

АНОТАЦІЯ

Масний Т. Б. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку пива. – Рукопис.

Дослідження на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» за спеціальністю 051 Економіка, освітня програма «Економіка» – Західноукраїнський національний університет. Вінницький навчально-науковий інститут економіки – Вінниця, 2024.

У роботі розкрито сутність конкурентоспроможності та фактори, що на неї впливають. Досліджено способи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку

Дано оцінку конкурентоспроможності підприємства на ринку пива. Розроблено практичні пропозиції щодо шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції організації ТЗОВ «Микулинецький бровар».

ANNOTATION

Masny T. B. Ways to increase the competitiveness of an enterprise in the beer market. – Manuscript.

Research for the degree of higher education "Master" in the specialty 051 Economics, educational program "Economics" – West Ukrainian National University. Vinnytsia Educational and Scientific Institute of Economics – Vinnytsia, 2024.

The work reveals the essence of competitiveness and the factors that influence it. The ways of increasing the level of competitiveness of an enterprise in the foreign market are investigated

The competitiveness of an enterprise in the beer market is assessed. Practical proposals are developed on ways to increase the competitiveness of the products of the organization TZOV "Mykulynetsky Brovar".

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність конкурентоспроможності та фактори, що на неї впливають.....	6
1.2. Способи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку.....	14
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПИВА.....	21
2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства.....	21
2.2. Аналіз фінансового стану підприємства.....	26
2.3. Аналіз конкурентоспроможності підприємства	33
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТЗОВ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР»	43
3.1. Стратегічні напрямки розвитку підприємства.....	43
3.2. Вдосконалення товарної політики як метод підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	53
Висновки та пропозиції.....	59
Список використаної джерел.....	60

Вступ

Актуальність дослідження. Підвищення конкурентоспроможності підприємства значною мірою обумовлено посиленням інтеграції національних економік, їхніх секторів та регіонів, а також процесами глобалізації, які ускладнюють та уніфікують форми конкуренції серед основних суб'єктів міжнародних економічних відносин. Зокрема, ринок пива в Україні характеризується високим рівнем конкурентного протистояння. Виробники пивної продукції пропонують споживачам широкий асортимент пивних напоїв, що зумовлює постійну потребу в оновленні продукції. Сучасні умови ринку орієнтовані на задоволення різних запитів споживачів за критерієм «ціна/якість», що спонукає виробників регулярно оновлювати свій асортимент, часто з інтервалом у півроку.

Проблеми конкуренції та забезпечення конкурентоспроможності економічних суб'єктів досліджували такі вчені, як Д. Рікардо, А. Сміт, А. Томсон, Ф. Котлер, М. Портер, Л. Кобилянський, О. Дикий, Л. Балабанова, В. Павлова, Н. Тарнавська, В. Марцин, М. Корж та інші.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретико-методологічне обґрунтування і вироблення практичних пропозицій щодо запровадження сучасних методів підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку пива. Для досягнення визначеної мети було сформульовано такі завдання:

- дати характеристику сутності конкурентоспроможності та визначити чинники, що впливають на її рівень;
- визначити методи оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства;
- описати способи підвищення конкурентоспроможності організації на міжнародних ринках;
- охарактеризувати основні аспекти діяльності підприємства ТзОВ «Микулинецький Бровар»;
- провести аналіз фінансового стану підприємства;
- оцінити та проаналізувати рівень конкурентоспроможності ТзОВ «Микулинецький Бровар»;

- визначити стратегічні напрями розвитку компанії;
- запропонувати впровадження сучасних методів для підвищення конкурентоспроможності ТзОВ «Микулинецький Бровар»;
- удосконалити товарну політику підприємства.

Такі завдання допоможуть всебічно дослідити та розробити ефективні стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства на сучасному ринку.

Об'єктом дослідження виступає конкурентоспроможність підприємства.

Предмет дослідження – особливості використання сучасних методів підвищення конкурентоспроможності організації на ринку пива.

В ході виконання кваліфікаційної роботи було використано такі методи наукових досліджень, як: експертний метод, категоріальний аналіз, порівняльний аналіз, графічний метод, фінансовий аналіз, стратегічний аналіз та SWOT-аналіз.

Наукова новизна дослідження полягає у виробленні авторського підходу до запровадження сучасних методів підвищення конкурентоспроможності у практиці підприємства на ринку пива.

Отримані результати можна використати на підприємстві ТзОВ "Микулинецький Бровар" для того, щоб підвищити конкурентоспроможність даного підприємства.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність конкурентоспроможності та фактори, що на неї впливають

Поняття конкурентоспроможності підприємства є надзвичайно багатогранним і охоплює всі аспекти його діяльності. Це включає як характеристики товару, що виробляється, так і організаційні, фінансові та виробничі показники самого підприємства. Рівень конкурентоспроможності формується під впливом різноманітних факторів, зокрема, рівня науково-технічного розвитку, ступеня вдосконалення виробничих технологій, впровадження сучасних наукових відкриттів і винаходів, а також застосування новітніх засобів автоматизації виробничих процесів.

Конкуренція – це процес управління, у якому суб'єкти використовують свої конкурентні переваги з метою досягнення перемоги або інших стратегічних цілей у змаганні з іншими учасниками за задоволення як об'єктивних, так і суб'єктивних потреб. Цей процес здійснюється в межах чинного законодавства або під впливом природних умов. Конкуренція виступає рушійною силою розвитку як управлінських суб'єктів та об'єктів, так і суспільства загалом. Вона стимулює удосконалення, інновації та ефективне використання ресурсів, сприяючи динамічному прогресу економічних і соціальних систем.

Найбільшого розвитку теорія конкурентоспроможності отримала у працях М. Портера, у яких показано напрями «активного формування конкурентоспроможності галузей на основі інтенсифікації ринкової конкуренції. За його концепцією інтенсивність конкуренції національних економік залежить від п'яти основних конкурентних сил» [51 с. 27], які зображені на рис. 1.1.

Майкл Портер у своїх дослідженнях показує, що стійкі конкурентні переваги країн не виникають просто внаслідок наявності специфічних факторів, доступних у певній галузі. Вони є результатом постійних зусиль підприємств, спрямованих на впровадження інновацій у розробку нових продуктів, передових технологій, брендів, а також у способи задоволення потреб споживачів. Однією з ключових концепцій, які він активно розвиває, є економічний кластер. Портер наголошує, що конкурентоспроможність підприємств значною мірою залежить від економічного оточення, тобто від базових умов конкуренції, що існують усередині кластеру.



Рис. 1.1. Основні конкурентні сили М. Портера.

Джерело: складено автором за [52 с .26].

Він також визначає ціннісну ланку продукції, яка складається з первинних і вторинних видів діяльності. До первинних належать матеріально-технічне забезпечення діяльності підприємства, виробничі процеси, маркетинг і продажі, а також обслуговування. Вторинні види діяльності включають закупівлі, розвиток технологій, управління людськими ресурсами та підтримку інфраструктури фірм. Портер підкреслює, що кожне підприємство має додавати унікальні дії, характерні саме для цієї фірми, що сприяє її конкурентним перевагам.

Важливим внеском Портера є визначення п'яти детермінант конкуренції, які включають ринкові сили, позицію постачальників, вплив покупців, рівень суперництва, вхідні бар'єри для нових гравців і загрозу замінників (субститутів). Його роботи надали підприємствам потужні інструменти для аналізу конкурентного середовища та розробки ефективних стратегій як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Таким чином, ідеї Портера є надзвичайно впливовими в сучасному менеджменті та економіці, забезпечуючи теоретичну і практичну основу для розуміння та управління конкуренцією [54 с.148].

Один із найбільш відомих представників європейської маркетингової школи – Ж. Ламбен зазначає, що «забезпечення конкурентних переваг

підприємства відбувається за рахунок ринкової сили, витрат, якості, ключових компетенцій. Ринкова сила показує, якою мірою покупець готовий сплатити більш високу ціну зі аналогічну продукцію його конкурентів» [49 с.112].

Конкурентна перевага, заснована на витратах, визначається здатністю компанії підтримувати витрати та ціни на рівні, нижчому від рівня конкурентів, що дозволяє їй залучати ціновочутливих споживачів та зберігати рентабельність навіть у жорстких конкурентних умовах. Водночас конкурентна перевага, яка базується на якості продукції, досягається завдяки винятковим характеристикам продукту, що забезпечують підвищену цінність для споживачів. Це можуть бути такі фактори, як надійність, унікальні властивості або довговічність, які змушують клієнтів обирати саме цю продукцію.

Конкурентна перевага, що ґрунтується на ключових компетенціях, формується завдяки унікальним навичкам або технологіям, які створюють особливу цінність для споживача. Ключові компетенції є фундаментом конкурентної переваги компанії і можуть бути причиною її довготривалого успіху. При грамотному використанні ці компетенції можуть забезпечити стійкі конкурентні переваги та розширити можливості компанії навіть у різних, на перший погляд, непов'язаних галузях.

Продовжуючи дослідження М. Портера щодо впливу рушійних сил конкуренції в галузі, вчений зазначив, що здатність підприємства отримати конкурентні переваги визначається не лише рівнем прямої конкуренції. Вона також залежить від впливу інших сил, таких як потенційні учасники ринку, товари-субститути, покупці та постачальники. Ці сили визначають динаміку ринку та вимагають стратегічного підходу для утримання і зміцнення позицій на ринку.

Розуміння та використання цих різних джерел конкурентних переваг дозволяє підприємствам створювати стійкі позиції в конкурентному середовищі та реагувати на зміни ринкових умов більш гнучко та ефективно.

Філіп Котлер у своїх дослідженнях також приділяє значну увагу питанням конкуренції. Він аналізує умови формування конкурентних переваг, розробку конкурентних стратегій і пошук ефективних ринкових ніш, які забезпечують успіх компанії. Котлер підкреслює важливість стратегічного підходу до управління конкуренцією та наголошує на тому, що створення стійких конкурентних переваг має бути одним із основних завдань сучасних компаній.

Він доводить, що для ефективного функціонування в умовах динамічного конкурентного середовища необхідно створити інформаційно-аналітичну систему підтримки управлінських рішень щодо конкурентних питань. Така система повинна забезпечувати збір, обробку та аналіз інформації, яка допомагає керівникам розуміти ринок, оцінювати позиції конкурентів і приймати обґрунтовані рішення. Крім того, Котлер вважає, що підприємствам слід розробити механізм оцінки сильних і слабких сторін конкурентів, що дозволяє проводити глибокий конкурентний аналіз і формувати стратегії, спрямовані на максимізацію своїх переваг та мінімізацію ризиків.

Таким чином, підхід Котлера до управління конкуренцією базується на необхідності інтеграції аналітики, стратегічного планування і гнучкої адаптації до змін у ринковому середовищі. Його ідеї стали основою для багатьох сучасних методик конкурентного аналізу та стратегічного маркетингу, які застосовуються в усьому світі для успішного позиціонування компаній [48].

А. Томпсон та А. Стрікланд є авторами однієї з найбільших класифікацій конкурентних переваг. На їхню думку, «на основі аналізу галузі і конкуренції виявляються ключові фактори успіху, у тому числі такі: якість та характеристики продукції, репутація, виробничі потужності, технології, дилерська мережа, інновації, фінансові ресурси, витрати порівняно з конкурентами, обслуговування клієнтів та інші. Вони відокремили особливий клас конкурентних стратегій, тобто «стратегію оптимальних витрат», яка базується на одночасному зниженні витрат та підвищенні споживацької цінності» [55 с.567].

Еколого-економічні аспекти управління конкурентоспроможністю виробничих підприємств в умовах нестабільного та невизначеного зовнішнього середовища стали предметом численних наукових досліджень. С. Ілляшенка [23 с.257], А. Воротнікової [9 с. 362]. У цих працях висвітлюється важливість інтеграції екологічних факторів в економічні стратегії підприємств, що дозволяє досягти не тільки економічної ефективності, але й забезпечити довгострокову стійкість і зменшити негативний вплив на навколишнє середовище.

Дослідження в цій галузі акцентують увагу на тому, що виробничі підприємства повинні адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зокрема до посилення екологічних регуляцій, зростання уваги до питань сталого розвитку та тиску з боку суспільства щодо екологічної відповідальності. Управління конкурентоспроможністю в таких умовах вимагає ефективного використання

ресурсів, впровадження екологічно чистих технологій і зниження рівня забруднення.

Ключовими завданнями в еколого-економічному управлінні є оптимізація виробничих процесів з урахуванням екологічних стандартів, мінімізація викидів та відходів, а також створення умов для розвитку зеленої економіки. Науковці підкреслюють, що екологічна відповідальність може стати джерелом конкурентної переваги, оскільки споживачі все частіше надають перевагу продукції, яка виробляється з мінімальним впливом на довкілля.

У результаті, екологічні інновації, такі як підвищення енергоефективності, впровадження відновлюваних джерел енергії та створення замкнених циклів виробництва, дозволяють підприємствам не лише відповідати сучасним викликам, але й формувати позитивний імідж, що сприяє зміцненню їх конкурентних позицій.

Конкурентоспроможність – це «властивість об'єкту, яка характеризується ступенем задоволення ним конкретної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, які подані на даному ринку» [51].

Конкуренція – це «суперництво у будь-якій сфері діяльності між окремими юридичними або фізичними особами, зацікавленими у досягненні спільної мети» [47].

Конкурентоспроможністю називають «ступінь привабливості даного продукту для споживача, який здійснює реальну покупку або це володіння властивостями, які створюють переваги. Ці властивості можуть відноситися до видів продукції та послуг, підприємств і організацій, їх груп та об'єднань, і до окремих країн» [48]

Якщо розглядати конкурентне середовище як систему, то воно «являє собою впорядковану множину взаємопов'язаних елементів, які мають власну структуру і організацію. У роботах багатьох дослідників елемент системи визначається як найменший неподільний, в контексті конкретної системи і конкретного її розгляду та аналізу, компонент (частина) системи» [23 с.10].

У своїй роботі Марцин В. вважає, що «конкурентне середовище проявляється через сукупність окремих складових, і, перш за все, конкурентоспроможність. Він визначає серед складових (рівнів) конкурентного середовища конкурентоспроможність продукції (товарів, послуг), конкурентоспроможність підприємства, галузі та конкурентоспроможність

економіки держави. При цьому серед граней (складових) конкурентного середовища автор виділяє загрозу появи нових конкурентів; загрозу появи нових товарів чи послуг, включаючи замінники; спроможності постачальника торгуватися; можливості покупця торгуватися; суперництва існуючих конкурентів між собою» [31].

Складові конкурентного середовища можна поділити на кілька основних груп учасників, залежно від їхньої ролі на ринку. До них належать:

- конкуренти – це безпосередні суперники, які пропонують аналогічні або подібні товари та послуги. Їхня діяльність впливає на ринкову динаміку, ціноутворення та вибір споживачів. Конкуренція між підприємствами стимулює підвищення якості продукції, вдосконалення сервісу та впровадження інновацій.

- постачальники – компанії або організації, які забезпечують підприємство необхідними ресурсами (сировиною, комплектуючими, обладнанням тощо) для виробництва продукції. Залежність від постачальників може суттєво впливати на витрати, якість та безперервність виробничих процесів.

- покупці (споживачі) – основні суб'єкти ринку, які впливають на попит та формують основні тенденції розвитку галузі. Вони визначають, які товари будуть популярними, і можуть впливати на ціни через свої вподобання та вимоги до якості.

- виробники товарів-замінників – це учасники ринку, які пропонують товари або послуги, що можуть задовольнити ті самі потреби споживачів, але іншим способом. Поява товарів-замінників може значно вплинути на структуру ринку та знизити попит на оригінальні продукти.

- потенційно нові (можливі) конкуренти – компанії, які можуть увійти на ринок у майбутньому, створюючи загрозу для вже існуючих гравців. Бар'єри для входу, такі як інвестиції в технології, державне регулювання та витрати на маркетинг, визначають імовірність їхнього появи та рівень конкуренції в галузі.

Ці групи учасників взаємодіють між собою та створюють комплексне конкурентне середовище, у якому підприємства повинні адаптуватися, стратегічно планувати свої дії та шукати нові можливості для зміцнення своїх позицій на ринку.

О. Дикий, досліджуючи вплив глобалізації на основні фактори

конкурентного середовища, визначає, що «конкурентне середовище формується в результаті впливу на ринок безлічі факторів, що характеризуються визначеною сферою дії, періодом, інтенсивністю. Автор виділяє 6 основних груп факторів конкурентного середовища, залежно від суб'єктів ринку, діяльність яких створює умови для конкуренції, повністю підтримуючи ідеї М. Портера, втілені ним в моделі п'яти сил конкуренції» [12 с. 23].

Фактори, що впливають на конкурентне середовище, можна виокремити залежно від різних класифікаційних ознак. Однією з найбільш поширених класифікацій є розподіл факторів на внутрішні та зовнішні, що базується на їхньому місці виникнення по відношенню до конкурентного середовища.

Внутрішні фактори – це елементи, що формуються всередині підприємства і безпосередньо залежать від його діяльності, ресурсної бази та організаційних процесів. Основні аспекти, які характеризують внутрішні фактори, включають ресурсну базу підприємства (матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні ресурси), організаційну структуру, система стратегічного управління, корпоративну культуру.

Зовнішні фактори – це елементи, які виникають поза межами підприємства і впливають на його діяльність, але не підлягають прямому контролю з боку підприємства. До них належать: економічне середовище, соціокультурні, політичні, правові, технологічні фактори, конкурентне середовище.

Розрізнення внутрішніх і зовнішніх факторів є важливим аспектом управління конкурентоспроможністю підприємства. Внутрішні фактори відображають можливості та обмеження, пов'язані з діяльністю самого підприємства, тоді як зовнішні фактори визначають умови, в яких підприємство функціонує. Аналіз обох категорій факторів дозволяє підприємствам ефективно формувати свої стратегії, адаптуватися до змін та підтримувати конкурентоспроможність на ринку.

