ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління
Економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістр

(освітній рівень)

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Економіка і аналітика бізнесу»

на тему: Діагностика конкурентоспроможності підприємств з виробництва напоїв та шляхи її підвищення на прикладі ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» (Хмельницька обл., м. Красилів)

ДРЕАБ.0243381.01.06.00

Виконала: студентка 2 курсу, гр. ЕАБм-24-1 _____ Єлизавета ПИТЛИК
Підпис, дата — Ініціали, прізвище

Керівник _____ Валентина ЛУК'ЯНОВА
Підпис, дата — Ініціали, прізвище

Нормоконтролер _____ Олександр ПИЛИПЯК
Підпис, дата — Ініціали, прізвище

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри ЕАМ та ІТБ
д-р екон. наук, проф. _____ Павло ГРИГОРУК
Підпис, дата — Ініціали, прізвище
16 12 2025 р.

Хмельницький, 2025

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління
Кафедра Економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі
Освітній рівень «магістр»
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Економіка і аналітика бізнесу»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Павло ГРИГОРУК
_____
1 09 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Питлик Єлизаветі Аркадіївні

1. Тема роботи «Діагностика конкурентоспроможності підприємств з виробництва напоїв та шляхи її підвищення на прикладі ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» (Хмельницька обл., м. Красилів)», керівник роботи Лук'янова Валентина Вячеславівна, доктор економічних наук, професор, затверджена наказом по університету від 25.08.2025 року № 65, додаток № 12 .
2. Строк подання студентом роботи на кафедру 15 грудня 2025 року.
3. Вихідні дані до роботи: законодавство України, науково-методична література з питань діагностики конкурентоспроможності підприємств, дані звітності підприємства
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Теоретико-методичні аспекти конкурентоспроможності підприємства. Аналіз конкурентоспроможності підприємства. Напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємств. Висновки.
5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень). Піраміда конкурентних переваг і конкурентоспроможності. Взаємозв'язок понять конкурентоспроможності. Основні економічні показники розвитку галузі. Місце галузі в економіці України. Індекси промислової продукції за окремими видами діяльності. Основні техніко-економічні показники підприємства. Структура випуску продукції підприємства. Формування прибутку підприємства. Концентрація суб'єктів господарювання, виробництво безалкогольних напоїв, пива. Лідери з виробництва безалкогольних напоїв. Узагальнена оцінка компаній. Рекомендовані заходи щодо діагностики та підвищення конкурентоспроможності діяльності підприємства.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 1.09.25р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів (розділів) кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
Вступ	01.10.25	
Теоретичний розділ	20.10.25	
Аналітично-дослідницький розділ	15.11.25	
Проєктно-рекомендаційний розділ	01.12.25	
Висновки	05.12.25	
Оформлення роботи. Графічна частина	15.12.25	

Здобувачка _____ Єлизавета ПИТЛИК

Керівник роботи _____ Валентина ЛУК'ЯНОВА

АНОТАЦІЯ
до кваліфікаційної роботи

Здобувачки Єлизавети ПИТЛИК

Керівник Валентина ЛУК'ЯНОВА

Тема роботи Діагностика конкурентоспроможності підприємств з виробництва напоїв та шляхи її підвищення на прикладі ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» (Хмельницька обл., м. Красилів)

Пояснювальна записка до роботи включає 81 сторінку, 23 таблиць, 18 рисунків, перелік джерел посилання з 31 найменувань, 1 додатку.

Ключові слова: Конкурентоспроможність, конкурентна політика, діагностика конкурентоспроможності, конкурентні переваги, конкурентне середовище, рекламна кампанія на YouTube.

Предметом дослідження є: теоретичні та методичні аспекти підвищення конкурентоспроможності харчового підприємства

Підприємство-об'єкт дослідження ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» (Хмельницька обл., м. Красилів)

За результатами дослідження сформульовані рекомендаційні заходи щодо вдосконалення діагностики конкурентоспроможності промислового підприємства на прикладі ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське»

Одержані результати можуть бути використані у практичній діяльності промислових підприємств, в т.ч. ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське»

Дата виконання кваліфікаційної роботи 16.12.25р

Дата захисту кваліфікаційної роботи 23.12.25р.

Здобувачка _____ / Єлизавета ПИТЛИК /

ЗМІСТ

С.

Вступ 6

Розділ 1 Теоретико-методичні аспекти конкурентоспроможності підприємства 9

1.1 Поняття конкурентоспроможності 9

1.2 Конкурентна політика підприємства 16

1.3 Діагностика конкурентоспроможності та шляхи її підвищення 23

Розділ 2 Аналіз конкурентоспроможності підприємства 30

2.1 Дослідження функціонування підприємств з виробництва напоїв 30

2.2 Аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства 36

2.3 Аналіз фінансових результатів та балансу 44

Розділ 3 Напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства 53

3.1 Діагностика конкурентного середовища (оцінювання конкурентних переваг на ринку безалкогольних виробів) 53

3.2 Діагностика конкурентного середовища (оцінювання ринку пива) 62

3.3 Заходи спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства 67

3.3.1 Участь підприємства у галузевій виставці 67

3.2.2. Розробка рекламної кампанії на YouTube 69

Висновки 75

Перелік джерел посилання 78

Додатки 82

ВСТУП

В умовах ринкової економіки сучасне підприємство є складною, багатофункціональною виробничо-технічною, економічною і соціальною системою, яка включає значний комплекс різноцільових підрозділів.

Забезпечення динамізму виробництва продукції і послуг є метою діяльності сучасних підприємств. Це означає постійне зростання обсягу виробництва, розширення і оновлення асортименту, підвищення якості продукції і послуг. Тому на основі забезпечення динамізму виробництва досягається постійне підвищення рівня кількісної та якісної сторін життя громадян України.

Конкуренція є важливою складовою ринкової економіки. Головним критерієм, орієнтиром в умовах розвитку в країні з ринковими економічними відносинами виступає конкурентоспроможність. Можливість національної економіки конкурувати на певних ринках залежить від результатів конкурентної боротьби окремих підприємств і секторів економіки. Конкурентоспроможність є визначальним чинником у функціонуванні підприємств на ринку. Завоювання й утримання конкурентних переваг – це ключові чинники успіху бізнесу в конкурентній боротьбі.

Проблема зростання конкурентоспроможності важлива практично для всіх сторін життя суспільства. У розвинутих країнах, наприклад, вона постійно перебуває у центрі уваги державних діячів, науковців та підприємців. Загострення конкурентної боротьби за ресурсні ринки і ринки збуту продукції, за місце на світовому ринку змушує бізнес постійно шукати нові можливості й резерви для реалізації своєї продукції, удосконалювати технологію та організацію праці з метою створення якісних товарів за нижчою ціною.

На конкурентоспроможність діє ряд чинників, що об’єктивно впливають на функціонування підприємства, а також суб’єктивних, які залежать від топ-

команди керівництва підприємством, в т.ч, цілеспрямованості робіт, направлених на забезпечення конкурентоспроможності.

Проблема підвищення конкурентоспроможності включає де-кілька аспектів: юридичний, організаційний, технологічний, економічний, соціальний та екологічний. І хоча всі вони складають єдину систему забезпечення конкурентоспроможності, проте вирішення саме економічних питань є першочерговим.

Стабільність функціонування підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринку визначається конкурентоспроможністю товарів, які ним виробляються, та наданих ним послуг, а також можливостями, що забезпечать успішність у конкурентній боротьбі.

Натепер, в Україні спостерігається посилення конкуренції, тому керівники підприємств знаходяться в постійному пошуку нових дієвих інструментів управління підприємством і управлінських важелів підвищення конкурентоспроможності.

Досягнення високого рівня конкурентоспроможності для підприємств стає важливою стратегічною метою їхнього стабільного розвитку та існування.

Тому, основним завданням кваліфікаційної роботи є визначення можливих шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» та зміцнення його конкурентних позицій на вітчизняному і світовому ринках.

Об’єктом дослідження виступах українське підприємство з виробництва напоїв ДП ПрАТ «Оболонь «Красилівське» (Хмельницька обл., м. Красилів).

Предмет дослідження визначено як теоретичні та методичні аспекти підвищення конкурентоспроможності харчового підприємства.

У ході дослідження визначено окремі елементи наукової новизни:

− запропоновано методичний підхід з діагностики конкурентного середовища підприємства;

− розроблено процедуру оцінки ефективності рекламної кампанії на YouTube;

Окремі результати опубліковано:

Лук’янова В.. Компаративістика конкурентоспроможності / В. Лук’янова, Є. Питлик // Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Бекграунд економіки, бізнесу та HR-інжинірингу у контексті формування інноваційної парадигми стратегії сталого розвитку України у XXI столітті»: 13-14 листопада 2025 р. – Хмельницький. нац. ун-т. – Хмельницький : ХНУ, 2025

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття конкурентоспроможності

На перших етапах переходу до ринкових умов господарювання перевага державної власності стримує розвиток чинників конкуренції. Із прискоренням приватизації, що виражається в збільшенні частки приватного сектору в економіці, ефективність конкурентного ринкового механізму підвищується. Головною рушійною силою ринкової економіки є конкуренція товаровиробників. Ринкова конкуренція визначається як система відносин між самостійно господарюючими суб’єктами ринку.

Кінцева мета адаптації підприємства до ринкових умов – перемога в конкурентній боротьбі за споживача, за ринки збуту – закономірний результат інтегрованих зусиль бізнесу по реалізації організаційно-економічної системи адаптації до існуючих і нових умов функціонування.

Конкуренція – це форма взаємного суперництва господарюючих суб'єктів ринку. Різними є як методи конкурентної боротьби, так і способи оцінювання наявного чи потенційного рівня конкуренції. Ставлення конкурентів один до одного характеризується певною подвійністю – це і постійне суперництво на ринках збуту, і необхідність існування конкуренції як основи стабільного розвитку економіки і демократизації суспільства в цілому. Подвійна сутність конкуренції показує свій прояв у визначальних властивостях конкурентоспроможності.

Разом з тим, натепер конкурентоспроможність на товарних ринках стає важливою проблемою національної безпеки. Так як, критерієм постійної адаптації підприємств до ринкових умов господарювання є наявний рівень конкурентоспроможності, важливо виявити взаємозв’язок між конкурентоспроможністю економічної системи країни в цілому, підприємства і

конкретного товару; проаналізувати чинники, що впливають на них, сформулювати основні категорії і визначення.

На сьогодні у вітчизняних і зарубіжних науковців відсутня єдина думка щодо сутності категорії «конкурентоспроможність», так як вона є складною і різноплановою.

Проблемами, щодо забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємства присвячено багато наукових статей та монографій. Варто відмітити, насамперед, доробок наступних зарубіжних та вітчизняних науковців: А. Волошин, В. Гриньова, Ф. Еджуорт, А. Курно, М. Портер, Дж. Робінсон, А. Сміт, Н. Ф. Хайек, Чорна, Е. Чемберлен, Й. Шумпетер, С. Ярошенко, О. Ястремська та ін.. Вчені в своїх наукових пошуках приділяли значну увагу не лише теоретичним аспектам і поняттям, а, насамперед, методам діагностування рівня конкурентоспроможності, пошуку та удосконаленню управлінського впливу та завоювання конкурентних переваг. Також значна увага приділялась різним аспектам підвищення конкурентоспроможності країни, регіонів та підприємств, в т.ч., оцінювання чинників конкурентної боротьби та формування методологічних основ поліпшення конкурентної позиції конкретних бізнесів на ринку.

Аналізуючи визначення конкурентоспроможності, що містяться у науковій літературі [1-6, 8-10, 13, 14, 16-18, 22-24, 26-29], можна сказати, що базовою суттю цього поняття є якість, ціна і можливість успішної збуту товарів на конкурентному ринку у конкретний момент часу. Також конкурентоспроможність товару потрібно розглядати як певну сукупність споживчих і вартісних характеристик продукції, які й визначають її порівняльні конкурентні позиції на ринку збуту.

В економічній літературі конкурентні переваги часто оцінюють через можливості бізнесу більш ефективно використовувати наявні ресурси, що і покладено в основу конкурентоспроможності підприємства. Варто відмітити, що така аналогія має певні підстави, тому що суть конкурентоспроможності

найчастіше розглядається як здатність випереджати суперників у досягненні комплексу поставлених цілей. Разом з тим, конкурентоспроможність є результатом, що показує наявність певних конкурентних переваг, так як без них і неможлива конкурентоспроможність. Але наявність в бізнеса окремих конкурентних переваг не значить автоматичної переваги у конкурентній боротьбі. Крім того, на конкурентоспроможність мають значні впливи стратегічні та тактичні зміни на конкретному ринку, в т.ч. не пов'язані з діяльністю підприємства (демографічні зрушення, зміна попиту, природні явища, логістичні та інфраструктурні проблеми тощо).

Терміни «конкурентна перевага» і «конкурентоспроможність» мають різне трактування залежно від об'єкта, до якого вони розглядаються. При системному дослідженні цих понять можна виокремити ієрархічну структуру, яка послідовно включає оцінювання продукту, підприємства, сектора економіки, національної економічної системи загалом з точки зору їх переваг над аналогічними об'єктами конкуренції (рисунок 1.1).

