

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

РОЛЯ Дмитро Олександрович

**Підвищення ефективності функціонування
виробничого підприємства**

спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

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

Кваліфікаційна робота

Виконав студентка групи ПТБДм-21

Роля Д.О. _____

Науковий керівник:

канд. екон. наук, доцент Р.В. Волошин

Тернопіль-2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Економічна природа ефективності: її сутність і види.....	6
1.2. Чинники забезпечення ефективності функціонування виробничих підприємств.....	11
1.3. Методичні засади оцінювання рівня ефективності підприємств.....	16
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «ПИВОВАРНЯ «ОПІЛЛЯ»	
2.1. Загальна характеристика макросередовища ТОВ «Пивоварня «Опілля».....	24
2.2. Аналіз показників ефективності функціонування підприємства.....	30
2.3. Вплив управління на забезпечення ефективного функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля».....	37
Висновки до розділу 2.....	44
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «ПИВОВАРНЯ «ОПІЛЛЯ»	
3.1. Перспективи розвитку пивоварної галузі України в умовах війни.....	46
3.2. Організаційні та економічні резерви забезпечення ефективності функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля».....	51
Висновки до розділу 3.....	60
ВИСНОВКИ.....	61
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ринкова економіка має за мету підвищення ефективності виробництва та зростання продуктивності праці. З огляду на це, забезпечення ефективного функціонування виробничих підприємств завжди було ключовим завданням і важливою прерогативою їх діяльності. Війна в Україні ставить перед вітчизняними підприємствами особливі вимоги щодо підвищення ефективності їх функціонування. Сьогодні це питання не тільки конкурентоспроможності та рівня прибутковості бізнесу, це питання можливості працювати та життєздатності в умовах невизначеності. Першочерговим стає завдання забезпечення можливості функціонування підприємства і збереження його вартості.

Таким чином в умовах сучасних викликів і загроз для вітчизняних виробничих підприємств особливої ваги набувають проблеми оцінки ефективності їх функціонування та визначення напрямів її підвищення, що й зумовлює актуальність дослідження.

Огляд літератури з теми дослідження. Значний внесок в дослідження теоретико-прикладних засад розуміння сутності ефективності функціонування підприємства, напрямів її забезпечення, особливостей управління ефективністю та методики її оцінювання зробили такі науковці як І. Ансофф, І. Бланк, І.Бойчик, О. Григораш, В. Джеджула, І. Єпіфанова, О. Карінцева, І.Кривов'язюк, О. Лизунова, М. Харченко та ряд інших. Подальшого вивчення потребує визначення напрямів підвищення ефективності функціонування виробничого підприємства в умовах невизначеності та кризових ситуацій.

Метою роботи є дослідження стану та визначення напрямків підвищення ефективності функціонування вітчизняних виробничих підприємств в умовах сучасних викликів.

Завдання дослідження конкретизують напрямки досягнення поставленої мети. Основними завданнями кваліфікаційної роботи є:

- ✓ вивчити економічну природу ефективності та виявити чинники забезпечення ефективності функціонування виробничих підприємств;
- ✓ дослідити методичні засади оцінювання рівня ефективності підприємств;
- ✓ охарактеризувати макросередовище функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля»;
- ✓ здійснити аналіз показників ефективності діяльності підприємства;
- ✓ оцінити вплив управління на забезпечення ефективного функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля»;
- ✓ обґрунтувати перспективи розвитку пивоварної галузі України в умовах війни;
- ✓ виявити організаційні та економічні резерви забезпечення ефективності функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля»;
- ✓ визначити напрями підвищення ефективності функціонування підприємства на засадах інноваційного розвитку.

Об'єктом дослідження є виробничо-господарська діяльність ТОВ «Пивоварня «Опілля» та її результати.

Предмет дослідження є теоретичні та прикладні аспекти підвищення ефективності функціонування товариства.

Методи дослідження. В процесі дослідження використовується ряд методів наукового пізнання. Метод аналізу та синтезу - в процесі вивчення сутності економічної категорії «ефективність функціонування підприємства»; емпіричний метод – в процесі дослідження діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля»; методи економічного аналізу та порівняння - в процесі аналізу вітчизняного пивоварного ринку та оцінки ефективності діяльності товариства; методи абстрагування, аналогій, експертні методи – в процесі розробки механізму підвищення ефективності функціонування пивоварні.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у вирішенні комплексу питань щодо підвищення ефективності функціонування виробничого підприємства, зокрема:

✓ уточнено та конкретизовано визначення сутності понять «ефективність» та «економічна ефективність» на основі дослідження різних підходів до розуміння даних категорій та виділення окремих видів ефективності;

✓ на підставі аналізу методичних підходів до оцінки ефективності функціонування виробничого підприємства здійснено їх класифікацію, визначено та охарактеризовано особливості окремих підходів, їх переваги та недоліки в теоретичному та прикладному аспектах;

✓ набуло подальшого розвитку визначення принципів, структури та функцій системи управління ефективністю функціонування виробничого підприємства в умовах посилення зовнішніх викликів і загроз.

Практичне значення одержаних результатів визначається можливістю та доцільністю застосування поданих в роботі пропозицій та рекомендацій в процесі удосконалення напрямів підвищення ефективності діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» в сучасних умовах.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, перелік використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи складає 73 сторінки, робота містить 17 таблиць, 9 рисунків, перелік використаних джерел включає 69 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна природа ефективності: її сутність і види

Ефективність діяльності виробничого підприємства є запорукою його успіху у визначеному ринковому сегменті. Методика оцінки ефективності ґрунтується на її визначенні як економічної категорії. Аналіз економічної літератури та практичних аспектів діяльності виробничих підприємств засвідчує існування різних підходів щодо розуміння даної дефініції та оцінки ефективності в практичному вимірі.

Зокрема, Морщенок Т.С. виділяє три підходи до визначення поняття «ефективність» - цільовий, системний та вибірковий. Цільовий підхід на думку автора «визначає ефективність системи як здатність суб'єкта досягати визначених цілей за допомогою раціональних дій її складових. Раціоналізм полягає у виборі такого варіанту використання ресурсів, який би дав досягти встановлених цілей з найменшими витратами» [35, с. 11].

Системний підхід автор визначає як пасивний підхід, який полягає в пристосуванні підприємства до умов зовнішнього середовища. Щодо діяльності виробничого підприємства, то зазначений підхід не є способом досягнення ефективності.

Вибірковий підхід «передбачає забезпечення мінімального рівня задоволення усіх складових організації, мотиви діяльності та цілі яких відрізняються» [35, с. 11]. На нашу думку вибірковий підхід не характеризує повною мірою ефективність діяльності господарюючого суб'єкта.

Слід відзначити, що у розумінні категорії «ефективність» немає однозначності. Ряд авторських трактувань близькі між собою, а окремі суттєво різняться. Аналіз авторських визначень сутності категорії «ефективність» наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення сутності категорії «ефективність»

Автори	Визначення
Д. Рікардо [34, с. 332]	Ефективність в загальному вигляді визначається співвідношенням результату та понесених витрат.
В. Петті, Ф. Кене [68]	Ефективність є результатом управління об'єктом (підприємством).
М. Аджавенко [1]	Ефективність розглядається як результат змін в політичній економії, що визначає створення нових систем господарювання з новими підходами до багатьох економічних категорій; економічна ефективність визначається результативністю діяльності підприємства.
Т. Морщенок [35]	Ефективність багатоаспектне поняття, що включає результативність діяльності; комплексну оцінку використання ресурсів; вимір досягнення цілей діяльності.
О. Хмелевський [63]	Ефективність це здатність підприємства генерувати прибуток, працювати рентабельно, забезпечуючи стабільний розвиток та підтримувати власну платоспроможність.
К. Прокоф'єва [46]	Мають місце два підходи до визначення ефективності: перший підхід – ефективність в значенні результативності; другий підхід характеризує «ефективність» з позицій досягнення цілей діяльності.
Т. Косянчук [29]	Ефективність виступає результатом діяльності підприємства в різних сферах господарювання - фінансовій, операційній, інвестиційній, екологічній, соціальній тощо.

Примітка: Сформовано на основі [1; 29; 34; 35; 46; 63; 68]

Більшість авторів, зокрема Д. Рікардо, М. Аджавенко, С. Мочерний, О.Хмелевський, ефективність розуміють як відношення ефекту (результату) до витрат або ресурсів (1.1). «Згідно з переважною більшістю наукових підходів, ефективність представляє собою співвідношення між отриманими результатами та сумою витрачених ресурсів для досягнення таких результатів» [58].

$$\text{Ефективність} = \text{Результати} / \text{Витрати (Ресурси)} \quad (1.1)$$

При цьому ефективна діяльність підприємства означає отримання максимального результату з мінімальними витратами ресурсів.

На думку О. Васильєва, І. Уварова «можна надати наступне визначення «економічної ефективності» – це співвідношення між отриманими в результаті виробничої діяльності результатами і затратами ресурсів, які були задіяні в даному виробничому бізнес процесі» [8, с. 99].

Таким чином найчастіше категорію «ефективність» характеризують як відношення результату до обсягів вкладених ресурсів (витрат). Оскільки діяльність виробничого підприємства є достатньо складною і різноплановою, то вираження результатів і величини вкладених ресурсів може суттєво різнитися за галузями та сферами діяльності, а також напрямками діяльності самого підприємства. Тут ми прослідковуємо близькість понять «ефективність» та «результативність» діяльності підприємства.

Проблематика визначення та розмежування понять результативності і ефективності є досить актуальною на теперішній час. Достатньо часто категорія «ефективність» вживається як синонім поняття «результативність». Проте таке ототожнення понять не є вірним.

Дуже добре ці категорії розмежовані в ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT) «Системи управління якістю». Це одні із базових термінів стандартів ISO для систем управління. В даному стандарті ефективність (efficiency) визначається як «співвідношення між досягненим результатом і використаними ресурсами» [16], а результативність (effectiveness) – як «ступінь реалізації запланованих робіт і досягнення запланованих результатів» [16].

Окремі дослідники, такі як Т. Говорушко, А. Касич, С. Пилипенко, під терміном «ефективність» розуміють досягнення поставлених цілей. «Ефективність діяльності підприємства як економічна категорія відображає відповідність фактичного результату бажаному, іншими словами, це рівень досягнення цілей організації та її здатність до життєдіяльності в конкурентному середовищі» [44, с. 453].

І третя група дослідників, до яких належать Т. Морщенок, К. Прокоф'єва, Т. Косянчук, І. Кривов'язюк та інші, розглядають категорію «ефективність» як комплексне, багатофункціональне поняття, яке об'єднує названі вище визначення. «Для практичного використання поняття «ефективність» необхідно розглядати в різних аспектах, що допомагає усвідомити складність проблеми і вказує на різноманітність критеріїв ефективності, а також на певну філософію, яка сприяє вибору такого критерію» [44, с. 453].

Комплексний характер поняття ефективності дає підстави для класифікації видів ефективності згрупованих за різними ознаками (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Класифікація видів ефективності

Примітка: побудовано автором за даними [58; 45]

Розглянемо наведені види ефективності з позицій виробничого підприємства. В процесі оцінки діяльності виробничого підприємства насамперед розрізняють економічну, організаційну та соціальну ефективність.

Безумовно виробниче підприємство в першу чергу цікавить економічна ефективність. Економічна ефективність проявляється через нарощування обсягів виробництва з оптимальним використанням ресурсів відповідної

вартості. Можна також стверджувати, що економічна ефективність підприємства характеризується мірою використання матеріальних, фінансових та трудових ресурсів або величиною витрат для досягнення поставлених цілей. Зростання економічної ефективності виявляється у зниженні собівартості виробленої продукції, зростанні продуктивності праці, зниженні ресурсомісткості виробництва, збільшенні прибутку тощо.

Організаційна ефективність виробничого підприємства визначається якістю організаційної структури компанії, управлінськими комунікаціями, а також рівнем та якістю менеджменту. Соціальна ефективність пов'язана з отриманням підприємством соціальних результатів своєї діяльності як в самій компанії, так і за її межами - поліпшенням умов праці, зростання рівня життя, удосконаленням екологічних показників та ін. Важливим аспектом соціальної ефективності компанії є узгодженість внутрішніх та зовнішніх цілей соціального розвитку, що проявляється у відповідності соціальних результатів діяльності компанії цілям розвитку регіону та суспільства, загалом.

Ефективність використання окремих видів ресурсів та ефективність певних напрямів діяльності підприємства показують ті вектори діяльності за якими підприємство досягає високих результатів і ті напрями, які необхідно оптимізувати. Кожен з названих видів ефективності характеризує певну складову функціонування підприємства. Усі види ефективності взаємопов'язані та взаємозумовлені. Комплексне врахування проявів окремих видів ефективності дозволить побудувати результативну систему управління діяльністю суб'єкта господарювання та забезпечить комплексний підхід до управління ефективністю за окремими напрямками.

1.2. Чинники забезпечення ефективності функціонування виробничих підприємств

Забезпечення ефективного функціонування виробничих підприємств вимагає побудови дієвої системи управління їх діяльністю. В процесі дослідження та оцінки ефективності підприємства важливо насамперед оцінити його стан та визначити тенденції розвитку на основі аналізу внутрішніх та зовнішніх чинників, що впливають на його діяльність. Комплексний підхід до оцінки чинників впливу починається з їх класифікації, яка здійснюється за рядом критеріїв (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація чинників впливу на ефективність діяльності підприємства

№ п/п	Класифікаційна ознака	Чинники впливу
1.	За місцем реалізації	зовнішні
		внутрішні
2.	За сутнісними характеристиками	економічні
		політичні
		соціальні
		природно-кліматичні
		технологічні
		організаційні
3.	За видами витрат ресурсів	витрати матеріальних ресурсів
		витрати трудових ресурсів
		витрати фінансових ресурсів
4.	За факторами виробництва	робоча сила
		засоби праці
		предмети праці
5.	За параметрами впливу	тверді
		м'які

Примітка: сформовано автором за [64; 60; 12]

Аналіз діяльності виробничих підприємств дає змогу визначити перелік чинників, котрі безпосередньо здійснюють вплив на ефективність та результативність їх діяльності. При цьому системно вивчаються чинники впливу, обґрунтовуються бізнес-плани та управлінські рішення, здійснюється

контроль за їх виконанням, визначаються резерви зростання ефективності виробництва та розробляється економічна стратегія розвитку підприємства.

Перш за все «слід розглядати внутрішні (фактори, якими можливо керувати на рівні підприємства) та зовнішні фактори (управління якими майже неможливо, оскільки вони потребують суттєвих структурних змін, розгалуження інфраструктури підприємства, залучення інституціональних механізмів для забезпечення належних передумов функціонування підприємства, удосконалення та розробки дієвих державних економічних та соціальних програм розвитку суспільства)» [64].

Поділ чинників впливу за місцем їх реалізації є дуже важливим для підприємства. Внутрішні чинники впливу є повністю керованими системою управління підприємством. Їх подальша класифікація дозволить підприємству визначити важелі та інструменти управлінського впливу (рис. 1.2).