Таким чином, системний підхід до аналізу конкурентного середовища демонструє, що між факторами та його складовими існує тісний взаємозв'язок. Цей взаємозв'язок полягає в тому, що вплив факторів на ринок активізує складові конкурентного середовища, перетворюючи їх із пасивного стану на активний. Це означає, що фактори, такі як зміни в економічному середовищі, технологічні інновації, зміни в законодавстві або соціальні тенденції, не лише впливають на підприємства, але й змушують їх адаптуватися, змінювати свої стратегії та

підходи до ведення бізнесу 1.2.

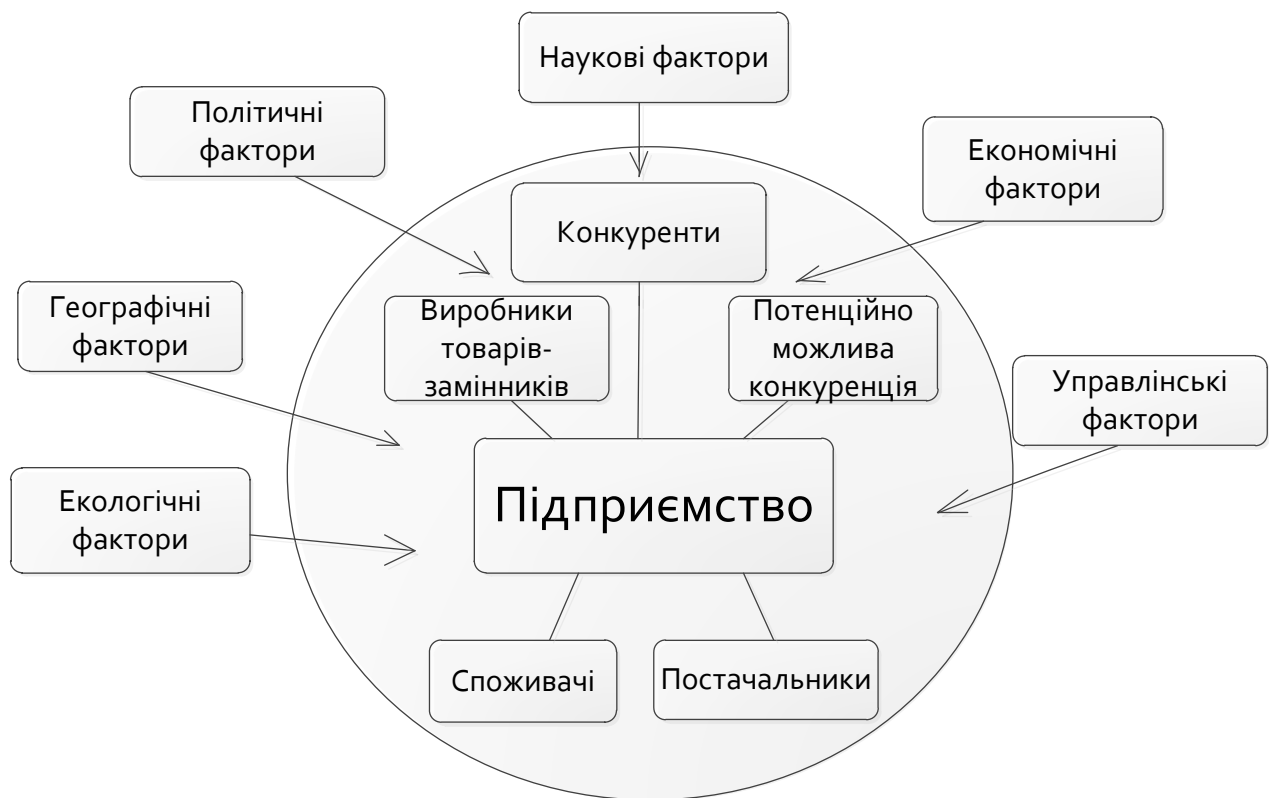


Рис. 1.2. Складові та фактори конкурентного середовища

Джерело: складено автором за [45, с.38]

Вивчення всіх зазначених факторів є важливою передумовою для формування системного бачення конкурентного середовища. Розуміння цих аспектів дозволяє підприємству не тільки об'єктивно оцінювати свою позицію на ринку, але й ефективно управляти своїми ресурсами, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, ідентифікувати ризики та можливості, а також розробляти конкурентоспроможні стратегії.

Системне бачення конкурентного середовища забезпечує комплексний підхід до управління, що включає аналіз як прямих конкурентів, так і інших факторів, таких як вплив постачальників, поведінка споживачів, потенційні загрози з боку нових гравців і замінників. Така інтеграція інформації дозволяє створити гнучку і стійку бізнес-стратегію, яка може ефективно реалізуватися на ринку, зважаючи на мінливі умови та нові виклики.

Без цього системного підходу управління підприємством стає фрагментарним, а стратегічне планування ризикує виявитися недостатньо обґрунтованим і малоефективним. Тому вивчення та інтеграція знань про

ключові компоненти конкурентного середовища є необхідною умовою для успішної діяльності та довгострокового розвитку підприємства.

1.2. Способи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку

З вступом України до Світової організації торгівлі вітчизняні підприємства отримали нові вимоги, пов'язані з міжнародною конкуренцією. Якщо раніше вихід на зовнішні ринки вважався етапом розвитку для багатьох компаній, то нині важливо відповідати вимогам конкурентної боротьби в умовах "відкритого простору", без підтримки з боку держави. Це вимагає термінових заходів для забезпечення виживання підприємств навіть на внутрішньому ринку.

Сучасний розвиток українських компаній тісно пов'язаний зі збільшенням їхньої присутності на міжнародних ринках і якісними змінами в їхній діяльності. Проте умови роботи на міжнародній арені значно складніші через різноманітність форм і методів конкуренції, а також численні фактори, що впливають на результати підприємства. Це створює необхідність в розробці нових механізмів управління міжнародною конкурентоспроможністю.

Міжнародна конкурентоспроможність підприємства полягає у здатності виробляти і реалізовувати продукцію, яка має цінові та нецінові переваги над аналогічними товарами конкурентів на закордонних ринках. Сучасна ситуація свідчить про наявність проблем у формуванні та підтримці високого рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємств при виході на іноземні ринки.

Конкурентоспроможність промислових підприємств на зовнішньому ринку визначається «обсягом експорту країни за певними видами продукції, зокрема продукції машинобудівних підприємств, яка за питомою вагою у загальному експорті країни наближена до продукції харчової (близько 12%) та видобувної (близько 10%) промисловості та останні п'ять років коливається у межах 13,5 – 17,5%» [43].

Конкурентоспроможність країни – це сукупність властивостей, притаманних національній економіці, що визначають здатність країни конкурувати з іншими країнами. Рівень конкурентоспроможності країни визначається за різними методиками. Провідні міжнародні організації такі, як Всесвітній економічний форум та Інститут розвитку менеджменту займаються ранжуванням країн за

рівнем конкурентоспроможності.

За оцінками Всесвітнього економічного форуму, рейтинг України за групою "Конкурентоспроможність бізнесу" є низьким—73 місце. Основними факторами, що перешкоджають веденню бізнесу в Україні за дослідженням результатів опитування топ-менеджерів компаній є бойові дії на території держави, податкове законодавство, політична нестабільність, корупція, неефективна бюрократія, злочинність, важкий доступ до фінансування, інфляція. В динаміці також прослідковується зниження рейтингу нашої держави за “Технологічною готовністю” та “Інновативністю” на 3 та 1 пункти відповідно. Всесвітній економічний форум (ВЕФ) почав розраховувати глобальний рейтинг конкурентоспроможності країн у 1979 році. Україна була включена до рейтингу в 1997 році. У Звіті досліджується конкурентоспроможність країн на основі Глобального індексу конкурентоспроможності (ГІК) [38].

Конкурентоспроможність продукції є ключовим фактором, який визначає доцільність виходу підприємства на міжнародний ринок. Вона забезпечує ефективність зовнішньоекономічних операцій і впливає на вибір засобів та методів виробничо-експортної діяльності. Конкурентоспроможність включає в себе комплекс якісних та вартісних характеристик продукції, які здатні задовольнити конкретні потреби споживачів.

Щоб підвищити конкурентоспроможність продукції та збільшити свою частку на ринку, підприємства можуть скористатися кількома стратегічними підходами:

- впровадження нових технологій і розробка унікальних продуктів, які відповідають сучасним вимогам споживачів;
- поліпшення якості товарів, що забезпечить їхнє переважання над конкурентами;
- зниження виробничих витрат без шкоди для якості, що дозволяє знижувати ціни та підвищувати маржу;
- розробка ефективних маркетингових стратегій і створення сильного бренду, що підвищить впізнаваність продукції;
- вихід на нові ринки або сегменти, що відкриває нові можливості для збуту;
- установлення стратегічних альянсів і партнерств, які можуть допомогти у розвитку нових продуктів або виході на нові ринки;
- забезпечення високого рівня обслуговування, що сприяє формуванню

лояльності клієнтів.

Ці шляхи можуть суттєво сприяти підвищенню конкурентоспроможності та зміцненню позицій підприємства на ринку.

Оцінюючи міжнародну конкурентоспроможність підприємства, беруть до уваги його конкурентні переваги порівняно із іншими виробниками аналогічної продукції.

На конкурентоспроможність експортної продукції впливає ряд факторів, які зображені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

Фактори, які впливають на конкурентоспроможність експортної продукції

Назва фактору	Загальна характеристика
Економічний	Описує основні економічні та споживчі властивості продукції (ціну, собівартість, рівень попиту на неї тощо). Відтворюється в показниках загальних витрат на придбання продукції та експлуатаційних витрат
Класифікаційний	Використовується для визначення належності продукції до відповідного класу за рядом ознак (видом продукції, її призначенням, змістом, новизною)
Юридичний	Характеризує правову захищеність продукції на зовнішньому ринку
Техніко-технологічний	Визначає технічні властивості продукції та регламентується технологічними стандартами випуску продукції, що відповідає стандартам і нормам, діючим в обраній для експорту країні
Організаційний	Призначений для оцінки умов платежу, поставок, термінів та умов гарантії, сервісних послуг тощо

Джерело: складено автором за [3]

До факторів, які прямо впливають на конкурентоспроможність експортної продукції, належать не лише висока якість та вигідні економічні умови продажу, а й кілька нецінових аспектів. Серед них – унікальність товару, ефективність каналів комунікації для поширення інформації про продукцію, динамізм процесу збуту та здатність оперативно реагувати на зміни на ринку.

Конкурентоспроможність продукції та конкурентоспроможність компанії-виробника тісно пов'язані між собою, перебуваючи у відношенні частини та цілого. Здатність підприємства ефективно конкурувати на певному товарному ринку значною мірою визначається конкурентними перевагами його продукції, а також сукупністю економічних інструментів, які забезпечують стійкі позиції в умовах конкуренції. Рівень конкурентоспроможності торговельної фірми залежить від сучасного науково-технічного розвитку, ступеня інноваційного вдосконалення технологій реалізації продукції, впровадження новітніх відкриттів і розробок, активного використання сучасних засобів автоматизації процесів

збуту, а також від розширення товарного асортименту.

Ця взаємозалежність формує стратегію розвитку компанії, яка спрямована на підтримку високої конкурентоспроможності через інновації та адаптацію до змін ринкових умов [29 с.145].

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства включає кілька важливих етапів: аналіз фінансового стану, оцінка привабливості товарів і послуг на ринку, а також проведення комплексного аналізу конкурентоспроможності і визначення ключових конкурентних переваг. Ці заходи дозволяють підприємству ефективно формувати стратегії та адаптуватися до ринкових змін.

Одним із важливих факторів у боротьбі за конкурентоспроможність на міжнародних ринках є формування позитивного іміджу компанії. Створення іміджу включає завдання зі сфери зв'язків із громадськістю (Public Relations, PR), де основою є позиціонування бренду. Це стратегічний підхід, який спрямований на формування та підтримку репутації підприємства у свідомості споживачів та інших зацікавлених груп.

Зв'язки з громадськістю (PR) можна визначити як мистецтво досягнення порозуміння та гармонії між різними суб'єктами — людьми, соціальними групами, націями чи державами — шляхом цілеспрямованого формування та управління громадською думкою. У вузькому значенні PR охоплює систематичну діяльність компанії, спрямовану на зміну переконань, ставлення та поведінки цільових аудиторій щодо компанії, її продукції чи послуг, а також вплив на сприйняття важливих ідей, подій і дій.

Ефективне позиціонування і грамотна комунікація із зовнішніми групами сприяють підвищенню довіри до підприємства, розширенню бази клієнтів і посиленню конкурентних позицій у довгостроковій перспективі.

Позиціонування – це створення та збереження за підприємством (або його продуктами) особливого місця на ринку [84]. Якщо об'єкт не позиційований, то він незрозумілий потенційним клієнтам.

Об'єкти формування іміджу можна класифікувати за трьома основними категоріями:

—об'єкти, рейтинг яких залежить виключно від створеного для них або ними самими іміджу. У таких випадках імідж є основним чинником конкурентної переваги, незалежно від об'єктивної якості продуктів або послуг, які пропонуються;

—об'єкти, рейтинг яких залежить як від іміджу, так і від якості товарів або

послуг. Тут імідж виступає доповненням до вже існуючих конкурентних переваг, таких як висока якість або унікальність продуктів;

–об'єкти, для яких коливання іміджу не є критичним чинником їх успіху. Ці підприємства покладаються передусім на стабільну якість товарів або унікальні послуги, де імідж відіграє лише другорядну роль.

Відповідно до категорії об'єкта, набір прийомів для формування іміджу може варіюватися. Різні підходи до іміджмейкінгу зумовлюються складністю завдань, що стоять перед компанією, і визначають специфіку методів та каналів впливу на аудиторію. Основними каналами передачі інформації для формування іміджу є: усне повідомлення, наочна агітація, періодичні друковані видання, масові медіа, які дозволяють охопити широку аудиторію.

Хоча набір комунікаційних каналів є загальним для всіх типів об'єктів, їхній вибір та інтенсивність застосування залежать від специфіки та потреб замовника. Секрет успіху полягає не у кількості публікацій або рекламних появ, а у правильному визначенні концепції суспільних зв'язків. Концепція має бути чіткою, логічною та відповідати стратегічним цілям компанії. Це важливо навіть у період реформування чи зміни іміджу на зовнішньому ринку.

Сильний і добре сформований імідж дає суттєву перевагу компанії, особливо якщо її продукти мало чим відрізняються від конкурентів. В Україні вже можна побачити позитивні приклади використання корпоративного іміджу для успішного позиціонування товарів на ринку. Найбільш активно свої корпоративні іміджі для просування товарів використовують компанії харчової промисловості, де конкуренція надзвичайно жорстка як із зарубіжними брендами, так і між вітчизняними виробниками. Це демонструє важливість використання комплексних PR-стратегій для забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Формування іміджу, таким чином, є ключовим елементом загальної маркетингової стратегії, особливо в умовах ринку, де боротьба за споживача досягає високого рівня напруженості.

Для реалізації основних напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно створити ефективну систему управління, яка базується на розробці та впровадженні стратегії, орієнтованої на зовнішній ринок. Ця система повинна забезпечувати гнучкість і адаптивність до змін міжнародного середовища, а також ефективне використання внутрішніх ресурсів.

Етапи розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності на

зовнішньому ринку можна узагальнити у вигляді наступних ключових кроків:

1. Моніторинг конкурентного середовища міжнародного ринку. Цей етап передбачає всебічне дослідження зовнішнього середовища, у тому числі аналіз макроекономічних умов, виявлення тенденцій ринку, оцінку основних факторів впливу, таких як рівень конкуренції, „вхідні бар'єри” для нових учасників ринку, потенційні загрози та можливості для підприємства. Ретельний моніторинг дозволяє побудувати аналітичну основу для прийняття стратегічних рішень.

2. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. На цьому етапі здійснюється порівняльний аналіз поточної позиції компанії та її конкурентів. Оцінюються основні конкурентні переваги, що можуть забезпечити підприємству лідерські позиції на ринку. Ключовими аспектами є визначення факторів успіху, таких як інновації, якість продукції, ціноутворення, ефективність операцій, а також вивчення стратегій основних конкурентів для оцінки можливостей випередження.

3. Реалізація стратегії управління міжнародною конкурентоспроможністю. На цьому етапі підприємство визначає засоби та механізми досягнення стратегічних цілей. Це може включати розвиток нових продуктів, розширення каналів збуту, інтеграцію сучасних технологій, автоматизацію процесів та підвищення ефективності ланцюга постачання. Також важливо розробити план дій для адаптації до змін зовнішнього середовища та підтримання конкурентоспроможності.

Після реалізації стратегії необхідно регулярно оцінювати її ефективність і вносити корективи в залежності від змін на ринку. Це включає аналіз ключових показників результативності, таких як частка ринку, рентабельність, рівень задоволеності споживачів, а також моніторинг діяльності конкурентів. Система контролю дозволяє своєчасно реагувати на відхилення від запланованих результатів і забезпечує постійне вдосконалення стратегії.

Підтримання високого рівня конкурентоспроможності означає ефективне використання ресурсів підприємства, що дозволяє досягати вищої продуктивності у порівнянні з конкурентами. Це передбачає оптимізацію виробничих і управлінських процесів, інвестиції в інновації, якісний менеджмент персоналу та постійне вдосконалення продуктів і послуг. Результатом цього є стабільна позиція на ринку, де продукція підприємства користується попитом, забезпечуючи стійкий фінансовий результат і довгострокову конкурентну перевагу.

Ефективна стратегія управління конкурентоспроможністю дозволяє не лише

витримувати конкуренцію, але й активно впливати на ринкову ситуацію, формуючи власні конкурентні переваги.