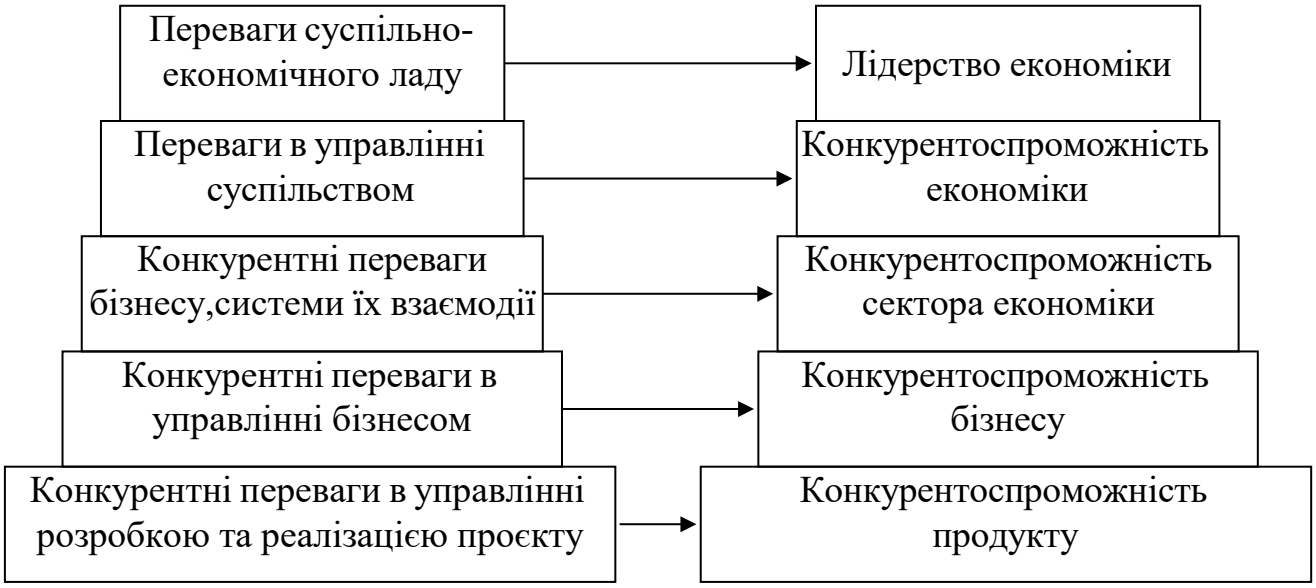

Рисунок 1.1 – Піраміда конкурентних переваг і конкурентоспроможності

Конкурентоспроможність продукту характеризується через його здатність відповідати запитам споживачів у порівнянні з аналогічними продуктами, наявними на ринку. Вона формується конкурентними перевагами: з одного боку – якістю товару (в т.ч. споживчими властивостями, технічним рівнем, інноваційністю), а з іншого – цінами, що встановлюють продавці товарів. Крім того, на конкурентоспроможність впливають переваги в споживанні чи експлуатації, рекламі, імідж товаровиробника, а також реальна ситуація на ринку, в т.ч. коливання попиту. Високий рівень конкурентоспроможності продукту говорить товаровиробнику про доцільність його виробництва і можливості вигідної реалізації.

Тобто, під конкурентоспроможністю продукту розглядаємо поєднання його споживчих та експлуатаційних властивостей, що забезпечують йому реальний успіх на ринку порівняно з аналогічними товарами інших товаровиробників.

Конкурентоспроможність підприємства (бізнесу) – це розглядається через здатність ефективно розпоряджатися власними і залученими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Але, виробництво і реалізація конкурентоспроможних продуктів – обов’язкова, хоч і не достатня, умова конкурентоспроможності бізнесу. Тому, для забезпечення конкурентоспроможності необхідна постійна і систематична робота з усього виробничо-господарського циклу, що створює конкурентні переваги у сфері інвестицій та інновацій, управління, виробництва, фінансів, маркетингу тощо. Конкурентоспроможність бізнесу виступає результатом реалізації її конкурентних переваг у всьому комплексі проблем управління підприємством.

Отже, конкурентноздатність підприємства – це здатність бізнесу використовувати свої сильні сторони (конкурентні переваги) і концентрувати свої зусилля (управлінські впливи) у тій сфері виготовлення продукції чи надання послуг, де воно може вибороти наступальну позицію на внутрішньому та/або зовнішньому ринках. До основних чинників, які визначають

конкурентоспроможність підприємства, включають: стратегію бізнесу, наявність матеріальних, трудових, енергетичних та фінансових ресурсів, інвестиційно-інноваційний потенціал, частка ринку, ефективність управління та ін..

Конкурентоспроможність галузі (сектору економіки) формується через наявність технічних, економічних і організаційних умов для розробки, виготовлення та реалізації продукції високої якості, що задовольняє як найбільше вимог конкретних груп споживачів. Вона означає наявність конкурентних переваг перед аналогічними секторами економіки за кордоном, які можуть сформуватись через раціональну галузеву структуру; завдяки групам висококонкурентних бізнесів-лідерів, які стимулюють рух інших підприємств до свого рівня; налагодженої дослідницької бази, розвинутої галузевої та логістичної інфраструктури, гнучкої системи співробітництва (в т.ч. шляхом створення галузевих кластерів) як всередині сектора економіки, так і з іншими секторами, ефективної системи постачання ресурсів та розподілу продукції тощо. Конкурентоспроможність галузі досягається завдяки конкурентних переваг підприємств даного сектору економіки, так і їх тісної взаємодії.

Конкурентоспроможність країни чи регіону залежить від можливостей створити ефективну, спрямовану на інновації систему товаровиробників і сферу послуг, і тим самим забезпечити високі стандарти життя населення країни чи регіону.

Отже, загальновизнаного сприйняття конкурентоспроможності не має. Конкурентоспроможність продукту чи послуги є визначальним аспектом прояву конкурентоспроможності бізнесу, а конкурентоспроможність підприємства розглядається через конкурентоспроможність країни в цілому.

Можна відмітити, що конкуренція розглядається як об’єктивна закономірність ринкового середовища, що виражається в боротьбі окремих суб’єктів ринку за економічно більш вигідні умови функціонування з метою одержання найкращих фінансових результатів.

Взаємозв’язок суті термінів конкурентоспроможності країни, підприємства і чинників, які їх формують, тобто детермінант, приведена на рисунку 1.2.

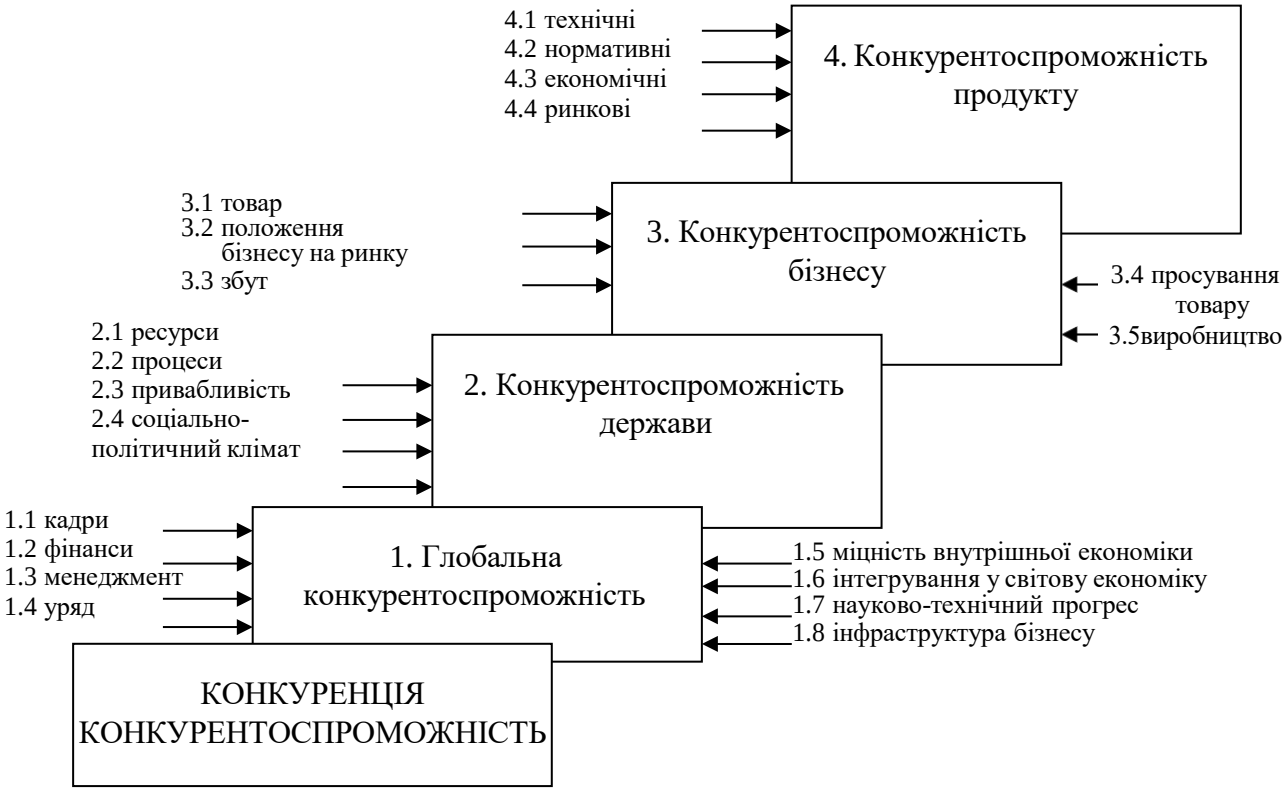

Рисунок 1.2 – Взаємозв’язок понять конкурентоспроможності

Оцінюючи конкурентоспроможність бізнесу, необхідно враховувати основні чинники конкурентоспроможності його продукції, самого підприємства та країни базування бізнесу.

Узагальнюючи вищевикладене, можна відмітити, що конкурентні позиції підприємства базуються на таких основних елементах на мікро- та макрорівні, як ресурси та наявні та потенційні можливості самого підприємства, конкурентні умови сектора економіки для бізнесу, національні чинники економіки країни (рисунок 1.3).

Рисунок 1.3 – Основні компоненти конкурентоспроможності підприємства

В умовах подальшої глобалізації світової економіки глобалізується і конкуренція серед товаровиробників. Практично завжди це конкуренція з відомими світовими бізнесами. Сьогодні не можна думати на те, що знайдеться ринок, поки недоступний для світових брендів, але знайдеться місце ля нас.

На сьогодні з упевненістю можна говорити, що держава не створила умов для зростання конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу. Українським товаровиробникам дуже складно конкурувати на світових ринках в умовах невизначеності та правил ведення бізнесу, які є часто дискримінуючими для українського бізнесу.

1.2 Конкурентна політика підприємства

Розробка стратегії конкурентної боротьби означає визначення того, яким буде бізнес, якою повинна бути його місія, та яка візія підприємства потрібна для їх досягнення. Стратегія конкуренції виступає комбінацією кінцевої мети даного бізнесу і засобів, якими він прагне дійти до цієї мети (рисунок 1.4).

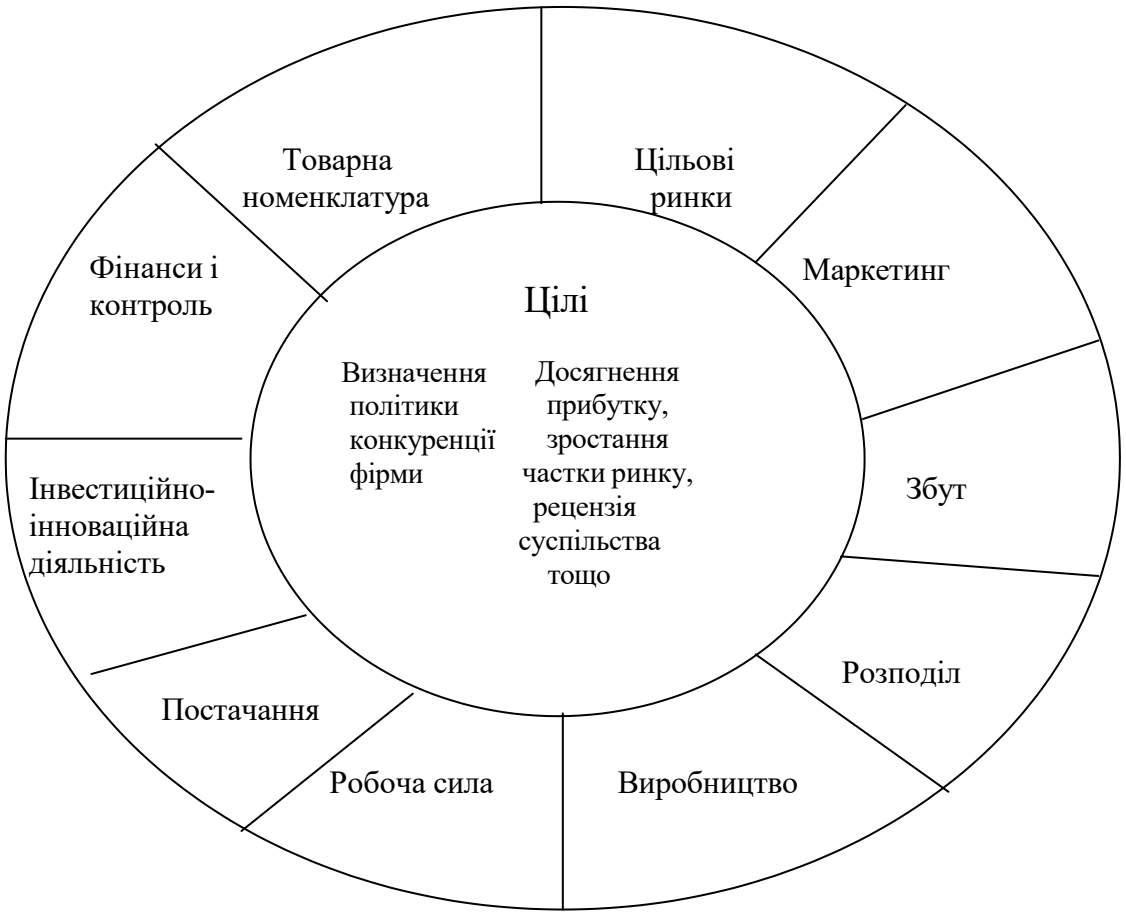

Рисунок 1.4 – Колесо стратегії конкуренції Porter [20]

«Колесо стратегії конкуренції» направлене на визначення ключових аспектів стратегії конкуренції бізнесу. У центрі колеса зазначено цілі бізнесу, що чітко показують, як прагне конкурувати підприємство та якими є його конкретні економічні й позаекономічні цілі у конкурентній боротьбі. Шпиці колеса – це основні оперативні засоби для досягнення бізнесом цих цілей. Залежно від виду бізнесу система управління має більш чи менш конкретно сформувати ці основні оперативні засоби.