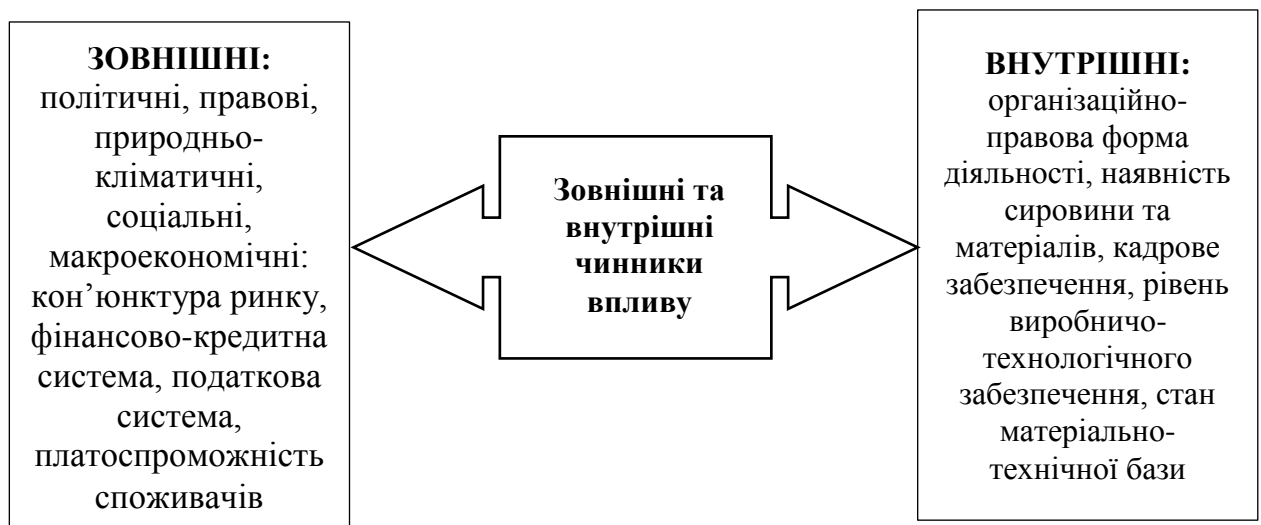


Рис. 1.2. Зовнішні та внутрішні чинники, що забезпечують ефективність виробничого підприємства

Примітка: Сформовано автором за даними [12; 64]

Зовнішні чинники ефективності виникають за межами підприємства і є, відповідно, поза межами його впливу. Такі чинники виникають на різних рівнях економічної системи – мезо- та макрорівні. Безумовно підприємство не може якимось чином виправляти чи невілювати дію таких чинників, проте система

управління має їх обов'язково виявляти, моніторити та враховувати їх вплив при прийнятті управлінських рішень, розробці стратегії та тактики розвитку підприємства. Якщо ми не можемо уникнути цих впливів, то є можливим їх пом'якшення, то доцільно працювати над їх пом'якшенням, вибором іншої стратегії або навіть іншого вектору руху підприємства.

Економічні чинники, на нашу думку, діють як з боку підприємства, так і ззовні. Зовнішні макроекономічні чинники впливають на ефективність функціонування практично усіх суб'єктів господарювання [40]. До них належать макроекономічні характеристики (параметри) розвитку національної економіки, зокрема, обсяг валового внутрішнього продукту, темпи його зростання (падіння), галузевий та секторальний розподіл ресурсів та робочої сили, рівень монополізації економіки, інвестиційний клімат в країні загалом та в окремих галузях, податкове навантаження, рівень інфляції тощо.

Очевидно, що вплив зазначених чинників залежить від тенденцій змін основних параметрів ринку – їх зростання чи падіння. Також варто зауважити, що окремі чинники можуть по різному впливати на різні суб'єкти ринку. До прикладу, ріст інфляції негативно відображається на діяльності переважної більшості виробничих підприємств. Проте, якщо підприємство експортує свою продукцію, то девальвація гривні є вигідним трендом для нього оскільки призводить до збільшення валютної виручки. Дані чинники є найбільш значимими для підвищення результативності та ефективності виробничої діяльності підприємства та чинять вплив на підприємства в короткостроковому періоді.

Політичні чинники впливу є достатньо вагомими та опосередковано визначають і макроекономічні параметри розвитку також. Вони реалізують макроекономічний вплив та суттєво впливають на ефективність діяльності підприємств в цілому.

До таких чинників слід віднести основні аспекти та вектори зовнішньої і внутрішньої політики держави, і не тільки економічної, входження чи

приналежність до різних політичних та економічних союзів, світової організації торгівлі тощо; рівень корупції; митні умови та правила; квоти і ліцензії на експорт-імпорт певних видів продукції і таке інше.

Соціальні чинники, на нашу думку, також діють як з боку підприємства, так і з боку зовнішнього середовища. Вони є достатньо різномірними. Це соціальна атмосфера в суспільстві, розвиток соціальної інфраструктури, рівень освіти, ментальні та культурні відмінності і особливості, ситуація на ринку праці, умови праці на підприємстві, кваліфікація та стан здоров'я працівників, інструменти їх мотивації та розвитку. Ці чинники спричиняють двосторонній вплив – соціум впливає на діяльність підприємства, а підприємство, в свою чергу, чинить вплив на соціальне середовище та соціальну інфраструктуру за місцем своєї дислокації.

Природно-кліматичні чинники впливу в багатьох аспектах функціонування виробничих структур виходять на перше місце. Кліматичні зміни нікого не залишають байдужим та стосуються усіх економічних контрагентів. Якщо брати до уваги правові і організаційні аспекти функціонування виробничих підприємств, то на сьогодні в багатьох країнах світу діють екологічні вимоги та стандарти, котрі зобов'язують суб'єктів господарювання змінювати умови та параметри діяльності. Окрім того підприємства можуть отримувати ряд преференцій пов'язаних з застосуванням енергозберігаючих технологій, виробництвом органічної продукції, впровадженням екологічно спрямованих інновацій.

Технологічні чинники можуть дуже суттєво змінити рівень ефективності діяльності підприємства. Це, безумовно, внутрішні чинники в контексті технологічних процесів, які діють на підприємстві. Разом з тим можемо стверджувати, що технології впливають на діяльність підприємства в такому глобальному контексті – новітні інноваційні технології, винаходи і ноу-хау створюють потенціал розвитку підприємства і можуть бути запроваджені та використані за умови наявності ресурсів та переорієнтації напрямку розвитку

підприємства. У цьому випадку їх застосування буде залежати виключно від управлінських рішень суб'єкта господарювання. Технологічні чинники впливають на функціонування підприємства в довгостроковій перспективі.

Як уже зазначалося, організаційні чинники визначаються організаційними аспектами діяльності підприємства, такі як організаційно-правова форма діяльності, організаційна структура підприємства, внутрішня інфраструктура та комунікації, організація системи управління, кадрові розстановки, нові управлінські технології, співпраця підприємств з контрагентами, органами місцевої влади, реалізація нових проєктів та програм розвитку та багато іншого.

Поділ внутрішніх чинників впливу на «тверді» і «м'які» досить широко використовується в західних компаніях і на сьогодні є уже уставленим поняттям [60]. «Тверді» чинники зазвичай мають фізичні параметри (основні засоби, сировина і матеріали, енергоносії тощо) і їх можна виміряти. «М'які» чинники впливу це ті, які не мають фізичної форми, але разом з тим мають важливе значення для ефективності функціонування виробничого підприємства. До них належать кадри, ноу-хау, нематеріальні активи, організаційні структури, стилі управління, системи та методи роботи. Зазначений поділ сприяє подальшому удосконаленню управління ефективністю діяльності виробничого підприємства.

Таким чином, вплив чинників на забезпечення ефективності функціонування виробничого підприємства є доволі значимим, що потребує їх ідентифікації, оцінки та розроблення заходів пом'якшення негативних впливів зовнішнього середовища на діяльність суб'єкта господарювання.

1.3. Методичні засади оцінювання рівня ефективності підприємств

Оцінка ефективності функціонування є основним завданням діючої системи управління підприємством. За результатами цієї оцінки приймаються управлінські рішення та визначається стратегія розвитку підприємства. Ефективність діяльності будь-якого економічного суб'єкта оцінюється з використанням певних методів і методичних підходів.

Ефективність функціонування виробничого підприємства є не тільки складним багатоаспектним поняттям, а й інтегрованою категорією, яка характеризує діяльність підприємства в цілому, що значно ускладнює методіку її оцінки. Очевидно, що ми маємо оцінити різні сторони діяльності підприємства, котрі описуються цілою системою різних показників, які, загалом, потрібно звести до однієї результуючої оцінки. З огляду на це в економічній літературі пропонуються різні підходів до оцінки ефективності (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Класифікація методичних підходів до оцінки ефективності функціонування виробничого підприємства

№ п/п	Автори	Методичні підходи до оцінки ефективності
1.	Богданович О. Г. [5]	ринковий
		дохідний
		витратний
2.	Шляга О. В., Гальцев М. В. [67]	ресурсний
		грошовий
3.	Морщенок Т. С. [35]	традиційний
		багаточинниковий
4.	Бочарова Н. А. [7]	оцінка на основі Збалансованої системи індикаторів (Balancea Scorecard (BSC))
		оцінка здійснюється для кожної групи зацікавлених осіб (стейкхолдерів)

Примітка: узагальнено автором за даними [5; 67; 35; 7]

Варто зауважити, що названі автори не єдині науковці, які досліджують ефективність діяльності суб'єктів господарювання в руслі названих підходів.

Наведені підходи знайшли своє практичне використання в процесі оцінки ефективності діяльності господарюючих суб'єктів в Україні та світі, що обґрунтовує необхідність їх подальшого розгляду.

Методика запропонована О. Г. Богданович дає змогу оцінити ефективність діяльності підприємства на основі використання основних фінансових показників. Так, дохідний і витратний підходи передбачають оцінку основних статей доходів та витрат підприємства на підставі Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід).

Методика оцінки ґрунтується на використанні методів економічного аналізу як в процесі оцінки абсолютних показників величини, структури та динаміки доходів і витрат підприємства, так і відносних показників фінансових результатів діяльності, таких як індекси рентабельності. Ці методи є досить простими, оскільки аналіз фінансової звітності підприємства завжди ґрунтувався на показниках прибутковості та рентабельності, котрі слугували основою оцінки ефективності. Проте, фінансові показники не надають всеохоплюючої та вичерпної інформації про усі сфери діяльності підприємства та не враховують впливу інших нефінансових чинників на його діяльність.

Ринковий підхід, на нашу думку, доповнює охарактеризовану вище методику і дає змогу порівняти результуючі показники підприємства з аналогічними показниками інших підприємств галузі, регіону, країни тощо.

Ресурсний підхід є доволі широко відомим та вживаним і «передбачає оцінку ефективності як відношення ефекту (результату) до витрат або ресурсів, які були витрачені для отримання цього ефекту» [14, с. 124].

Використання грошового підходу ґрунтується на відображенні доходів, витрат та фінансових результатів діяльності підприємства за даними Звіту про рух грошових коштів як надходжень (припливів) та вибуття (відпливів) грошових коштів та їх еквівалентів. На противагу йому ресурсний підхід в процесі оцінки ефективності підприємства передбачає визнання фінансового

результату тоді, коли продукція відвантажена, а витрат – на дату використання (споживання) певного виду ресурсів.

Таким чином, основна відмінність між ресурсним і грошовим підходами полягає в тому, що за умови використання ресурсного підходу витрати та результати діяльності підприємства визнаються на дату їх виникнення (понесення витрат і нарахування доходів), а за умови використання грошового підходу – на дату надходження або виплати грошових коштів.

Методичні підходи до оцінки ефективності функціонування виробничого підприємства, пропонувані Морщенок Т. С., подано на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Підходи до оцінки ефективності функціонування виробничого підприємства

Примітка: побудовано автором за даними [35]

Кількісне вираження ефективності діяльності підприємства здійснюється через систему показників економічної ефективності [6, с. 401]. Найважливішою формою економічної ефективності є рентабельність, оскільки різні види економічних ефектів на рівні підприємства матеріалізуються в прибуток, який отримує це підприємством.

«Звичайно, прибуток і рентабельність характеризують економічну ефективність виробництва на мікроекономічному рівні в тісному зв'язку з іншими показниками, використовуваними для вимірювання економічних показників підприємства, такими як: продуктивність праці, якість продукції, собівартість продукції і т. ін. З них, продуктивність праці має найбільший вплив на прибуток і рентабельність і призводить до зростання прибутку, з одного боку, за рахунок збільшення обсягу виробництва, а з іншого боку, за рахунок зниження витрат на одиницю продукції» [52].

У рамках традиційного підходу узагальнюючі показники рентабельності і прибутку (показники першого рівня) характеризують економічну ефективність функціонування виробничого підприємства у взаємозв'язку з показниками оцінки ефективності окремих видів ресурсів (показниками другого рівня). Показниками першого рівня в процесі оцінки ефективності функціонування виробничого підприємства є рентабельність продукції, рентабельність виробництва, рентабельність активів; рентабельність власного капіталу та інші (табл. 1.4). «Показники другого рівня надають змогу більш детально провести аналіз ефективності діяльності підприємства, оскільки використовують окремі види ресурсів і концентруються на них» [52]. Їх перелік може бути досить широким, тому такі показники зазвичай групують за видами ресурсів.

На нашу думку до основних показників другого рівня належать показники ефективності використання основних засобів, оборотних коштів та трудових ресурсів підприємства (табл. 1.5). Підхід, який ґрунтується на оцінці ефективності для кожної групи зацікавлених осіб, має перевагу, що враховує позиції різних зацікавлених груп. В рамках даного підходу на підприємстві

виділяють такі групи зацікавлених осіб: власники, інвестори, менеджери, працівники, клієнти, контрагенти. Система показників ефективності підприємства формується під запити кожної з груп. Недолік такого підходу в його трудомісткості.

Таблиця 1.4

Узагальнюючі показники ефективності функціонування виробничого підприємства

Назва показника	Формула розрахунку	Характеристика показника
Рентабельність продукції	$R_{\text{прод}} = \text{Преал} / (\text{BC} + \text{AB} + \text{B3}) \times 100\%$	Характеризує ефективність витрат на виробництво продукції і є відношенням прибутку від реалізації продукції (Преал) до її повної собівартості (Виробнича собівартість + Адміністративні витрати + Витрати на збут).
Рентабельність виробництва	$R_{\text{вир}} = \text{Пч} / (\text{O3} + \text{OK}) \times 100, \%$	Відношення чистого прибутку (Пч) до суми середньорічної вартості основних засобів (O3) і середньорічних залишків оборотних коштів підприємства (OK). Характеризує ефективність використання засобів виробництва.
Рентабельність власного капіталу	$R_{\text{вк}} = \text{Пч} / \text{Квл} \times 100, \%$	Характеризує ефективність вкладеного капіталу. Розраховується як відношення чистого прибутку (Пч) до власного капіталу підприємства (Квл).
Рентабельність активів	$Ka = \text{Пч} / \text{Азаг} \times 100, \%$	Характеризує ефективність використання активів і є відношенням чистого прибутку (Пч) до загальної вартості активів підприємства (Азаг).

Примітки: побудовано автором за даними [52; 6]

Вартує також зауважити, що достатньо опрацьованим в дослідницькому контексті та вживаним на практиці є підхід за якого ефективність діяльності підприємства оцінюється за окремими аспектами його діяльності, наприклад ефективність капіталу, продажів, бізнес-процесів тощо. «Таким чином, на практиці широко використовується велика кількість показників оцінки економічної ефективності діяльності підприємства, сукупність яких всебічно відбиває ефективність операційної, інвестиційної і фінансової діяльності підприємства» [8, с. 92].