Отже, підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку є ключовою складовою його ефективної господарської діяльності. В умовах жорсткої конкуренції на міжнародних ринках пошук економічно ефективних напрямків розвитку стає життєво важливим для забезпечення стійкого прибутку. Ефективна стратегія підвищення конкурентоспроможності повинна бути спрямована на створення і розвиток унікальних конкурентних переваг, які дозволяють підприємству максимально ефективно використовувати свої фінансові ресурси.

Для досягнення конкурентоспроможності необхідно сконцентрувати зусилля на таких аспектах, як інноваційність продукції, поліпшення якості обслуговування, підвищення ефективності управління ресурсами, а також впровадження передових технологій у виробничі та збутові процеси. Важливим напрямом є також стратегічне управління фінансовими ресурсами, яке має бути орієнтоване на інвестиції у розвиток продукції, вдосконалення операцій та підвищення загальної ефективності бізнесу.

Розвиток власних конкурентних переваг дозволяє підприємству адаптуватися до мінливих умов зовнішнього ринку та випереджати конкурентів. Це може включати розробку унікальних пропозицій для споживачів, оптимізацію витрат, ефективне позиціонування бренду або створення міцних партнерських відносин на глобальному рівні. Використання фінансових ресурсів для підтримки і реалізації цих переваг стає основою для довгострокового зростання та стабільного прибутку підприємства.

Таким чином, постійний розвиток і підвищення конкурентоспроможності є процесом безперервного вдосконалення, що дозволяє підприємству не тільки утримувати свої позиції на зовнішньому ринку, але й створювати нові можливості для зростання та розширення своєї присутності на міжнародних ринках.

Для того, щоб підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства на міжнародному рівні необхідно використовувати шляхи її підвищення в комплексі. Необхідно розробити конкурентоспроможний продукт та сформувати хороший імідж підприємства. Також досить важливим напрямом залишається реалізація стратегії конкурентоспроможності на зовнішньому ринку.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПИВА

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства

ТЗОВ «Микулинецький Бровар» розташована у Тернопільській області, селище Микулинці. Підприємство займається пивоварінням. Особливістю даної організації є випуск живого, не пастеризованого пива. Для забезпечення максимальної екологічної чистоти “живого” пива, ТЗОВ «Микулинецький Бровар» використовує пивоварний ячмінь, пшеницю, цукор, які вирощені на полях власних господарств Сидорів “Бровар”, Ласківці “Бровар”, Буданів “Бровар”. Найкращі пивоварні сорти ячменю, привезені з Баварії та вирощені на землях Тербовлянщини та Гусятинщини, переробляються на власній солодовні у високоякісний світлий, темний та карамельний солод. Це дає змогу повністю відмовитися від використання штучних барвників, консервантів та ароматизаторів при виготовленні темних сортів пива.

«Микулинецький Бровар» володіє обладнанням високої якості і використовує класичну схему пивоваріння – кожен сорт напою вариться окремо.

Ця пивоварня є унікальним підприємством в Україні, що отримала визнання за високу якість своєї продукції згідно з європейськими стандартами. У 2006 році вона була нагороджена дипломом та сертифікатом Європейської Бізнес Асамблеї, розташованої в місті Оксфорд, Англія. Виробничі потужності заводу на сьогодні становлять 1 700 000 декалітрів пива та 1 500 тонн солоду щороку.

Пивоварня виробляє широкий асортимент з 22 сортів пива, зокрема ексклюзивні варіанти, такі як “Елітне” і “Вища проба”, що виготовляються з використанням тонко-ароматичного хмелю і розливаються у спеціальні пляшки з відкидною бугельною пробкою. Одним із унікальних пропозицій колективу є подарунковий формат “Рідна Україна” у дволітрових сифонах, а також сорти “Медове” та “Тернове поле”, що представлені в п’ятилітрових бочках.

Серед фірмових сортів пива, які можна знайти у спеціальних пляшках, виділяються “Микулин”, “Троян”, “Тернове поле”, “Медове”, “Лагер”, “Новорічне”, “Українське” (темне), “Микулин 900”, “Radler”, “Barley Wine” та “Безалкогольне”. Особливу увагу привертає “Blanche” — спеціальний сорт пива з додаванням прянощів. Окрім цього, пивоварня виготовляє пиво “Kaltenberg” за

ліцензією принца Люїтпольда фон Баерна, а також “Чеська Корона” за ліцензією чеських майстрів-пивоварів.

Окрім пива, підприємство виробляє 450 000 декалітрів безалкогольних напоїв щорічно. Великим попитом на ринку користується природна столова вода “Микулинецька кришталева”, яка пропонується як у скляній, так і в ПЕТ-пляшці у варіантах сильно- та слабогазованої. Серед безалкогольних напоїв – 10 сортів “Микулинецьких напоїв” із різноманітними смаками, такими як лимон, малина, персик, цитрус-імбир, вишня, яблуко, смородина, апельсин, а також класичні “Лимонад” і “М-Кола”. Пивоварня також здобула популярність завдяки своєму квасу “Броварський”, який має чимало шанувальників серед споживачів.

Такий різноманітний асортимент продукції та висока якість виготовлення забезпечують пивоварні стабільне місце на ринку і підкреслюють її унікальність серед інших виробників.

Ціна на пиво формується відповідно до калькуляції, яка розробляється планово-економічним відділом. Сюди враховується відповідний процент рентабельності підприємства. Вартість встановлюється відповідно до регіону. В місті ціна нижча, тому що доставка не потребує значних транспортних затрат. Підприємство володіє 42 вантажними автомобілями, які доставляють продукцію у магазини. Тобто воно має налагоджену дистриб’юторську мережу, що суттєво спрощує процес реалізації продукції.

Внаслідок впровадження нових технологій у виробництво суттєво знизилась собівартість. Після цього процесу відбулась економія вартості енергоносіїв на 10%. За допомогою нового обладнання вдалося досягти врахування у собівартість затрат на енергію у розмірі 10-15%. Раніше ця цифра складала 15-25%. При формуванні собівартості продукції 5-10 % становить заробітна плата працівників, 10-12% - вартість сировини і матеріалів. Враховують також оплату за газ, амортизаційні відрахування та інші послуги.

Собівартість може суттєво відрізнятись, враховуючи технологію виготовлення та вартість сировини, для певного сорту пива. Для виробництва того чи іншого напою необхідні різні складники солоду та хмелю, що у майбутньому формує ціну.

На сьогоднішній день найкращим місцем для реклами вважають соціальні мережі. Найпопулярнішою серед таких мереж для жителів пострадянського простору є «В контакті», а міжнародною, на нашу думку, «Facebook». Кількість

користувачів досягає мільярдів і саме на таких сайтах вони проводять найбільше часу. Для маркетологів соціальні мережі є надзвичайно важливим місцем збору інформації.

Підприємство активно використовує стратегію розширення ринку за матрицею “товар – ринок”, що була запропонована І. Ансоффом. Вона зображена на у табл. 2.1. “Микулинецький Бровар” займається пошуком нових ринків для товару, який вже виготовляється на заводі.

Таблиця 2.1.

Матриця “товар – ринок”

Тип ринку	Тип товару	
	Освоєний	Новий
Освоєний	Стратегія глибокого проникнення на ринок	Стратегія розроблення нового товару
Новий	Стратегія розширення ринку	Стратегія диверсифікації

Джерело: складено автором за [47, с. 141]

Відповідно до стратегій, які були запропоновані М. Портером, підприємство використовує стратегію диференціації. Вона полягає в орієнтації діяльності підприємства на створення унікальних у будь-якому аспекті продуктів. Пиво, що виготовляється у Микулинцях, відрізняється від конкурентних товарів високою якістю і особливими смаковими властивостями.

Потужність заводу становить 1 400 тис. декалітрів пива, 1 500 т. солоду, 450 000 декалітрів безалкогольних напоїв. Лінії розливу, які існують на підприємстві, зображено на рис. 2.1.

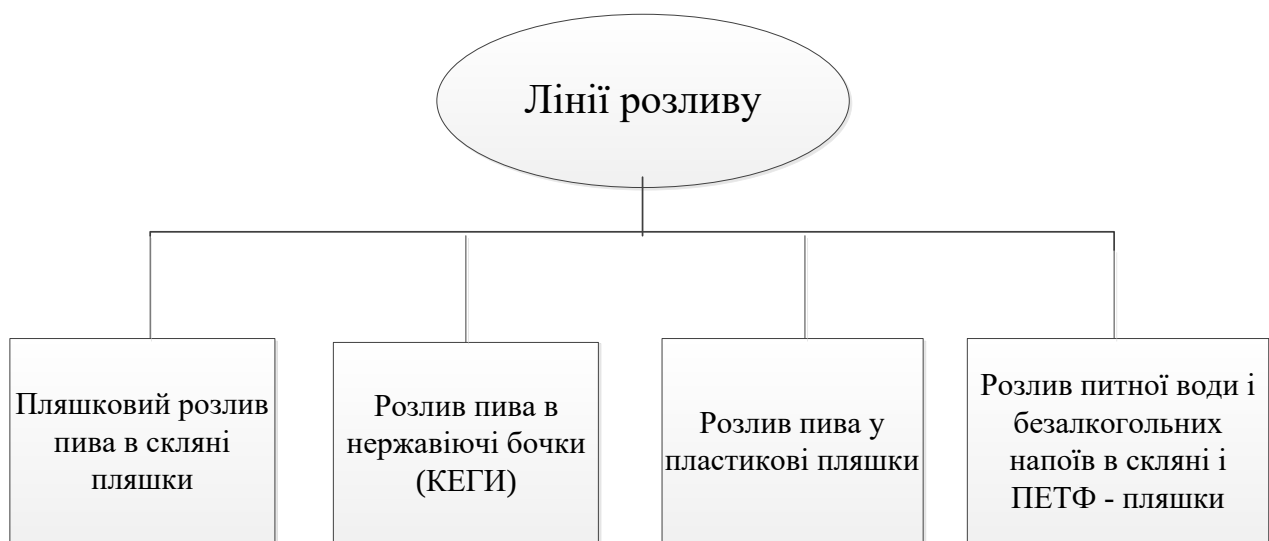


Рис. 2.1. Лінії розливу Микулинецьких напоїв.

Джерело: складено автором на основі проведених досліджень.

Рекламна підтримка тих, хто продає пиво, а саме дилерів, відіграє дуже велику роль в реалізації пива на ринку. Шелф-штокери, бокали, підставки під бокали, обладнання для охолодження та розливу пива, холодильні вітрини – все це реклама в торгівлі.

«Микулинецький Бровар» має широку дилерську мережу, яка розміщена на території України. Дилери мають відповідні знижки залежно від обсягу реалізації продукції. Існують три категорії цін і для кожного з дилерів. На початку місяця розробляється план реалізації, в якому зазначено, скільки дилер має продати продукції виробника за цей період. Якщо дилер виконує план і досягає певного обсягу продаж, то йому надаються знижки на товар, що стимулює посередника і він переходить в категорію нижчих цін.

Підприємство формує канали розподілу, уникаючи великої кількості оптових посередників, тому використовують нульові, однорівневі (в основному в Тернопільській області) та дворівневі (на решті території України) канали посередників.

В Тернопільській області діє чотири фірмових бари, які розташовані в Тернополі, Гусятині, Микулинцях, Теребовлі. Також збут продукції здійснюється через власні оптові бази. В області діє чотири таких бази, а саме в Тернополі, Борщові, Бережанах, Шумську, ще одна є в Івано-Франківську. На території області розташовані три фірмових магазини, в яких можна купити всю продукцію пивзаводу, включаючи віскі.

Серед маркетингових комунікацій, які існують на підприємстві варто виділити екскурсії на підприємство, які проводяться для того, щоб споживач зміг сам побачити, як виробляється пиво, і переконатися, що це справді натуральний, не пастеризований продукт, виготовлений на сучасному обладнанні. Після цього проводяться дегустації пива, споживача знайомлять з сортами пива, роботою ТЗОВ «Микулинецький Бровар», сировиною, розповідають про властивості пива.

Продукція ТЗОВ «Микулинецький Бровар» реалізовується тільки на території України. Підприємство займалось і експортною діяльністю. Пиво реалізовували в Польщі, Молдові, але напій непастеризований і має низький термін зберігання, тому така діяльність була припинена. Зараз підприємство орієнтується на українського споживача та займається розширенням ринків збуту в Україні, які зображені на рис. 2.2.

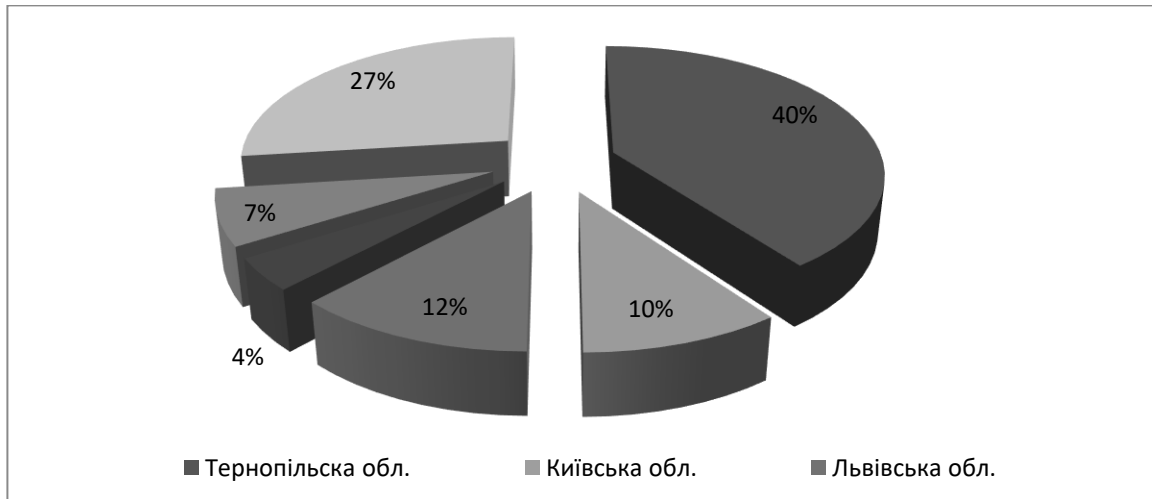


Рис. 2.2. Збутова політика підприємства у 2022 році.

Джерело: складено автором за даними ТзОВ «Микулинецький Бровар»

Відповідно до рис. 2.3. можна зробити висновок, що найбільше пива реалізується у Тернопільській області. Мала збутова частка у Львівській області, що зумовлено наявністю продукції від конкурентів, зокрема і від «Першої приватної броварні». Вона має виробничу потужність у 3 млн. дал., що майже вдвічі більше ніж у «Микулинецького Бровара». Можна прослідкувати також те, що найбільше реалізовується пиво у Західних областях, що зумовлено витратами на транспортування.

У 2023 році збутова політика дещо змінилась, що зображено на рис. 2.3.

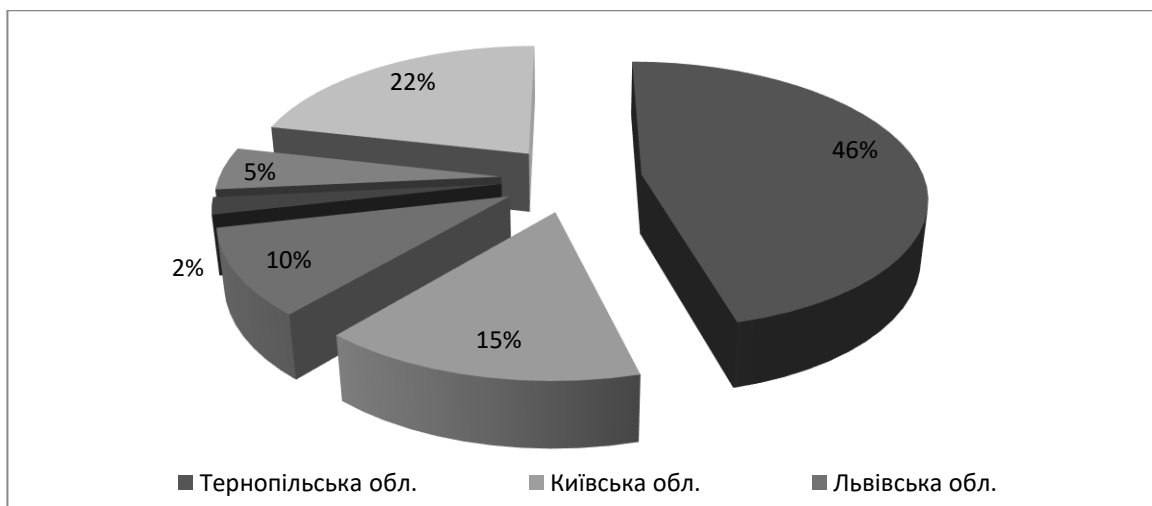


Рис. 2.3. Збутова політика підприємства у 2023 році.

Джерело: складено автором за даними ТзОВ «Микулинецький Бровар».

Відповідно до рис. 2.3. та рис. 2.4. можна прослідкувати динаміку зміни збутової політики підприємства за 2022 та 2023 роки. Збут продукції у Тернопільській обл. за вказаний період збільшився на 6%, Київській – на 5%. У Львівській обл. показник зменшився на 2%. На нашу думку, це зумовлено

високим рівнем конкуренції, адже у Львові є кілька приватних та державних пивоварень, які захопили значну частку ринку.

Продукцію від «Микулинецького Бровара» хочуть купувати жителі з Кіровоградської та Житомирської областей. Вже створені спеціальні форуми, у яких вказані місця, де можна придбати пиво. Це свідчить про те, що потрібно збільшувати реалізацію напою у цих областях.

2.2. Аналіз фінансового стану підприємства

Перехід України до ринкової економіки вимагає від підприємств підвищення ефективності виробництва та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції та послуг. Це стає можливим завдяки впровадженню досягнень науково-технічного прогресу, сучасних форм господарювання та вдосконалених методів управління виробничими процесами.

