузей України та шляхи підвищення їх рівня. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип.10. С.188-193.
45. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / [пер. з англ. Н. Кошманенко]. К., 2020. 424 с.
46. Портер М.Е. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. К.: Основи, 2009. 390 с.
47. Радченко О.П., Вигоняйло А.С. Управління конкурентоспроможністю підприємства в ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2018. №6. URL:
http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2018/40.pdf
48. Следзь О. Конкуренція як рушійна сила ринку, її види та функції. Матеріали VII Науково-практичної конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі (21 жовтня 2022 р., м.Тернопіль, ЗУНУ).
49. Следзь О. Основні підходи до управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів: Тернопіль. 26-28 травня 2022 р. С.203-206.
50. Слободяник А.М., Семижон Є.М. Маркетингові аспекти ключових проблем промислових підприємств України. *Агросвіт*. 2021. №3. С.55-65.
51. Смолін І.В. Форми та показники конкурентоспроможності підприємства на продукційно-виробничому ринку. VIII Всеукраїнська науково-практична

- конференція «Сучасні підходи до управління підприємством» з міжнародною участю. К., 2017. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/101182>
52. Тарасюк А. В. Управління маркетингом як інструмент підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2019. № 7. С.101-106.
53. Тернюк В.Ю. Управління фінансовими результатами діяльності підприємства. Розвиток фінансового ринку в Україні: проблеми та перспективи. Матеріали VI Всеукр. наук.-практ. конф., 08 листоп. 2018 р. Полтава: ПолтНТУ, 2018. С.184-186. URL:
54. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебное пособие. М., 2004. 344 с.
55. Фінанси підприємств: навч. посіб. Ситник Н.С., Смолінська С.Д., Ясіновська І.Ф. За заг. ред. проф. Ситник Н.С. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 402 с.
56. Фролова А. 23.03.2022. Що відбувається з українськими підприємствами після місяця війни <http://iz.com.ua/economika/biznes-v-umovah-viyni-hto-zaznav-naybilshih-vtrat-ta-yak-vidnovlyuyutsya-pidpriyemstva>
57. Фролова В.Ю. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2013. № 2 (22). С.98-102. URL: <http://old.bumib.edu.ua/sites/default/files/visnyk/18-2-22-2013.pdf>
58. Хавунка Т. Українська економіка під час війни. Що далі? 15.04.2022 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/15/685810/>
59. Халімон Т.М. Концептуальні засади управління конкурентоспроможністю підприємств. *Інтелект XXI*. 2017. №3. С.57-63. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_3/8.pdf
60. Храпкіна В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип.51. С. 246-248. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/51_2020/41.pdf

61. Цибульська Е.І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. для студентів. Харків, 2018. 320 с.
62. Черкашин В. Пивоварна промисловість. Навіщо різати курку, яка може нести золоті яйця? 23.06.2021 року. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/ukrajinski-pivovarni-yakiy-udar-mozhe-zavdati-noviy-zakon-novini-ukrajini-50167280.html>
63. Шевченко В. Логістика війни. Як змінились вантажні перевезення в Україні. 7 квітня 2022 р. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/perevezennya-v-ukrajini-pid-chas-viyuni-gumanitarni-vantazhi-obmezhennya-na-perevezennya-50231625.html>
64. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
65. Ярошевська О.В., Кулько-Лабинцева І.В. Джерела залучення фінансових ресурсів на промислових підприємствах. *Економіка та держава*. 2020. №10. С.30-33.
66. <https://infotour.in.ua/meskon.htm>
67. <http://ukrpivo.com>
68. https://economy.24tv.ua/pivo_v_ukrayini_tsikavi_fakti_pro_pivovarinnya_v_ukrayini_n1186670
69. https://news.24tv.ua/pivo_v_ukrayini_tsikavi_fakti_pro_pivovarinnya_v_ukrayini_n1186670
70. <https://opillia.com/>
71. <https://www.beer.ua/pyvovarni/l-vivs-ka-pyvovarnia-carlsberg-ukraine/>

ДОДАТКИ

АНОТАЦІЯ

Следзь О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. – Рукопис.
Дослідження на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Західноукраїнський національний університет. Тернопіль, 2022.