Таблиця 1.5

Показники ефективності використання основних засобів, оборотних коштів та трудових ресурсів підприємства

Назва показника	Формула розрахунку	Характеристика показника
Показники ефективності використання основних засобів		
Фондовіддача	$F_v = РП / ОЗ$	Відношення вартості реалізованої продукції (РП) до середньорічної вартості основних засобів (ОЗ). Показує, скільки виручки (доходу) від реалізації продукції припадає на одиницю вартості основних засобів.
Фондомісткість	$F_v = ОЗ / РП$	Показник обернений до фондівіддачі. Характеризує частку середньорічної вартості основних засобів (ОЗ), що припадає на одиницю вартості реалізованої продукції (РП).
Рентабельність основних засобів	$Роз = Пч / ОЗ \times 100, \%$	Відношення чистого прибутку (Пч) до середньорічної вартості основних засобів (ОЗ). Характеризує частку чистого прибутку, що припадає на одиницю середньорічної вартості основних засобів.
Показники ефективності використання оборотних коштів		
Коефіцієнт оборотності ОК	$Кок = РП / ОК$	Відношення вартості реалізованої продукції (РП) до середньорічних залишків оборотних коштів підприємства (ОК). Характеризує ефективність використання оборотних коштів на підприємстві.
Рентабельність оборотних коштів	$Рок = Преал / ОК \times 100, \%$	Показує відношення прибутку від реалізації продукції (Преал) до середніх залишків оборотних коштів підприємства (ОК). Характеризує рівень прибутковості оборотних активів.
Показники ефективності використання трудових ресурсів		
Продуктивність праці	$ПП = РП / СЧП$	Характеризує кількість продукції, виробленої одним працівником, і розраховується як відношення вартості реалізованої продукції (РП) до середньоспискової чисельності працівників (СЧП).
Фондоозброєність	$F_o = ОЗ / СЧП$	Показує вартість основних засобів на одного працівника. Розраховується як відношення середньорічної вартості основних засобів (ОЗ) до середньоспискової чисельності працівників (СЧП).

Примітки: побудовано автором за даними [52; 6; 65]

Загалом, дослідивши методичні засади оцінювання рівня ефективності діяльності підприємства, зауважуємо, що кожен з розглянутих підходів має власні переваги, недоліки та обмеження в застосуванні. Тому вибір такого підходу має базуватися на врахуванні цілей оцінки ефективності, а також галузі та специфіки діяльності підприємства.

Висновки до розділу 1

1. Існують різні підходи до розуміння сутності категорії «ефективність». Зазвичай ефективність діяльності підприємства розуміють як відношення результату до обсягів вкладених ресурсів. Ряд дослідників під ефективністю розуміють досягнення поставлених цілей або розглядають категорію «ефективність» як комплексне, багатофункціональне поняття, яке об'єднує наведені вище визначення.

2. Розрізняють економічну, організаційну та соціальну ефективність. Економічна ефективність проявляється через нарощування обсягів виробництва з оптимальним використанням ресурсів відповідної вартості. Важливою для підприємства є класифікація чинників впливу на ефективність підприємства за місцем їх реалізації на зовнішні та внутрішні.

3. Зовнішні макроекономічні та політичні чинники впливають на ефективність функціонування практично усіх суб'єктів господарювання. Вони є найбільш значимими для підвищення результативності та ефективності виробничої діяльності підприємства та чинять вплив на підприємство в короткостроковому періоді. Внутрішні чинники є повністю в зоні впливу системи управління підприємством.

4. Врахування класифікаційних ознак та основних характеристик чинників впливу на ефективність діяльності підприємства дає можливість

системі управління розробити та реалізувати ефективні напрями підвищення ефективності господарюючих суб'єктів.

В роботі здійснена класифікація методичних підходів до оцінки ефективності функціонування виробничих підприємств, наведена їх характеристика, вказано на переваги, недоліки та можливості застосування.

5. В методичному аспекті заслуговують на увагу ті підходи, які передбачають комплексну оцінку ефективності функціонування виробничого підприємства, зокрема, традиційний підхід, застосування збалансованої системи індикаторів, а також оцінка ефективності підприємства зорієнтована на окремі групи зацікавлених осіб.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «ПІВОВАРНЯ «ОПІЛЛЯ»

2.1. Загальна характеристика макросередовища ТОВ «Пивоварня «Опілля»

ТОВ «Пивоварня «Опілля» працює на вітчизняному ринку пива та є досить відомим брендом як в Україні, так і за її межами. Цей ринок динамічно розвивається і змінюється, що значною мірою впливає на функціонування підприємства. Згідно з Класифікатором видів економічної діяльності (КВЕД-2010) пивоварна галузь України належить до секції С «Переробна промисловість» (розділ 11 «Виробництво напоїв», клас 11.05 «Виробництво пива»). «Клас 11.05 включає: виробництво солодових напоїв, таких як пиво, ель, портер і статут. Цей клас також включає: виробництво слабоалкогольного та безалкогольного пива» [25].

В Україні в основному реалізується пиво вітчизняного виробництва – близько 90% обсягів реалізації належить українському продукту [2]. Це зумовлено об'єктивними причинами – імпортне пиво дорожче, проте воно має нижчу якість в своєму ціновому сегменті. Друга причина полягає в тому, що до нас рідко привозять «живе» крафтове імпортне пиво або не привозять зовсім. Українське пиво за якісними показниками не програє імпортованим аналогам. Можна констатувати, що воно має навіть кращу якість, що сприяє зростанню попиту на українське пиво за кордоном. Це пов'язано з такими параметрами продукту як смакові якості, дизайн упаковки, а також з великим вибором сортів та видів пива.

Вітчизняний ринок пива є висококонсолідованим. До початку військових дій в Україні на ринку пивоваріння працювало 241 підприємство. У 2019 році

великі та середні підприємства (9 виробників) покривали 87% обсягів ринку [21, с. 39]. Переважну більшість малих підприємств склали регіональні або невеликі крафтові броварні. 2020-2021 роки стали періодом подальшої консолідації, що засвідчує структура ринку пива за виробниками у 2021 році (рис. 2.1).

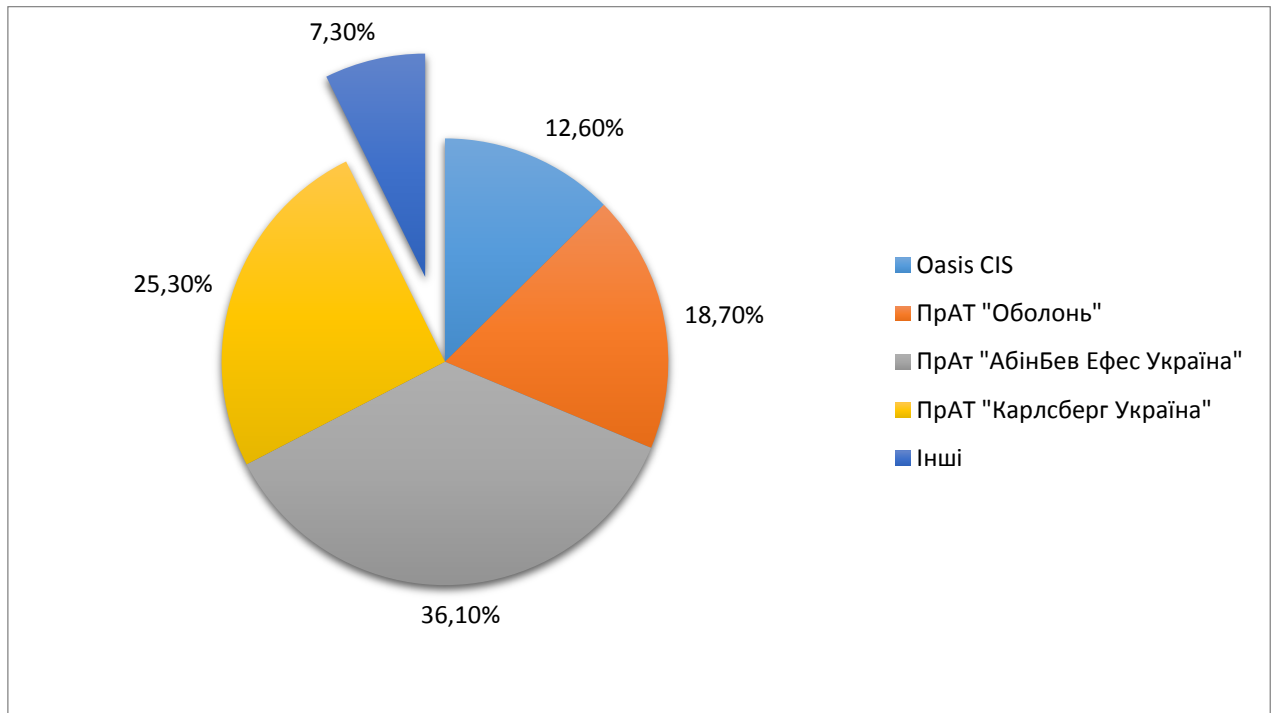


Рис. 2.1. Структура вітчизняного ринку пива у 2021 році (%)

Примітка: побудовано автором за даними [2; 20]

«У пивоварінні практично немає тіньового ринку, оскільки пиво складніше підробити через невисоку ціну на продукцію. Обсяги нелегального виробництва оцінюються лише на рівні 5-8%. Найбільшу частку в тіньовому ринку становлять дрібні броварні, які відкриваються на базі ресторану, хоча якість такого пива досить висока. До причин існування підпільних пивоварень належать високі ціни на ліцензії на виробництво» [2].

Динаміка обсягів виробництва пива в Україні не є стабільною. Свого піку галузь досягла в 2008 році з річним обсягом виробництва 320,3 млн. дал. [13]. Період 2009-2012 років характеризувався відносною стабільністю галузі – річні обсяги виробництва пива коливалися в діапазоні 300,3 – 309,9 млн. дал.

Починаючи з 2012 року розпочалося тривале падіння виробництва з відносною стабілізацією в періоді перед великою війною (рис. 2.2).

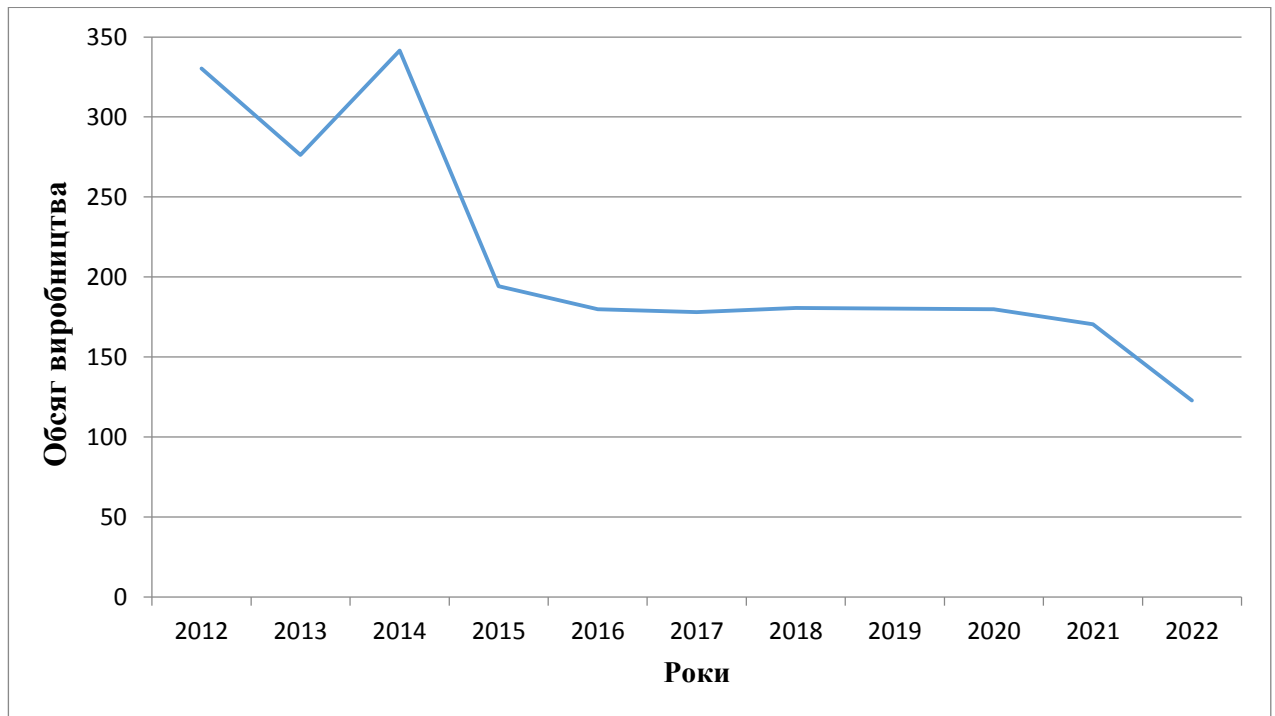


Рис. 2.2. Динаміка виробництва пива 2012-2022 рр., млн. дал
Примітка: побудовано автором за даними [13; 38]

Суттєве падіння виробництва пива в 2022 році (на 28,5%) зумовлене військовими діями на території України, окупацією окремих регіонів де знаходилися виробничі потужності пивоварень, обмеженням споживання, проблемами з логістикою тощо. Цей рік був кризовим і переломним для ряду підприємств, які варять пиво. Щодо пивоварні «Опілля», то вона швидко відновила свої потужності з огляду на відносно безпечний регіон функціонування. В цьому контексті тернопільська пивоварня на сьогодні має ряд переваг в своєму ринковому сегменті. До таких переваг, окрім регіону функціонування, належить зручна логістика та комунікації, збільшення обсягів споживання за місцем розташування пивоварні через міграційні шляхи та перебування в західних і центральних регіонах України значної кількості внутрішньо переміщених осіб, збільшення експорту і наявні можливості його здійснення тощо.

На початку становлення ринку пива в Україні вітчизняні пивоварні підприємства об'єдналися під егідою Української галузевої компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод ПрАТ «Укрпиво». Компанія була створена у 1993 році і з того часу відіграє значну роль на українському ринку пива - виступає як координуючий орган з питань сертифікації продукції та технологій пивоваріння, представляє інтереси виробників пива в законодавчих та виконавчих органах влади, формує статистичну та оперативну інформацію про стан ринку, здійснює його моніторинг тощо. «Підприємства Компанії забезпечують 99,8% ринку пива, 22% – мінеральних вод і 21% – безалкогольних напоїв, майже 100% – солоду» [38]. Підприємства, які співпрацюють з ПрАТ «Укрпиво», охоплюють усі регіони України.

Статистика компанії ПрАТ «Укрпиво» дає змогу відслідковувати основні тенденції ринку пива в Україні. Таким чином ми маємо можливість проаналізувати стан ринку у 2023 році та його динаміку як загалом по Україні, так і в розрізі окремих підприємств (табл. 2.1).

Як видно з наведених даних за 9 місяців 2023 року відмічаємо зростання обсягів виробництва пива в Україні у порівнянні з аналогічним періодом 2022 року. Темпи росту складають 111,3%. Суттєве зростання, зокрема, відбулося в ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» (на 315,2%). Такий результат забезпечило Чернігівське відділення ПРАТ АБІНБЕВ ЕФЕС Україна, обсяги виробництва якого зросли у 2023 році у порівнянні з 2022 роком на 731,4%. Також більше як вдвічі зросли обсяги виробництва Миколаївського відділення ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна». Разом з тим Харківське відділення цієї компанії через війну взагалі припинило свою роботу.

Відчутне зростання обсягів виробництва пива також забезпечили дві інші українські компанії - ТЗОВ ТВК «Перша приватна броварня» та ПРАТ «ПБК «Радомишль». Сумарний приріст склав 114,7%. Інші компанії галузі, до яких також належить досліджуване підприємство, показали зростання обсягів

виробництва пива на 115,3%. ПРАТ «Карлсберг Україна», навпаки, дещо знизило обсяги виробництва пива у 2023 році до 96,5%. Через значну питому вагу даної компанії на ринку пива (37,8% за обсягами виробництва) таке падіння суттєво вплинуло на сумарні темпи росту виробництва пива по Україні.