Важливу роль у досягненні цієї мети відіграють ефективна організація та методологія економічного аналізу діяльності суб'єктів господарювання. Економічний аналіз є основою для формування стратегії і тактики розвитку підприємства, що дозволяє обґрунтовано планувати діяльність, приймати зважені управлінські рішення та здійснювати ефективний контроль за їх виконанням. Завдяки економічному аналізу можна виявити резерви для підвищення ефективності виробництва, оцінити результати діяльності підприємства в цілому, а також його окремих підрозділів та працівників.

Економічний аналіз дає змогу глибше зрозуміти фактори, що впливають на економічну діяльність підприємства, і визначити шляхи для оптимізації ресурсів, покращення виробничих процесів та збільшення рентабельності. Він охоплює всебічне вивчення фінансових та операційних аспектів діяльності, що дозволяє підприємству адаптуватися до мінливих умов ринку, знижувати витрати та підвищувати якість продукції або послуг.

Таким чином, організація економічного аналізу є невід'ємною частиною системи управління підприємством у сучасних ринкових умовах. Вона забезпечує прийняття стратегічно важливих рішень, спрямованих на розвиток і підвищення конкурентоспроможності, а також сприяє досягненню сталого економічного зростання та успіху в довгостроковій перспективі [1].

Фінансовий стан підприємства оцінюється на основі показників, які відображають фінансово-господарську діяльність підприємства, наявність, розміщення, використання та рух ресурсів підприємства. До основних напрямків

аналізу фінансового стану підприємства відносять:

1. Оцінка ліквідності активів та платоспроможність.
2. Оцінка його фінансової стійкості.
3. Оцінка ділової активності і рентабельності підприємства.

Характеристика за даними напрямками дозволяє дати оцінку фінансового стану підприємства (здатність підприємства фінансувати свою діяльність) і його фінансових ресурсів.

Визначення фінансових показників у вигляді коефіцієнтів ґрунтується на співвідношенні між окремими статтями звітності. Оцінка показників фінансового стану підприємства передбачає порівнювання фактичних значень з нормативними.

Фінансовий стан підприємства — це складне, багатогранне поняття, яке відображає результат взаємодії різних елементів системи фінансових відносин, а також вплив сукупності виробничо-господарських факторів. Він визначається на основі системи показників, що дозволяють оцінити рівень наявності, розміщення та використання фінансових ресурсів підприємства.

Фінансовий стан характеризується здатністю підприємства своєчасно і в повному обсязі виконувати свої зобов'язання перед кредиторами, інвесторами, працівниками та державою, а також забезпечувати стійкий розвиток і самофінансування своєї діяльності. Основними показниками, які аналізуються для оцінки фінансового стану, є ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, прибутковість та рентабельність.

Важливо зазначити, що фінансовий стан залежить як від внутрішніх факторів, таких як ефективність управління ресурсами, виробнича діяльність та структура активів і пасивів, так і від зовнішніх впливів, включаючи економічну ситуацію в країні, зміни в законодавстві та коливання на фінансових ринках. Постійний моніторинг і аналіз фінансового стану дозволяють підприємству своєчасно виявляти проблемні аспекти, оптимізувати використання ресурсів та планувати подальший розвиток для досягнення стратегічних цілей.

Фінансовий стан підприємства є ключовим індикатором його економічного здоров'я та конкурентоспроможності, а його оцінка допомагає керівництву приймати обґрунтовані управлінські рішення для забезпечення стабільного функціонування і зростання (табл.2.2.).

Алгоритм розрахунку показників фінансового стану підприємств

Показник	Алгоритм розрахунку	Норматив
Аналіз ліквідності підприємства		
Коефіцієнт поточної ліквідності	$\phi 1 \text{ p.260} / \phi 1 \text{ p.620}$	$> 1,0$
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\phi 1 (\text{p.260} - \text{p.100} - \text{p.110} - \text{p.120} - \text{p.130} - \text{p.140}) / \phi 1 \text{ p. 620}$	$> 0,7$
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\phi 1 (\text{p.220} + \text{p.230} + \text{p.240}) / \phi 1 \text{ p. 620}$	$> 0,2$
Чистий оборотний капітал	$\phi 1 \text{ p.260} - \phi 1 \text{ p.620}$	maximum
Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства		
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	$\phi 1 \text{ p.380} / \phi 1 \text{ p.640}$	$> 0,5$
Коефіцієнт фінансової залежності	$\phi 1 \text{ p.280} / \phi 1 \text{ p.380}$	$< 0,5$
Коефіцієнт фінансування	$\phi 1 (\text{p.430} + \text{p.480} + \text{p.620} + \text{p.630}) / \phi 1 \text{ p.380}$	< 1
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$\phi 1 (\text{p.260} - \text{p.620}) / \phi 1 \text{ p.260}$	$0,5$
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\phi 1 (\text{p.260} - \text{p.620}) / \phi 1 \text{ p.380}$	$> 0,2$
Коефіцієнт загальної заборгованості	$\phi 1 (\text{p.460} + \text{p.620}) / \phi 1 \text{ p.280}$	
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	$\phi 1 (\text{p.640} - \text{p.380} + \text{p.430} + \text{p.630}) / \phi 1 \text{ p.640}$	
Коефіцієнт фінансового левериджу	$\phi 1 \text{ p.480} / \phi 1 (\text{p.380} + \text{p.340} + \text{p.630})$	> 1
Аналіз ділової активності підприємства		
Коефіцієнт оборотності активів	$\Phi 2 \text{ p.035} / \phi 1 [\text{p.280 (гр.3)} + \text{p.280 (гр.4)} / 2]$	Maximum
Коефіцієнт оборотності основних засобів	$\Phi 2 \text{ p.035} / \phi 1 [\text{p.031 (гр.3)} + \text{p.031 (гр.4)} / 2]$	Maximum
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$\Phi 2 \text{ p.035} / \phi 1 [\text{p.380 (гр.3)} + \text{p.380 (гр.4)} / 2]$	Maximum
Аналіз рентабельності підприємства		
Коефіцієнт рентабельності активів	$\Phi 2 \text{ p.220 або p.225} / \phi 1 [(\text{p.280 (гр. 3)} + \text{p.280 (гр.4)}) / 2]$	Maximum
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	$\Phi 2 \text{ p.220 або p.225} / \phi 1 [\text{p.380 (гр.3)} + \text{p.380 (гр.4)} / 2]$	Maximum
Коефіцієнт рентабельності діяльності	$\Phi 2 \text{ p.220 або p.225} / \phi 2 \text{ p.035}$	Maximum

Джерело: складено автором на основі [36 с.377]

Ліквідність характеризує здатність підприємства оперативно перетворювати свої активи на грошові кошти для виконання короткострокових фінансових зобов'язань. Це одна з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства, яка свідчить про його платоспроможність у

короткостроковій перспективі.

При аналізі ліквідності особливу увагу приділяють питанню достатності поточних (оборотних) активів для своєчасного погашення поточних зобов'язань, таких як короткострокова кредиторська заборгованість. Основними показниками, що застосовуються для оцінки ліквідності, є коефіцієнт загальної ліквідності (або коефіцієнт покриття), коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності. Вони відображають, наскільки підприємство здатне покрити свої зобов'язання за рахунок різних груп оборотних активів.

На нашу думку, аналіз ліквідності є надзвичайно важливим, оскільки він дозволяє оцінити, як ефективно підприємство управляє своїми ресурсами і наскільки воно готове до покриття своїх фінансових зобов'язань без залучення додаткових зовнішніх джерел фінансування. Крім того, аналіз ліквідності дає можливість простежити динаміку зміни фінансової стійкості підприємства та опосередковано оцінити вплив цих змін на його прибутковість. Погіршення показників ліквідності може свідчити про потенційні ризики втрати платоспроможності, що може вплинути на здатність підприємства здійснювати свою операційну діяльність ефективно.

Таким чином, постійний аналіз ліквідності дозволяє менеджменту приймати вчасні рішення для покращення фінансового становища, мінімізуючи ризики дефіциту грошових коштів та підвищуючи загальну економічну ефективність підприємства., яка зображена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3.

Аналіз ліквідності ТзОВ «Микулинецький Бровар»

№	Показники	Значення показників	
		2022 рік	2023 рік
1	Коефіцієнт поточної ліквідності = Сума оборотних активів : поточні зобов'язання	2,8	3,2
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності =(Сума оборотних активів - виробничі запаси - тварини на вирощуванні та відгодівлі - незавершене виробництво - готова продукція - товари) : поточні зобов'язання	0,9	1,07
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності =(Поточні фінансові інвестиції + Грошові кошти та їх еквіваленти у національній валюті + Грошові кошти та їх еквіваленти в іноземній валюті) : поточні зобов'язання	0,15	0,1
4	Чистий оборотний капітал = Сума оборотних активів - поточні зобов'язання	3145000	4214200

Джерело: розраховано автором на основі форми № 1 на 31.12.2023 р. ТзОВ «Микулинецький Бровар»

Аналіз ліквідності дозволяє визначити спроможність підприємства сплачувати свої поточні зобов'язання. Коефіцієнт загальної ліквідності показує вартість оборотних активів підприємства, що припадає на одну гривню поточних зобов'язань. Відповідно до отриманих результатів, які наведені у табл. 2.4., можна зробити висновок, що підприємство здатне своєчасно ліквідовувати борги.

Таблиця 2.4.

Аналіз платоспроможності ТзОВ «Микулинецький Бровар»

№	Показники	Значення показників		Норматив
		2022 рік	2023 рік	
1	Коефіцієнт платоспроможності (автономії) = Власний капітал : баланс пасивів (Сума усіх зобов'язань підприємства)	0,8	0,8	>0,5
2	Коефіцієнт фінансової залежності = : Власний капітал	1,3	1,3	<0,5
3	Коефіцієнт фінансування = (забезпечення наступних витрат і платежів + довгострокові зобов'язання + поточні зобов'язання + доходи майбутніх періодів) : Власний капітал	0,3	0,3	<1
4	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами = (Сума оборотних активів – поточні зобов'язання) : Сума оборотних активів	0,6	0,7	0,5
5	Коефіцієнт маневреності власного капіталу = (Сума оборотних активів – поточні зобов'язання) : Власний капітал	0,5	0,5	>0,2

Джерело: розраховано автором на основі форми № 1 на 31.12.2023 р. ТзОВ «Микулинецький Бровар»

Коефіцієнт швидкої ліквідності дозволяє констатувати, що підприємство може цілком розраховуватись за своїми першочерговими зобов'язаннями за рахунок найбільш ліквідних активів (грошові ресурси, ліквідні цінні папери).

Так, коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина боргів може бути сплачена негайно. Значення цього показника у період 2022 року становить 0,15 та 0,1 у 2023. Це свідчить про те, що лише 1,5% та 0,1% боргів підприємство може сплатити негайно.

Збільшення чистого оборотного капіталу дозволяє зробити висновок, що підприємство має можливість платити за поточними зобов'язаннями.

Фінансова стійкість підприємства – одна з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства – забезпечення стабільності його діяльності в майбутньому.

Можна зробити висновок, що питома вага власного капіталу в загальній сумі коштів, які були авансовані у діяльність підприємства становить 79,8%. Коефіцієнт фінансування показує позитивну, хоч і незначну, тенденцію до зменшення. Даний показник дозволяє стверджувати, що аналізоване підприємство не залежить від залучених засобів. Підприємство забезпечене власними оборотними коштами, які за останній рік дещо збільшились. Проаналізувавши динаміку зміни фінансової стійкості, відхилень від норми виявлено не було, тобто можна зробити висновок, що підприємство є платоспроможним.

Ділова активність – це багатогранна характеристика, що охоплює різні аспекти операційної та фінансової діяльності підприємства. Вона відображає ефективність управління ресурсами, інтенсивність використання активів та загальну продуктивність роботи підприємства. Ділова активність може характеризуватися як динамікою ключових показників ефективності виробничо-господарської діяльності, так і здатністю підприємства розширювати ринки збуту, збільшувати обсяги реалізації продукції та зміцнювати свої позиції на ринку.

До показників, які найчастіше використовуються для оцінки ділової активності, належать оборотність активів, оборотність дебіторської заборгованості, тривалість операційного циклу, а також показники доходів та прибутковості. Позитивна динаміка цих показників свідчить про ефективність управлінських рішень, оптимальне використання ресурсів і зростання продуктивності, що, в свою чергу, сприяє зміцненню фінансового стану підприємства.

Відповідно до отриманих результатів, показники ділової активності протягом аналізованих років показують тенденцію до зниження, що свідчить про зменшення оборотності активів, основних засобів та власного капіталу, що є негативною динамікою. Зміна показників ділової активності у несприятливу сторону може бути зумовлена неефективним використанням економічного потенціалу підприємства, звуженні ринків збуту продукції тощо.

На короткострокову ліквідність або платоспроможність підприємства впливає його здатність генерувати прибуток. У такому випадку розглядається такий аспект діяльності підприємства, як рентабельність. Це і якісний, і

кількісний показник ефективності діяльності будь-якого підприємства.

Таблиця 2.5.

Аналіз рентабельності ТзОВ «Микулинецький Бровар»

№	Показники	Значення показників	
		2022 рік	2023 рік
1	Коефіцієнт рентабельності активів = Чистий прибуток або збиток / Середнє значення активів (баланс активів)	0,23	0,12
2	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу = Чистий прибуток або збиток / Середнє значення власного капіталу (розділу 1 балансу)	0,23	0,15
3	Коефіцієнт рентабельності діяльності = Чистий прибуток або збиток / Чистий дохід (виручка) від реалізації товарів, робіт, послуг	0,23	0,17

Джерело: розраховано автором на основі форм № 1 та №2 на 31.12.2023 р. ТзОВ «Микулинецький Бровар»

Аналіз рентабельності підприємства дозволяє визначити ефективність вкладення коштів у підприємство та раціональність їхнього використання. Відповідно до табл. 2.5. можна прослідкувати динаміку у бік зменшення. Зниження показників коефіцієнту рентабельності активів свідчить про зменшення ефективності та нераціонального використання вкладених коштів. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу теж знизився. Негативна динаміка зміни даних показників показує, що за аналізований період 2022-2023рр. підприємство неефективно здійснювало свою діяльність та недостатнім чином контролювало витрати на виробництво та реалізацію продукції.

Процес, що призвів до зниження рентабельності від реалізованої продукції, може бути охарактеризований через кілька основних аспектів, які вплинули на фінансові результати підприємства. Рентабельність від реалізованої продукції є ключовим показником ефективності бізнесу, оскільки вона демонструє, наскільки ефективно компанія використовує свої ресурси для генерації прибутку від продажу продукції.

Однією з основних причин зниження рентабельності може бути збільшення виробничих або операційних витрат. Це може включати підвищення витрат на сировину, енергію, зарплату або логістику. Якщо зростання витрат не

компенсується підвищенням цін на продукцію, це призводить до зниження рентабельності.

Можливо, компанія була змушена знизити ціни на свою продукцію через зростаючу конкуренцію на ринку або зміни в попиті. Зниження цін може призвести до значного падіння рентабельності, якщо витрати залишаються стабільними або зростають.

Якщо обсяги продажів знизились через зменшення попиту на продукцію або втрату частки ринку, це також може призвести до зниження рентабельності. Менший обсяг продажів не може покрити постійні витрати, що тягне за собою зниження прибутку.

Погіршення якості продукції може призвести до зниження попиту та, як наслідок, до зменшення рентабельності. Низька якість може викликати негативні відгуки споживачів і зниження лояльності до бренду.

Зовнішні економічні чинники, такі як зміни в законодавстві, економічна нестабільність, або коливання валютних курсів, можуть негативно вплинути на бізнес-показники підприємства. Це може призвести до збільшення витрат або зниження попиту.

На кінець 2023 року рентабельність від реалізованої продукції підприємства склала 21,18%, що на 10% нижче, ніж у попередньому році. Це свідчить про необхідність проведення глибокого аналізу витрат, цінової політики та загальної стратегії підприємства. Для виправлення ситуації можуть бути застосовані різні заходи, такі як оптимізація витрат, перегляд цінової стратегії, поліпшення якості продукції, а також адаптація до змін ринкових умов. Важливо також підвищити ефективність управлінських рішень і реагування на зовнішні виклики, щоб відновити зростання рентабельності в наступних періодах.

2.3. Аналіз конкурентоспроможності підприємства

Результати останніх років свідчать про те, що пивоварна галузь України . Попри те, що промисловість працює в важких умовах, ускладнених інфляцією, підвищенням акцизного збору на пиво, гострою конкурентною боротьбою за ринок збуту і низькою купівельною спроможністю населення, підприємства збільшують обсяги виробництва і розширюють ринок збуту своєї продукції. Обсяги виробництва пива в Україні представлені на рис. 2.4.