Рисунок 1.5 показує, що на найвищому рівні побудова стратегії конкуренції включає дослідження чотирьох основних чинників, які визначають границі успішного функціонування бізнесу.

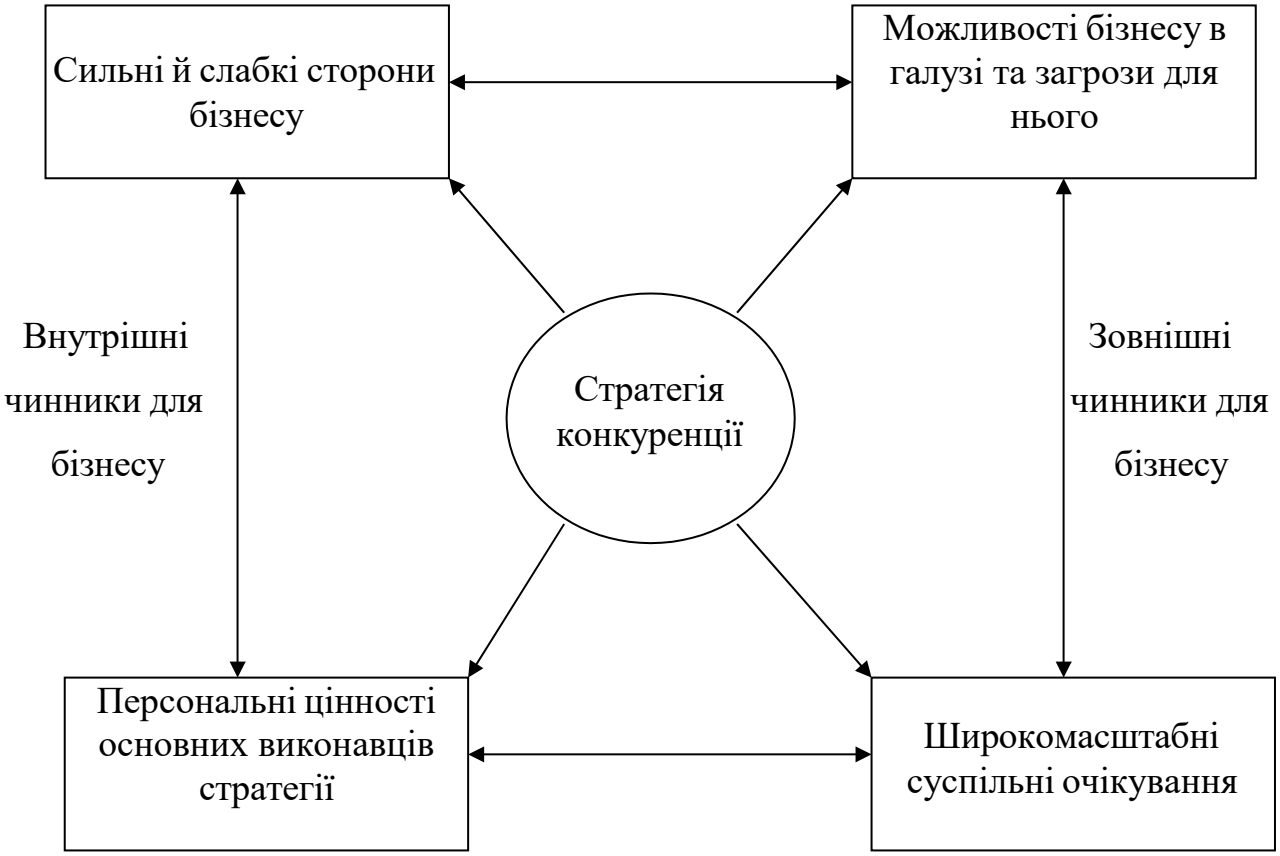

Рисунок 1.5 – Контекст формування стратегія конкуренції

Сильні й слабкі сторони бізнесу – це характер її активів і досвіду роботи в порівнянні з конкурентами, в т.ч. ресурси, інновації, пізнаваність товарної марки тощо. Персональні цінності бізнесу – це мотиваційні дескрипти і потреби топ-менеджерів та інших працівників, які повинні реалізовувати визначену стратегію. Сильні та слабкі сторони, поєднані з ціннісними орієнтирами бізнесу, визначають внутрішні границі стратегії, яку підприємство може успішно вибрати і впроваджувати.

Зовнішні границі окреслюються зовнішніми умовами в конкретному секторі економіки та поза ним. Можливості бізнесу та загроза для нього визначають конкурентне середовище разом із ризиком, що його супроводжує, та

потенційною втраченою вигодою. Суспільні очікування показують вплив на підприємство таких чинників, як урядова політика, суспільні настрої та платоспроможність населення тощо.

Стратегія конкуренції подається як комплекс наступальних чи оборонних дій, спрямованих на створення стійкого становища бізнесу, з метою успішного подолання чинників конкуренції і, отже, одержання максимальної віддачі від інвестицій у бізнес. Для досягнення цієї мети підприємства можуть розробити багато різних підходів, але найкраща стратегія для окремого бізнесу є унікальною, що пояснюється конкретними специфічними обставинами ведення бізнесу. Проте узагальнено можна сформулювати три внутрішньо узгоджені загальні стратегії для створення такого стійкого становища в довготривалому періоді та одержання переваг у конкурентній боротьбі (які можна застосовувати поодинці чи в комплексі). Це наступні потенційно успішні загальні стратегічні підходи:

- найменші сукупні витрати;
- диференціація;
- зосередження.

Ефективне втілення у практику ведення бізнесу будь-якої з цих загальних стратегій, як правило, вимагає максимального акцентування та підтримувальних організаційно-управлінських заходів, що можуть бути втрачені у ситуації виділення більше ніж однієї першочергової стратегічної мети.

І Найменші сукупні витрати.

Перша із історично існуючих стратегій, була найбільш поширеною в 1970-х роках через високу популяризацію концепції «кривої досвіду» – направлена на досягнення мінімуму сукупних витрат у галузі шляхом застосування комплексу функціональних політик, спрямованих на цю головну мету. Лідерство у конкуренції потребує наступального створення значних виробничих потужностей, ефективних за масштабом, значного зменшення витрат завдяки відпрацьованій технології, політиці економії та контролю за усіма витратами, а

також мінімізації витрат у таких сферах, як дослідно-конструкторська діяльність, сервіс, фірмовий продаж, реклама тощо. Для досягнення заданої мети найбільша увага менеджерів направлена на контроль за витратами. Низькі витрати порівняно з конкурентами стають головним акцентом, що проведено через усю стратегію, хоча не можна забувати про якість, сервіс та інші напрями.

Звання низькозатратного бізнесу дає підприємству фінансові результати вище середніх у галузі, незважаючи на вплив інших сильних чинників конкуренції. Такий стан захищає бізнес від суперництва конкурентів, так як його низькі витрати означають, що він так само може певний час одержувати прибутки навіть, як конкуренти втрачають свої прибутки а процесі конкурентної боротьби. Стан низькоозатратного бізнесу захищає його від сили споживачів, оскільки покупці можуть застосувати свою силу тільки для зниження цін до рівня найбільш ефективного конкурента в даному секторі економіки (галузі). Наявність низьких витрат також частково гарантує захист від сили постачальників, так як дає можливість гнучкіше реагувати на зростанням цін на ресурси.

Чинники, які формують стан низькозатратного бізнесу, також можуть створювати надійні вхідні бар’єри в показниках економії на масштабах виробництва чи в перевагах за рівнем накладних витрат. Нарешті, це зазвичай ставить бізнес у більш сприятливе становище щодо вирішення проблеми впливу товарів-замінників порівняно з конкурентами. Отже, стан низькозатратного бізнесу захищає його від усіх чинників конкуренції, так як підприємство може дозволити собі продовжувати зменшувати прибутки доти, доки не зникне з ринку останній найсильніший конкурент, зазвичай найсильніші конкуренти першими реагують на тиск конкуренції.

Досягнення бізнесом умов низькозатратності часто потребує володіння ним значною часткою ринку чи інших конкурентних переваг, наприклад, специфічний доступ до ресурсів. Іншими чинниками можуть бути: нескладна технологія та дизайн товарі, забезпечення широкої асортиментної лінійки

споріднених продуктів, що забезпечує розподіл накладних витрат від обслуговування всіх основних груп споживачів з метою значного більшення обсягу реалізації. Разом з тим, впровадження низькозатратної стратегії може вимагати значних початкових інвестицій в устаткування, агресивне ціноутворення і значні витрати на входження з метою завоювати значну частку ринку. Тоді, велика частка ринку сприятиме економії на масштабі (в т.ч. при закупівлі сировинних та енергетичних ресурсів), що й дасть зменшення витрат у подальшому. Після досягнення низькозатратної позиції бізнесу буде гарантовано отримання високих граничних прибутків, які варто знову інвестувати у сучасний бізнес, щоб досягти ще менших витрат. Такі повторні інвестиції стануть бути передумовою досягнення бізнесом стану низькозатратного.

II Диференціація.

Другою загальною стратегією конкуренції є диференціація продукту чи послуги, що пропонується бізнесом, у вигляді пропозиції такого товару, який виглядає в даному секторі економіки як щось унікальне. Основні підходи до диференціації це: створення іміджу дизайну чи торгової марки.

Диференціація вважається досить надійною стратегією для досягнення віддачі від бізнесу вище середнього рівня чим середньогалузевий, оскільки вона дає реальну можливість значно зменшити дію усіх чинників конкуренції, хоча і із застосуванням інших дій, ніж стратегія найменших витрат. Диференціація продукту гарантує значний захист від конкуренції завдяки лояльності споживачів до певної торговельної марки та, завдяки цьому, меншої їх чутливості до зміни ціни. Вона також сприяє зростанню прибутку, що значно зменшує необхідність мати найнижчі витрати. Сформована лояльність покупців і необхідність для конкурентів побудувати власний оригінальний продукт додатково сприяє створенню вхідних бар’єрів у бізнес. Диференціація дозволяє отримувати більші прибутки, що зміцнює позиції підприємства у взаємовідносинах з постачальниками ресурсів, і вона, однозначно, послаблює силу споживачів, так як останні не матимуть альтернативних продуктів-

замінників, а тому не так чутливо реагуватимуть на зміни ціни. Нарешті, бізнес, що здійснив самодиференціацію з метою досягти лояльності покупців, позиціонуватиметься краще щодо товарів-замінників, аніж його конкуренти на ринку.

III Зосередження (концентрація).

Ще однією із загальних стратегій виступає зосередження на конкретній групі покупців, сегменті ринку чи певній товарній номенклатурі або ж на географічному ринку (зазвичай внутрішньому або зовнішньому). Зосередження як і диференціація, може отримати багато варіантів реалізації. Стратегії низьких витрат і диференціації найперше спрямовані на досягнення конкурентних цілей у масштабах ринку, Задання комплексної стратегії концентрації – найкраще задовільнити конкретну цільову групу (сегмент ринку). Стратегія базується на припущенні, що бізнес, таким чином, спроможний досягти відносно вузької стратегічної мети ефективніше, ніж інші конкуренти, зусилля яких подрібнюються. Завдяки цьому бізнес досягає диференціації шляхом більш повного задоволення потреб конкретної групи унікальним продуктом чи менших витрат на утримання даної групи або обох напрямів одночасно. Навіть, якщо стратегій зосередження не призводить до зменшення витрат чи диференціації на ринку загалом, вона все ж досягає однієї з цих стратегічних цілей або й обох щодо більш вузької цільової групи. Відмінності між трьома загальними стратегіями подано на рисунку 1.6.