Таблиця 2.1

Обсяги виробництва пива в Україні за 9 місяців 2023 року (тис. дал)

Назва компанії	Обсяги виробництва		Темпи росту, %	Питома вага виробництва, %	
	2023	2022		2023	2022
Україна всього	104103,3	93536,3	111,3	100,0	100,0
ПРАТ «Карлсберг Україна»	34136,7	35381,7	96,5	32,8	37,8
<i>ПРАТ «Карлсберг Україна» (м. Запоріжжя)</i>	<i>28293,2</i>	<i>26660,5</i>	<i>106,1</i>	<i>27,2</i>	<i>28,5</i>
<i>Філія ПРАТ «Карлсберг Україна» (м. Львів)</i>	<i>5843,5</i>	<i>8721,2</i>	<i>67,0</i>	<i>5,6</i>	<i>9,3</i>
ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна»	11992,0	3804,8	315,2	11,5	4,1
<i>Харківське відділення ПРАТ АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА</i>	<i>0,0</i>	<i>1724,4</i>	<i>-</i>	<i>0</i>	<i>1,8</i>
<i>Чернігівське відділення ПРАТ АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА</i>	<i>10255,6</i>	<i>1402,2</i>	<i>731,4</i>	<i>9,9</i>	<i>1,5</i>
<i>Миколаївське відділення ПРАТ АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА</i>	<i>1736,4</i>	<i>678,2</i>	<i>256,0</i>	<i>1,7</i>	<i>0,7</i>
ПРАТ «Оболонь» - корпорація	30611,1	30557,3	100,2	29,4	32,7
ТзОВ ТВК «Перша приватна броварня», ПРАТ «ПБК «Радомишль»	14077,8	12268,4	114,7	13,5	13,1
Інші	13285,7	11524,1	115,3	12,8	12,3

Примітка: розраховано автором за даними [38]

За станом на 2023 рік також змінилася організаційна структура вітчизняного ринку пива. За даними Каталогу компаній України на сьогодні на

ринку працює 339 діючих суб'єктів господарювання в яких основним видом діяльності згідно Класифікатора видів економічної діяльності є 11.05 Виробництво пива, з них – 279 юридичних осіб і 60 фізичних осіб – підприємців [24]. Завдяки швидкому і ефективному зростанню ТОВ «Пивоварня «Опілля» за станом початок 2023 року займає 6 позицію в рейтингу вітчизняних пивоварних підприємств (основний код КВЕД 11.05 Виробництво пива) за показником чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Рейтинг пивоварних підприємств за обсягом чистого доходу від реалізації продукції за станом на 1.01.2023 року

№ п/п	Назва підприємства	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн
1.	ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна»	9 033 066
2.	ПрАТ «Оболонь»	8 661 928
3.	ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль»	3 028 644
4.	ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна»	2 261 480
5.	ТзОВ «Перша приватна броварня»	1 638 639
6.	ТОВ «Пивоварня «Опілля»	758 617
7.	ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»	664 775
8.	ТОВ «Пивоварня Зібєрта»	609 041
9.	ТОВ «Уманьпиво»	595 197
10.	ТОВ «Микулинецький Бровар»	284 861

Примітка: побудовано автором за даними [24]

Географія компаній охоплює усю територію України, у тому числі і окуповані території. Найбільша кількість пивоварень знаходиться в Києві і Київській області –74 суб'єкти господарювання. Друге місце по кількості підприємств галузі займає Львівська область - 21 суб'єкт господарювання, третє – Харківська (19 працюючих пивоварень). До найбільших підприємств пивоварної галузі України на сьогодні слід віднести ПрАТ «КАРЛСБЕРГ Україна», ПрАТ «Оболонь», ПрАТ «ПБК «Радомишль», ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» та ТзОВ ТВК «Перша приватна броварня».

Отже, пивоварна галузь України на сьогодні відновлює свої потужності, а ТОВ «Пивоварня «Опілля» за останні роки вдалося укріпити своє становище на національному ринку пива.

2.2. Аналіз показників ефективності функціонування підприємства

Згідно зі Статутом ТОВ «Пивоварня «Опілля» є юридичною особою, що створена та діє згідно чинного законодавства України. Товариство володіє рухомим та нерухомим майном, має самостійний баланс, рахунки в банках і здійснює виробничу та комерційну діяльність з метою отримання прибутку. Дата реєстрації товариства 28.11.2011 року, організаційно правова форма діяльності – товариство з обмеженою відповідальністю. Основний вид діяльності згідно Класифікатора видів економічної діяльності - 11.05 Виробництво пива. Товариство розташоване в місті Тернопіль за адресою вул. Білецька 33 [43]. Засновниками товариства є ТОВ «Т-Актив» з часткою 75% в статутному капіталі та фізична особа Гомівка М. В. з часткою - 25% у статутному капіталі. Учасники товариства мають право брати участь в управлінні та отримувати дивіденди від його діяльності.

За підсумками 2022 року пивоварня «Опілля» є однією з найбільших регіональних пивоварень та, як уже зазначалося, займає 6 місце в Україні за обсягом чистого доходу від реалізації продукції. Ефективність функціонування підприємства в досліджуваному періоді в першу чергу характеризує динаміка абсолютних показників його діяльності. За станом на 2023 рік виробничі потужності ТОВ «Опілля» складають 600 000 дал пива в місяць (6 млн. літрів) (рис. 2.3) [59]. Як засвідчують наведені дані виробничі потужності товариства за 2012-2023 рр. зросли більше як в 6 разів і надалі демонструють позитивну динаміку. Тенденції зростання ґрунтуються не тільки на збільшенні виробничих площ та модернізації обладнання. Важливу роль в цьому процесі

відіграють трудові ресурси пивоварні. На підприємстві працює 545 працівників, з них 450 робітників, продуктивність праці яких неухильно зростає.

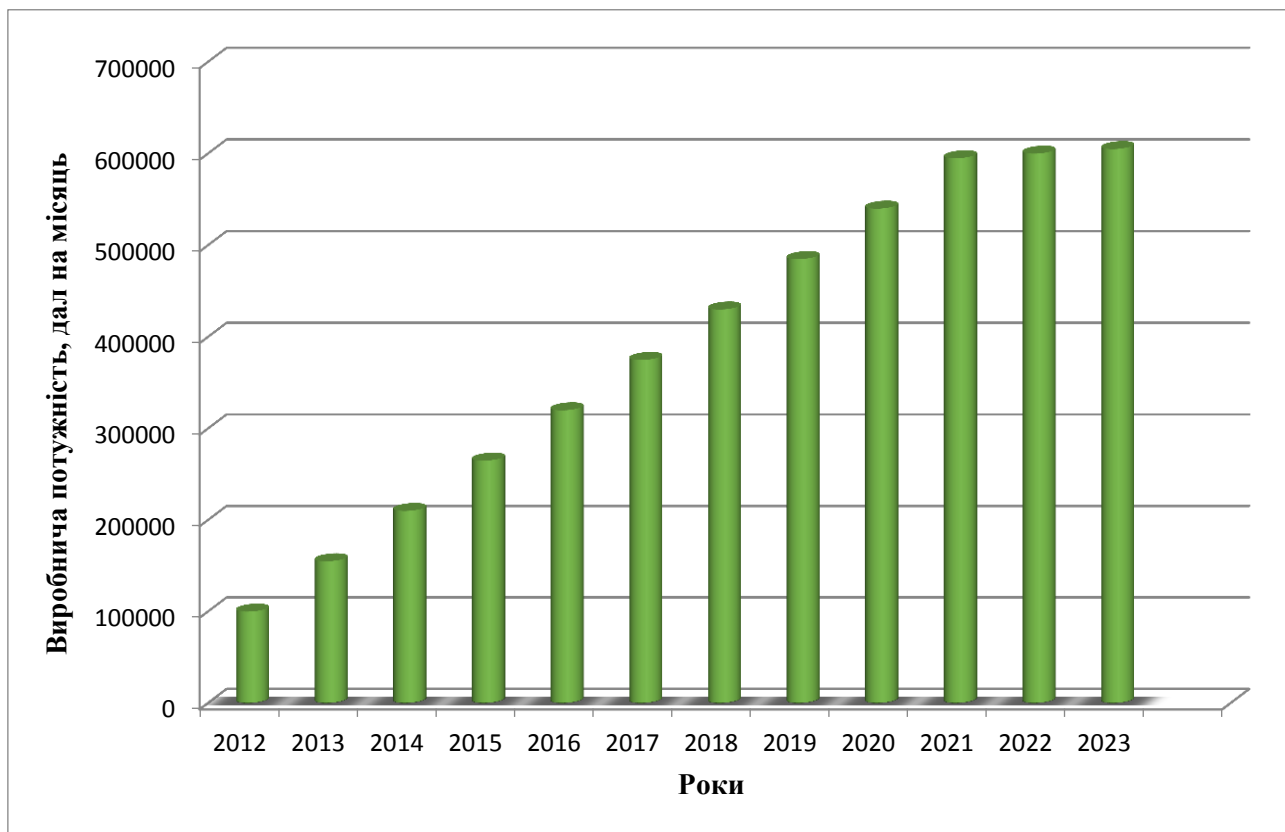


Рис. 2.3. Динаміка виробничих потужностей ТОВ «Пивоварня «Опілля» 2012-2023 рр., дал / місяць

Примітка: побудовано автором за даними [37; 59]

Ріст виробничих потужностей та зростання кількості працівників ТОВ «Опілля» збільшили обсяги податкових платежів компанії (Додаток А). Їх висхідна динаміка є свідченням позитивного впливу пивоварні на соціальну сферу, інфраструктуру регіону та країни загалом, що суттєво підвищило соціально-економічну ефективність товариства.

На сьогодні пивоварня варить пиво двох товарних марок – ТМ «Опілля» та ТМ «Opillia Export» [37]. Пиво товарної марки «Опілля» призначене для внутрішнього ринку і включає 10 сортів пива - Опілля «Фірмове», Опілля «Корифей», Опілля «Жигулівське», Опілля «Княже», Опілля «Преміум»,

Опілля «Пшеничне», Опілля «Класичне», Опілля «Біле» нефільтроване, Опілля «Різдвяне», Опілля «Різдвяне Зимова Вишня», а також квас живого бродіння. Географія реалізації продукції охоплює всі регіони України окрім окупованих територій. Товарна марка «Opillia Export» включає сорти пива, які підприємство експортує за кордон [37], що підтверджує ефективність його комерційної діяльності.

«У 2022 році, за наведеними Forbes даними дослідження Асоціації ритейлерів України та NielsenIQ, тернопільська пивоварня «Опілля» наростила продажі продукції на 81%. «Опілля» випускає 14 сортів пива, квас «Домашній», яблучний сидр натурального бродіння та питну артезіанську воду. Вся продукція «Опілля» - з екологічно чистої української сировини найвищої якості без додавання штучних складників» [33].

Зазначені тенденції вплинули на фінансово-господарські показники діяльності підприємства (табл. 2.3). Як видно з наведених даних показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» протягом досліджуваного періоду засвідчують висхідну динаміку.

За період 2021-2022 років відмічається значне зростання усіх розглянутих фінансово-господарських показників пивоварні. Додаткове вливання коштів призвело до збільшення власного капіталу товариства на 41,2% і відповідне зростання активів пивоварні на 26,6%. За розрахунковими показниками середньорічної вартості основних засобів та середньорічного залишку оборотних коштів товариства також відмічаємо зростання в досліджуваному періоді, величина якого корелює із ростом обсягів капіталу та активів компанії.

Не дивлячись на ризики військових дій та турбулентність ринків в Україні «Пивоварня «Опілля» у 2022 році забезпечила значний ріст фінансових результатів у порівнянні з довоєнним 2021 роком. Так, за наведеними даними відмічаємо зростання чистого доходу від реалізації продукції, валового та чистого прибутку пивоварні. Темпи росту склали 190,8%, 208,5% і 533,9%, відповідно. Таке стрімке зростання є складною базою для порівняння, тому

діяльність пивоварні у 2023 році слід оцінювати обережно з огляду на складність або навіть неможливість відтворити такі темпи росту.

Таблиця 2.3

**Показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля»
2021-2023 рр. (тис. грн)**

Показник	2021	2022	Темпи росту, %	I півріччя 2022	I півріччя 2023	Темпи росту, %
Чистий дохід від реалізації продукції	397 603	758 617	190,8	335 902	435 843	129,8
Собівартість реалізованої продукції	226 963	402 806	177,5	182 697	227874	124,7
Валовий прибуток (збиток)	170 640	355 811	208,5	153 205	207 969	135,7
Прибуток (збиток) до оподаткування	25 498	135 907	533,0	65 411	61 034	93,3
Чистий прибуток (збиток)	20 814	111 142	533,9	59 717	49 905	83,6
Середньорічна вартість основних засобів	222 212	263 754	118,7	260 176	304 917	117,9
Середньорічний залишок оборотних коштів	179 766	209 273	116,4	243165	258 317,5	106,2
Активи	592 202	749 549	126,6	645 230	902 797	139,9
Власний капітал	270 056	381 223	141,2	338 920	430 801	127,1

Примітки: побудовано автором за даними [61]

Окрім того аналізуючи діяльності товариства в 2023 році ми порівнюємо абсолютні показники за I півріччі 2023 року з аналогічними показниками I півріччя 2022 року, що не відображає загальних тенденцій поточного року. Загалом, у першому півріччі 2023 року відмічаємо подальше нарощування капіталу підприємства за рахунок рекапіталізації нерозподіленого прибутку попереднього періоду. Темп росту складає 113%. Це дало можливість пивоварні покращити фінансові результати діяльності за I півріччі 2023 року у порівнянні з першим півріччям 2022 року.

Також за вказаний період товариство збільшило показники чистого доходу від реалізації продукції (129,8%) та валового прибутку (135,7%). Проте

чистий прибуток «Опілля» знизився на 16,4% (темп росту 83,6%). На підставі даних Звіту про фінансові результати ТОВ «Пивоварня «Опілля» за I півріччя 2023 відслідковуємо причини таких змін. Товариство мало значні фінансові витрати у вказаному періоді (19 337 000 грн), які пов'язані з фінансовою діяльністю компанії, що відповідним чином вплинуло на обсяг чистого прибутку товариства.

Аналіз ефективності функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля» доцільно здійснити на основі традиційного підходу, який ґрунтується на оцінці відносних показників рентабельності (параграф 1.3). За даними фінансової звітності товариства, наведеними в таблиці 2.2, розрахуємо узагальнюючі показники ефективності діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» за 2021-2022 рр. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Аналіз узагальнюючих показників ефективності функціонування ТОВ
«Пивоварня «Опілля» 2021-2022 рр., %**

Показник	2021	2022	Відхилення, %
Рентабельність продукції	75,2	88,3	13,1
Рентабельність виробництва	5,2	23,5	18,3
Рентабельність власного капіталу	7,7	29,6	21,9
Рентабельність активів	3,5	14,8	11,3

Примітки: розраховано автором за даними [61]

Дані таблиці 2.3 показують зростання усіх показників ефективності за вказаний період. Відмінності в темпах росту вказують на сильні та слабкі сторони діяльності товариства. Так, найвищий темп росту засвідчив показник рентабельності власного капіталу компанії. У 2022 році рентабельність капіталу товариства зросла на 21,9% у порівнянні з 2021 роком. Можемо констатувати, що додаткові вкладання капіталу в зазначеному періоді дали позитивний результат. Найнижче значення серед відносних показників ефективності на підприємстві за результатами 2022 року має показник рентабельності активів - 14,8%, хоча він значно зріс у порівнянні з попереднім звітним періодом

(+11,3%). Для підприємства це є хорошим стимулом для підвищення ефективності використання окремих статей активів, їх модернізації та оновлення.