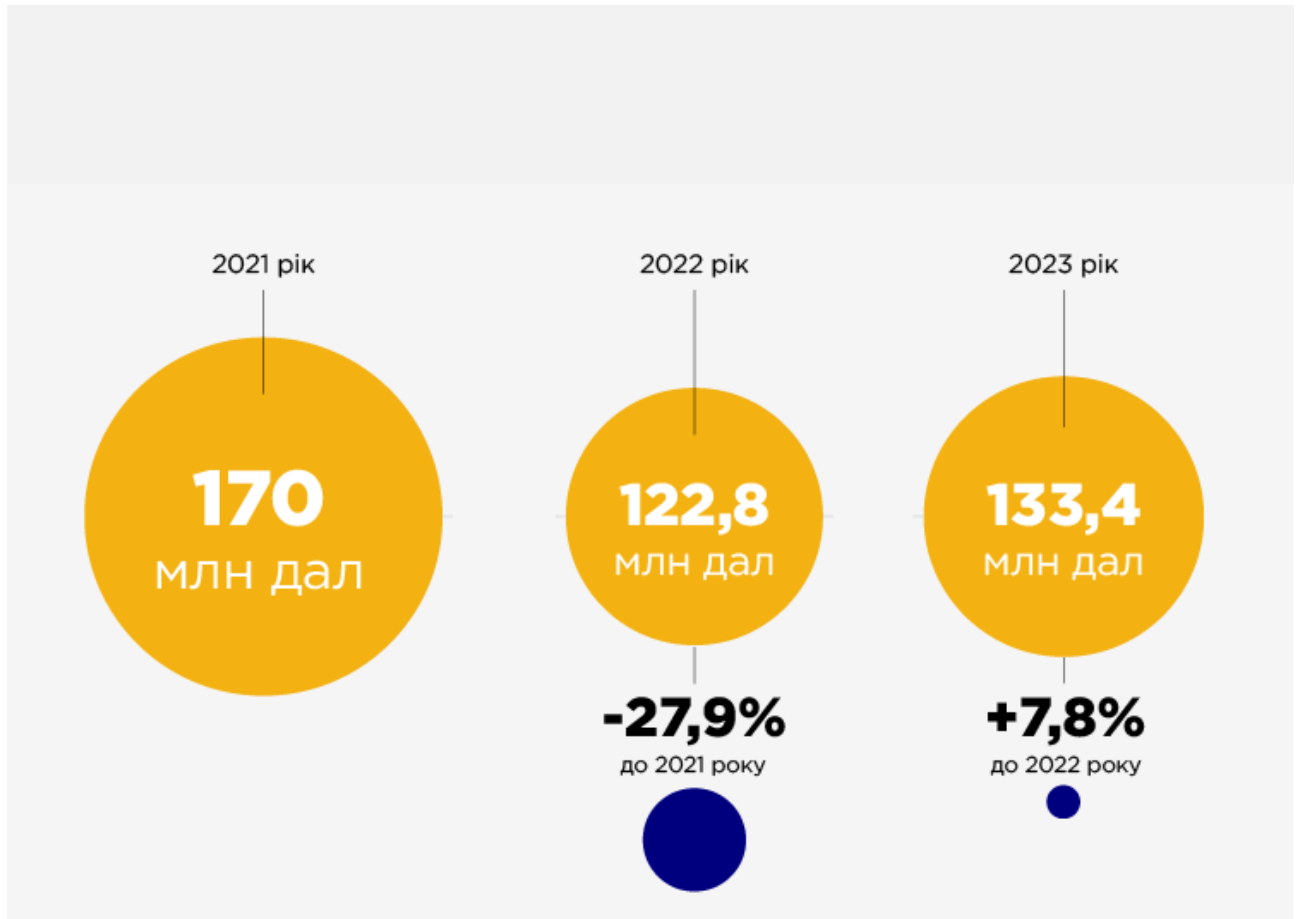


Рис. 2.4. Динаміка зміни обсягу виробництва пива в Україні

Відповідно до даних результатів Україна суттєво скоротила виробництво пива. У 2023 році показник зріс до аналогічного показника за 2022 рік, тобто у період кризи і становить 133,4 млн. дал. Пік виробництва припадає на 2008 рік та складає 320 млн. дал., що майже в 2,4 раза більше ніж тепер. Це зумовлено збройною агресією росії та великою кількістю закордонних конкурентів, які представлені на даному ринку.

Аналіз експорту пива в Україні за останні кілька років вказує на динамічні зміни в ринкових умовах, які впливають на зовнішньоекономічну діяльність країни. Зважаючи на соціально-економічні фактори, такі як війна, зміни в попиті, а також коливання валютних курсів, експорт пива в Україні демонструє певні тенденції, які заслуговують на увагу.

В останні роки експорт пива з України демонструє різноманітні зміни. На фоні військових дій та економічної нестабільності, обсяги експорту можуть коливатися. У 2021 році обсяги експорту пива мали тенденцію до зростання в порівнянні з попередніми роками, проте 2022 рік, коли почалася війна, призвів до значного зниження експортних поставок.

Українські виробники пива традиційно орієнтуються на країни Європи та сусідні держави. Основні ринки збуту включають Польщу, Молдову, Литву, та інші країни, де українське пиво користується попитом. Однак з початком війни, а також через логістичні проблеми, експорт до деяких з цих країн значно зменшився.

Збільшення імпорту пива, яке спостерігається на ринку, ставить під загрозу позиції українських виробників на зовнішньому ринку. Наприклад, у 2023 році зросли обсяги імпортованого пива, що створює додатковий тиск на українських виробників, які можуть не витримати конкуренції в умовах обмеженого споживчого попиту.

Витрати на експорт пива також стали важливим фактором, оскільки виробники змушені боротися з підвищеними витратами на сировину, енергію та логістику. Це може вплинути на ціни на пиво на зовнішньому ринку, що робить українську продукцію менш конкурентоспроможною в порівнянні з пивом з інших країн.

Перспективи розвитку: Для відновлення експортних поставок українським виробникам пива важливо зосередитися на підвищенні якості продукції, розширенні асортименту та активній маркетинговій політиці. Також необхідно шукати нові ринки збуту, щоб компенсувати втрати на традиційних ринках.

Експорт пива з України в останні роки зазнав значних змін, пов'язаних із внутрішніми та зовнішніми економічними факторами. Підвищення імпорту та зменшення експорту ставлять під загрозу конкурентоспроможність українських виробників на зовнішньому ринку. Для покращення ситуації необхідно вжити комплексних заходів, спрямованих на оптимізацію виробництва, маркетингову активність та розвиток нових ринків. Важливо також враховувати споживчі уподобання, щоб підтримати стабільний попит на українське пиво за кордоном.

Процес імпорту пива в Україні на початку 2024 року демонструє помітну динаміку, яка вказує на зростання попиту на імпортовані алкогольні напої, незважаючи на виклики, пов'язані з війною та економічною нестабільністю.

Зростання імпорту: У січні 2024 року Україна імпортувала пиво на суму \$8,1 млн, що перевищує середній показник імпорту в \$5,9 млн за аналогічний період минулого року. Це свідчить про зростаючий інтерес споживачів до імпортованих напоїв, можливо, через різноманітність асортименту, якість продукції або через зростання споживчих уподобань до іноземних брендів.

Незважаючи на військові дії та економічні труднощі, імпорт пива залишається суттєвою статтею витрат для українських споживачів. Зазначена динаміка витрат на пиво в контексті загального імпорту в Україні свідчить про стабільний інтерес до цього напою. Відсоткові показники витрат на імпорт пива у загальному імпортному обсязі не демонструють значних коливань: 0,10% у 2021 році, 0,09% у 2022 році та 0,11% у 2023 році.

Факт, що споживання пива залишається стабільним у складних умовах, говорить про те, що цей напій продовжує займати певне місце у споживчих звичках населення. Це може бути пов'язано з традиціями, культурними особливостями, а також бажанням споживачів отримувати звичні задоволення в складний час.

Ситуація з імпортом пива в Україні на початку 2024 року вказує на те, що ринок алкогольних напоїв залишається активним, незважаючи на зовнішні виклики. Підвищення імпорту пива свідчить про адаптацію споживчих уподобань та потреб, що, у свою чергу, може мати вплив на внутрішнє виробництво пива, оскільки конкуренція з імпортованими продуктами може змусити українських виробників адаптувати свої стратегії, щоб залишатися конкурентоспроможними. Важливо, щоб виробники зосередилися на покращенні якості своєї продукції та розширенні асортименту, щоб задовольнити попит споживачів у нових умовах ринку.

«Микулинецький Бровар» не реалізовує свою продукцію закордон. Це зумовлено тим, що пиво від даного виробника є «живим» та має низький термін зберігання.

Відзначимо, що найбільшим лідером у світовому виробництві пива вважається Китай, США. Відповідно до отриманих результатів, можна зробити висновок, що недоцільно виходити на ринки Польщі, так як вона займає 2% від світового виробництва пива, тобто насиченість ринку Польщі цим напоєм є досить великою. Німеччина має 6 % від загальної частки країн-лідерів у світовому виробництві пива, тому можна припустити, що насиченість ринку пива є досить високою. Для експортування можна розглядати такі країни близького зарубіжжя такі, як Словаччина, Румунія, та Угорщина.

На ринку пива в Україні поряд з вітчизняними виробниками активно працюють також закордонні компанії. Ці компанії займають значну частину ринку і пропонують широкий асортимент пивної продукції, включаючи імпортні бренди.

Ось деякі з основних закордонних компаній, що мають представництво або здійснюють продаж пива в Україні:

– Anheuser-Busch InBev (один з найбільших виробників пива у світі. В Україні компанія представлена через бренди, такі як Budweiser, Stella Artois та Corona);

– Carlsberg Group (датська компанія, яка має значний ринок в Україні через свої бренди, такі як "Львівське", "Славутич" та "Carlsberg");

– Heineken (голландська компанія, яка управляє пивоварнями в Україні, виробляючи такі бренди, як Heineken, Obolon та Krusovice);

– Molson Coors Beverage Company (північноамериканська компанія, яка пропонує в Україні свої популярні бренди, такі як Coors, Miller та Blue Moon);

– Diageo (відома переважно виробництвом спиртних напоїв, вона також пропонує пиво, зокрема відомий бренд Guinness);

– Asahi Group Holdings (японська компанія, яка виробляє та імпортує пиво, включаючи Asahi Super Dry, яке користується популярністю серед українських споживачів;

– Pernod Ricard (французька компанія, яка, хоча й більш відома своєю продукцією у сфері спиртних напоїв, також має в своєму портфелі пиво, яке імпортується в Україну).

Імпорт пива з-за кордону продовжує зростати, що впливає на конкуренцію на внутрішньому ринку. Закордонні бренди пропонують різноманітність і нові смаки, що приваблює українських споживачів. Він сприяє культурному обміну, надаючи можливість українцям ознайомитися з міжнародними смаками і стилями пивоваріння.

Закордонні компанії створюють конкуренцію для місцевих виробників, змушуючи їх поліпшувати якість продукції та впроваджувати інновації. Вони часто використовують агресивні стратегії маркетингу та реклами, що дозволяє їм ефективно просувати свої продукти на українському ринку.

Закордонні компанії грають важливу роль на ринку пива в Україні, надаючи споживачам широкий вибір продуктів та сприяючи здоровій конкуренції. Це підштовхує місцеві виробництва до підвищення стандартів якості та впровадження нових технологій, що в кінцевому підсумку вигідно споживачам.

Для того, щоб дати повну оцінку конкурентоспроможності фірми проаналізуємо її зовнішнє та внутрішнє середовище, так як вони впливають на конкурентну позицію організації. Оцінка здійснюється в балах, шляхом

розрахунку суми зважених оцінок впливу усіх зовнішніх чи внутрішніх факторів, на якому діє підприємство.

Таблиця 2.6.

Аналіз зовнішнього середовища ТзОВ "Микулинецький Бровар"

Фактори	Питома вага	Оцінка в балах	Зваженість величини
Політична ситуація в країні	0,1	8	0,8
Законодавча база	0,4	9	3,6
Наявність конкурентів	0,05	10	0,5
Наявність ресурсів	0,15	10	1,5
Загальний рівень техніки	0,3	9	2,7

Джерело: розраховано автором на основі проведеного дослідження

Оцінка конкурентоспроможності ТзОВ «Микулинецький Бровар» в сучасних умовах вимагає комплексного аналізу різних аспектів його діяльності. Нижче наведено ключові фактори, які можуть допомогти в оцінці конкурентоспроможності цього підприємства на ринку пива в Україні.

1. Аналіз продукції (асортимент та якість продукції).

ТзОВ «Микулинецький Бровар» виготовляє різноманітні сорти пива, включаючи ексклюзивні види, такі як «Елітне» та «Вища проба», а також безалкогольні напої. Наявність унікальних продуктів може слугувати конкурентною перевагою.

Броварня нагороджена дипломами та сертифікатами за високу якість відповідно до європейських стандартів, що позитивно впливає на її імідж і сприйняття споживачами.

2. Фінансовий стан (фінансова ліквідність і рентабельність).

Аналіз ліквідності підприємства важливий для оцінки його здатності виконувати короткострокові зобов'язання. Високий рівень ліквідності свідчить про фінансову стабільність та здатність реагувати на ринкові зміни.

Рентабельність від реалізації продукції знизилась до 21,18% на кінець 2023 року, що може свідчити про проблеми в управлінні витратами або зростання конкуренції на ринку. Підприємству варто зосередитись на покращенні фінансових показників.

3. Аналіз конкурентного середовища (конкуренція на ринку та споживчі вподобання).

Ринок пива в Україні є висококонкурентним, з присутністю великих міжнародних компаній (Anheuser-Busch InBev, Carlsberg, Heineken) і вітчизняних виробників. Відзначення імпорту пива також свідчить про активність закордонних брендів.

Зміна вподобань споживачів на користь нових смаків та видів пива може впливати на попит на продукцію «Микулинецького Бровару». Важливо стежити за тенденціями ринку та адаптувати асортимент.

4. Імідж та маркетинг.

Формування позитивного іміджу, заснованого на якості продукції та активній участі в соціальних та культурних заходах, може суттєво підвищити конкурентоспроможність. ТЗОВ «Микулинецький Бровар» може використовувати PR-стратегії для покращення свого образу.

Впровадження сучасних маркетингових інструментів, таких як соціальні медіа, реклами та промоакції, може допомогти залучити нових споживачів та підтримувати інтерес до продукції.

5. Інновації та технології.

Інвестиції в нові технології виробництва, автоматизацію та поліпшення процесів можуть суттєво знизити витрати і підвищити якість продукції. Розробка нових сортів пива, а також безалкогольних напоїв на основі актуальних споживчих трендів може забезпечити підприємству додаткові конкурентні переваги.

Оцінка конкурентоспроможності ТЗОВ «Микулинецький Бровар» показує, що, незважаючи на існуючі виклики, підприємство має сильні сторони, такі як висока якість продукції та різноманітний асортимент. Проте зниження рентабельності і підвищена конкуренція на ринку вимагатимуть від компанії активних дій у напрямку підвищення ефективності, вдосконалення маркетингових стратегій та інноваційних рішень. Підтримка іміджу і належний фінансовий контроль також є критично важливими для подальшого успіху на ринку.

Наявність конкурентів не суттєво впливає на роботу підприємства. ТЗОВ «Микулинецький Бровар» має достатню частку ринку, великий досвід та свою найбільшу історію на ринку пива, який сформував хороший імідж компанії.

На нашу думку, однією з найбільших переваг ТЗОВ «Микулинецького Бровара» є використання у виробництві натуральної сировини, яку виготовляють

на підприємстві. Це дає змогу повністю відмовитися від використання штучних барвників, консервантів та ароматизаторів при виготовленні темних сортів пива.

Загальний рівень техніки має досить високу вагу. Це стосується більше збутової сфери, модернізація автомобілів зможе суттєво пришвидшити процес реалізації продукції.

Конкурентоспроможність підприємства тісно пов'язана з реалізацією змін, які включають в себе процес реструктуризації. Однак реалізація таких змін має свої специфічні аспекти. Тимчасові та екстрені заходи можуть забезпечити короткочасне підвищення конкурентоспроможності, але справжня і ефективна реструктуризація є тривалим і комплексним процесом.

Отже, можна зробити висновок, що підприємство ТЗОВ «Микулинецький Бровар» має досить стійку конкурентну позицію на ринку. Збутова політика, хоч і орієнтована на Захід країни, проте вона забезпечує пивзаводу хорошу частку реалізації продукції. Проаналізувавши конкурентну позицію продукції, яку виготовляє підприємство можна побачити, що необхідно сформулювати певну маркетингову стратегію, до якої включити масову рекламу при виході на інші ринки збуту. Великою перевагою підприємства є те, що воно виготовляє сировину самостійно. Це дає змогу регулювати та збільшувати якість випущеного, кінцевого продукту.

Основою конкуренції будь-якого підприємства є продукція, яку воно виготовляє, тому спочатку аналізу підлягає пиво від різних виробників. Для того, щоб мати повну картину конкурентів нашого підприємства нами була розроблена анкета "Оцінка пива за запропонованими характеристиками". Для оцінки були обрані конкурентні товари від усіх представників великих холдингів та пивзаводу Опілля. Він був обраний не випадково, так як вважається одним із найбільших конкурентів "Микулинецького Бровара" на регіональному рівні.

Респондентам було запропоновано оцінити пиво за даними критеріями по шкалі від 1 (найгірший результат) до 10 (найкращий). Участь у тестуванні взяли 100 чол. Відповідно до цього були отримані результати, які наведені у табл.2.7. За допомогою того ж тестування була визначена питома вага кожного критерію (шляхом закритого запитання).

Таблиця 2.7

Результати опитування респондентів

Критерії	Питома вага	Микулин	Опілля	Львівське	Оболонь	Сармат	Славутич	Рогань
Смак	35	10	10	10	9	8	9	8
Ціна	27	10	10	10	9	8	8	9
Реклама	17	7	6	10	9	9	9	8
Упаковка (дизайн)	11	10	9	9	8	9	9	8
Імідж компанії	10	9	9	10	10	8	9	10

Джерело: розроблено автором на основі проведеного аналізу

Звідси ми можемо зробити висновок, що по технічним параметрам впевнено лідирує "Перша приватна броварня", на другому місці продукція "Микулинецького", а на третьому пивзаводу "Опілля". Дещо гірші показники у "Оболонь", "Славутича" та "Рогань". "Сармат" опинився на останньому місці згідно рейтингу. Дані не можуть відобразити повну картину, тому що рецензентами виступали громадяни України, які проживають у тернопільській області.

Так, як найбільшим місцем для реалізації Микулинецького пива є Тернопільська область, тому, на нашу думку, доцільно оцінити конкурентоспроможність пива на цьому ринку. Для цього дослідження у було проведено відкрите, соціальне опитування, у якому взяли участь 52 респондентів. Вони обирали найсмачніше пиво.