Бізнес, який концентрує зусилля, крім того може отримувати прибутки у своєму конкретному сегменті діяльності галузі середнього рівня. Як було показано в стратегії найменших витрат і диференціації, такі підходи забезпечують захист від кожного чинника конкуренції. Для пошуку і вибору цільових ринків, найменш чутливих до товарів-замінників, чи тих сегментів ринку, де конкуренти найслабші, можна також застосовувати саме стратегією зосередження.

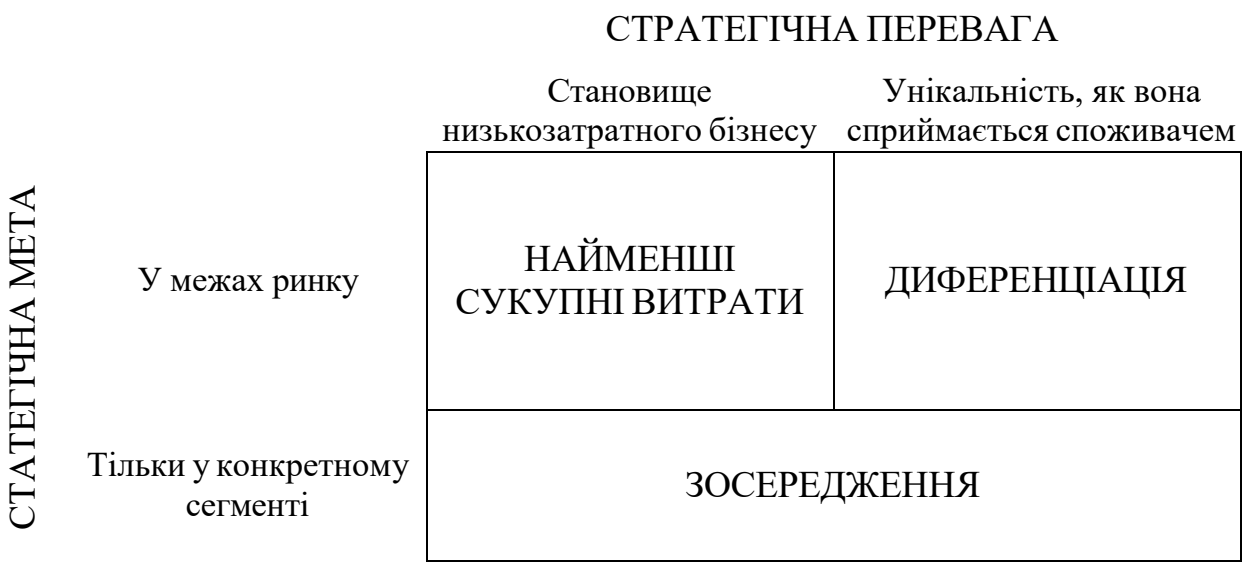

Рисунок 1.6 – Три загальні стратегії

Стратегія концентрації передбачає окремі обмеження на розмір загальної частки ринку у бізнесу. Концентрація завжди потребує вибору між прибутковістю та обсягом реалізації (рівнем і масою прибутку). Як і стратегія диференціації, концентрація супроводжується або не супроводжується можливістю низьких витрат.

Три загальні стратегії відрізняються найперше за спрямуванням зусиль і дослідженнями ринку, ніж за своїми функціями, про які зазначалось раніше. Успішне впровадження базових конкурентних стратегій вимагає різних ресурсів та управлінських навичок. Загальні стратегії також вимагають застосовувати різні організаційні заходи, процедури контролю та інноваційні системи. Тому для досягнення успіху необхідно вибрати одну з цих стратегій як першочергову і її дотримуватись. Дві інші можуть виступати як допоміжні.

Конкретизація стратегій значно залежить від специфіки діяльності підприємства, життєвого циклу, зовнішніх умов функціонування, бачення та спрямувань власників та вищого керівництва підприємства, а також багатьох інших чинників.

1.3. Діагностика конкурентоспроможності та шляхи її підвищення

Діагностика конкурентоспроможності підприємства – це системне оцінювання здатності суб'єкта господарювання ефективно конкурувати на ринку, утримувати або покращувати свої позиції відносно наявних чи потенційних конкурентів. Її мета – пошук сильних та слабких сторін у діяльності підприємства, визначення його потенціалу і розробка шляхів підвищення конкурентних переваг.

Розглянемо основні етапи діагностики конкурентоспроможності.

1. Підготовчий етап – визначення цілей діагностики; вибір об'єктів дослідження: бренд, продукція, бізнес-модель, конкурентне середовище, ринок тощо; формування системи показників для оцінювання.

2. Збір і аналізування інформації – внутрішня інформація (фінансові звіти, результати продажів, відгуки клієнтів); зовнішня інформація (аналіз ринку, галузевих тенденцій, конкурентів, макроекономічних факторів).

3. Оцінювання конкурентного середовища – аналіз галузі за моделлю Портера (5 сил) та інше.

4. Оцінювання внутрішнього потенціалу підприємства – SWOT-аналіз (сильні, слабкі сторони, можливості, загрози); VRIO-аналіз (цінність, імітованість, рідкість, організаційна підтримка ресурсів); аналіз інноваційного потенціалу, ключових компетенцій, ефективності управління, рівня якості продукції, іміджу та бренду тощо.

5. Визначення інтегрального показника конкурентоспроможності – використання різни методів для узагальнення (бенчмаркінг, бальна оцінка, ранжування)

6. Інтерпретація результатів – розрахунок рівня конкурентоспроможності (високий, середній, низький); розробка рекомендацій щодо впливу на

конкурентні переваги: розширення ринку, покращення якості, зниження собівартості, впровадження інновацій тощо.

7. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності – визначення стратегічних напрямів розвитку; напрями підвищення ефективності управління; інвестиційні та маркетингові рішення.

Натепер в Україні відбувається посилення конкуренції, внаслідок чого топ-менеджери підприємств перебувають в постійному пошуку нових дієвих управлінських інструментів і конкретних важелів підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Актуальним є вивчення проблем, присвячених розробці механізмів формування конкурентних стратегій на рівні підприємств, які мають забезпечити виживання бізнесу на ринку, і як наслідок надійний захист набутих і потенційних конкурентних переваг.

Стратегія конкуренції конкретного підприємства – це план дій щодо досягнення ринкового успіху, з виділенням напрямів за якими можливо, одержати конкурентної переваги над підприємствами-конкурентами. Стабільний розвиток бізнесу на ринку можливий лише за умов його конкурентоспроможності та сили адаптації до змін зовнішнього ринкового середовища. Щоб бути конкурентоспроможним, бізнес повинен сформувати конкурентні переваги. Для бізнесу насправді існує три основні шляхи здобуття конкурентних переваг: на ринку стати кращим самому, сильно послабити конкурентів або змінити умови на ринку, рисунок 1.7.

У першому випадку керівництво бізнесом розробляє сукупність заходів, направлених на вдосконалення власної діяльності (збільшення якості, зниження витрат, підвищення іміджу тощо). В другому випадку діяльність підприємства спрямована на конкретне послаблення конкурентів. Виключаючи кримінальні і напівкримінальні заходи, які нажаль теж широко застосовуються у вітчизняній практиці, це можуть бути й цілком легальні методи (наприклад, переманювання найкращих фахівців, відкриття «перегонів» для конкурентів у доступі до каналів

товаропросування через укладання угод на ексклюзивну дистрибуцію тощо, логістичні чи інфраструктурні проблеми).

Рисунок 1.7 – Структура заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства

У випадку складності застосування двох перших шляхів або їх практичній вичерпності бізнеси часто (особливо останнім часом як в Україні, так і інших країнах, доволі розвинутих економічно і ні) намагаються змінити умови ринкової системи, в якій вони конкурують (в т.ч. шляхом прямого і непрямого лобіювання інтересів конкретного бізнесу). При цьому підприємства застосовують або спільні кооперативні стратегії або політико-правові шляхи вирішення питань.

Для формування конкурентних переваг ляхом диференціації або нижчих витрат бізнес повинен дослідити основні та допоміжні види діяльності, які створюють так званий ланцюг цінності, розроблений Майклом Портером (рисунок 1.8). Так як, зазвичай, виділені функції на підприємстві виконують різні підрозділи, працівники яких мають погане уявлення про функції інших відділів, координація усіх наведених функцій має визначальний вплив на ефективність роботи бізнесу на ринку.

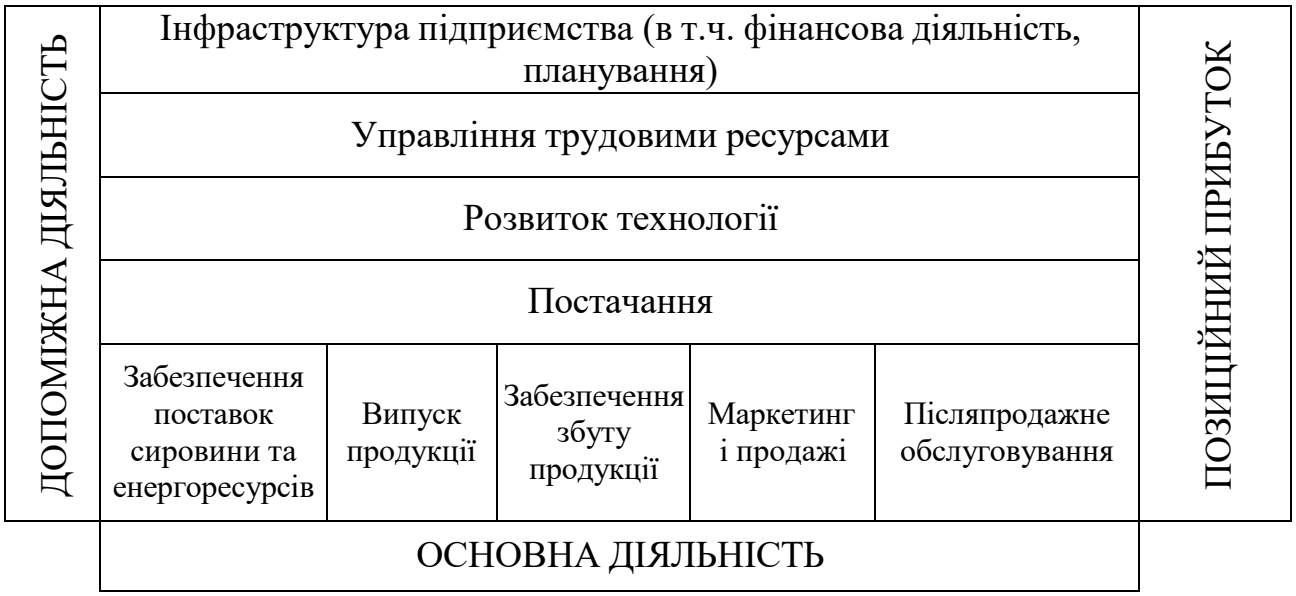

Рисунок 1.8 – Ланцюжок цінності Потер [20]

Іншим шляхом формування конкурентних переваг у межах підходу, акцентованого на конкурентах, є застосування методів впливу на умови конкурентного середовища. При цьому підприємства намагаються порушити базові ринкові закони попиту і пропозиції та одержати надприбуток за рахунок

обмеження конкуренції, в т.ч. монополізація ринку. До легальних або напівлегальних методів можуть бути віднесені наступні:

– пряме лобіювання інтересів конкретного бізнесу у законодавчих та виконавчих органах влади;

– створення концернів, трестів, заключення картельних угод, утворення так званих природних монополій, асоціацій тощо.

Як показує світова практика ведення бізнесу, керівництво підприємств, зазвичай, акцентує увагу на одному з підходів. Проте збереження конкурентоспроможності в довгостроковому стратегічному періоді вимагає балансу між цими підходами і гнучкого комплексу дій. Інакше підприємство неминуче попаде у стратегічну пастку.

Значний вплив на конкурентоспроможність бізнесу здійснює фіскальна і монетарна політики держави, що часто використовують органи влади для створення умов стабілізації економіки. Фіскальна політика, на думку багатьох вчених, відіграє першочергову роль, тому що дозволяє за допомогою податків і, відповідно, державних видатків змінювати структуру економіки та зайнятості населення, сповільнювати трансформаційний спад, впорядкувати державні фінанси та частково фінанси підприємств, обмежувати інфляцію, частково посилювати цінову конкуренцію. Підвищення податкових та митних ставок чи зростання переліку податків спричиняє збільшенню витрат підприємства, зменшує таким чинок прибуток бізнесу, а отже, скорочує величину власних грошових коштів, які необхідні для підтримки конкурентоспроможності підприємства.

Зростання конкурентоспроможності підприємства вимагає створення дієвого бізнес-середовища, яке повинне стимулювати впровадження інновацій у всі сфери функціонування підприємництва. Проблема інновацій є дуже актуальною для українського бізнесу, оскільки експорт вітчизняної продукції базується в основному на абсолютних перевагах через низькі витрати у виробництві певних продуктів (в т.ч трудовитрати і оплату праці), що не

гарантує стабільного розвитку бізнесу у тривалому періоді. Частка підприємств, що впроваджують новації, дуже повільно зростає, а в окремі складні фінансово періоди і зменшується.

Стратегічно визначальним організаційним чинником зростання конкурентоспроможності українських підприємств є вітчизняний інвестиційний потенціал, для активізації якого необхідно також стимулювати процес акумулювання вільних коштів населення, і в результаті, надавати інвестиційні кредити під проєкти з майновими гарантіями їх цільового вкладення.