Наступним етапом аналізу ефективності функціонування пивоварні є оцінка показників другого рівня, які дають можливість визначити ефективність використання основних ресурсів товариства, зокрема таких як основні засоби, оборотні кошти та трудові ресурси. Як зазначалося в параграфі 1.3, до показників ефективності використання основних засобів підприємства належать фондівдача, фондомісткість та рентабельність основних засобів (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Оцінка ефективності використання основних засобів ТОВ «Пивоварня
«Опілля» 2021-2022 рр.**

Показник	2021	2022	Відхилення
Фондовіддача, грн	1,79	2,88	1,09
Фондомісткість, грн	0,56	0,35	-0,21
Рентабельність основних засобів, %	9,37	42,14	32,77

Примітки: розраховано автором за даними [61]

Фондовіддача та фондомісткість - базові показники, що характеризують ефективність використання основних засобів підприємства. Фондовіддача засвідчує скільки чистого доходу від реалізації продукції припадає на 1 гривню середньорічної вартості основних засобів. Зростання фондівдачі (значення цього показника на ТОВ «Опілля» у 2022 році на 1,09 грн вище ніж у 2021) є позитивною тенденцією.

Фондомісткість обернений показник до фондівдачі, який, по суті, характеризує частку вартості основних засобів в 1 гривні чистого доходу підприємства. З огляду на це, позитивною тенденцією є зниження фондомісткості, що ми і відмічаємо за наведеними даними (-0,21 грн за результатами 2022 року). Вартує зауважити, що зниження фондомісткості стає

можливим за умови модернізації обладнання, придбання нових технологічних ліній, впровадження інновацій, використання більш ефективного програмного забезпечення тощо.

За даними товариства рентабельність основних засобів пивоварні у 2022 році зростає в 4,5 рази (42,14% у 2022 році проти 9,37% у 2021 році). Таке суттєве зростання корелює із темпами росту показників рентабельність власного капіталу та активів компанії (табл. 2.3). Можемо зробити висновок, що ріст рентабельності основних засобів більше пов'язаний з тою їх частиною, яка була оновлена у 2022 році завдяки інвестуванню додаткового капіталу. Разом з тим актуальним залишається питання модернізації всього парку обладнання, оскільки ріст рентабельності не співставний зі зростанням коефіцієнта фондівдачі та відповідним зниженням коефіцієнта фондомісткості (1,6 рази).

Показники оцінки ефективності використання оборотних коштів ТОВ «Пивоварня «Опілля» наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка ефективності використання оборотних коштів ТОВ «Пивоварня «Опілля» 2021-2022 рр.

Показник	2021	2022	Відхилення
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, обор.	2,2	3,6	1,4
Рентабельність оборотних коштів, %	94,9	170	75,1

Примітки: розраховано автором за даними [61]

Ефективність використання оборотних коштів підприємства характеризує коефіцієнт оборотності. У 2022 році оборотність коштів ТОВ «Пивоварня «Опілля» прискорилося. Підтвердженням цього є зростання коефіцієнта оборотності на 1,4 оборота. Ми також відслідковуємо зростання рентабельності оборотних коштів в зазначеному періоді – на 75,1%, що пояснюється випереджаючими темпами зростання валового прибутку товариства відносно

темрів росту середніх залишків оборотних коштів. Ця тенденція є свідченням суттєвого зростання ефективності використання обігових коштів пивоварні у досліджуваному періоді. Базовим показником, що характеризує ефективність використання трудових ресурсів ТОВ «Пивоварня «Опілля», є продуктивність праці. Продуктивність праці визначається як кількість продукції виробленої одним працівником за звітний період, у нашому випадку за рік (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка ефективності використання трудових ресурсів ТОВ «Пивоварня «Опілля» 2021-2022 рр.

Показник	2021	2022	Відхилення, тис.грн
Продуктивність праці	764,6	1391,9	627,3
Фондоозброєність	427,3	483,9	56,6

Примітки: розраховано автором за даними [61]

Саме зростання продуктивності праці є вихідним пунктом підвищення ефективності функціонування компанії. ТОВ «Пивоварня Опілля» у 2022 році забезпечило зростання продуктивності праці на підприємстві на 627,3 тис. грн або на 82%. Фондоозброєність праці на пивоварні за 2022 рік зросла, відповідно, на 56,6 тис. грн. Зазначене зростання є суттєвим, проте даний показник не характеризує в повній мірі рівень ефективності використання окремих об'єктів основних засобів, а тільки враховує зміну їх сумарної величини на одного працюючого у вартісному вираженні.

Загалом, здійснений аналіз засвідчив позитивну динаміку основних показників діяльності пивоварні «Опілля» у 2022-2023 роках.

2.3. Вплив управління на забезпечення ефективного функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля»

В умовах посилення зовнішніх викликів та загроз для будь-якого підприємства важливо побудувати дієву системи управління ефективністю.

Саме тому на сьогодні управління ефективністю суб'єкта господарювання сформувалося як окремий напрямок менеджменту. «Управління ефективністю діяльності підприємства – це інтегрований підхід менеджменту, що об'єднує різні напрями діяльності підприємства, включаючи стратегію, управління персоналом, операційний менеджмент, планування, аналіз, облік та контроль, відповідні методи, моделі, системи та програмне забезпечення задля забезпечення сталого зростання ефективності діяльності підприємства» [31, с.105].

В контексті ефективності функціонування підприємства дотримання вимог ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги» передбачає запровадження в усі сфери діяльності таких принципів управління:

- «– орієнтація на замовника;
- лідерство;
- задіяність персоналу;
- процесний підхід;
- поліпшення;
- прийняття рішень на підставі фактичних даних;
- управління взаємовідносинами» [17, с. 7].

Дослідження різних наукових підходів та практичних аспектів управління ефективністю діяльності вітчизняних підприємств дає підстави виділити наступні принципи управління ефективністю (табл. 2.8).

Пивоварня «Опілля» розвивається завдяки ефективній системі управління компанією. На Опіллі працює віддана команда професіоналів. Під керівництвом досвідчених пивоварів, технічних спеціалістів, менеджерів з продажу та маркетингологів товариство виробляє якісну продукцію та активно просуває її на ринку, забезпечуючи швидкий ріст та розвиток підприємства. Структура системи управління пивоварнею є багаторівневою, де за кожним суб'єктом управління чи структурним підрозділом закріплена визначена зона впливу та відповідальності.

Таблиця 2.8

Принципи управління ефективністю функціонування підприємства

№ п/п	Сутність принципу	Характеристика
1.	Вимір результатів роботи окремих структурних підрозділів підприємства	Принцип реалізується шляхом оцінки стану ресурсів, організації бізнес-процесів підприємства через вимірювання результатів діяльності його окремих структурних підрозділів (напрямок діяльності, центрів відповідальності).
2.	Оцінка ефективності діяльності підприємства	Передбачає комплексну оцінку ефективності функціонування підприємства на основі узагальнюючих показників ефективності та виявлення резервів її зростання.
3.	Формування ідей (цілей) розвитку підприємства	Пошук напрямків підвищення ефективності діяльності підприємства, інтегрування ідей, прийняття управлінських рішень щодо напрямків підвищення ефективності діяльності.
4.	Проведення управлінських дій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства	Реалізація напрямків підвищення ефективності діяльності суб'єкта ринку через здійснення певних управлінських впливів з метою наближення фактичних значень показників до цільових.
5.	Моніторинг ефективності діяльності за результатами прийнятих рішень	Моніторинг отриманих результатів, контроль виконання рішень, їх коригування, уточнення, збір інформації для подальшого виміру ефективності функціонування підприємства.

Примітка: побудовано автором за даними [31; 28]

Очолює ТОВ «Пивоварня «Опілля» Голова товариства, який здійснює загальне керівництво роботою компанії, визначає базові стратегії розвитку та алгоритми їх реалізації. Другий рівень управління представлений топ менеджментом компанії, до складу якого входить Директор товариства, на якого покладені функції організації діяльності та оперативного управління, та керівники окремих напрямів. До них належать:

- фінансовий директор – заступник фінансового директора – головний бухгалтер;
- директор з виробництва;
- комерційний директор;

- технічний директор;
- директор з розвитку підприємства;
- директор з маркетингу – в.о. директора з маркетингу;
- директор з капітального будівництва.

Низовий рівень управління пивоварні представлений начальниками окремих відділів (структурних підрозділів), зокрема:

- керівник відділу якості;
- начальник лабораторії з контролю виробництва – головний пивовар;
- начальник відділу кадрів;
- начальник цеху розливу;
- керівник з розвитку продаж;
- керівник відділу аналізу;
- керівник торгового відділу № 1;
- керівник торгового відділу № 2;
- керівник відділу трейд-маркетингу;
- керівник відділу експорту.

Впродовж усіх років роботи нинішнього менеджменту пивоварня «Опілля» щороку зростає як виробничими потужностями, так і об'ємом продаж. В Тернопільській області працює 7 пивоварень, із них найвідомішими є ТОВ «Пивоварня «Опілля» та ТОВ «Микулинецький Бровар». «Микулинецький Бровар» був і залишається основним конкурентом Опілля на регіональному ринку. Шляхом ряду технологічних інновацій «Микулинецький Бровар» збільшив обсяги реалізації пива та зміг досягнути 30-денного терміну реалізації, чим склав серйозну конкуренцію Опіллю [36].

Проте в передвоєнний період (2020-2021 рр.) пивоварня Опілля наростила обсяги виробництва продукції (темпи росту склали 129,5%), збудувала і запустила в експлуатацію нові виробничі приміщення та модернізувала пивоварні технології [61]. Таким чином товариство зайняло перше місце в регіоні за основними показниками виробництва пива.

У 2022-2023 роках товариство серед лідерів по темпах росту виробництва щомісяця. Питання полягає в тому яким чином така доволі складна і багаторівнева управлінська структура забезпечує ефективне функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля». На нашу думку у цьому контексті важливими є два аспекти:

- 1) чіткий розподіл управлінських функцій за окремими напрямками діяльності товариства;
- 2) узгодженість дій окремих суб'єктів управління та досягнення синергічного ефекту впливу на об'єкт управління.

Як уже зазначалося, діяльність ТОВ «Пивоварня «Опілля» ґрунтується на дотриманні вимог національних та міжнародних стандартів якості, зокрема вимог ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) «Системи управління якістю. Вимоги». Стандарт регламентує ряд питань пов'язаних з побудовою систем управління, в тому числі і управління ефективністю.

«У цьому стандарті використано процесний підхід, елементами якого є цикл «Plan-Do-Check-Act» (PDCA) («Плануй-Виконуй-Перевірй-Дій») та ризик-орієнтоване мислення. Процесний підхід дає змогу організації планувати свої процеси та їхні взаємодії» [17, с. 6]. Цикл «Плануй-Виконуй-Перевірй-Дій» може бути використано до будь-яких процесів на підприємстві і до системи управління в цілому. Цей підхід покладено в основу організації управління ефективністю діяльності товариства (рис 2.4).

Результативність системи управління ефективністю пивоварні значною мірою визначається її організаційною структурою. «Система організаційного забезпечення управління ефективністю діяльності підприємств є взаємопов'язаною сукупністю внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розроблення і прийняття управлінських рішень з окремих питань планування, формування, розподілу і використання прибутку і несуть відповідальність за результати цих рішень» [28, с. 123].



Рис. 2.4. Етапи циклу управління ефективністю ТОВ «Пивоварня «Опілля»

Примітка: побудовано автором за даними [17; 28]

Зазвичай використовуються два типи організаційних структур управління підприємством – ієрархічна й органічна. За ієрархічним типом управлінських структур рух інформаційних потоків та управлінських рішень, зокрема, здійснюється чітко по вертикалі, в якій низова управлінська структура підпорядковується і контролюється вищестоящою. Таким чином, в ієрархічній структурі виокремлюються різні рівні управління побудовані за принципом ієрархії, що чітко прослідковується в організаційній структурі управління ТОВ «Пивоварня «Опілля».

Системи ієрархічного типу мають різні форми структур управління. Найбільш поширеними ієрархічними структурами є лінійно-функціональна, дивізійна та матрична. «Опілля» використовує матричну структуру управління за якої рішення приймаються по вертикалі управління, а розподіл повноважень та відповідальності здійснюється за функціональною ознакою. При цьому особливість матричної структури управління ефективністю в тому, що вона передбачає поряд з вертикальною підпорядкованістю та

функціональним апаратом управління створення ситуативних проєктних груп, які займаються реалізацією нових ідей в сфері виробництва, маркетингу, управління, продажів та формуються із спеціалістів різних функціональних підрозділів. Як засвідчує практика, така структура дала можливість ТОВ «Пивоварня «Опілля» здійснити приріст ефективності та швидкими темпами збільшувати ринкову частку товариства.

Окремої уваги на нашу думку потребує реалізація синергічного ефекту в управлінні ефективністю функціонування пивоварні. Синергія є ефектом взаємодії різних управлінських впливів, який забезпечує ефективність діяльності більшу ніж сумарна ефективність результатів досягнутих окремими ланками системи. «У стратегічному менеджменті виокремлюють такі джерела досягнення синергії (синергетичного ефекту):

1. Функціональна можливість – досягнення ефекту за рахунок використання професійної компетенції функціональними службами організації;
2. Стратегічна можливість – досягнення позитивного ефекту за рахунок компліментарності конкурентних стратегій організації на всіх рівнях;
3. Управлінська можливість – досягнення ефекту через компетенції менеджменту організації. Таким чином, ключова мета стратегічного менеджменту – це досягнення максимальної синергії зі стратегічних факторів» [51, с. 199].

Важливо зауважити, що «..потенційний синергізм існує в кожній ланці ланцюжка вартості. По-перше, координація зусиль допомагає скоротити витрати і підвищити кваліфікацію персоналу. По-друге, кожен вид діяльності пропонує джерело синергізму. Наприклад, об'єднання декількох видів закупівель дозволяє досягнути від постачальників знижок. Дуже важливим є синергізм в галузі маркетингу і продажів, коли діяльність однієї компанії стає прикладом для інших» [51, с. 199].

Загалом, на сьогоднішній день діюча система управління ефективністю ТОВ «Пивоварня «Опілля» забезпечила високий рівень загальної ефективності функціонування товариства та швидкі темпи його досягнення.

Висновки до розділу 2

1. Пивоварна промисловість є ключовою галуззю вітчизняної економіки із значним експортним потенціалом. Динаміка обсягів виробництва пива в Україні не є стабільною. З 2012 року розпочалося тривале зниження виробництва з відносною стабілізацією перед великою війною. У 2022 році падіння ринку склало 28,5% у порівнянні з 2021 роком.

2. За 9 місяців 2023 року відмічається зростання обсягів виробництва. Темпи росту складають 111,3% до аналогічного періоду 2022 року. Суттєве зростання відбулося в ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» (315,2%). ПРАТ «Карлсберг Україна», навпаки, дещо знизило обсяги виробництва до 96,5%. Загалом відмічаємо, що ринок на сьогодні ще не повернувся до свого довоєнного рівня.