Відповідно до отриманих даних за пиво від виробника «Опілля» проголосувало 23 чол., що у відсотковому співвідношенні становить 44,2% і це робить даний пив завод впевненим лідером. Продукція «Микулинецького Бровара» отримала 17 голосів від респондентів. У відсотковому співвідношенні його частка становить 32,7%. Наступним у рейтингу є пиво від виробника Славутич CaltenbergGroup, яке отримало 10 голосів респондентів, а у відсотковому співвідношенні його частка складає 19,2%. По 1 голосу отримали виробники пива такі, як SabMillerCompany та Сант ІнБев Україна, які вважаються лідерами у виробництві пива в країні. У відсотковому співвідношенні вони отримали по 1,9% кожна від загального рейтингу. Продукція від такого великого концерну як «Оболонь» не отримала жодного голосу.

Отже, відповідно до отриманих результатів найбільш пріоритетним у виборі була ціна. З 23 респондентів 13 вважають, що продукція від виробника «Опілля» дешевша ніж у будь-якого іншого. Важливим критерієм у виборі є наявність у місті бару «Над Ставом». Всього 6 респондентів вважають його найкращим місцем, де завжди є свіже пиво. Розташування даного закладу теж вважається вдалим. Найбільше виручки власники отримують у літню пору року. Для багатьох жителів Тернополя вже стало хорошою традицією купувати пиво перед тим, як йти відпочивати до озера. Троє респондентів вважають, що хмільний напій від виробника «Опілля» має більш повний та кращий смак ніж у конкурентів.

Підприємству ТЗОВ «Микулинецький Бровар» варто також поповнити свій асортимент, адже у 2024 році пив завод «Опілля» уже випустив пивну новинку із назвою «Старий Тарнополь». За 1 літру напою потрібно заплатити 10 грн. Не зважаючи на ціну, дане пиво має сильний попит, адже у нього не має аналогів із продукцією «Микулинецького».

Підприємство ТЗОВ «Микулинецький Бровар» має найдовшу історію із всіх пив заводів на Україні. Воно використовує стратегію глибокого проникнення на ринок. Продукція від даного пив заводу є надзвичайно якісною, так як сировину підприємство вирощує самостійно і постійно контролює даний процес.

Аналіз маркетингового відділу показує, що недостатня увага приділяється рекламі. Не зважаючи на досвід, який є у компанії, при виході на нові ринки необхідно збільшити витрати на рекламу, що у свою чергу збільшить кількість реалізованої продукції та залучить нових клієнтів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТЗОВ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР»

3.1. Стратегічні напрямки розвитку підприємства

Для того, щоб визначити стратегічні напрямки розвитку підприємства, на нашу думку, доцільно використовувати SWOT – аналіз, який є важливою категорією, що показує розвиток компанії і дозволяє обрати шлях цього розвитку. Для побудови такого аналізу ми оцінюємо слабкі та сильні сторони підприємства за шкалою від -5 до +5. Це дасть нам змогу побудувати потім матрицю комбінацій та визначити майбутній розвиток підприємства ТзОВ «Микулинецький Бровар». SWOT- аналіз організації зображений у табл. 3.1

Таблиця 3.1

SWOT - аналіз підприємства ТзОВ «Микулинецький Бровар»

<u>Сильні сторони:</u>	<u>Слабкі сторони:</u>
- великий досвід роботи на ринку (+4) - висока якість обладнання для виробництва “живого” пива(+3) - висока якість продукції(+5) - широкий асортимент продукції (+5) - власна, натуральна, високоякісна сировина (+5) - продукція відзначена міжнародними сертифікатами (+2) - висока конкурентоспроможність продукції (+2) - високий дизайн пляшки (+2) - постійне поповнення асортименту (+1) - співпраця з німецьким заводом пивоваріння та отримання міжнародного досвіду (+5) - висока кваліфікація працівників (+3) - імідж (+1) - наявність великої клієнтської бази (+4) - подарункова упаковка(+2)	-немає маркетингової стратегії (-3) -слабка організаційна структура (0) -відсутність мотивації працівників (-2) -велика кількість конкурентів (-1) -низька частка ринку (0) -відсутність чітко сформованої стратегії (-5) -відсутність цілей у окремих підрозділів (-3) -низький термін придатності продукції (пива) (0) -сезонність (-1) -високий ризик втрати споживача (-2)
-отримання досвіду у німецьких колег -маркетингова стратегія - тренінги для працівників закордоном для отримання досвіду -залучення об’єктів інтелектуальної власності -розширення ринків збуту -збільшення потужності -проведення дегустацій, ярмарок -мотивація працівників, підвищення	- зміна цін у конкурентів -помилки у виробництві -втрата іміджу компанії -невчасна доставка товару -зупинка обладнання -несправність транспорту -подорожчання бензину -нераціональне використання ресурсів -сезонність -форс-мажорні обставини -поява нових конкурентів

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

Відповідно до отриманих результатів будуємо матрицю впливу можливостей, яка зображена у табл. 3.2

Таблиця 3.2

Матриця впливу можливостей

Ймовірність використання можливості	Ступінь впливу можливостей на діяльність фірми		
	Сильний вплив	Помірний	Слабкий вплив
Висока	Проведення дегустацій, ярмарок		
Середня	Розширення ринків збуту; Отримання досвіду у німецьких колег; Проведення маркетингової стратегії		Мотивація працівників, підвищення продуктивності праці
Низька	Збільшення потужності; Підвищення якості продукції за рахунок купівлі нового обладнання	Вихід підприємства на зовнішні ринки; Тренінги для працівників закордоном для отримання досвіду	Залучення об'єктів інтелектуальної власності

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень

На нашу думку, відповідно до отриманих даних у табл.3.2 необхідно робити дегустації та ярмарки, вони допоможуть залучити нових споживачів і у деяких випадках розширити ринки збуту. Обов'язково потрібно використовувати такі фактори як: розширення ринків збуту, отримання досвіду у німецьких колег (підприємство співпрацює із німецькими пивоварами при виготовленні такого пива як Kaltenberg).

Наступним етапом у визначенні напрямів розвитку буде побудова матриці загроз. Вона зображена у табл.3.3

Таблиця 3.3

Матриця загроз

Ймовірність реалізації загроз	Можливі наслідки реалізації загроз для фірми			
	Руйнування	Критичний стан	Важкий стан	Легкі потрясіння
Висока	шпіонаж і використання подібних технологій в конкурентів;	втрата іміджу компанії	підвищення акцизу	невчасна доставка товару; амортизація
Середня	помилки у виробництві; зупинка обладнання;	зміна законодавства; несправність транспорту; подорожчання бензину	підвищення цін на комунальні платежі; зміна цін у конкурентів	поява нових конкурентів
Низька	нестача ячменю; поломки резервуарів; економічна криза	продаж простроченого пива	форс-мажорні обставини; нераціональне використання ресурсів	сезонність

Отже, відповідно до розробленої матриці загроз, яка подана у табл.3.3, можна зробити висновок, що необхідно контролювати працівників, які працюють на виробництві для того, щоб вони не передали інформацію про технологічний процес конкурентам.

Наступним етапом є побудова матриці комбінацій. Вона дасть змогу сформулювати стратегічні напрямки розвитку підприємства. Матриця комбінацій зображена у табл. 3.4

Отже, відповідно до табл. 3.4, можна зробити висновок, що підприємство має багато шляхів для свого розвитку, зокрема найкращою можливістю, і в той же час конкурентною перевагою, вважаємо можливість отримання досвіду у німецьких колег. Спільно з німецьким підприємством пивзавод ТЗОВ «Микулинецький Бровар» виготовляє пиво «Кальтенберг». Хорошою ідеєю для розширення ринків збуту є проведення дегустацій на святі пива, це дасть змогу новому клієнту ознайомитись із продукцією.

Для використання слабких можливостей потрібні чималі кошти, але у підприємства вони є і це було доведено у аналізі фінансової звітності.

Основною загрозою було визнано підвищення акцизу та зміна законодавства. Дані фактори відносяться до зовнішніх і підприємство не має на них впливу, тому необхідно постійно за ними спостерігати.

Відповідно до отриманих результатів, які зображені у SWOT-аналізі формуємо стратегічна цілі, які поділяються на чотири типи: фінансові стратегічні цілі, продуктивно-ринкові, операційні та ресурсні.

До фінансових - відносять збільшення прибутку, мінімізація витрат та підвищення ефективності бізнесу (рентабельності активів). Продуктивно-ринкові поділяються на: збільшення частки на ринку, збільшення продажу, покращення задоволеності клієнтів, збільшення частоти купівлі постійними клієнтами. Операційні стратегічні цілі поділяють на: зниження вартості товару, зменшення втрат товару, збільшення асортименту, посилення взаємодії з клієнтами, підвищення якості товару та ін. До ресурсних цілей відносять покращення задоволеності працівників, розвиток збутової діяльності, розвиток управлінського персоналу та ефективності управління в цілому.

Таблиця 3.4.

Матриця комбінацій

	Можливості: - вихід підприємства на зовнішні ринки -підвищення якості продукції за рахунок купівлі нового обладнання -розширення ринків збуту -збільшення потужності -проведення дегустацій, ярмарок -мотивація працівників, підвищення продуктивності праці -отримання досвіду у німецьких колег -маркетингова стратегія - тренінги для працівників закордоном для отримання досвіду -залучення об'єктів інтелектуальної власності	Загрози: -зміна законодавства -підвищення акцизу -підвищення цін на комунальні платежі -сезонність -форс-мажорні обставини -поява нових конкурентів -зміна цін у конкурентів -помилки у виробництві -втрата іміджу компанії -невчасна доставка товару -низький термін придатності, продаж простроченого пива -шпіднаж і використання подібних технологій в конкурентів -амортизація -зупинка обладнання -несправність транспорту -подорожчання бензину -економічна криза -нераціональне використання рес. -поломки резервуарів
Сильні: - великий досвід роботи на ринку - висока якість обладнання для виробництва “живого” пива - висока якість продукції - широкий асортимент продукції - власна, натуральна, високоякісна сировина - продукція відзначена міжнародними сертифікатами - висока конкурентоспроможність продукції - високий дизайн пляшки - постійне поповнення асортименту - співпраця з німецьким заводом пивоваріння	Сильні можливості: -підвищення якості продукції за рахунок купівлі нового обладнання -розширення ринків збуту -проведення дегустацій, ярмарок -мотивація працівників, підвищення продуктивності праці -отримання досвіду у німецьких колег -маркетингова стратегія	Сильні загрози: -зміна законодавства -підвищення акцизу -підвищення цін на комунальні платежі -сезонність -форс-мажорні обставини (землетруси, пожежі) -поява нових конкурентів -зміна цін у конкурентів -помилки у виробництві
Слабкі:	Слабкі можливості: - вихід підприємства на зовнішні ринки -збільшення потужностей виробництва - тренінги для працівників закордоном для отримання досвіду -залучення об'єктів інтелектуальної власності	Слабкі загрози: -поява нових конкурентів -зміна цін у конкурентів -помилки у виробництві -втрата іміджу компанії -невчасна доставка товару -низький термін придатності, продаж простроченого пива -амортизація -зупинка обладнання -несправність транспорту -подорожчання бензину -економічна криза -нераціональне викор. ресурсів -поломки резервуарів

Відповідно до цих стратегічних цілей формуємо стратегічну карту

підприємства. У процесі забезпечення фінансової стабільності організації вирішальне значення відіграє стратегічне управління як один із сучасних підходів попередження та нейтралізації небажаних ризиків та загроз, досягнення фінансових інтересів і успіху підприємства. Однією з новітніх методологічних концепцій стратегічного управління підприємством, яка безпосередньо пов'язана із впровадженням в практику його діяльності є методологія розробки «стратегічних карт» розвитку підприємства. Стратегічна карта є інструментом ефективного управління бізнес-процесами компанії. У випадку, коли компанія має чітку стратегію дій вона повинна розуміти, що стратегія не повинна бути прерогативою керівництва, а об'єднувати всі рівні управління компанії – від керівника до рядового працівника. Таким чином побудова системи управління, що дозволяє поєднати стратегічні ініціативи з тактикою є ефективним методом підвищення конкурентоспроможності компаній на ринку. Вона зображена на рис. 3.1.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у тому, що було розроблено та адаптовано систему стратегічних показників та безпосередньо саму стратегічну карту для ринку, на який орієнтується ТзОВ "Микулинецький Бровар". Стратегічна карта-це інструмент, який дозволяє управляти процесом досягнення стратегічних цілей компанії.

На нашу думку, конкурентоспроможність підприємства залежить від чітко встановленої стратегії на підприємстві. Так як підприємство обрало стратегію виходу на нові ринки з існуючим товаром, то можна збільшити ринкову вартість ТзОВ "Микулинецький Бровар" за рахунок залучення нових споживачів та утримання старих. Дана стратегія була обрана не випадково, тому що у нас є достатньо конкурентний продукт. Підприємство має всі фактори для того, щоб забезпечити реалізацію повного рішення для споживача. Для цього необхідно реалізувати виробничий, інноваційний менеджмент та систему управління клієнтами шляхом залучення інтелектуального, інформаційного та організаційного капіталів.

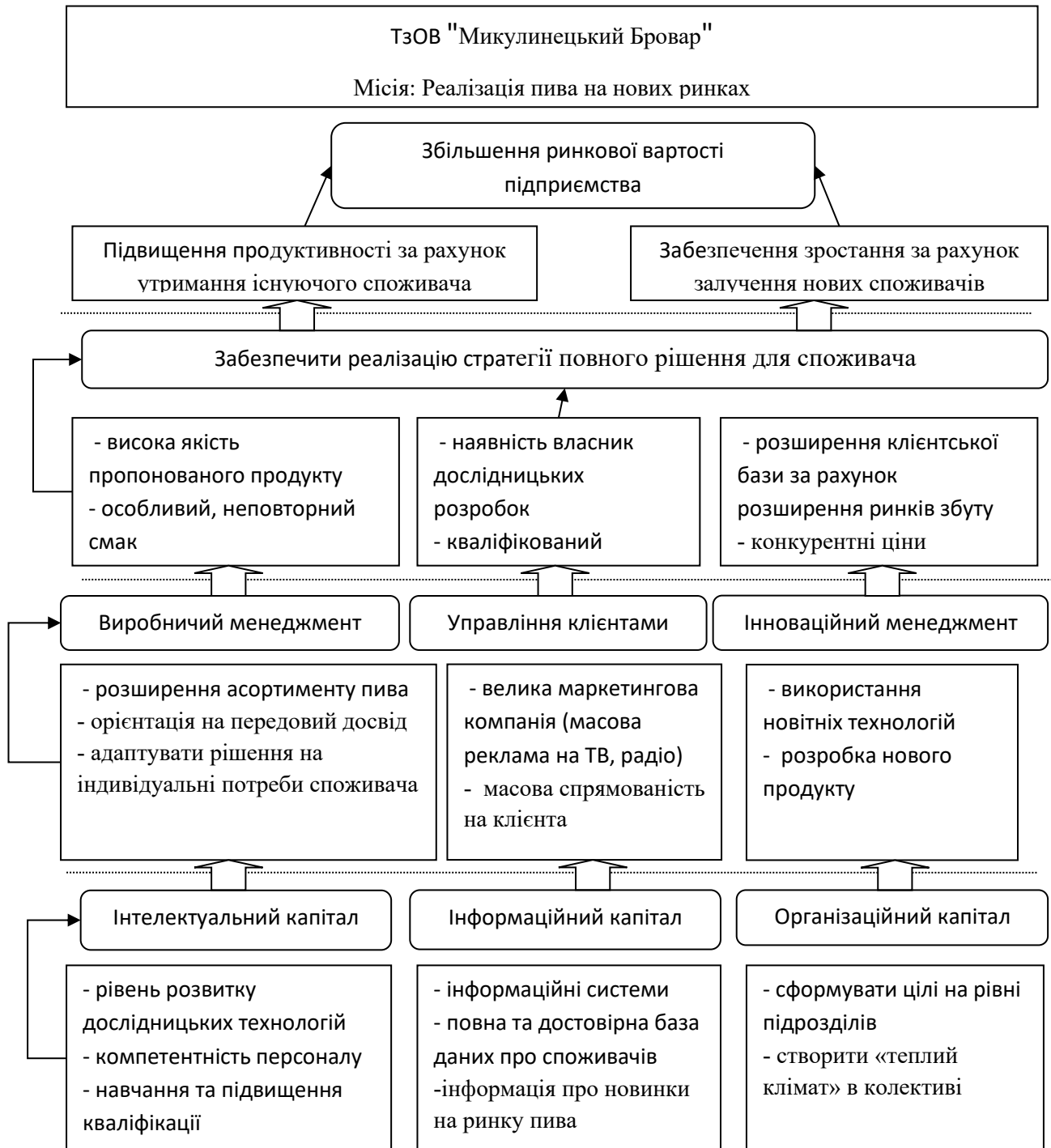


Рис.3.1. Стратегічна карта ТЗОВ «Микулинецький Бровар»

Джерело: розроблено автором на основі джерела [40]

На нашу думку, найбільшій увазі необхідно приділяти управлінню клієнтами. Підприємство не використовує систему маркетингу як складову, що може суттєво збільшити рівень конкурентоспроможності організації.

Забезпечення підприємства інтелектуальним капіталом може відбуватись за рахунок збільшення дослідницьких технологій, збільшення компетентності шляхом навчання та підвищення кваліфікації.

Інформаційний капітал також є надзвичайно важливим. Потрібно постійно цікавитись інформацією про конкурентів для того, щоб постійно залишатися лідером у даній галузі. Особливої уваги потребують створення інформаційних систем, які будуть включати інформацію про споживачів, тому що орієнтування підприємства на споживачів із середнім рівнем заробітної плати, яке зараз існує на підприємстві ми вважаємо недостатнім.