Виробництво конкурентоспроможних продуктів – одна з головних цілей реформування і розвитку економіки України. Сьогодні певна частина вітчизняної продукції неякісна і часто морально застаріла. Як наслідок, посилюється розрив між попитом і пропозицією, між рівнями техніки, технології, конкурентоспроможності вітчизняної продукції та товарів економічно розвинених країн. Все частіше рівень конкурентоспроможності продукту визначається саме швидкістю впровадження технологічних новацій та гарантіями високої якості.

Частина підприємств навіть сьогодні не має стимулів для забезпечення якості продукції, а ціни не є мірою якості продукту, особливо послуг. Проблема підвищення якості на сьогодні є найгострішою. Якісна продукція та ефективне виробництво – дуже важливі умови стабільного розвитку економіки, необхідні складові економічного зростання країни та підвищення життєвого рівня населення, а також конкурентоспроможності українського бізнесу.

Отже, у конкретних ринкових умовах чинниками першого рівня конкурентоспроможності будуть наступні :

1) якість продукту;

2) ціна (в т.ч. споживання та експлуатації);

3) якість обслуговування.

Високий рівень якості товарів та послуг забезпечується шляхом прискорення НТП, загального підвищення ефективності суспільного

виробництва, що дає могутність і процвітання держави. Тому завданням органів влади на усіх рівнях управління на сучасному етапі є забезпечення комплексу заходів щодо зростання якості української продукції та конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу. Це не лише впровадження нових технологій та інновацій, що потребує значних затрат, а політична підтримка вирішення цієї проблеми з боку держави.

У економічно розвинених країнах світу проблема якості займає визначальне місце при формуванні конкурентоспроможності товарів і послуг, побудові нових відносин між споживачем і товаровиробником, максимально повному задоволенні матеріальних запитів, соціальних інтересів та духовних потреб суспільства і окремих його членів. Особливого значення ці питання набувають в умовах великої війни, яка призвела до часткового розриву економічних зв’язків, логістичних та інфраструктурних проблем, зниження обсягів ринку (як внутрішнього за рахунок зменшення чисельності населення на території України так і зовнішнього внаслідок політичних і логістичних обмежень), і як результат втратою багатьох бізнесів конкурентних позицій на зовнішньому та внутрішньому ринках.

Але, не зважаючи на внутрішні економічні негаразди, зовнішні виклики та загрози, Україна безумовно, володіє високим внутрішнім потенціалом для створення конкурентоспроможної економіки та посилення її позицій на міжнародних ринках.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Дослідження функціонування підприємств з виробництва напоїв

Виробництво пива та безалкогольних напоїв – це важливий елемент харчової промисловості України, який має свій історичний, економічний і навіть соціокультурний вимір. Дана підгалузь сектор економіки входить до харчової промисловості, яка є складовою переробної промисловості (сектора С за класифікацією КВЕД).

Харчова промисловість традиційно є однією з найбільших у переробній економіці України, забезпечуючи близько 20–25 % обсягу реалізованої продукції переробної промисловості.

Серед підгалузей, виробництво напоїв стабільно займає 4–6 % від обсягу харчової промисловості, хоча показники коливаються залежно від року та ринку.

Орієнтовні показники [7, 19]:

- частка виробництва напоїв у промисловому ВВП – близько 0,5–0,7 %;
- частка у загальному обсязі харчової продукції – приблизно 5 %;
- зайнятість – понад 15–20 тис. осіб.
- податкові надходження (акцизи, ПДВ) – вагома частина доходів бюджету. Наприклад, у 2023 р. акциз на пиво й безалкогольні напої дав понад 7 млрд грн;
- експорт – пиво й соки експортуються переважно до ЄС, Молдови, Грузії, Казахстану. Українські бренди мають репутацію якісних у Східній Європі;
- інновації – галузь активно впроваджує сучасні технології, особливо у фасуванні та логістиці;
- малий бізнес – зростає кількість крафтових пивоварень (локальні виробники у Києві, Львові, Харкові, Тернополі).

Основні найбільші виробничі центри:

− Київ – пивзавод «Оболонь», одна з найбільших компаній Східної Європи;

− Львів – «Львівська пивоварня» (Carlsberg Group), історичний центр пивоваріння;

− Чернігів – «САН ІнБев Україна» (тепер частина AB InBev Efes);

− Харків, Дніпро, Запоріжжя – значні виробники безалкогольних і мінеральних напоїв (Sandora, Coca-Cola Beverages Ukraine, Моршинська тощо).

Сучасні тенденції розвитку підприємств, які виробляють пиво та безалкогольні напої:

− перехід до крафтового виробництва, натуральних інгредієнтів і безалкогольного пива;

− зростає попит на функціональні напої: ізотоніки, енергетики, трав'яні мікси;

− розвиток експорту та брендування «Made in Ukraine»;

− перехід до енергоощадних і «зелених» технологій, впровадження системи RVM (повернення пластикової тари), що впливає на структуру собівартості.

Отже, виробництва пива та безалкогольних напоїв в економіці України як галузь поєднує аграрний сектор, промисловість і торгівлю, а також має соціальне й культурне значення. Основні показники розвитку галузі за останні 5 років подано у таблиці 2.1.

Виробництво пива та безалкогольних напоїв стимулює розвиток (рисунок 2.1:

− аграрного сектору (ячмінь, хміль, фрукти, цукрові буряки);

− харчової переробки;

− пакувальної промисловості (скло, пластик, алюміній);

− логістики та торгівлі.

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники розвитку галузі

Період	Характеристика галузі
2019–2021 рр.	Галузь стабільно розвивалась; Україна входила до ТОП-10 країн Європи за обсягами виробництва пива (близько 17–18 млн гл/рік). Безалкогольні напої – понад 1,5 млрд л на рік
2022 р.	Через повномасштабне вторгнення рф обсяги впали на 30–40 %. Частина підприємств на сході та півдні зупинилася
2023–2024 рр.	Відновлення на рівні 80–85 % довоєнного обсягу. Активно розвиваються локальні крафтові пивоварні та виробники натуральних соків, лимонадів
2025 р. (прогноз)	Очікується подальше зростання за рахунок внутрішнього попиту й експорту (до країн ЄС, зокрема Польщі, Литви)

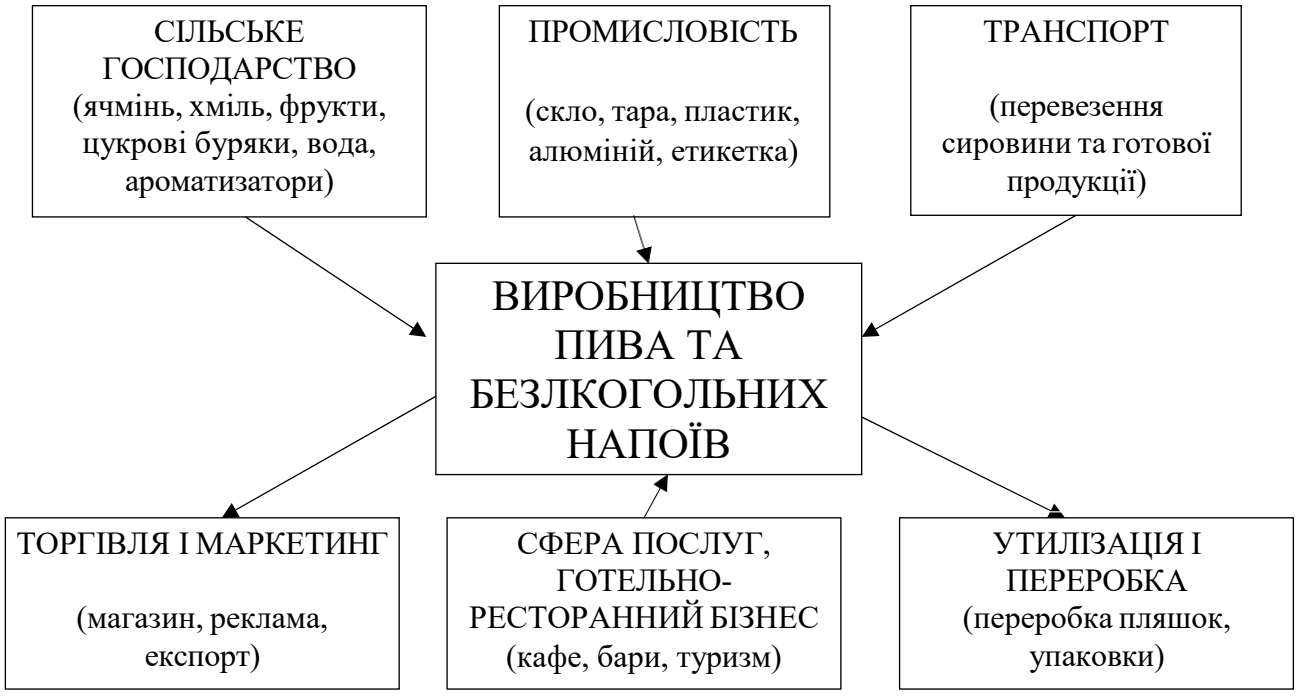

Рисунок 2.1 – Місце галузі в економіці України

Таблиці 2.2 та 2.3 дозволяють побачити як змінювались індекси промислової продукції за окремими видами діяльності протягом 2013-2024 років складено за [7].

Таблиця 2.2 – Індекси промислової продукції за окремими видами діяльності за 2013-2021 роки (відсотків до попереднього року)

Вид діяльності	Код за КВЕД-2010	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р	2019 р	2020 р	2021 р.
Промисловість	B+C+D	95,7	89,9	87,7	104,0	101,1	103,0	99,5	95,5	101,9
Переробна промисловість	C	92,7	90,7	86,9	105,6	105,2	102,9	100,9	94,1	102,4
Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	10–12	95,0	102,5	89,1	107,4	106,3	98,7	103,3	99,2	94,6
Виробництво напоїв	11	90,8	91,7	90,3	96,3	100,8	100,8	99,7	96,7	100,4
Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки	11.07	93,1	93,9	92,8	105,6	114,9	111,2	107,7	99,1	108,5

Таблиця 2.2 містить дані, що охоплюють довоєнний 2013 рік, 2014 рік – початок війни на Донбасі і захоплення Криму і закінчується 2021 роком – до початку повномасштабного вторгнення росії. Увесь цей період характеризується нестабільним розвитком і відсутністю певної тенденції.

Таблиця 2.3 дозволяє прослідкувати зміни починаючи з 2021 роки до 2024 року.

Таблиця 2.3 – Індекси промислової продукції за окремими видами діяльності за році.2021-2024 роки (відсотків до попереднього року)

Вид діяльності	Код за КВЕД-2010	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р до 2021 р.
Промисловість	B+C+D	101,9	63,3	106,8	104,6	70,7
Переробна промисловість	C	102,4	59,0	113,3	106,7	71,3
Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	10–12	94,6	78,4	115,6	107,6	97,5
Виробництво напоїв	11	100,4	76,2	116,2	107,3	95,0
Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки	11.07	108,5	79,9	119,3	112,4	107,1

Чітко можна побачити дуже значний провал у 2022 році – початок повномасштабної війни. Хоча і харчова промисловість має набагато нижчі (на 19,4 %) показники зменшення індексу. Це підкреслює першочергову важливість даної галузі для забезпечення існування населення України. Це підтверджує і відновлення галузі уже в 2023-2024 роках з темпами дещо вищими ніж промисловість і переробна промисловість загалом.

У останній колонці таблиці розраховано значення індексу промислової продукції якщо порівняти 2024 та 2021 роки (з врахуванням катастрофічного падіння у 2022 році і подальшим відновленням). Якщо отримані величини для промисловості загалом і переробної промисловості, зокрема, знаходяться у межах 70-71 % рівня 2021 року. То, для харчової промисловості ми одержуємо рівень 97,5 %, а виробництво напоїв – 95,0 %. Це свідчить про реальні перспективи досягти довоєнного рівня за результатами 2025 року.

Такий напрям як виробництво безалкогольних напоїв уже у 2024 році показує перевищення на 7,1 % рівня 2025 року. Цей феномен частково, на жаль, пояснюється значним зростанням попиту у воєнні роки на бутильовану воду, особливо у великих ємкостях внаслідок проблем із постачанням питної води у

багатьох регіонах України (частина централізованого водопостачання була зруйнована через обстріли, наприклад м. Миколаїв залишається без централізованої подачі питної води з квітня 2022 року).

Отже, під час війни дана галузь має важливе економічне, соціальне та гуманітарне значення, навіть якщо на перший погляд це не є стратегічною сферою, як енергетика чи оборона.

1. Підтримка робочих місць. Галузь забезпечує роботою тисячі людей – від виробничих працівників до логістів, продавців і маркетологів. В умовах воєнного спаду економіки збереження робочих місць – це критичний фактор соціальної стабільності.

2. Податкові надходження. Виробники безалкогольних напоїв – це значні платники податків, особливо великі компанії (Coca-Cola HBC Україна, PepsiCo, «Оболонь», «Карпатська джерельна» та ін.). Їх діяльність допомагає наповнювати державний та місцеві бюджети, що важливо для фінансування оборони й соціальних програм.