3. За станом на початок 2023 року дещо змінилася організаційна структура українського ринку пива. На сьогодні на ринку працює 339 суб'єктів господарювання в яких основним видом діяльності згідно КВЕДу є виробництво пива, з них – 279 юридичних осіб і 60 фізичних осіб – підприємців. Завдяки швидкому і ефективному зростанню ТОВ «Пивоварня «Опілля» за станом початок 2023 року займає 6 позицію в рейтингу вітчизняних пивоварних підприємств за показником чистого доходу від реалізації продукції. За період 2012-2023 рр. виробничі потужності товариства зросли більше як в 6 разів і надалі демонструють позитивну динаміку.

4. Додаткове вливання коштів призвело до збільшення у 2022 році обсягу власного капіталу товариства на 41,2% і, відповідно, зростання активів

пивоварні на 26,6%. Здійснений аналіз ефективності функціонування ТОВ «Опілля» ґрунтується на традиційному підході, основою якого є оцінка відносних показників рентабельності, що характеризують ефективність використання ресурсів компанії. Усі розраховані показники ефективності використання ресурсів засвідчують суттєве зростання в досліджуваному періоді. Зокрема, рентабельність основних засобів пивоварні у 2022 році зросла в 4,5 рази. Такий суттєвий ріст корелює із зростанням показників рентабельності власного капіталу та рентабельності активів компанії.

5. Проведене дослідження засвідчило, що пивоварня «Опілля» розвивається значною мірою завдяки ефективній системі управління. «Опілля» використовує матричну структуру управління за якої рішення приймаються по вертикалі управління, а розподіл повноважень та відповідальності здійснюється за функціональною ознакою. Як засвідчила практика, така структура дала можливість здійснити приріст ефективності та швидкими темпами збільшувати ринкову частку товариства.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ «ПІВОВАРНЯ «ОПІЛЛЯ»

3.1. Перспективи розвитку пивоварної галузі України в умовах війни

Пивоварна промисловість є ключовою галуззю вітчизняної економіки із значним експортним потенціалом. «Вітчизняні бровари продукують більше 1% українського ВВП та сплачують більше 26 мільярдів гривень податків. До речі, в Україні для виробництва пива у 99% випадків використовується саме місцевий ячмінь. А українське пиво п'ють у більш ніж 60 країнах світу» [69]. Пивоварна промисловість також досить швидко розвивається в напрямку нарощування експорту та розширення його спектру. Такий стан галузі є наслідком тривалого становлення, адже протягом тисячоліть пиво було вагомим частиною культури.

Важливе місце, яке посідає пивоварна галузь в національній економіці, також обумовлене її вкладом у зайнятість населення. Робочі місця створюються не тільки власне на пивоварних підприємствах, а й у суміжних галузях. До таких галузей належать сільське господарство, готельно-ресторанний бізнес, роздрібна торгівля, транспорт тощо. «За даними профільної асоціації Укрпиво, одне робоче місце у пивоварінні створює 16 робочих місць в інших сферах. Загалом ця індустрія дає роботу більш ніж 170 тисячам українців» [69].

Війна в Україні суттєво змінила галузь пивоваріння. Проведений аналіз показав зміни, які відбулися в галузі за час повномасштабного вторгнення росії на територію України. Відзначимо дві ключові позиції - падіння обсягів виробництва пива (-28,5% у 2022 році) та часткова зміна організаційної структури галузі (припинення діяльності підприємств, поява нових крафтових броварень, зміна ринкових часток окремих виробників тощо).

Основними чинниками спаду виробництва пива в Україні стали військові дії, загроза бомбардувань, руйнування виробничих потужностей пивоварень, окупація територій, міграція великої частини населення за межі України, обмеження на споживання алкоголю в перші місяці війни, руйнування налагоджених логістичних потоків, проблеми з паливом, падіння купівельної спроможності та зміна споживчих пріоритетів значної частини населення України. Вартує зауважити, що з ряду причин пивна галузь постраждала найменше з усіх виробників алкогольних напоїв.

Аналіз споживчих переваг ринку пива засвідчив, що пиво дешевого сегменту в умовах війни залишилося найдоступнішим видом алкоголю в Україні. Це додало переваг пивному сегменту перед дорогими видами алкоголю, проте суттєво знизило купівельну спроможність населення стосовно крафтового пива із-за його ціни. Популярність крафтового пива з початку війни значно впала порівняно з довоєнними роками.

На думку експертів компанії Pro-consulting «Найбільшу загрозу пивоварній промисловості України становлять негативні макроекономічні тенденції, особливо зменшення обсягів платоспроможного населення. Пивна продукція не відноситься до продуктів першої необхідності, тому цілком імовірно, що рівень споживання пивної продукції в 2023 році буде нижчим від довоєнного рівня. Перспективним є розвиток експорту вітчизняного пива через популяризацію на іноземних ринках» [2].

Головними тенденціями вітчизняного ринку пива у 2022 році були: «1) скорочення обсягів виробництва у зв'язку з повною зупинкою підприємств на тимчасово окупованих територіях; 2) зниження обсягів реалізації пива через погіршення добробуту населення, а також тимчасову заборону на продаж та обмеження часу для купівлі алкоголю; 3) зниження споживання крафтового пива; 4) заміна радянських назв товару на нові чи оновлення старої рецептури пива; 5) розширення географії експорту пива» [2]. Важливо також зауважити, що суттєвий негативний вплив на ринок пива в Україні спричинили значні

перебої в електропостачанні в період осінь-зима 2022-2023 років, а також кадрові ризики пивоварних підприємств пов'язані мобілізацією і нестачею працівників «чоловічих» професій, зокрема таких як вантажники, водії, працівники складу та ряду інших.

Загальновідомий той факт, що ринок пива в Україні є олігополістичним. Кільком великим компаніям належить значна частка ринку, при цьому одна-дві з них є домінуючими. Щодо зміни організаційної структури пивоварної галузі, то мова йде про припинення діяльності ряду пивоварень та певний перерозподіл ринку між найбільшими з них (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Структура ринку пива за виробниками 2021-2023 рр.

Назва компанії	Питома вага виробництва, %			Відхилення (до 2021 року)		Темпи росту, % (до 2021 року)	
	2021	2022	2023	2022	2023	2022	2023
ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна»	36,1	4,1	11,5	-32	-24,6	11,4	31,9
ПРАТ «Карлсберг Україна»	25,3	37,8	32,8	12,5	7,5	149,4	129,6
ПРАТ «Оболонь» - корпорація	18,7	32,7	29,4	14	10,7	174,9	157,2
ТзОВ ТВК «Перша приватна броварня», ПРАТ «ПБК «Радомишль»	12,6	13,1	13,5	0,5	0,9	103,9	107,1
Інші	7,3	12,3	12,8	5	5,5	168,5	175,3
Україна, всього	100	100	100	-	-	-	-

Примітка: розраховано автором за даними [38; 2]

Наведені дані засвідчують суттєві зміни в складі основних учасників ринку за час війни (2022-2023 рр.). Найбільш відчутна втрата долі ринку відбулася в ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» (-68,1% за станом на 2023 рік у порівнянні з довоєнним 2021 роком). І хоча компанія у 2023 році певною мірою відновилася у порівнянні з падінням в перший рік війни, однак можливість досягти частки ринку 2021 року (у 2021 році ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна»

утримував першу позицію на ринку з часткою 36,1%) на сьогодні є складним завданням.

ПРАТ «Карлсберг Україна» збільшило свою присутність на ринку пива за вказаний період і за станом на 2023 рік утримую першу позицію з ринковою часткою 32,8%, зростання за 2 роки – 129,6%. Друга позиція належить ПРАТ «Оболонь» - корпорація - 29,4% ринку, темпи росту – 157,2%. Третя - ТЗОВ ТВК «Перша приватна броварня» та ПРАТ «ПБК «Радомишль» - 13,5% ринку, темпи росту – 107,1%. Вартує відмітити, що найшвидший темп зростання у 2023 році продемонстрували інші пивоварні підприємства – 175,3%, доля ринку яких у 2023 році склала 12,8%. До цієї групи підприємств належить також ТОВ «Пивоварня «Опілля».

В «Аналітичній записці з ринку пива в Україні. 2022 рік» відмічається позитивна тенденція відновлення діяльності пивоварних підприємств, які зупинили свою роботу в першій половині 2022 року [2]. До таких, зокрема, можна віднести Чернігівське відділення ПРАТ АБІНБЕВ ЕФЕС Україна, виробничі потужності якого були суттєво пошкоджені ще на початку війни. В грудні 2022 року завод відновив свою діяльність. Як засвідчують наведені дані (табл. 2.1) у першому півріччі 2023 року Чернігівська пивоварня показала приріст на 731,4% і в значній мірі забезпечила загальне зростання обсягів виробництва ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» (315,2%). В травні 2023 року концерн «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» також відновив випуск пива на потужностях Миколаївської пивоварні.

Загалом, можемо констатувати, що після різкого спаду 2022 року вітчизняний ринок пива почав відновлюватися. За даними ПРАТ «Укрпиво» відслідковуємо зростання галузі у 2023 році. Приріст обсягів виробництва за 9 місяців 2023 року у порівнянні з аналогічним періодом 2022 року склав 111,3% (табл. 2.1). Незважаючи на війну перспективи розвитку галузі пивоваріння в Україні є. Виробники та аналітики ринку визначають кілька напрямів розвитку пивоварної галузі України в умовах війни (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Напрями розвитку пивоварної галузі України в умовах війни

Примітка: побудовано автором за даними [2; 3]

Інновації в пивоварінні на сьогодні актуальні як ніколи, хоча це видається парадоксальним в час війни. Пиво є інноваційним продуктом, якість і собівартість якого напряму залежить від технології виробництва та наявного обладнання пивоварень. «Нажаль, на даний час вітчизняні пивовари вимушені підвищувати ціни на продукцію, щоб компенсувати витрати на сировину та виробництво, але при цьому втрачають клієнтів, незадоволених політикою компаній. І це проблема сьогодення для ринку пивоваріння» [3, с.12]. Підвищити ефективність не здорожуючи надмірно продукцію пивоваріння можливо тільки завдяки інноваціям. Практика останніх років підтверджує, що вистояли і наростили виробничі потужності саме ті пивоварні, які здійснюють інновації.

Побудова та розвиток систем управління якістю продукції пивоварних підприємств з урахуванням вимог стандартів якості, що розробляються Міжнародною організацією зі стандартизації ISO [39], є необхідною умовою їх

виходу на міжнародний ринок та нарощування експорту. «Дана сфера вітчизняного бізнесу є однією з найбільш сучасних, тому що виробники прагнуть підкріплювати стандарти новітніми технологіями» [3, с.13]. Стратегії розвитку пивоварного ринку України формуються у відповідності зі специфікою ринку Європейського Союзу з огляду на стратегічний вектор інтеграції України в ЄС.

Загалом, важливими умови функціонування та розвитку як великих пивоварних підприємств, так і крафтових пивоварень, на сьогодні є якість продукту та активна маркетингова політика компаній.

Очевидно, що рівень виробництва та продажу пива і надалі залежатиме від ходу військових дій та економічної ситуації в країні. Проте дані про стан вітчизняного ринку пива в 2023 році засвідчують стійкість галузі та наявну динаміку відновлення ринкових позицій в умовах війни в Україні. Таким чином, пивоварна галузь України має значні перспективи зростання в умовах війни і особливо в післявоєнний період.

3.2. Організаційні та економічні резерви забезпечення ефективності функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля»

Проведений аналіз засвідчив позитивну динаміку зростання ефективності діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля» за період 2021-2023 рр. Разом з тим будь-який бізнес, і пивоваріння особливо з огляду на високу концентрацію ринку та існуючі зовнішні загрози, для того щоб бути конкурентноздатним потребує забезпечення ефективного функціонування в тривалому часовому періоді. Для цього підприємство має володіти необхідними ресурсами та стратегією зростання. З огляду на це є доцільним дослідити ті організаційні та економічні резерви зростання бізнесу, які ще не були розглянуті.

Організаційний аспект функціонування «Опілля» стосується організаційно-правової форми діяльності, організації бізнес-процесів на підприємстві та організаційної структури управління пивоварнею. У цьому зв'язку резервами підвищення ефективності функціонування товариства є оптимізація бізнес-процесів в тих виробничих, збутових, технологічних, управлінських, фінансових ланках, актуалізація яких підвищить ефективність окремих напрямів діяльності пивоварні та товариства загалом.

З огляду на визначені в попередньому параграфі перспективні напрями розвитку пивоварної галузі України в умовах війни в контексті виявлення резервів забезпечення ефективності функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля» вважаємо за доцільне розглянути напрями розвитку системи управління якістю продукції «Опілля» з урахуванням вимог міжнародних стандартів якості. Саме цей напрям діяльності дасть можливість пивоварні суттєво збільшити експорт та розширити його географію.

До основних стандартів забезпечення якості виробництва слід зарахувати:

- стандарти систем управління якістю (ISO 9001);
- стандарти систем менеджменту безпеки харчових продуктів (ISO 22000) (НАССР);
- стандарти IFS Food.

Діяльність згідно вимог ISO 9001 означає, що підприємство контролює якість на виробництві. Стандарти цієї групи не стосуються безпосередньо виробництва продуктів харчування і вони не є обов'язковими. Проте саме ці стандарти є базовими і визначальними щодо якості продукції загалом. ISO 9001 може бути використаним підприємством будь-якої галузі незалежно від кількості працюючих, обсягів виробництва тощо. На сьогодні критерії побудови систем управління якістю підприємства встановлює ISO 9001:2015 Quality management systems - Requirements (Системи управління якістю. Вимоги) [39].

Система HACCP та стандарти IFS Food є системами з управління якістю продукції, які застосовують великі пивоварні компанії в Україні. ISO 22000 це міжнародним стандартом з управління безпечністю харчових продуктів, що ґрунтується на принципах HACCP і дає змогу інтегрувати їх в систему управління компанією [32]. HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) є системою управління безпекою виробництва, транспортування, переробки та реалізації харчових продуктів по всьому операційному ланцюгу – від сировини до постачання готової продукції кінцевому споживачу.

ТОВ «Пивоварня «Опілля» впровадило систему HACCP на підприємстві з 2020 року. Відповідність продукції пивоварні міжнародним стандартам якості підтверджується сертифікатами, наявність яких є обов'язковою умовою її експорту на ринок ЄС (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Сертифікати якості ТОВ «Пивоварня «Опілля»

Назва сертифікату	Сфера застосування	Термін дії
ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2015, IDT)	Виробництво пива. Виробництво слабоалкогольних та безалкогольних напоїв. Виробництво ємкісного і технологічного обладнання.	10.07.2020 – 09.07.2023
ДСТУ ISO 22000:2007 Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга (ISO 22000:2005, IDT)	Виробництво пива. Виробництво слабоалкогольних та безалкогольних напоїв.	15.10.2020 – 14.10.2023
Certificate of conformity	Beer “Opillia Export Pils” Beer “Opillia Export 1851” Beer “Opillia Export Lager”	27.04.2021 – 30.06.2023

Примітка: побудовано автором за даними [37]

За даними таблиці відстежуємо закінчення термінів дії наявних сертифікатів якості ТОВ «Опілля» у 2023 році. У цьому зв'язку важливими складовими вдосконалення та розвитку системи управління якістю пивоварні «Опілля» є:

- визначення перспективних напрямів експорту продукції пивоварні з позицій кон'юнктури ринків, логістики продаж, асортименту продукції, що експортується товариством тощо;
- приведення у відповідність системи управління якістю (параметрів якості певних видів продукції) пивоварні вимогам міжнародних стандартів з урахуванням векторів розвитку її експортної діяльності;
- здійснення управлінських та організаційних заходів щодо поновлення сертифікатів якості на підприємстві та забезпечення відповідності сфери дії сертифікатів стратегічним напрямкам експортної діяльності товариства.