Використання організаційний капіталу дозволить створити «теплий клімат» у колективі, а правильна мотиваційна система забезпечить ефективну продуктивність праці.

Особливістю будь-якої виробничої діяльності є ризики, які виникають в процесі такої діяльності. Ризик – це усвідомлена можливість небезпеки виникнення непередбачених втрат через несприятливі обставини [17 с.458]. На нашу думку, доцільно сформулювати основні ризики ТзОВ «Микулинецький Бровар», які зображені на рис. 3.2

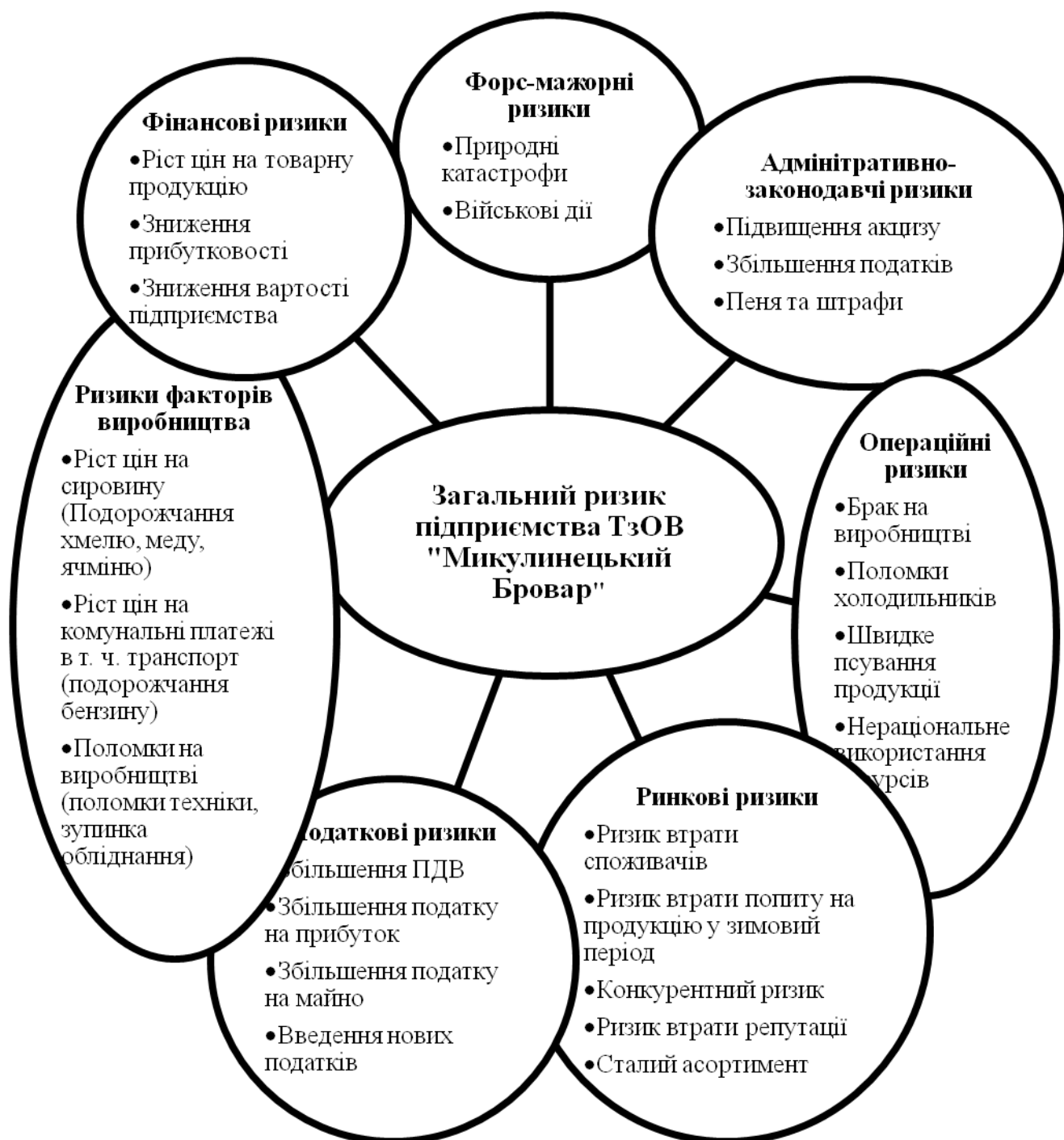


Рис. 3.2. Карта ризиків підприємства ТзОВ «Микулинецький Бровар»

Джерело: розроблено автором на основі власного дослідження

Відповідно до рис. 3.2. можна зробити висновок, що підприємство має дуже багато різноманітних ризиків, які так чи інакше впливають на діяльність організації. Кожен із них має різну силу впливу на діяльність ТзОВ «Микулинецький Бровар», тому, на нашу думку, доцільно розділити дані ризики за ймовірністю настання та серйозністю впливу на діяльність, щоб потім зробити

певні висновки. Групування ризиків зображено на рис. 3.3.

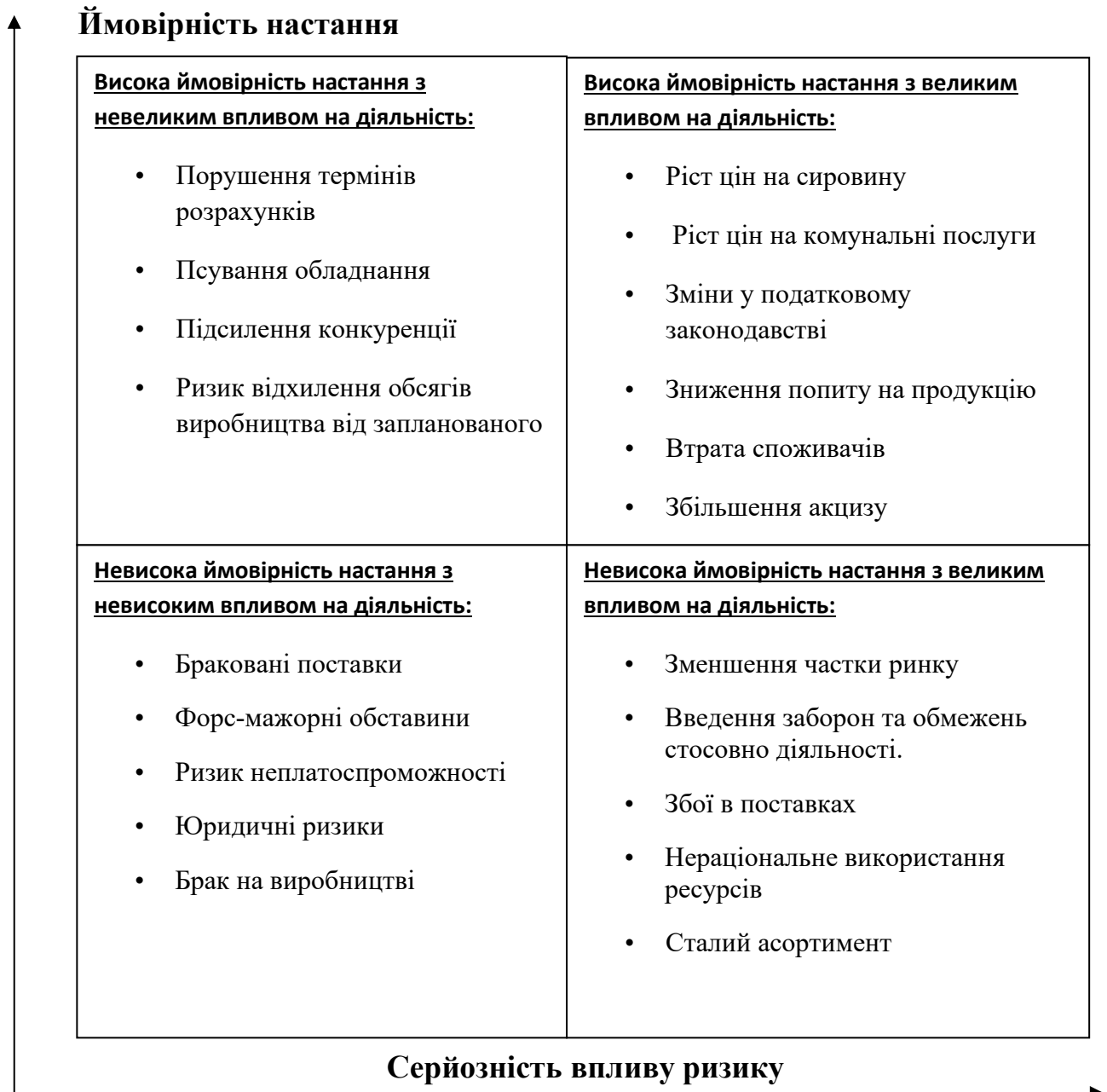


Рис. 3.3. Групування ризиків ТзОВ «Микулинецький Бровар»

Джерело: розроблено автором на основі власного дослідження

Отже, з рис. 3.3. можна зробити висновок, що найбільш важливими ризиками є ті, які мають свій вплив на діяльність підприємства. За своєю ймовірністю вони були поділені на ризики з високою та меншою ймовірністю настання і в загальному сформували чотири групи.

Перша група сформувала ризики з високою ймовірністю настання та невеликим впливом на діяльність. До неї ми віднесли: порушення термінів розрахунків, псування обладнання, підсилення конкуренції та ризик відхилення обсягів виробництва від запланованого. На нашу думку, невеликий вплив на

діяльність зумовлений тим, що суттєвої зміни у фінансових показниках дані ризики не викличуть. Наприклад, псування обладнання (амортизація) -це закономірний процес, який врахований на виробництві. Так, після пройденого терміну експлуатації, воно буде замінено на нове. Щодо підсилення конкуренції, то, як згадувалось раніше, підприємство має найдовшу історію на ринку пива в Україні, тому воно має певну репутацію та сформовану досвідом клієнтську базу.

До другої групи ми віднесли ризики, які мають невисоку ймовірність настання з малим впливом на діяльність ТзОВ «Микулинецький Бровар». Вони не несуть ніякої загрози для підприємства, тому не є такими важливими.

Третя група заслуговує уваги, адже ризики, які були сформовані мають вплив на діяльність підприємства. На нашу думку, систематичні збої в поставках можуть підірвати імідж підприємства. Постачальники у такому випадку можуть відмовитись від будь-якої діяльності із даною організацією, що призведе до зменшення частки ринку.

Сталий асортимент, який існує на підприємстві має вагомий вплив на його діяльність. ТзОВ «Микулинецький Бровар» не розробляє нового продукту, а лише урізноманітнює вже існуючий.

До четвертої групи (з високою ймовірністю настання та великим впливом на діяльність) ми віднесли: ріст цін на сировину, на комунальні послуги, які мають вплив на зміну собівартості продукції. Якщо підвищиться собівартість, то згодом і ціна, а як було доведено раніше у підприємства є багато конкурентів, які можуть поставити під загрозу існування власне самого ТзОВ «Микулинецький Бровар». Таким чином, збільшення ціни призведе до зниження попиту на продукцію та втрату споживачів. На нашу думку, не менш важливими ризиками є зміни у податковому законодавстві та збільшення акцизу.

Вже сьогодні Міністерство доходів і зборів України розробило законопроект, який ставить під сумнів існування малих приватних броварень. Податківці пропонують збільшити ставки акцизу на пиво майже втричі - з 0,87 гривні до 2,43 гривні за літр. Якщо українські депутати підтримають цей законопроект, то як виробникам, так і продавцям хмільного напою потрібно буде отримати ліцензію. У майбутньому таке нововведення має два варіанти впливу. По-перше, збільшення акцизу суттєво зменшить частку ринку у броварень, які

мають менше 4% від загального обсягу виробництва пива в Україні. По-друге, воно може взагалі знищити таких виробників.

При збільшенні акцизу ціна на пиво зросте ще на 3 гривні, які будуть надходити у державний бюджет. Відповідно попит на продукцію суттєво знизиться. Збільшення акцизу втричі знищить весь малий та середній пивний бізнес. Продукція вітчизняних виробників стане не конкурентоспроможною у порівнянні із продукцією тих компаній, які мають іноземні інвестиції.

3.2. Вдосконалення товарної політики як методу підвищення конкурентоспроможності підприємства

Позиціонування товарного асортименту має на меті забезпечити підприємству таке місце, яке відрізняло б його від конкурентів в певних сегментах ринку і у свідомості цільових груп споживачів.

Велика кількість конкурентів на ринку спонукає до постійної конкурентної боротьби. Концерни та заводи можуть повністю витіснити малих виробників, тому потрібно постійно поповнювати асортимент новою продукцією. Відповідно до проведеного аналізу конкурентоспроможності ми можемо побачити, що перемогу у конкурентній боротьбі отримує те підприємство, яке має високоякісний продукт. Отже, на нашу думку, конкурентоспроможність самого підприємства напряму залежить від продукту, яке воно пропонує.

Для того, щоб «перемогти» у конкурентній боротьбі підприємство «Опілля» ТЗОВ «Микулинецький Бровар» повинно суттєво зменшити собівартість пива, яке воно реалізовує, адже було доведено, що втрата споживача відбувається через більші ціни у «Микулинецького» на 25 копійок, тому ми пропонуємо знизити собівартість пива хоча б на 40 коп.

Щоб зменшити ціну на пиво ми пропонуємо закупити обладнання, щоб почати розливати пиво у алюмінієві банки. Скло тару суттєво програє алюмінієвим банкам і тим самим дозволить зменшити собівартість продукції. Звичайно, ми пропонуємо лише частково розливати пиво у такі банки. Алюмінієві банки, звичайно, дуже легкі. Запровадження цієї інновації дозволить підприємству провести диференціацію своєї діяльності, залучивши до споживання своєї продукції нові сегменти споживачів, і, тим самим, підвищити конкурентоспроможність як продукції ТЗОВ «Микулинецький Бровар», так і самого підприємства. Вартість лінії по розливу пива у алюмінієві банки

коливається від 200-300 тис. грн. Ціна залежить від потужності лінії.

Банки виготовлені з величезного рулону алюмінієвого листа вагою в 9 тонн. Ширина листа близько півтора метра, а одного такого рулону вистачить на виготовлення 750 000 банок. Для самого процесу необхідно закупити прес, який виробляє дві операції - він вибиває диск діаметром в 14 сантиметрів, і надає йому чашоподібну форму.

Потім диск необхідно помістити у машину, яка надає йому правильної циліндричної форми. Вона розтягує алюміній, утворюючи корпус банки. У машину подається мастило, щоб алюміній не розривався при розтяжці. Мастило одночасно виступає також у ролі охолоджуючої рідини, тому що алюміній при обробці нагрівається. Після того, як корпус сформований, його краї очищаються і вирівнюються.

На наступному етапі банки, перевернуті догори дном, подаються на конвеєрі в мийну машину. Робота цієї мийної машини ділиться на шість етапів. Перші два - мити соляною кислотою, при температурі в 60 ° C. Останні чотири – мити у деіонізованій воді - «нейтральна» вода, з нульовим водневим показником, також при температурі 60 ° C. З мийної машини банки надходять в сушарку з обігрівом гарячим повітрям.

Тепер на банки можна нанести написи. Потрібні написи наносяться за допомогою ротаційної друкарської системи. Вона може наносити по черзі до п'яти фарб. Потім наноситься захисний шар лаку. Навіть при сповільненій зйомці видно, що це високо швидкісний процес. Нормальна швидкість - одна тисяча вісімсот банок на хвилину. Потім банки проносяться через сушильну камеру, в якій фарба миттєво висихає, а захисний лак твердне. Після цього машина завдає лак на водяній основі на внутрішній поверхні банки.

Потім банки проходять через спеціальну машину, які формують п'яти сантиметрову горловину банки. Це робиться поступово. Процес розбитий на 11 етапів, щоб не прорвався тонкий, як папір, алюміній. Наступна машина утворює загнутий верхній край банки, до якого буде пізніше прикріплена верхня кришка з відривають язичком. Звідси готові банки відправляють на фабрику з виробництва напоїв, де їх наповнюють і закривають кришкою з відривають язичком.

Чимало заводів переходить на такі лінії розливу, так як пиво чи напої у даних банках набувають все більшої популярності. Наприклад, вважається, що

напитки у скляних банках не зберігають свій смак, а у алюміній захищає напій від потрапляння сонячних променів і таким чином зберігає повноту смаку. Такого висновку дійшли спеціалісти від Coca Cola Company.

Наступним етапом у конкурентній боротьбі є розробка нового продукту, який буде суттєво відрізнитись від аналогічного товару у конкурентів.

Наприклад, у Японії виробники хмільного напою створили зовсім неочікуваний продукт, а саме пиво зі смаком шоколаду. Особливим попитом дана новинка користувалась у день Святого Валентина. Пиво не виготовлялось із справжнього шоколаду чи какао бобів. Це пиво зроблене з суміші просмаженого при високих температурах шоколадного солоду і звичайного солоду, що дає напою багатий насичений смак і темний шоколадний колір на відміну від звичайного золотистого кольору пива, до якого ми звикли. Шоколадне пиво роблять із звичайного солоду, який пережарений до темного кольору. Він надає пиву неповторного смаку, дещо схожого на шоколад, а солод робить пиво насичено коричневим і тим самим нагадує його колір.

Пиво із різними смаками вже виготовляє концерн «Оболонь», назва якого «BEER Mix». Склад цього напою умовно можна поділити на дві частини: саме пиво та сироп (лимонний, малиновий тощо). Від сиропу власне і залежить смак такого пива. Але на банці зазначено, що цей напій містить мальтозну патоку. Дана речовина не завдає серйозної шкоди для організму, але її наявність у пиві свідчить про те, що виробник хотів швидко отримати алкоголь. При додаванні мальтозної патоки цукор швидко зброджується на спирт, тобто по суті прискорюється процес виробництва пива.