3. Підтримка малого та середнього бізнесу. Галузь створює ланцюги постачання – упаковка, логістика, дистрибуція, торгівля. Це стимулює діяльність малого бізнесу навіть у складних умовах.

4. Забезпечення населення питними продуктами. Під час війни, коли водопостачання може бути порушене (наприклад, у прифронтових зонах або після ударів по інфраструктурі), виробники безалкогольних напоїв – особливо води – забезпечують населення життєво необхідними ресурсами.

5. Підтримка ЗСУ та волонтерських ініціатив. Багато компаній активно допомагають армії – безкоштовно постачають воду, енергетичні та вітамінізовані напої, фінансують гуманітарні програми. Наприклад, українські заводи мінеральної води та напоїв регулярно передають продукцію на фронт.

6. Безалкогольні напої – це частина повсякденного комфорту, що допомагає людям зберігати відчуття нормальності. Українські бренди

підкреслюють національну ідентичність, просуваючи гасла «вироблено в Україні» – це має патріотичний ефект у часи війни.

7. Галузь має добру інфраструктуру та експортні перспективи (зокрема, мінеральна вода, соки, напої на основі ягід та фруктів). Її стабільність під час війни – це фундамент для швидкого економічного відновлення після перемоги.

Отже. галузь виробництва безалкогольних напоїв під час війни в Україні – це не лише джерело доходів, а й елемент продовольчої та гуманітарної безпеки, підтримка соціальної стійкості та патріотичної економіки. Її діяльність демонструє, що навіть «мирні» індустрії можуть бути стратегічно важливими у воєнний час.

Наступним етапом дослідження визначено аналізування діяльності одного із потужних підприємств сектору з виробництва напоїв ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське».

2.2 Аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства

Дочірнє підприємство приватного акціонерного товариства «Оболонь» «Красилівське» є структурним підрозділом відомої української корпорації ПрАТ «Оболонь».

ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» є юридичною особою, діє на основі повного господарського розрахунку, самофінансування та самоокупності, має самостійний баланс, поточні та валютні рахунки, круглу печатку зі своїм найменуванням, кутовий штамп та інші штампи, фірмові бланки, інші реквізити, встановлені для підприємства.

Предмет діяльності підприємства (основні напрями виділено відповідно до Статуту):

− виробництво пива, мінеральних вод, солоду, сиропів, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, соків, вуглекислоти, поліетиленових ящиків, товарів народного споживання;

− експлуатація родовищ підземних та мінеральних вод для потреб власного виробництва, а також підприємств, що використовують для власного виробництва такі родовища;

− виробництво таро упаковувальних матеріалів та виробів;

− оптова, роздрібна торгівля та посередництво в торгівлі;

− інші види діяльності, зазначені у Статуті.

Для забезпечення діяльності підприємства за рахунок внесків учасників, зареєстрований (пайовий) капітал складає 20 мільйонів гривень (на 1 січня 2024 року).

Адреса ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»:

31000 Хмельницька обл., м. Красилів,

вул. Будівельна, 3.

ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» створене у 1986 році, у 1994 році ввійшло до складу корпорації «Оболонь». Форма власності – колективна.

На сьогоднішній день підприємство займається випуском слабоалкогольний та безалкогольних напоїв, мінеральних вод.

Для кращої характеристики підприємства приведемо основні техніко-економічні показники (таблиця 2.4).

Аналізуючи таблицю 2.4 можна побачити, покращення значень більшості показників, які характеризують фінансово-господарську діяльність підприємства. Найперше, відмітимо наявну тенденцію зростання доходу від реалізації продукції – у 2023 році на 44,93 %, що склало 346 960 тисяч гривень; у 2024 році відповідно ще на 19 %, що відповідає приросту доходу на 212 618 тисяч гривень (рисунок 2.2).

Таблиця 2.4 – Основні техніко-економічні показники підприємства

№ з/п	Показники	Одиниці виміру	Рік			Темпи зростання,%	
			2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023/2022	2024/2023
1	Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	772 224	1 119184	1 331802	144,93	119,00
2	Повна собівартість реалізованої продукції	тис. грн	735 704	993 037	1 153866	134,98	116,20
12	Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн	0,953	0,887	0,866	93,13	97,65
3	Прибуток (фінансовий результат) від реалізації продукції	тис. грн	36 520	126 147	177 936	345,42	141,05
4	Чистий фінансовий результат (прибуток)	тис. грн	23 191	102 044	139 568	440,02	136,77
5	Рентабельність доходу	%	4,73	11,27	13,36	X	X
6	Рентабельність витрат	%	4,96	12,70	15,42	X	X
7	Середньооблікова чисельність працівників	осіб	495	491	532	99,19	108,35
8	Середньорічний дохід на одного працівника	тис. грн./ос.	1560,05	2279,40	2503,39	146,11	109,83
9	Фонд оплати праці	тис. грн	99441	146653	205145	147,48	139,88
10	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн	16740,91	24890,19	32134,24	148,68	129,10
11	Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн	59931	69932	97031	116,69	138,75
12	Фондовіддача	грн	12,89	16,00	13,73	124,20	85,76

Повна собівартість реалізованої продукції, яка включає виробничі витрати (собівартість реалізованої продукції за формою №2 «Звіт про фінансові результати»), адміністративні та збутові витрати, теж збільшувалась за величиною. За визначений для дослідження період це склало відповідно 257 333 та 160 829 тисяч гривень, тобто на 34,98 % та 116,2 % у 2023 та 2024 роках.

Так як, дохід зростав швидкими темпами ніж витрати, то відбулось зменшення показника, який характеризує рівень витрат на 1 гривню реалізованої продукції – на 6,5 копійки та 2,1 копійки за два досліджуваних роки.

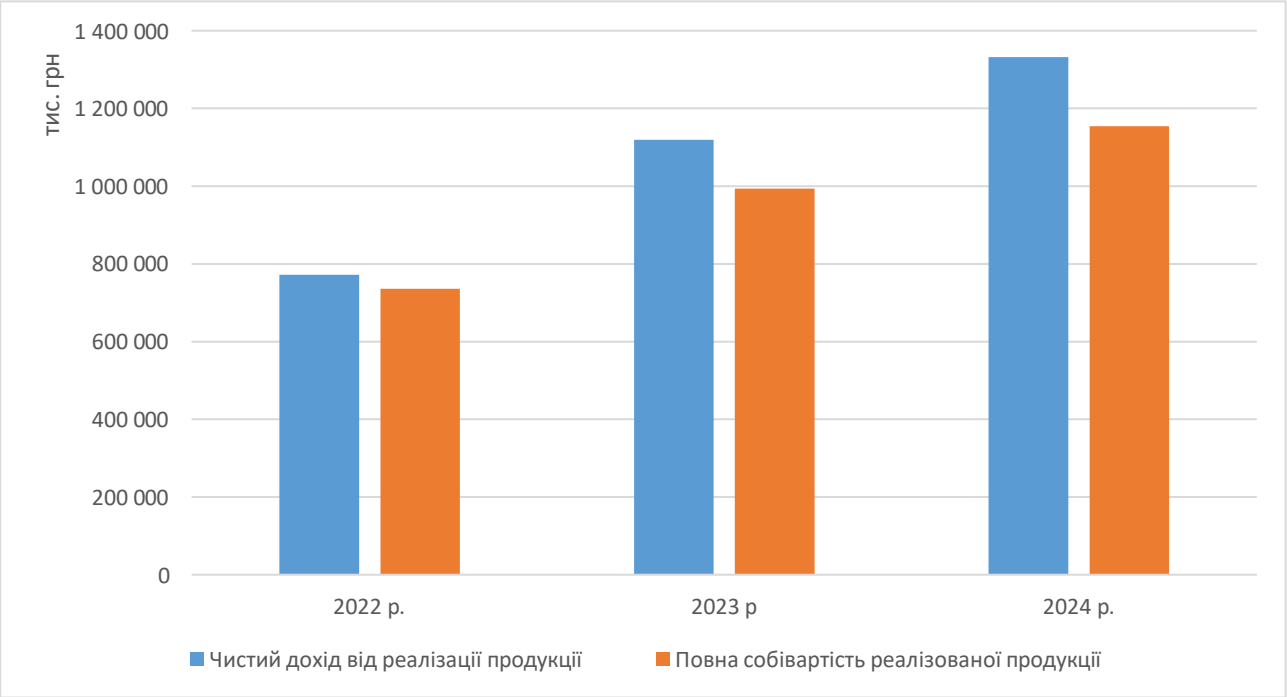

Рисунок 2.2 – Дохід та собівартість від основної діяльності

Аналогічно можна відмітити зростання прибутку від основної діяльності, а саме виробництва та реалізації продукції, товарів, робіт. послуг, - у 2023 році майже у 3,5 рази, або на 89 мільйонів 627 тисяч гривень. У 2024 році збільшення прибутку теж є на 51 мільйон 789 тисяч гривень або на 41,05 %.

Загалом ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» працювало у 2022-2024 році прибутково. Чистий фінансовий результат (прибуток) зріс на 78 мільйонів 853 тисячі гривень у 2023 році (що порівняно з 2022 роком перевищило значення у 4,4 рази). 2024 рік показав збільшення чистого прибутку на 37 мільйонів 524 тисячі гривень – відповідно на 36,7 % проти рівня 2023 року (рисунок 2.3).

Покращення фінансових показників відобразилось на рівні прибутковості – рентабельність витрат і доходу зростала – у 2023 році відповідно на 6,54 ; та 7,74 %; у 2024 році приріст склав 2.09 % та 2,72 %.

Персонал на підприємстві у 2023 році майже не змінився – зменшився на 4 особи. Зате 2024 рік показав розширення підприємства, і, як наслідок, збільшення чисельності працівників на 41 особу, що є дуже позитивним не лише для підприємства, але й місцевої громади – міста Красилів.

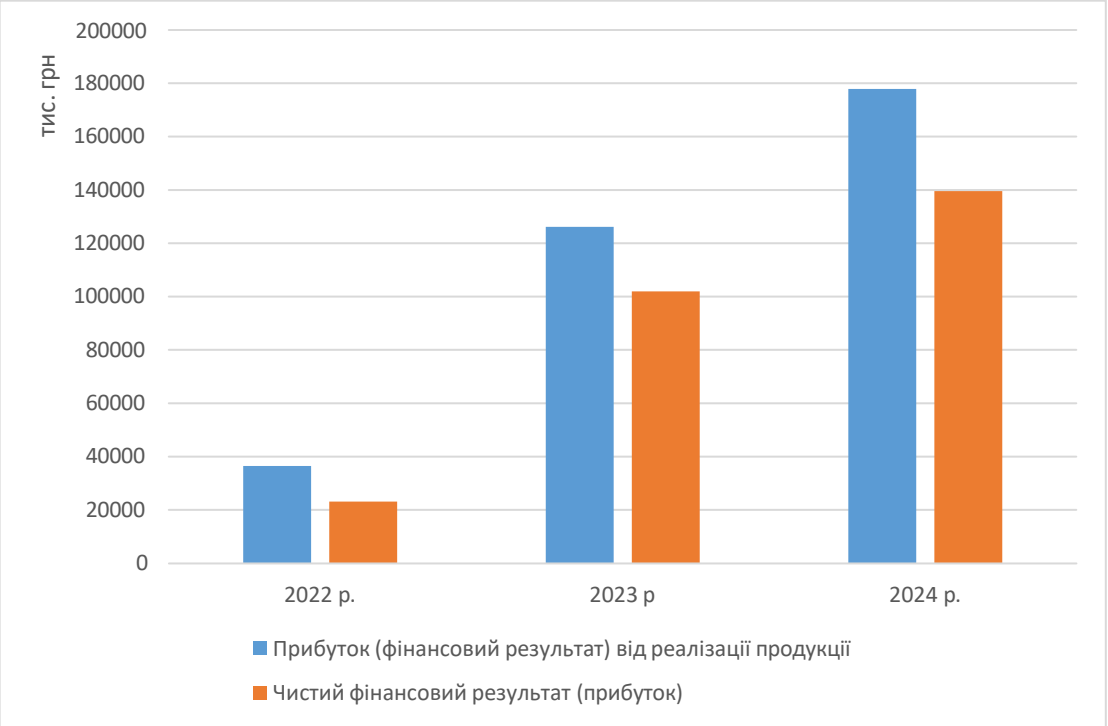

Рисунок 2.3 – Прибуток підприємства

Підприємство постійно стимулювало до якісної і продуктивної роботи працівників, що можемо прослідкувати за зростанням фонду оплати праці і відповідно значень середньомісячної заробітної плати одного працівника. Так у 2023 році заробіток зріс майже у 1,5 рази і досяг рівня 24 тисячі 890 гривень на місяць, а у 2024 році спостерігаємо збільшення майже в 1,3 рази до рівня 32 тисячі 134 гривні.

Щорічно підприємство збільшує і матеріальні активи, найперше основні засоби, які дозволяють виготовляти якісну і затребувану на ринку продукцію. За даними балансу середньорічна вартість основних засобів (за залишковою вартістю) зростала постійно. І, якщо у 2023 році цей приріст склав 10 мільйонів гривень, або 16,69 %, то у 2024 році – більше 27 мільйонів гривень (38,75 %). Показник ефективності – фондовіддача – у 2023 році значно зріс – на 3,11 гривні, але у 2024 році знизився на 2,27 гривень. Це пояснюється тим, що підприємство більшими темпами наростило величину основних засобів ніж збільшило чистий

дохід від реалізації продукції. Разом з тим, вважаємо введення нових основних засобів позитивним явищем, тому що це створює потенційне зростання доходу в майбутньому і загалом сприяє підвищенню конкурентного потенціалу та конкурентоспроможності підприємства.