Варто зауважити, що отримання сертифікатів не є кінцевою метою просування товариства в напрямку забезпечення відповідного рівня якості системи управління чи продукції, оскільки базовими вимогами стандартів є підвищення результативності та постійне вдосконалення системи управління якістю. З огляду на це необхідно здійснювати постійний моніторинг системи управління і актуалізувати наявні сертифікати з урахуванням сучасних підходів до діяльності підприємств пивоварної галузі. Саме такий підхід дасть позитивний результат і забезпечить ефективне функціонування системи управління якістю пивоварні.

У свою чергу, економічні резерви забезпечення ефективності функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля» пов'язані з пошуком потенційних можливостей розширення бізнесу та збільшення виробничих потужностей товариства.

З початком повномасштабної війни ринок швидко і непрогнозовано змінювався. Реакція пивоварні на ці зміни також була швидкою і як видно сьогодні результативною. «Опілля» інвестувало щороку у виробництво біля 150 млн грн [59]. Разом з тим, щоб здійснити прорив на ринку у 2023 році підприємство мобілізувало додаткові інвестиційні ресурси.

2023 рік для компанії став унікальним за обсягами інвестицій. Товариство запустило одночасно дві нові лінії – баночна з потужністю 12 тис.

пляшок в годину та ПЕТ лінія - 18 тис. пляшок в годину. Збудовано нові виробничі та складські приміщення під ці лінії, а також нове виробниче приміщення під додатковий варильний цех. Виробничі площі та складські приміщення пивоварні сьогодні розміщені на двох основних локаціях – пивзавод № 1 вул. Білецька 33 – 18 925 м² (1, 89 га) та пивзавод № 2 вул. Текстильна 22 – 33 663 м² (3,36 га) [59].

У 2023 році була запущена нова тара для розливу – банки. Ці вкладення уже можна вважати успішними – з перших місяців випуску за окремими сортами пива продажі баночного пива втричі перевищили продажі пива в склі. За проведеними розрахунками нова ПЕТ лінія дасть змогу вдвічі збільшити потужність наливу на пивоварні. Усе викладене підтверджує наявність значних економічних резервів забезпечення ефективності функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля» в майбутньому.

Згідно діючої стратегії розвитку пивоварні майбутні інвестиції (2024-2025 рр.) мають за мету збільшення потужності товариства та розширення асортименту продукції. Заплановане будівництво купажного відділення дозволить кардинально розширити асортимент продукції. Планується випуск бірміксів, газованих солодких напоїв, в перспективі – слабоалкогольних напоїв. До сезону 2024 року товариство планує запуск першої черги другої Варниці, що дозволить повністю розвести виробництво квасу і пива [37].

Важливим резервом забезпечення ефективності функціонування «Опілля» також є оптимізація управлінських процесів, що спричиняють синергічний вплив на основні параметри діяльності компанії. Синергічний ефект в діяльності пивоварні «Опілля» виявляється у збільшенні валового та чистого прибутку та зниженні операційних витрат підприємства, що засвідчують результати аналізу діяльності пивоварні, наведені в параграфі 2.2. Прийнято вважати, що свідченням досягнення синергічного ефекту при оцінці ефективності діяльності компанії є також зниження потреби в інвестиціях. Це питання потребує додаткового дослідження, проте здійснені розрахунки дають

підставу для висновку про те, що за результатами 2022 року такий ефект є досягнутим пивоварнею, оскільки нарощення капіталу, що відбулося, через високі значення розрахованих показників рентабельності засвідчує наявність достатнього рівня фінансових та матеріальних ресурсів на підприємстві.

Практично усі зміни, що відбулися в діяльності пивоварні, ґрунтуються на технічних, технологічних та управлінських інноваціях. Саме інноваційність компанії дала їй можливість за доволі короткий термін вийти на 6 місце в галузі за обсягом чистого доходу. Вихідним пунктом здійснення інновацій є розробка та реалізація інноваційних рішень на підприємстві (рис. 3.2).

Особливе місце в діяльності товариства належить продуктовим, маркетинговим та збутовим інноваціям. Важливість продуктових інновацій саме в пивоварній галузі підтверджується результатами ряду досліджень. «У цілому варто зазначити, що для типових підприємств пивної промисловості доцільне постійне оновлення асортименту шляхом його доповнення спорідненими групами товарів (різні сорти пива та безалкогольної продукції), а також упровадження абсолютно нової продукції, яка не пов'язана з основним напрямом підприємницької діяльності, наприклад мінеральної води або фруктового пива, що забезпечить розподіл ризиків та проникнення на нові ринки» [53, с. 200].

Основним напрямком виробництва ТОВ «Пивоварня «Опілля» залишається справжнє «живе» пиво. Разом з тим важливою продуктовою інновацією пивоварні у 2023 році став Живий квас Опілля. Із появою додаткових виробничих потужностей компанія зробила ставку на розвиток квасової категорії і у 2023 році збільшила продаж даного продукту вдвічі. У планах на 2024 рік - зрости ще в 1,5 рази [37]. Рентабельність продукту є достатньо високою і очевидно, що зараз він конкурентоздатний і знаходиться на стадії зростання. Цей продукт вивів пивоварню в лідери продажів квасу в Україні за 2023 рік.



Рис. 3.2. Розробка та реалізації інноваційних рішень

ТОВ «Пивоварня «Опілля»

Примітка: побудовано автором за даними [59]

Загалом, на сьогодні ТОВ «Пивоварня «Опілля» виробляє 19 видів продукції, продаж якої здійснюється у 35 000 точках продажу в Україні, Італії та Польщі [37]. Розширення асортименту продукції та географії продажів засвідчує зростання ефективності комерційної діяльності товариства. Таке

суттєве охоплення вітчизняного та європейського ринку забезпечила реалізація маркетингового плану просування продукції пивоварні (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Основні напрями просування продукції ТОВ «Пивоварня «Опілля»

№ п/п	Напрямки просування	Коментар
1.	Соціальні мережі	Facebook, Instagram, TikTok
2.	Піар компанії	статті, інтерв'ю, презентації в тематичних журналах і на сайтах
3.	Медійні платформи	реклама в медіа, програматична закупка рекламних площ
4.	Участь у спонсорських програмах	Участь в фестивалях, тематичних заходах, соціальних проєктах

Примітка: побудовано автором за даними [37]

«На етапі просування нового товару або послуги та управління життєвим циклом продукту основними функціями інноваційного маркетингу є виявлення мотивації та віра команди в успішність інновації (внутрішній маркетинг), а також запуск продажів продуктів на ринках (зовнішній маркетинг). Це потребує залучення всього комплексу маркетинг-міксу із позиціонуванням товарів чи послуг, ціноутворенням, комунікацією, рекламою, каналами збуту тощо» [27, с. 121]. Аналіз інноваційних аспектів діяльності товариства засвідчує необхідність постійного моніторингу ринку в процесі організації та здійснення збутової діяльності, вдосконалення традиційних маркетингових технологій просування продукту, які вже використовувалися компанією, та пошуку нових інструментів та технологій збуту.

«Опілля» активно інвестує в організацію збуту та розбудовує канали продаж. Щороку пивоварня нарощує зусилля по розбудові відділів продажів та входженню продукції в національні торгові мережі. Не дивлячись на те, що 2022 рік був мало ефективним для ринку пива, «Опілля» продовжує нарощувати показники продаж через національні торгівельні мережі у 2023 році (табл. 3.4). За станом на 2023 рік «Опілля» має найвищий показник реалізації продукції через торгову мережу АТБ. Друге місце займає Сільпо, проте АТБ також засвідчує випереджаючі темпи зростання обсягів реалізації.

Вартує зауважити, що просування продукції через національні мережі ритейлу є дещо новим напрямком для пивоварні, проте дуже перспективним і таким, що швидко зростає.

Таблиця 3.4

**Динаміка обсягів продажів продукції ТОВ «Пивоварня «Опілля»
через національні торговельні мережі, тис. грн**

№ п/п	Торговельна мережа	2022 р.	2023 р.	Темпи росту, %
1.	АТБ-МАРКЕТ ТОВ	197 910	721 919	365
2.	СІЛЬПО-ФУД ТЗОВ	188 439	217 986	116
3.	БІР-МАРКЕТ	65 895	86 935	132
4.	НОВУС Україна ТОВ	51 587	74 131	144
5.	Варус ТОВ	22 935	43 572	190
6.	Фудком ТОВ	1 231	36 838	2993
7.	АШАН УКРАЇНАгіпермаркет ТОВ	20 428	34 854	171
8.	МАССМАРТ ТОВ	11 177	20 059	179
9.	МЕРЕЖА-СЕРВІС ЛЬВІВ Приватне підприємство	503	10 747	2137
10	ЕПІЦЕНТР К ^о	-	2 460	-

Примітка: побудовано автором за даними [59]

До нових проєктів «Опілля», які товариство реалізує наприкінці 2023 - на початку 2024 років, слід зарахувати спільні проєкти з АТБ - мережею, доля якої в торговельних мережах України на сьогодні складає 55%. До них, зокрема, належить: заведення ексклюзивної позиції для АТБ «Опілля Експорт 1851» 0,5 в алюмінієвій банці; заведення ексклюзивної позиції для АТБ із ексклюзивним форматом «Опілля Світле 1,65 л.». Це дасть змогу пивоварні в 1,5 рази збільшити SKU продукції (ідентифікатор торгової позиції) в найбільшій торговій мережі України. Також спеціально до різдвяних свят пивоварня здійснює заведення в АТБ та інші торговельні мережі України лімітованого сорту «Опілля Різдвяне» в ПЕТ та в банці [37].

Інноваційність збутової мережі ТОВ «Пивоварня «Опілля» сьогодні ґрунтується на швидкій відповіді на запити ринку та поєднанні різних напрямів, форм та інструментів збуту. Такий мікс забезпечує швидке просування продукції та збільшення частки ринку товариства.

Висновки до розділу 3

1. Головними тенденціями вітчизняного ринку пива у 2022 році стало скорочення виробництва у зв'язку з зупинкою підприємств на тимчасово окупованих територіях, зниження обсягів реалізації пива через падіння купівельної спроможності споживачів в Україні, падіння обсягів реалізації крафтового пива та розширення географії експорту.

2. Результати дослідження також засвідчують суттєві зміни в складі основних учасників ринку за час війни. Так, ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» за станом на 2023 рік втратило 68,1% ринку і перемістилося з першої позиції на четверту. Перша трійка найбільших пивоварних компаній України на сьогодні виглядає таким чином - ПрАТ «Карлсберг Україна», ПрАТ «Оболонь», ТОВ ТВК «Перша приватна броварня» та ПрАТ «ПБК «Радомишль».

3. За даними ПрАТ «Укрпиво» відслідковуємо зростання галузі у 2023 році. Приріст за 9 місяців 2023 року у порівнянні з аналогічним періодом 2022 року склав 111,3%. На підставі здійсненого аналізу сформовано напрями розвитку пивоварної галузі України в умовах війни.

4. Здійснено аналіз відповідності системи управління якістю ТОВ «Опілля» вимогам міжнародних стандартів якості та визначено економічні резерви забезпечення ефективності функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля».

5. Досліджено продуктові, маркетингові та збутові інновації пивоварні та визначено перспективні напрями їх розвитку в сучасних умовах на основі розширення каналів збуту та збільшення обсягів реалізації продукції через торгові мережі.

ВИСНОВКИ

1. Здійснений аналіз показав існування різних підходів до розуміння сутності категорії «ефективність». Більшість авторів розуміють ефективність як відношення результату до обсягів вкладених ресурсів, що засвідчує близькість категорій «ефективність» та «результативність». Проте згідно із стандартом ISO 9000:2015 «Системи управління якістю» ефективність визначається як відношення результатів до використаних ресурсів, а результативність – як ступінь реалізації запланованих цілей. У цьому зв'язку окремі дослідники розглядають категорію «ефективність» як комплексне поняття, яке об'єднує наведені вище визначення.

2. В процесі оцінки діяльності виробничого підприємства розрізняють економічну, організаційну та соціальну ефективність. Економічна ефективність проявляється через нарощування обсягів виробництва з оптимальним використанням ресурсів.

В роботі наведена класифікація чинників впливу на ефективність функціонування виробничого підприємства за такими критеріями: місцем реалізації, сутнісними ознаками, видами витрат ресурсів, факторами виробництва, параметрами впливу. Врахування основних характеристик цих чинників дає можливість системі управління визначати напрями підвищення ефективності господарюючих суб'єктів.

3. Здійснена класифікація методичних підходів до оцінки ефективності функціонування виробничих підприємств, наведена їх характеристика, вказано на переваги, недоліки та можливості застосування. Ряд методик оцінки ефективності підприємства базується на врахуванні тільки його фінансових показників. Проте фінансові показники не надають повної інформації про всі сфери діяльності суб'єкта господарювання.

4. В методичному аспекті заслуговують на увагу ті підходи, які передбачають комплексну оцінку ефективності функціонування виробничого

підприємства, зокрема, традиційний підхід (два рівні показників оцінки), застосування збалансованої системи індикаторів (Balancea Scorecard (BSC)), а також оцінка ефективності підприємства зорієнтована на окремі групи зацікавлених осіб.

5. Пивоварна промисловість сьогодні є ключовою галуззю вітчизняної економіки із значним експортним потенціалом. Свого піку галузь досягла в 2008 році з річним обсягом виробництва 320,3 млн. дал. З 2012 року розпочалося тривале зниження обсягів виробництва з відносною стабілізацією в періоді перед великою війною. Після повномасштабного вторгнення росії у 2022 році падіння ринку склало 28,5% у порівнянні з 2021 роком.

6. Статистика ПрАТ «Укрпиво» дає змогу відслідковувати основні тенденції ринку пива в Україні. Так, за 9 місяців 2023 року відмічаємо зростання обсягів виробництва у порівнянні з аналогічним періодом 2022 року. Темпи росту складають 111,3%. Суттєве зростання відбулося в ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» (315,2%). Інші компанії галузі, до яких також належить досліджуване підприємство, показали зростання обсягів виробництва на 115,3%.

7. В зазначеному періоді змінилася організаційна структура вітчизняного ринку пива. За даними Каталогу компаній України на сьогодні на ринку працює 339 діючих суб'єктів господарювання в яких основним видом діяльності згідно КВЕДу є виробництво пива, з них – 279 юридичних осіб і 60 фізичних осіб – підприємців. Завдяки швидкому зростанню ТОВ «Пивоварня «Опілля» за станом початок 2023 року займає 6 позицію в рейтингу вітчизняних пивоварних підприємств за показником чистого доходу від реалізації продукції. За період 2012-2023 рр. виробничі потужності товариства зросли більше як в 6 разів і надалі демонструють позитивну динаміку.

8. Розширення асортименту продукції та географії продажів засвідчує зростання ефективності комерційної діяльності ТОВ «Пивоварня «Опілля». Висхідна динаміка податкових платежів товариства, пік яких прийшовся на

2022 рік, характеризує позитивний вплив компанії на соціальну сферу, інфраструктуру регіону та країни загалом, що суттєво підвищило соціально-економічну ефективність пивоварні.

9. Здійснений аналіз фінансово-господарських показників «Опілля» за період 2021-2022 років засвідчив значне зростання усіх основних показників діяльності пивоварні. Власний капітал товариства у 2022 році збільшився на 41,2%, активи, відповідно, зросли на 26,6%. За наведеними даними відмічаємо зростання у 2022 році у порівнянні з довоєнним 2021 роком чистого доходу від реалізації продукції, валового та чистого прибутку пивоварні. Темпи росту склали 190,8%, 208,5% і 533,9%, відповідно.