Ми пропонуємо почати виробництво такого напитку як «BEER Mix», але з натуральними речовинами. Пиво варять з додаванням солоду, хмелю та води і ніякої мальтозної патоки використовувати не потрібно. Натуральний процес бродіння дозволить зробити високоякісний продукт.

Підприємство ТзОВ «Микулинецький Бровар» займається також виробництвом солодких вод. Потужність заводу становить 450 000 декалітрів безалкогольних напоїв.

Додавання у пиво лимонного сиропу дозволить зробити той самий натуральний «BEER Mix». На заводі вже виготовляють «Лимонад», тому варто лише збільшити кількість сировини. З часом асортимент «BEER Mix» можна буде поповнювати іншими смаками. Наприклад, «BEER Mix» зі смаком «Коли»,

адже підприємство виготовляє солодку воду «М-Кола». Так, як на заводі не має лінії розливу у алюмінієві банки, то ми пропонуємо фасувати пиво у скляні банки.

Пиво «BEER Mix» ТЗОВ «Микулинецький Бровар» може конкурувати з товаром-аналогом від виробника «Оболонь» насамперед конкурентною ціною, а також більш якісною продукцією, тобто без такої добавки, як мальтозна патока. Також підприємство ТЗОВ «Микулинецький Бровар» має власне виробництво сировини, тому пиво, яке воно виготовляє за своїми технічними характеристиками значно краще ніж у підприємства «Оболонь».

На нашу думку, доцільно проаналізувати також цінову політику пива «Ice», яке виготовляє досить конкурентоспроможний виробник «Carlsberg Ukraine». Підприємство виготовляє продукцію із різними фруктовими смаками, тому ми вважаємо їх схожими і вважаємо, що це дослідження дозволить зробити висновки щодо можливої конкуренції за ціною у виробництві схожого продукту.

Основною конкурентною перевагою «Carlsberg Ukraine» є залучення іноземних інвестицій, які дозволяють використовувати масштабну маркетингову компанію.

На сьогоднішній день ринок пива в Україні постійно поповнюється різноманітними новинками, які вже давно існують на світовому ринку пива, тому для того, щоб бути лідером у галузі необхідно слідувати світовим тенденціям. Ми вирішили розглянути деякі варіанти серед світового асортименту пива, які можна впровадити у виробництво підприємства «Микулинецький Бровар». Вони зображені у табл. 3.5.

Щодо крижаного пива, то варто відмітити, що схожий напій виготовляє компанія «Carlsberg Ukraine», але насправді це лише назва «Ice». Технологія крижаного пива дещо інша, тому виробництво такого напою теж заслуговує на увагу та повинно підвищити конкурентний статус підприємства ТЗОВ «Микулинецький Бровар».

Ми вважаємо, що для покращення асортименту необхідно проаналізувати маркетинговий підхід щодо характеристики товару. Відповідно до нього існує три рівні товару, серед яких і товар з підкріпленням, тобто додаткові послуги та переваги для споживача, що створюються на основі товару за задумом (подання цільової функції, базової вигоди, заради якої купується товар) та товару в реальному виконанні (гарантії якості, доставка, умови оплати та ін).

Таблиця 3.5

Назва пива	Коротка характеристика
Дієтичне пиво (Diat Pils / Diet Beer / Low-Cal Beer)	Розроблено спеціально для хворих на діабет, так як вміст вуглеводів в ньому невисокий. Пиво відрізняється легким смаком і яскраво вираженими хмільною гіркотою та ароматом. Таке пиво здалося привабливим людям, які прагнули схуднути. Згодом дієтичне пиво стало настільки популярним, що його виробництво з позначенням на етикетці light або lite було розгорнуто у багатьох країнах, і призначалося воно вже не тільки діабетикам
Сухе пиво (Dry Beer)	Ще один вид дієтичного пива. Воно було винайдено в Японії в середині 80-х рр., Потім його скопіювали американці і адаптували до своїх смаків: воно ферментується таким чином, щоб відчувався лише мінімальний аромат або його зовсім не було. Сухе пиво особливо популярно серед спортсменів і людей, стурбованих здоровим способом життя, зокрема схудненням.
Крижане пиво (Ice Beer)	Одна з нових версій пива низового шумування, технологія приготування якої була розроблена в Канаді. Процес зброджування цього напою протікає при низькій температурі, звичайною для низового бродіння, а потім крижане пиво різко охолоджують до температури замерзання і видаляють утворилися в результаті крижані кристали особливими фільтрами. Таким чином виходить пиво з м'яким смаком, але в той же час з вмістом алкоголю 4,5-6%.

Джерело: складено автором на основі джерела [39]

На нашу думку, можливе покращення на рівні товару з підкріпленням. Ми хочемо запропонувати підприємству використовувати цікаву новинку, яка зможе у майбутньому стати революційним проектом. Серед великої кількості бізнес-ідей ми обрали ту, яка згодом покращить імідж ТзОВ «Микулинецький Бровр» і буде слугувати «обличчям» компанії.

Ідея полягає у випуску спеціального флакону пива, що містить у собі лід, і таким чином підтримує температуру пива, залишаючи його охолодженим. Ця спеціальна чаша міститиме напис ТзОВ «Микулинецький Бровар» і буде нагадувати споживачам про свою продукцію.

Відповідно до розроблених пропозицій, можна зробити висновок, що для підвищення конкурентоспроможності ТзОВ «Микулинецький Бровар» повинен розширити асортимент продукції, яку виготовляють на даному підприємстві. Дуже добре, що пив завод виготовляє 17 видів пива, але на даному етапі конкурентної боротьби необхідно розробити цілком новий продукт, аналогів якому не має по всій Україні. Частка ринку, яку відвоювало підприємство може

суттєво збільшитись і тим самим збільшити вартість всього пив заводу.

Варто зазначити, що ТзОВ «Микулинецький Бровар» має фінансові можливості на впровадження усіх запропонованих пропозицій. Щодо останньої бізнес-ідеї, яка була згадана, то її можна впроваджувати частково. Наприклад, для початку у Тернопільській області. Ми пропонуємо закупити чаші для кількох барів та продавати їх у фірмових магазинах, які підпорядковуються підприємству «Микулинецький Бровар». Таким чином, можна побачити чи буде існувати попит на продукцію. При позитивному розвитку подій можна починати закуповувати ці спеціальні бокали для інших областей України.

Висновки до розділу 3

Розроблено систему заходів для покращення конкурентоспроможності підприємства шляхом вдосконалення стратегічних напрямків розвитку та товарної політики на підприємстві.

Підприємство ТзОВ «Микулинецький Бровар» має ряд ризиків, серед яких підвищення акцизу на пивну продукцію, ріст цін на сировину та комунальні послуги.

Ми пропонуємо започаткувати фестиваль пива у м. Тернопіль, а на нових ринках проводити дегустації.

На нашу думку, доцільно вдосконалювати товарну політику, за допомогою розробки пива з різними фруктовими смаками на основі натуральної сировини. Також можливе виробництво пива із замінниками цукру та низьким його вмістом.

Бізнес-ідея, яка була нами сформована полягає у виробництві спеціального келиха, що зберігатиме пиво охолодженим. Одночасно слугуватиме рекламою.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Конкурентоспроможність – це властивість об’єкту, яка характеризується ступенем задоволення ним конкретної потреби у порівнянні з аналогічними об’єктами, які подані на даному ринку.

До факторів, які впливають на конкурентне середовище відносять: наукові, техніко-технологічні, управлінські, економічні, соціально-демографічні, екологічні та політичні.

Методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства поділяються на: прямі та непрямі, методи, які застосовуються на стадії виготовлення продукції; методи, які застосовуються на стадії реалізації, оцінка конкурентоспроможності на підставі рівня продажів, диференційовані, комплексні, змішані та інші методи.

Підприємство ТзОВ «Микулинецький Бровар» має найдовшу історію із всіх пивзаводів на Україні. Воно використовує стратегію глибокого проникнення на ринок. Продукція від даного пив заводу є надзвичайно якісною, так як сировину підприємство вирощує самостійно і постійно контролює даний процес.

ТзОВ «Микулинецький Бровар» не займається зовнішньоекономічною діяльністю. Основною проблемою цього є низький термін зберігання продукції. Ми пропонуємо створити відділ зовнішньоекономічної діяльності і найняти працівників із відповідною освітою і після їхньої роботи почати виходити на міжнародні ринки.

Аналіз фінансового стану підприємства показує, що ТзОВ «Микулинецький Бровар» є досить платоспроможним та фінансово стійким. Пив завод не має дебіторської заборгованості, а аналіз операційних витрат дозволяє стверджувати, що організація збільшує обсяги виробництва.

Пиво від аналізованого виробника відповідає високим технічним параметрам та є конкурентоспроможним.

Основним конкурентом у м. Тернополі вважають продукцію від пивзаводу «Опілля», яка є дешевшою у ціні. Керівники «Опілля» у 2024 році вже поповнили свій асортимент пивом «Старий Тарнополь», яке користується попитом у споживачів.

Серед пропозицій, які були наведені у дипломній роботі особливої уваги заслуговує система заходів для покращення конкурентоспроможності підприємства, які були розроблені автором.

Вдосконалення товарної політики підвищить конкурентоспроможність підприємства в цілому. Нами було наведено декілька варіантів щодо покращення товарного асортименту, серед яких створення пива із фруктовими смаками (Beer Mix), із низьким вмістом цукру тощо. Нами була запропонована бізнес-ідея, яка підвищить конкурентоспроможність підприємства та зробить хорошу рекламу для ТзОВ «Микулинецький Бровар».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреева Г.І. Організація і методика економічного аналізу: Навчальний посібник / Автори і уклад. Г. І. Андреева, В. А. Андреева. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 353 с.
2. Асортимент пивної продукції. Офіційний сайт підприємства ТзОВ «Микулинецький Бровар». URL: <http://www.brovar.org/>
3. Багрова І.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Підручник для вузів / І В Багрова; Редіна Н.І., Власюк В.Є., Гетьман О.О. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 580 с.
4. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: Навч. Посібник. К.:
5. Бізнес ідея: насолоджуйтеся крижаним пивом URL: <http://ideasmore.com>
6. Бондаренко С. М. Моделювання стратегії конкуренції промислового підприємства: Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. / Ред. О. П. Степанов. К.: АСК, 2002. Вип. 7. С. 404-408.
7. Буркинський Б.В. Лазарева Е.В. Конкурентоспособность продукции и предприятия . - Одесса.: ИПРЗЗИНАН Украины, 2002. 132 с.
8. Вдовічена О.Г., Дюгованець О.М., Чернова І.В. Digital-маркетинг як інструмент ефективності та конкурентоспроможності сучасного бізнесу: особливості та перспективи впровадження в Україні. Інвестиції: практика та досвід, 2022. № 2. С. 81-87.
9. Воротникова А.Е. Моделювання управління конкурентоспроможністю підприємства: еколого-організаційний аспект: монографія / А.Е. Воротникова, С.К. Рамазанов, О.В.Радіонов. Луганськ : Вид-во СНУ ім. Даля, 2005. 368с.
10. Герасимова, В. О., & Рєзанов, Е. О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. Економічний простір, (154), 93-97. 2020.
11. Дахно І.І. Зовнішньоекономічна діяльність: Навч. посіб: За ред. д.е.н., проф. І.І. Дахна / І І Дахно. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 615с.
12. Дикий О. В. Вплив глобалізації бізнесу на формування конкурентного середовища підприємства // Культура народів Причорномор'я. 2006. № 78. С. 23-28.
13. Динаміка виробництва та споживання пива (статистичні дані) Офіційний сайт канадської маркетингової компанії. URL:<http://www.canadean.com/>

14. Довбенко В.І. Чинники підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації // Зовнішня торгівля: право та економіка. 2007. № 6 (35). С. 29-35.
15. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. / Должанський І.З., Загорна Т.О. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
16. Журило І.В. Конкурентоспроможність нової продукції промислово-виробничого призначення: теоретичні аспекти, методика прогнозування та забезпечення: Монографія: Кіровоград, ПВД «Мавік», 2007. 186 с.
17. Загородній А.Г.Фінансово-економічний словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк. Львів : Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2005. 498 с.
18. Закон України "Про Антимонопольний комітет України" від 26 листопада 1993 р. № 3659 - XII.
19. Закон України "Про захист добросовісної конкуренції" від 11 січня 2001 року, №2213-111 // Голос України. №37 (27 лютого). 2001.
20. Закон України "Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності" від 18 лютого 1992 року, № 2132 // Закони України. Т. 3. К., 1996.
21. Згуровский М. З., Доброногов А.В., Померанцева Т. Н. Исследование социальных процессов на основе методологии системного анализа. К., 1997. с. 9.
22. Ілляшенко С.Н. Оценка перспектив развития Сумского рынка экологических товаров как средства разрешения эколого-экономических проблем / С.Н.Ілляшенко, Н.В.Любимова // Методи розширення екологічних проблем: монографія / [под ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника]. Суми : ИТД «Университетская книга», 2001. с. 256 – 263.
23. Ілляшенко С.М. Формування ринку екологічних інновацій: економічні основи управління: монографія. / С.М. Ілляшенко, О.В. Прокопенко [за ред. д.е.н., проф. С.М.Ілляшенка]. Суми : ВТД «Університетська книга», 2002. 250с.
24. Касич А. О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства / А. О. Касич, Д. О. Глущенко // Економіка та держава. № 11. 2016. С. 65-70
25. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: Навчальний посібник. К.: Зовнішня торгівля, 2003. 304 с.
26. Козак Ю. Г. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. 2-ге вид. Навч пос рек МОН України. - Центр учбової літератури,

2006.-446 с.

27. Котельникова Ю. М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації/ Innovation and Sustainability. № 4, 2022. С. 101-108.

28. Маркетинг. Библиотека Александровой. Режим доступу: <http://jenessi.net>

29. Мокій А.І. Міжнародний інноваційний менеджмент : навч. посібн. [для самостійного вивчення курсу] / А.І. Мокій, Ю.В. Полякова, О.П. Осідач, І.Г. Бабець. Львів : Вид-во ЛКА, 2010. 308 с.

30. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: Монографія / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. Донецьк: Дон ДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2006. 294 с.

31. Марцин В. С. Конкурентне середовище, шляхи його реформування та механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства // Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. 2008. № 33-1. С. 78-84.

32. Мельник Т.С., Христофор О.Ф. Комплексна оцінка конкурентоспроможності товарів за умов сучасного ринку. Вісник ВПІ. 2002. №5. С. 23-28.

33. Мельник Л. М. Концептуальні засади механізму формування та реалізації стратегії інноваційного розвитку закладу харчування / Лілія Мельник, Руслана Яремчук // ІСВіТS-2022, 23-24 листопада 2022 р. Т. : ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 162–163.

34. Обрання найкращого пива від виробника ТзОВ «Микулинецький Бровар» URL: <http://www.vk.com/>

35. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг: підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2009. 364с

36. Островська Г. Й. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль : Підручники й посібники, 2008. 576 с.

37. Павлова В. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: Монографія. Дніпропетровськ: ДУЕП, 2006. С. 83–101.

38. Пономаренко В., Піддубна Л. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства як наукова і навчальна дисципліни // Економіка України. 2007. № 12.

39. Про пиво. Кулінарний форум . URL: <http://kulinar.biz>

40. Сохацька О. М. Фінансовий інжиніринг: консп. лекц. / уклад. О.

М. Сохацька, С. І. Вінницький. – Тернопіль: ТНЕУ, 2011. – 114 с.

41. Тарнавська Н. П. Новітні прояви конкуренції у суспільстві, яке базується на знаннях. Економіка України. 2008. № 2. С. 4-16

42. Тарнавська Н. П. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства на основі інноваційних пріоритетів / Наталія Тарнавська, Ірина Макарова. Економічний аналіз (збірник наукових праць кафедри економічного аналізу). Тернопіль: Економічна думка, 2010. № 5. С. 344-351

43. Товарна структура зовнішньої торгівлі в Україні у 2020 – 2023 роках: (статистичні дані). Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

44. Товарна структура пива на міжнародному ринку (статистичні дані) URL: <http://www.ua.all.biz>

45. Хвостенко, О.А. Концептуальні засади класифікації середовища підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 5. С. 166-174.

46. Чухно А.А.. Основи економічної теорії: підручник / А. А. Чухно, П. С Єщенко, Г. Н. Климко та ін.; За ред. А. А. Чухна. К.: Вища шк., 2001. 606с.

47. Ansoff I, McDonnell E. The New Corporate Strategy. Wiley, 1988.258 p.

48. Philip Kotler and V. Kumar, *Transformative Marketing*, Macmillan, 2024.

49. Marketing stratégique et opérationnel: La démarche marketing dans une perspective responsable. JJ Lambin, C de Moerloose - Malakoff, France: Dunod, 2021. 580 p.

50. Marshall, Schumpeter and Social Science, Hitotsubashi University Weizsäcker, C. C. Homo Oeconomicus Adaptivus, The Graz Schumpeter Lectures, 2011. URL: <http://www.uni-graz.at/vwl3www/schumpeterlectures.htm>

51. Moore J.F. The Death of Competition. - N.-Y.: Harper Business, 2006

52. Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press, 1980 (2 ed. New York: Free Press, 1998. 397p.)

53. Porter M. E. The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. NY: Free Press, 1985. (Republished with a new introduction, 1998.

54. Porter, Michael E. How competitive forces shape strategy. Harvard Business Review. 1979.P. 137-145.

55. Thompson Jr., Strickland A. J. Strategic Management: Concepts and Cases 12th Edition. 2001. 572 p.

56. Innovative Priorities for the Development of Integrated Forms of Entrepreneurship at the Regional Level Pohrishchuk, B., Nadvynychnyy, S., Dobizha, N., Shcherbych, V., Pohrishchuk, O. WSEAS Transactions on Environment and Development, 2023, 19, страницы 254–261.