Асортиментна політика – це найбільш важливий зі всіх інструментів, за допомогою яких підприємство працює на ринку. Її задача полягає в тому, аби в даний момент номенклатура продукції оптимально відповідала потребам споживачів як за якісними, так і за кількісними характеристиками.

Розглянемо характеристику продукції та проаналізуємо структуру продукції підприємства за допомогою таблиць 2.5 і 2.6.

Аналізуючи інформацію з таблиці 2.5, варто сказати, що номенклатуру продукції досліджуваного підприємства протягом 2022-2024 років не можна назвати стабільною. Розглянемо зміни, які відбулись:

1) найбільше зростання випуску продукції у натуральних одиницях відбулось серед груп:

- «Води непідсолоджені і неароматизовані; лід та сніг» - у 2023 році обсяг зріс майже у 4 рази і ще в 1,88 рази у 2024 році;
- «Води газовані інші» - зростання за роками відповідно у 9,77 та 1,88 рази;
- «Води з додаванням цукру і речовин підсолоджувальних чи ароматизуючих інших (лимонад, оранж та ін.)» - зростання у 6,9 та 1,76 рази стосовно попереднього року у 2023 та 2024 роках;
- «Води натуральні мінеральні негазовані» та «Води натуральні мінеральні газовані» змінювались у близьких за розмірах величинам – у 2023 році у 4,4 та 4 рази відповідно по групам і у 2024 році – приблизно у 1,8 рази;
- «Слабоалкогольні напої міцністю від 1,2 % до 8,5 %» зросли незначно порівняно з іншими групами – лише на 17,3 та 12,7 % відповідно у 2023 та 2024 роках;

Таблиця 2.5 – Асортимент продукції ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»

Номенклатура	Одиниці виміру	Кількість продукції			Темпи зростання	
		2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023/2022	2024/2023
Слабоалкогольні напої міцністю від 1,2 % до 8,5 %	л чист. спирт	749125	878494	989862,7	117,3	112,7
Лікери та інші спиртні напої (крім спиртів дистильованих з вина виноградного, вичавок винограду або фруктів; віскі, рому, тафії, джину, ялівцевої настоянки, горілки з вмістом спирту не більше 45,4%, спиртів дистильованих із фруктів та слабоалкогольних напоїв міцністю від 1,2% до 8,5%)	л чист. спирт			5776,7		
Води натуральні мінеральні негазовані	тис. дал	308	1352	2428,1	439,0	179,6
Води натуральні мінеральні газовані	тис. дал	273,2	1092	1992,4	399,7	182,5
Води газовані інші	тис. дал	70,8	692	1299,1	977,4	187,7
Води непідсолоджені і неароматизовані; лід та сніг	тис. дал	528,3	22058	41527,6	4175,3	188,3
Води з додаванням цукру і речовин підсолоджувальних чи ароматизуючих інших (лимонад, оранж та ін.)	тис. дал	5287,3	36420	67852	688,8	186,3
Бутлі, пляшки, флакони, фляги та вироби подібні для транспортування або пакування продукції (стакан для сметани, йогурту тощо), місткістю 2 л і менше, з пластмас	тис. шт	35448,3	21872,1	0	61,7	0,0
Бутлі, пляшки, флакони, фляги та вироби подібні для транспортування або пакування продукції (стакан для сметани, йогурту тощо), місткістю більше 2 л, з пластмас	тис. шт	902,8	432,8	0	47,9	0,0

2) зниження у 2023 році і повна відмова від виробництва продукції відбулось за групами:

- «Бутлі, пляшки, флакони, фляги та вироби подібні для транспортування або пакування продукції (стакан для сметани, йогурту тощо), місткістю 2 л і менше, з пластмас» – у 2023 році

зниження на 38,3 %, хоча їх обсяг за 2022 рік склав майже 35,5 мільйонів шт;

- «Бутлі, пляшки, флакони, фляги та вироби подібні для транспортування або пакування продукції (стакан для сметани, йогурту тощо), місткістю більше 2 л, з пластмас» - знизились майже у 2 рази за підсумками 2023 року проти 2022 року.

Також у 2024 році підприємство почало випускати лікери та інші спиртні напої, хоча їх обсяги поки не великі – 5776700 літрів чистого спирту.

У таблиці 2.6 можна побачити структуру реалізації продукції на ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» у 2024 році.

Таблиця 2.6 – Структура випуску продукції підприємства у 2024 році

Номенклатура	Одиниці виміру	2024 рік		
		у нат. од.	тис. грн	структура, %
Слабоалкогольні напої міцністю від 1,2 % до 8,5 %	л чист. спирт	989863	345840	25,97
Лікери та інші спиртні напої	л чист. спирт	5776,7	1233,9	0,09
Води натуральні мінеральні негазовані	тис. дал	2428,1	14701,1	1,10
Води натуральні мінеральні газовані	тис. дал	1992,4	15061,9	1,13
Води газовані інші	тис. дал	1299,1	8567,3	0,64
Води непідсолоджені і неароматизовані; лід та сніг	тис. дал	41527,6	127642	9,58
Води з додаванням цукру і речовин підсолоджувальних чи ароматизуючих інших (лимонад, оранж та ін.)	тис. дал	67852	662568	49,75
Оптова та роздрібна торгівля напоями			156 188	11,73
Разом			1331802	100

Найбільший у структурі дохід підприємство отримало у 2024 році від реалізації води з додаванням цукру і речовин підсолоджувальних чи ароматизуючих інших (лимонад, оранж та ін.) – біля 50 %. Значний дохід (майже 26 %) дає збут слабоалкогольних напоїв міцністю від 1,2 % до 8,5%. Виробництва води непідсолодженої і неароматизованої принесло підприємству 9,58 % чистого доходу. Виробництво і збут інших видів продукції займають у структурі доходу незначну частку (один відсоток і менше).

Значну частку доходу (11,73 %) ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» отримало також від торгівлі, а саме оптової та роздрібної торгівлі напоями, найперше через спеціалізовані оптові бази і роздрібні фірмові магазини «Оболонь».

2.3 Аналіз фінансових результатів та балансу

Важливим показником, який характеризує роботу промислових підприємств, є собівартість продукції, операційні витрати. Від їх рівня залежать фінансові результати діяльності підприємства, темпи розширеного виробництва, фінансовий стан суб'єктів господарювання. Аналіз собівартості, складу та структури операційних витрат дозволяє визначити тенденцію зміни показників, оцінити вплив різноманітних чинників і на цій основі дати оцінку роботи підприємства по використанню наявних можливостей і визначити резерви зниження витрат.

Проаналізуємо склад та структуру операційних витрат (таблиця 2.7, 2.8).

Таблиця 2.7 – Аналіз складу операційних витрат

Елементи витрат	Сума, тис.грн			Відхилення (+,-)	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023р.-2022р.	2024р.-2023р.
Матеріальні затрати	536055	712480	838978	176425	126498
Витрати на оплату праці	99441	146653	205145	47212	58492
Відрахування на соціальні заходи	20748	30742	40779	9994	10037
Амортизація основних засобів	10890	10659	11710	-231	1051
Інші операційні витрати	75116	63005	59931	-12111	-3074
Разом операційні витрати	742250	963539	1156543	221289	193004

Дослідивши дані таблиці 2.7, відмічаємо зростання за усіма елементами витрат у 2023 та 2024 роках за винятком групи «Інші операційні витрати». Також елемент «Амортизація основних засобів» дуже незначно знизився за

величиною у 2023 році (-231 тис. грн чи 2,12 %), у 2024 році – вже спостерігається зростання на 1051 тис.грн або на 9,86 %.

Загалом величина операційних витрат збільшилась у 2023 році на 221289 тис. грн (+29,81 %), у 2024 році – на 193004 тис. грн (20,03). За окремими елементами витрат приріст становив:

- матеріальні затрати – 176425 тис. грн (+3291 %) та 126498 тис. грн (17,75 %);
- витрати на оплату праці – 47212 тис. грн (47,48 %) та 58492 тис. грн (39,88 %);
- відрахування на соціальні заходи – 9994 тис. грн (48,17 %) та 10037 тис. грн (32,65 %).

Різнопланове зростання/зниження за окремими елементами витрат вплинуло і на структуру операційних витрат (хоч і несуттєво) – таблиця 2.8, рисунок 2.4.

Таблиця 2.8 – Аналіз структури операційних витрат

Елементи витрат	Структура по роках,%			Відхилення (+,-)	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023р.-2022р.	2024р.-2023р.
Матеріальні затрати	72,22	73,94	72,54	1,72	-1,40
Витрати на оплату праці	13,40	15,22	17,74	1,82	2,52
Відрахування на соціальні заходи	2,80	3,19	3,53	0,40	0,34
Амортизація основних засобів	1,47	1,11	1,01	-0,36	-0,09
Інші операційні витрати	10,12	6,54	5,18	-3,58	-1,36
Разом операційні витрати	100,00	100,00	100,00	-	-

Частка амортизації основних засобів та інших операційних витрат знижувалась у 2023 та 2024 роках. При цьому витрати на амортизацію складають лише трохи більше одного відсотку у структурі операційних витрат. Питома вага ж інших операційних витрат знизилась за 2 роки майже у 2 рази.

Найперше є зростання частки загальних витрат на персонал (оплата праці плюс відрахування на соціальні заходи). У сукупності їх частка зросла з 16,2 % у 2022 році до 21,27 % у 2024 році.

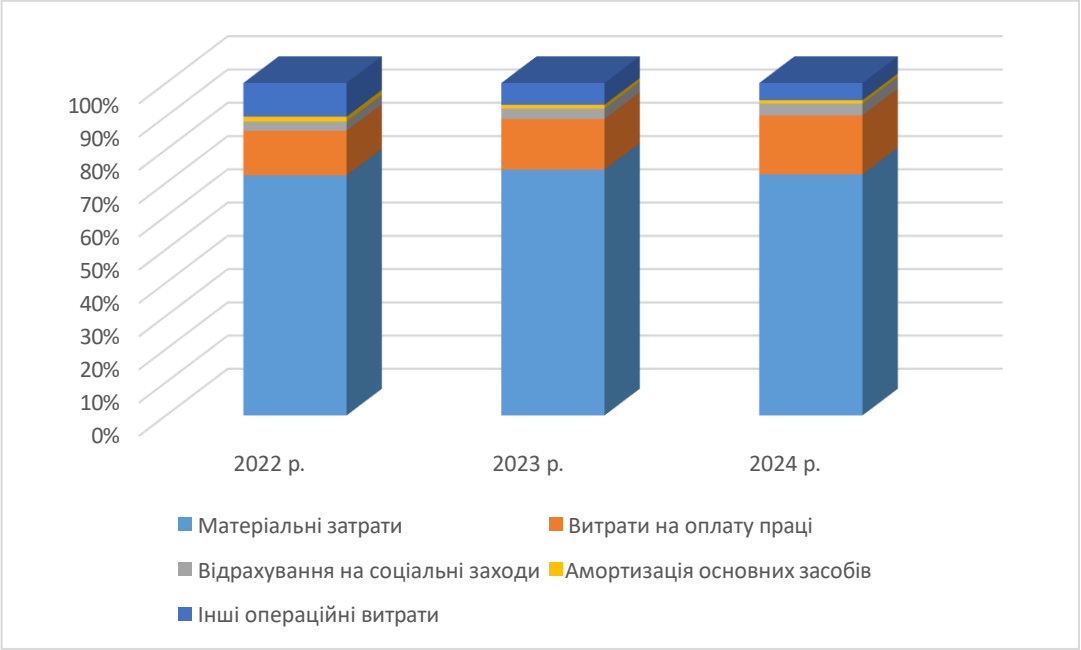

Рисунок 2.4 – Структура операційних витрат

Хоча частка матеріальних затрат і зросла у 2023 році на 1,72 %, то уже в 2024 році вона майже повернулась до рівня 2022 року. Одначе, ці витрати є найбільшими за величиною і займають більше 72 % у загальній структурі.

У таблиці 2.9 можна побачити склад та структуру витрат звичайної діяльності (за даними 1 частини форми №2 «Звіт про фінансові результати»).

Таблиця 2.9 – Склад та структура витрат звичайної діяльності підприємства

Статті витрат	Сума, тис. грн			Відхилення (+,-)		Структура, %		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023р.-2022р.	2024р.-2023р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Собівартість реалізованої продукції	599083	823339	948379	224256	125040	72,89	77,29	77,15
Адміністративні витрати	34689	49670	56487	14981	6817	4,22	4,66	4,60
Витрати на збут	101932	120028	149000	18096	28972	12,40	11,27	12,12
Інші операційні витрати	86237	72107	74795	-14130	2688	10,49	6,77	6,08
Фінансові витрати	9	49	571	40	522	0,00	0,00	0,05
Витрати звичайної діяльності, разом	821950	1065193	1229232	243243	164039	100	100	100

Як бачимо, дані таблиці 2.7 і 2.9 мають певні відмінності за загальною сумою, найперше через подання в першій даних виходячи із виробництва, а в другій реалізації продукції. Таблиця 2.9 також містить витрати на здійснення фінансово-інвестиційної діяльності, але їх величина несуттєва (рисунок 2.5).