10. Проведений аналіз ефективності функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля» ґрунтується на традиційному підході, основою якого є оцінка відносних показників рентабельності. Найвищий темп зростання засвідчив показник рентабельності власного капіталу товариства. У 2022 році рентабельність капіталу зросла на 21,9% у порівнянні з попереднім роком. Можемо констатувати, що вливання капіталу в зазначеному періоді дало позитивний результат. Найнижче значення серед узагальнюючих показників ефективності підприємства за результатами 2022 року має показник рентабельності активів - 14,8%.

11. Наступним етапом аналізу ефективності функціонування пивоварні стала оцінка показників другого рівня, що характеризують ефективність використання ресурсів компанії, зокрема основних засобів, оборотних коштів та трудових ресурсів. Усі розраховані показники ефективності використання ресурсів засвідчують суттєве зростання в досліджуваному періоді. Рентабельність основних засобів пивоварні у 2022 році зросла в 4,5 рази. Відповідно, рентабельність оборотних коштів ТОВ «Опілля» зросла в 1,7, а продуктивність праці – в 1,8 рази.

12. Проведене дослідження засвідчило, що пивоварня «Опілля» розвивається значною мірою завдяки ефективній системі управління. Впродовж

усіх років роботи нинішнього менеджменту пивоварня щороку зростає як виробничими потужностями, так і об'ємом продаж. Перевагами діючої системи управління ефективністю ТОВ «Опілля» є чіткий розподіл управлінських функцій за напрямками діяльності товариства, узгодженість дій окремих суб'єктів управлінського процесу та досягнення синергічного ефекту впливу на об'єкт управління.

13. Проведений аналіз показав зміни, які відбулися в пивоварній галузі за час війни. До основних з них належить падіння обсягів виробництва, часткова зміна організаційної структури галузі (зміна ринкових часток окремих виробників), зниження обсягів споживання крафтового пива та нарощення експорту.

14. Ринок пива в Україні є олігополістичним. Кільком великим компаніям належить значна частка ринку. За час війни відбулися суттєві зміни в складі основних учасників ринку. Найбільш відчутна втрата долі ринку відбулася в ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» (-68,1% за станом на 2023 рік). ПрАТ «Карлсберг Україна» збільшив свою присутність на ринку і утримує першу позицію з ринковою часткою 32,8%. Друга позиція належить ПрАТ «Оболонь» - 29,4% ринку, третя - ТзОВ ТВК «Перша приватна броварня» та ПрАТ «ПБК «Радомишль» - 13,5% сумарно.

15. Загалом, після різкого спаду у 2022 році вітчизняний ринок пива почав відновлюватися. За результатами дослідження виокремлено такі напрямки розвитку пивоварної галузі України в умовах війни: здійснення продуктових та технологічних інновацій, розвиток систем управління якістю продукції у відповідності з вимогами міжнародних стандартів якості, збільшення експорту, ефективна маркетингова політика та розвиток крафтових пивоварень.

16. Розглянуто напрямки вдосконалення системи управління якістю ТОВ «Опілля» з урахуванням вимог міжнародних стандартів, що дає можливість пивоварні збільшити експорт та розширити його географію.

Економічні резерви забезпечення ефективності функціонування ТОВ «Пивоварня «Опілля» пов'язані з пошуком потенційних можливостей розширення бізнесу та нарощення виробничих потужностей. 2023 рік для компанії став унікальним за обсягами інвестицій. Товариство запустило дві нові лінії – баночна та ПЕТ лінія. Збудовано нові виробничі та складські приміщення. Потужності пивоварні сьогодні розміщені на двох локаціях – пивзавод № 1 (1,89 га) та пивзавод № 2 (3,36 га). «Опілля» має значні економічні резерви збільшення потужностей та розширення асортименту продукції в майбутньому.

17. Особливе місце в діяльності товариства належить продуктовим, маркетинговим та збутовим інноваціям. Важливою продуктовою інновацією пивоварні у 2023 році став квас «Опілля». Продаж даного продукту за рік збільшився вдвічі. У планах на 2024 рік - зростання ще в 1,5 рази.

Сьогодні ТОВ «Пивоварня «Опілля» виробляє 19 видів продукції, продаж якої здійснюється у 35 000 точках продажу в Україні, Польщі та Італії. Основними напрямками просування продукції «Опілля» є соціальні мережі, піар компанії, медійні платформи та участь у спонсорських програмах.

18. «Опілля» активно інвестує в організацію збуту та розбудовує канали продаж. За станом на 2023 рік пивоварня має найвищий показник реалізації продукції через торгову мережу АТБ, доля якої в торгівельних мережах України 55%. Друге місце займає Сільпо, проте АТБ засвідчує випереджаючі темпи зростання обсягів реалізації. Вартує зауважити, що просування продукції через національні мережі ритейлу є дещо новим напрямком для пивоварні, проте дуже перспективним і таким, що швидко зростає.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аджавенко М. М. Теоретичні засади визначення сутності категорії «ефективність розвитку» підприємств. *Бізнес Інформ*. 2014. № 2. С. 264-270.
2. Аналітична записка з ринку пива в Україні. 2022 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiticheskaya-zapiska-po-rynku-piva-v-ukraine-2022-god>.
3. Анпілогов С., Гарафонова О. Особливості формування стратегічного потенціалу вітчизняної пивоварної галузі: тенденції змін та імплементація антикризових заходів. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №3. С. 8-19.
4. Білінчук В., Соболева-Терещенко О. Сучасний стан та перспективи розвитку пивного ринку в Україні 2019. URL: https://www.researchgate.net/publication/339248351_SUCASNIJ_STAN_TA_PERSPEKTIVI_ROZVITKU_PIVNOGO_RINKU_V_UKRAINI.
5. Богданович О. Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 209-214.
6. Бойчик І. М. Економіка підприємства : підручник. К. : Кондор-Видавництво, 2016. 378 с.
7. Бочарова Н. А. Визначення ефективності функціонування підприємства з позиції різних зацікавлених груп. *Економіка транспортного комплексу: зб. наук. праць*. 2011. Вип. 18. С. 133-143.
8. Васильєв О. В., Уваров І. С. Сучасні підходи формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства. *Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві* : зб. наук. пр. за матеріалами II Інтернет-конференції 29 листопада 2019 р. Харків : НДІ ПЗІР НАПрНУ. С. 89-100.
9. Виробництво пива. URL: <https://www.ua-region.com.ua/kved/11.05>.

10. Господарський кодекс України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436>.
11. Гречко А. В., Гречухін А. С. Оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/44.pdf.
12. Григораш О. В., Булигіна Д. О. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 6 (11). С. 149-153.
13. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Дмитрієва О. І. Методичний підхід до оцінки ефективності функціонування підприємств транспортної інфраструктури. *Економіка трансп. комплексу* : зб. наук. пр. Харків. 2020. Вип. 35. С. 122-144.
15. Дослідження ринку пива в Україні. 2022 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-piva-v-ukraine-2022-god>.
16. ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT) Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Видання офіційне. Київ. ДП «УкрНДНЦ». 2016. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>.
17. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) Системи управління якістю. Вимоги. Видання офіційне. Київ. ДП «УкрНДНЦ». 2016. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf>.
18. Дунда С. П., Рибачук-Ярова Т. В., Болотіна І. М. Тенденції розвитку підприємств пивоварної галузі. *Управління розвитком соціально-економічних систем* : матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції присвяченої 100-річчю від дня народження професора Турченка Михайла Михайловича, 15-16 червня 2022 р. Харків : ДБТУ, 2022. С. 76-78.
19. Єпіфанова І. М. Теоретико-методологічні засади оцінки ефективності використання основного капіталу машинобудівних підприємств. *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. 2021. № 4 (56). С. 47-53.
20. Закревська Л. М. Дослідження та прогнозування позиціонування

підприємств на ринку пива в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2023. № 38. С. 26-31.

21. Зелена книга «Аналіз ринку ферментованих алкогольних напоїв». 2021. URL: <https://regulation.gov.ua/book/170-zelena-kniga-analiz-rinku-fermentovanih-alkogol-nih-napoiv>.

22. Інвестиції дії. Carlsberg Ukraine представила нову виробничу лінію, що збільшує потужність виробництва продукції у банці на 80%. URL: <https://chamber.ua/ua/news/investytsii-dii-carlsberg-ukraine-predstavyla-novu-vyrobny-chu-liniiu-shcho-zbilshuie-potuzhnist-vyrobnytstva-produktsii-u-bantsi-na-80/>.

23. Карінцева О. І., Харченко М. О., Пономарьова Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 4. С. 58-69.

24. Каталог компаній України. 11.05 Виробництво пива. <https://catalog.youcontrol.market/kharchova-promyslovist/11.05>

25. Класифікатор видів економічної діяльності. КВЕД-2010. URL: https://oblik.press/kved_hierarchy/kved-2010/.

26. Кобилецький В. Р., Рентабельність. Сутність та показники. *Онлайн-журнал «Financial Analysis online»*. URL: <https://www.finalon.com/metodyka-rozrakhunku/229-rentabelnist>.

27. Ковшова І., Бабич Ю. Стратегічні напрями розвитку інноваційного маркетингу на ринку високих технологій. *Інноваційна економіка*. 2021. № 1-2. С. 120-125.

28. Коваленко М. В., Фоніна Я. В., Дейнеко К. А. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств в умовах економіки України. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2018. № 4. С. 120-126.

29. Косянчук Т. Ф., Кучма С. В. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 3. С. 113-116.

30. Курбацька Л. М., Кадирус І. Г. Впровадження маркетингових інновацій в діяльність промислових підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С.187-190.
31. Лазарева Н. О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 2. С. 105-109.
32. Менеджмент безпеки харчової продукції. Розробка і впровадження ISO 22000: сертифікація. URL: <https://vsg-consult.com.ua/2021/12/10/menedzhment-bezpeki-harchovoi-produkcii/>.
33. «Ми пішли цікавим шляхом», - чому, як і для кого «Опілля» запускає новий формат справжнього. Журнал Forbes Ukraine. 24.07.2023 р. URL: <https://forbes.ua/company/mi-pishli-tsikavim-shlyakhom-chomu-yak-i-dlya-kogo-opillya-zapuskae-noviy-format-spravzhnogo-24072023-14953>.
34. Митна енциклопедія : у двох томах. Т.2 : Редкол. : ... І. Г. Бережнюк (відп. ред.) та ін. Хмельницький : ПП Мельник А.А., 2013. 536 с.
35. Морщенок Т. С. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 1. С. 7-13.
36. Офіційний сайт ТОВ «Микулинецький Бровар». URL: <https://brovar.org/>.
37. Офіційний сайт ТОВ «Пивоварня «Опілля». URL: <https://opillia.com/>.
38. Офіційний сайт Української галузевої компанії по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод «Укрпиво». URL: <http://ukrpivo.com/>.
39. Офіційний сайт ISO. URL: <https://www.iso.org/ru/home.html>.
40. Паляниця С., Роля Д. Фактори підвищення ефективності функціонування підприємства. *Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів* : матеріали наук.-практ. конференції. Тези доповідей (25-27 травня 2023 р.) / Відп. ред. А. І. Крисоватий. Тернопіль, 2023. С. 100-102.
41. Пащенко О., Куліш Н. Теоретичні засади управління результативністю менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/330/315>.

42. Пивоварна промисловість: традиції та інновації. Вітчизняний та світовий досвід : наук.-допом. бібліогр. покажч. Нац. ун-т харч. технол., Наук.-техн. б-ка. Київ, 2019. 136 с.

43. Пивоварня Опілля. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37977562/.

44. Пилипенко С. М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10. С. 452-456.

45. Погребняк А. Ю., Медведєва А. Д. Напрямки підвищення ефективності діяльності підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва : збірник наукових праць*. 2018. Вип. 21. С. 191-198.

46. Прокоф'єва К. В. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність діяльності підприємства». *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки*. 2013. Вип. 6. Т. 2. С. 255-258.

47. Резнік Н. П., Опалат Д. В. Інноваційні методи управління підприємствами з огляду на оцінку їхньої ефективності. *Економіка підприємства*. 2019. № 4. С. 138-147.

48. Римар О. Г., Мазуркевич І. О. Проблеми та перспективи розвитку харчової промисловості України. *Економіка та держава*. 2021. № 3. С. 66-70.

49. Ринок пива в Україні: тенденції розвитку. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-piva-v-ukraine-tendencii-razvitiya-i-factory-vojny>.

50. Розробка і впровадження ISO 9001: сертифікація. URL: <https://vsg-consult.com.ua/2021/12/10/sistema-menedzhmentu-yakosti/>.

51. Савенко В. І., Доценко С. І., Ключєва В. В., Пальчик С. П., Терещук М. О. Інтелектуальні інформаційні інструменти розвитку виробничих систем, енергетичного менеджменту та підприємства в цілому. *Управління розвитком складних систем*. 2019. № 37. С. 195-204.

52. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління

підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка: Електронне наукове фахове видання*. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/57.pdf.

53. Самойлик Ю. В. Стратегія впровадження інноваційних методів управління асортиментом диверсифікованих підприємств пивоварної промисловості. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31 (70), № 3 (1). С. 195-202.

54. Сотник А. Організаційно-методичне забезпечення бізнес-діагностики виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 4. С. 65-74.

55. Стандарт ISO 22000. Система менеджменту безпечності харчових продуктів. URL: <https://academy.tms.ua/uk/certificat-ua/standart-iso-22000-systema-menedzhmentu-bezpeky-kharchovykh-produktiv/>.

56. Стратегія розвитку експорту продукції сільського господарства, харчової та переробної промисловості України на період до 2026 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 588-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/588-2019-%D1%80>.

57. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

58. Тюха І. В., Полінчик-Якорва Т. В., Минко Л. М. Планування підвищення ефективності діяльності підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2019. № 23. С. 187-195.

59. Управлінська звітність ТОВ «Пивоварня «Опілля».

60. Уткіна Ю. М., Веретельник Р. Г. Чинники забезпечення економічної ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства. *Вісник економіки, транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 50. С. 273-277.

61. Фінансова звітність ТОВ «Пивоварня «Опілля».

62. Хитра О. Вплив асиметрії соціально-трудоуних відносин на рівень соціального і кадрового синергізму. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2451/2370>.

63. Хмелевський О. В. Оцінка якості прибутковості в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємств машинобудування. *Економіст*. 2008. №3. С. 50-53.

64. Хоменко Т., Погребняк А. Напрями підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*. 2014. № 11. С. 125-131.

65. Чайка Т. Ю., Лошакова С. Є., Калашнік О. Ю. Розрахунок фондівіддачі за фінансовою звітністю НП(С)БО України та сучасні тенденції її оцінки і аналізу. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/33.pdf.

66. Чи стали українці менше пити? Як війна змінила алкогольні звички українців та ринок. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/kak-vojna-izmenila-alkogolnye-privychki-ukraincev-i-rynok-komentarii-analitika-pro-consulting-evgeniya-bondarenko-ekonomicheskaya-pravda>.

67. Шляга О. В., Гальцев М. В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства. *Економічний вісник*. 2016. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_066.pdf.

68. Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посібник. Київ : Центр учбової літ., 2019. 476 с.

69. 22 історії про пивоваріння від давнини до 2022 року. URL: https://www.epravda.com.ua/cdn/cd1/2021/22_istorii_pro_pyvovarinnja_vid_davnyn_y_do_2022_roku/.