У роботі розглянута сутність, функції та види конкурентоспроможності підприємства та управління нею.

Охарактеризовані ринок пивоваріння в Україні, діяльність досліджуваного підприємства – ТОВ «Пивоварня «Опілля», проаналізовані показники його фінансового стану.

Запропоновані напрямки удосконалення управління конкурентоспроможністю пивоварного підприємства за рахунок використання системи критеріїв та показників оцінки конкурентоспроможності та удосконалення управління фінансовими результатами діяльності підприємства.

ANNOTATION

Sledz O. Management of enterprise competitiveness. – Manuscript.

Research for obtaining a master's degree in specialty 076 «Entrepreneurship, trade and stock market activity», educational and professional program

«Entrepreneurship, trade and stock market activity». Western Ukrainian National University. Ternopil, 2022.

The work examines the essence, functions and types of enterprise competitiveness and its management.

The market of brewing in Ukraine is characterized, the activity of the company under study – LLC «Brewery «Opillya», the indicators of its financial condition are analyzed.

Suggested directions for improving the management of the competitiveness of the brewing enterprise due to the systematic use of criteria and indicators for assessing the competitiveness and improving the management of the financial results of the enterprise.

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота містить 72 сторінки, 12 таблиць, 7 рисунків, перелік використаних першоджерел із 71 найменування.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в систематизації та розвитку теоретичних положень управління конкурентоспроможність підприємств, обґрунтуванні пропозицій щодо забезпечення конкурентоспроможності досліджуваного пивоварного підприємства.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі є діяльність на ринку пивоваріння ТОВ «Пивоварня «Опілля» (м.Тернопіль).

Предметом дослідження є комплекс теоретичних, методологічних і практичних аспектів управління конкурентоспроможністю досліджуваного виробничого підприємства.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає в удосконаленні формулювання поняття «конкурентоспроможності», авторському визначенні цього терміну; удосконаленні тлумачення сутності управління конкурентоспроможністю виробничого підприємства; використанні поліноміальної моделі другого ступеня для дослідження динаміки зміни цін на продукцію підприємства; пропозиції використання для пивоварного підприємства системи критеріїв і показників оцінки його конкурентоспроможності; виділенні напрямів удосконалення управління конкурентоспроможністю пивоварного підприємства на основі вдосконалення управління фінансовими результатами його діяльності.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання пропозицій щодо удосконалення управління фінансовими результатами діяльності пивоварного підприємства на основі оптимізації структури його балансу.

Ключові слова: конкурентоспроможність, управління конкурентоспроможністю, критерії конкурентоспроможності, ринок пивоваріння, фінансовий стан підприємства, фінансові результати діяльності.

RESUME

The qualification work contains 72 pages, 12 tables, 7 figures, a list of used primary sources with 71 names.

The purpose of the qualification work is to systematize and develop the theoretical provisions of enterprise competitiveness management, substantiating proposals for ensuring the competitiveness of the researched brewery.

The object of the research in the qualification work is the activity on the brewing market of LLC «Brewery «Opillya» (Ternopil).

The subject of the study is a complex of theoretical, methodological and practical aspects of managing the competitiveness of the researched production enterprise.

The scientific novelty of the qualification work consists in improving the formulation of the concept of "competitiveness", the author's definition of this term; improved interpretation of the essence of managing the competitiveness of a production enterprise; using the polynomial model of the second degree to study the dynamics of price changes for the company's products; proposals for the use of a system of criteria and indicators for assessing its competitiveness for a brewing enterprise; allocation of directions for improving the management of the competitiveness of the brewing enterprise on the basis of improving the management of the financial results of its activity.

The practical significance of the obtained results lies in the possibility of using proposals for improving the management of the financial results of the brewery's activity based on the optimization of its balance sheet structure.

Key words: competitiveness, competitiveness management, competitiveness criteria, brewing market, financial condition of the enterprise, financial results of activity.