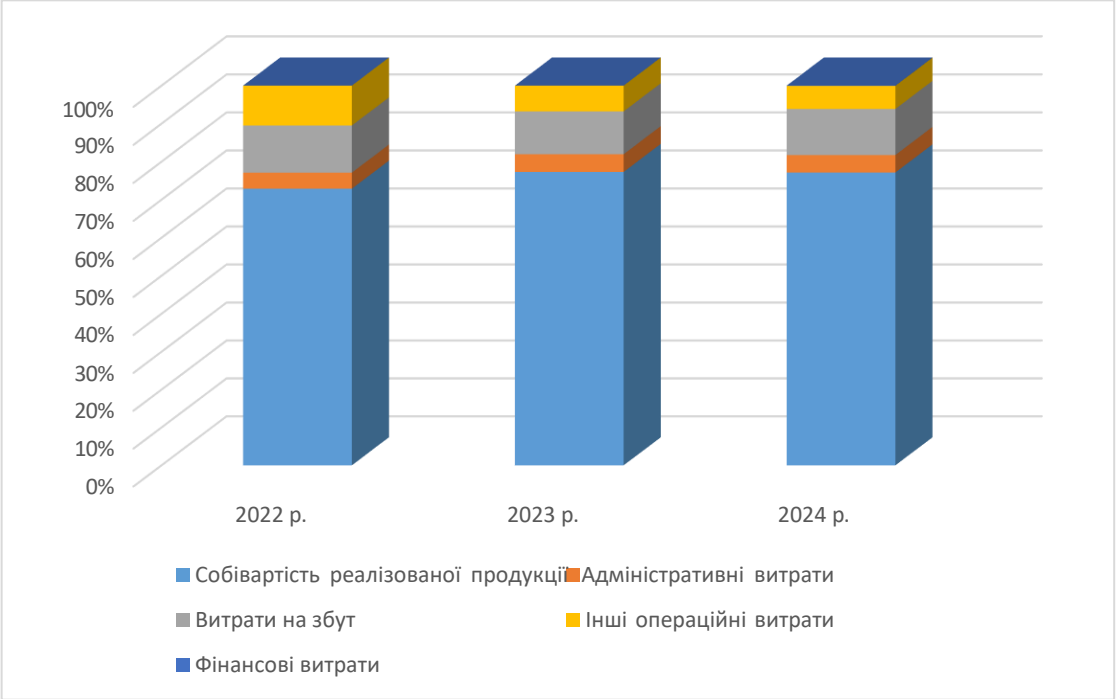

Рисунок 2.5 – Структура витрат звичайної діяльності

За таблицею 2.9 найбільша величина і частка у виробничих витрат – собівартість реалізованої продукції – сума зросла з 599 мільйона до 978 мільйона або у частці з 72,89 % до 77,15 % (2024 рік порівняно з 2022 роком).

Збільшення суми адміністративних витрат є незначним, як і їх питома вага майже не змінилась – з 4,22 % у 2022 році до 4,6 % у 2024 році.

Бачимо значне зростання витрат на збут у вартісній величині, хоча їх питома вага у загальній сумі витрат навіть дещо знизилась – з 124 % у 2022 році до 12,12 % у 2024 р. Разом з тим цей вид витрат так і залишається на 2 місці по абсолютній величині і частці (після виробничих витрат).

Інші операційні витрати показують ту ж тенденцію як і у таблицях 2.7 та 2.8 – у 2023 році сума витрат знижується більше ніж на 14 мільйонів а у 2024

році –незначно зростає – на 2,7 мільйона. Питома вага даного виду витрат падає з 10,49 % у 2022 році до 6,08 % у 2024 році.

Аналіз формування прибутку на підприємстві відобразимо за допомогою таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Формування прибутку підприємства

Показник	Рік			Відхилення, +/-	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023р.-2022р.	2024р.-2023р.
1. Чистий доход від реалізації продукції	772224	1119184	1331802	+346 960	+212 618
2. Собівартість реалізованої продукції	599083	823339	948379	+224 256	+125 040
3. Валовий прибуток (збиток)	173141	295845	383423	+122 704	+87 578
4. Інші операційні доходи	78118	70502	67798	-7 616	-2 704
5. Загальні доходи	850342	1189686	1399600	+339 344	+209 914
6. Адміністративні витрати	34689	49670	56487	+14 981	+6 817
7. Витрати на збут	101932	120028	149000	+18 096	+28 972
8. Повна собівартість реалізованої продукції	735704	993037	1153866	+257 333	+160 829
9. Інші операційні витрати	86237	72107	74795	-14 130	+2 688
10. Загальні витрати	821941	1065144	1228661	+243 203	+163 517
11. Фінансовий результат від операційної діяльності	28401	124542	170939	+96 141	+46 397
12. Інші (фінансові) доходи	294	399	465	+105	+66
13. Інші (фінансові) витрати	9	49	571	+40	+522
14. Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	28686	124892	170833	+96 206	+45 941
15. Витрати з податку на прибуток	5495	22848	31265	+17 353	+8 417
16. Чистий прибуток	23191	102044	139568	+78 853	+37 524

Таблиця 2.10 показує зростання усіх показників доходів, витрат та фінансового результату (прибутку), а також прибуткову діяльність підприємства. Винятком були інші операційні доходи, величина яких зменшилась у 2023 році на 7616 тис. грн, а у 2024 році ще на 204 тис. грн.

Інша операційна та фінансово-інвестиційна діяльність займають дуже незначне місце у доходах і витратах підприємства. Тому і їх вплив на величину фінансового результату (прибутку) до оподаткування несуттєвий. Прибуток від

звичайної діяльності, як і чистий прибуток щорічно зростає. Так за 2023-2024 роки чистий прибуток зріс більше ніж на 106 мільйонів гривень.

За умов війни також важливо, що підприємство є одним із потужних платників податків. За 2022-2024 роки ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» заплатило до бюджету України 59 мільйонів 608 тисяч гривень податку на прибуток.

Ще одним аспектом є оцінювання балансу підприємства (динаміка та структура окремих розділів та статей активу та пасиву) – таблиці 2.11 та 2.12.

Таблиця 2.11 – Актив балансу підприємства (на кінець року)

Активи	2022 р.		2023 р.		2024 р.	
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %
1. Необоротні активи, всього	80579	31,11	109166	27,65	153692	24,69
Нематеріальні активи	921	0,36	4288	1,09	3438	0,55
Незавершені капітальні інвестиції	14254	5,50	14812	3,75	30652	4,92
Основні засоби	57601	22,24	82263	20,83	111799	17,96
Довгострокові та інші фінансові інвестиції	7 803	3,01	7803	1,98	7803	1,25
2. Оборотні активи, всього	178461	68,89	285714	72,35	468919	75,31
у т.ч.: запаси	112408	43,39	246124	62,33	150694	24,20
дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	12569	4,85	12436	3,15	11045	1,77
поточна дебіторська заборгованість	30799	11,89	3435	0,87	7922	1,27
інша поточна дебіторська заборгованість	7923	3,06	7990	2,02	276284	44,38
Грошові кошти та їх еквіваленти	9259	3,57	13935	3,53	21114	3,39
Витрати майбутніх періодів	910	0,35	829	0,21	589	0,09
Інші оборотні активи	615	0,24	965	0,24	1271	0,20
Всього активів	259040	100	394880	100	622611	100

Інформація з таблиці 2.11 показує постійне збільшення загальної суми балансу. У 2024 році підсумок більше у 2,5 рази ніж у 2022 році. Відбулись наступні зміни в активах балансу ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» (2024 рік порівняно з 2022 роком):

− необоротні активи загалом збільшились на 73113 тис. грн, хоча їх частка і знизилась з 31,11 % до 24,69 %;

− у 2023 році значно зросла, а у 2024 дещо зменшилась величина нематеріальних активів;

− незавершені капітальні інвестиції практично не змінились у 2023 році, але зросли більше ніж у 2 рази у 2024 році (збільшилась і їх частка з 3,75 % до 4,92 %);

− хоча сума по статті «Основні засоби» щорічно зростає, але їх частка знизилась із 2,24 % у 2022 році до 17,96 % у 2024 році;

− довгострокові та інші фінансові інвестиції не змінювались за абсолютною сумою протягом усього періоду дослідження;

− оборотні активи зростають як у абсолютній сумі (+290458 тис. грн за 2 роки), так і у частці – з 68,89 % до 75,31 %;

− у 2023 році найбільше була зростання запасів, а у 2024 році – іншої поточної дебіторської заборгованості;

− грошові кошти та їх еквіваленти постійно збільшуються, але їх питома вага майже не змінюється – біля 3,5 %;

− не зазнали суттєвих змін і такі статті як «Витрати майбутніх періодів» та «Інші оборотні активи» - хоч і певний абсолютний приріст, їх частка дуже мала.

В подальшому розглянемо пасив за окремими розділами і статтями (таблиця 2.12):

− величина власного капіталу значно зросла, на кінець 2024 року порівняно з кінцем 2022 року приріст склав 331316 тис. грн. найбільше зростання було саме у 2024 році, частка власного капіталу в пасиві балансу збільшилась з 87,74 % до 89,72 %;

− зареєстрований та додатковий капітал багато років складав суму 20 мільйонів гривень, а на кінець 2024 року його було збільшено до 109 мільйонів 704 тисячі гривень;

Таблиця 2.12 – Пасив балансу підприємства (на кінець року)

Пасиви	2022 р.		2023 р.		2024 р.	
	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %
1. Власний капітал	227271	87,74	329315	83,40	558587	89,72
Зареєстрований та додатковий капітал	20000	7,72	20000	5,06	109704	17,62
Нерозподілений прибуток	207271	80,02	309315	78,33	448883	72,10
2. Довгострокові зобов’язання і забезпечення	0	0,00	0	0,00	0	0,00
3. Поточні зобов’язання і забезпечення	31769	12,26	65565	16,60	64024	10,28
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	2537	0,98	3507	0,89	4622	0,74
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	4923	1,90	13632	3,45	11686	1,88
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	808	0,31	2174	0,55	2521	0,40
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	3931	1,52	7901	2,00	9791	1,57
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	3497	1,35	3433	0,87	343	0,06
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	3212	1,24	20396	5,17	9576	1,54
Поточні забезпечення	1364	0,53	2833	0,72	14569	2,34
Інші поточні зобов’язання	11492	4,44	11689	2,96	10916	1,75
Всього пасивів	259040	100	394880	100	622611	100

− щорічно зростає сума нерозподіленого прибутку загалом майже у 2,5 рази, хоча й частка дещо знизилась за цією статтею з 80,02 % до 72,1 %;

− підприємство не залучало довгострокових кредитів протягом 2022-2024 років;

− поточні зобов’язання та забезпечення зросли у2023 році більше ніж у 2 рази і дуже не значно впали у 2024 році (частка теж знизилась із 12,26 % у 2022 році до 10,28 % у 2024 році:

− найбільш суттєві зміни (зростання) спостерігались за наступними статтями поточних зобов’язань: «Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом», «Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом», «Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків» та «Поточні забезпечення»;

− зміни в інших статтям були відносно незначними за досліджуваний період.

На завершення дослідження діяльності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» можемо підкреслити гарі показники діяльності підприємства, які демонструють його стійкий розвиток, високу якість та конкурентоспроможність продукції на ринку напоїв, що може свідчити про високу конкурентоспроможність підприємства загалом. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства, а також формування напрямів її підвищення і буде присвячено наступний розділ нашої роботи.

Розділ 3 НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Діагностика конкурентного середовища (оцінювання конкурентних переваг на ринку безалкогольних виробів)

Ринок мінеральних вод та інших безалкогольних виробів в Україні характеризується сьогодні досить високим рівнем конкуренції, який викликаний, в першу чергу, значними розбіжностями між реальною місткістю ринку та виробничими потужностями даної галузі. Низька купівельна спроможність потенційних споживачів та недостатньо сформована культура споживання даних продуктів в Україні загострюють конкуренцію між вітчизняними та іноземними виробниками цієї продукції.

До безалкогольних напоїв, які присутні на українському споживчому ринку, відносяться мінеральні води, соки, морси, компоти, квас, чай та інші. Також сюди входять газовані напої (у тому числі солодкі газовані води), безалкогольні коктейлі (моктейлі), а також напої, що пройшли процес деалкоголізації (наприклад, безалкогольне шампанське та пиво).

В цілому, безалкогольні напої, включають воду, підсолоджувачі та ароматизатори. У якості підсолоджувачів можуть бути цукор, глюкозно-фруктозний сироп або інші (для дієтичних напоїв). Також безалкогольні напої можуть включати кофеїн, сік та інші додаткові компоненти. Незначна частка алкоголю допускається у безалкогольних напоях, але вона не повинна перевищувати 0,5 % загального об'єму напою.

За даними YC.Market [31] в Україні станом на кінець 2024 року на ринку безалкогольних напоїв (основний вид діяльності за КВЕД 11.07) є 1373 діючих підприємств, в т. ч. 1002 компанії та 371 ФОП. Розподіл суб’єктів господарювання по регіонам (на основі місця реєстрації) подано на рисунку 3.1.

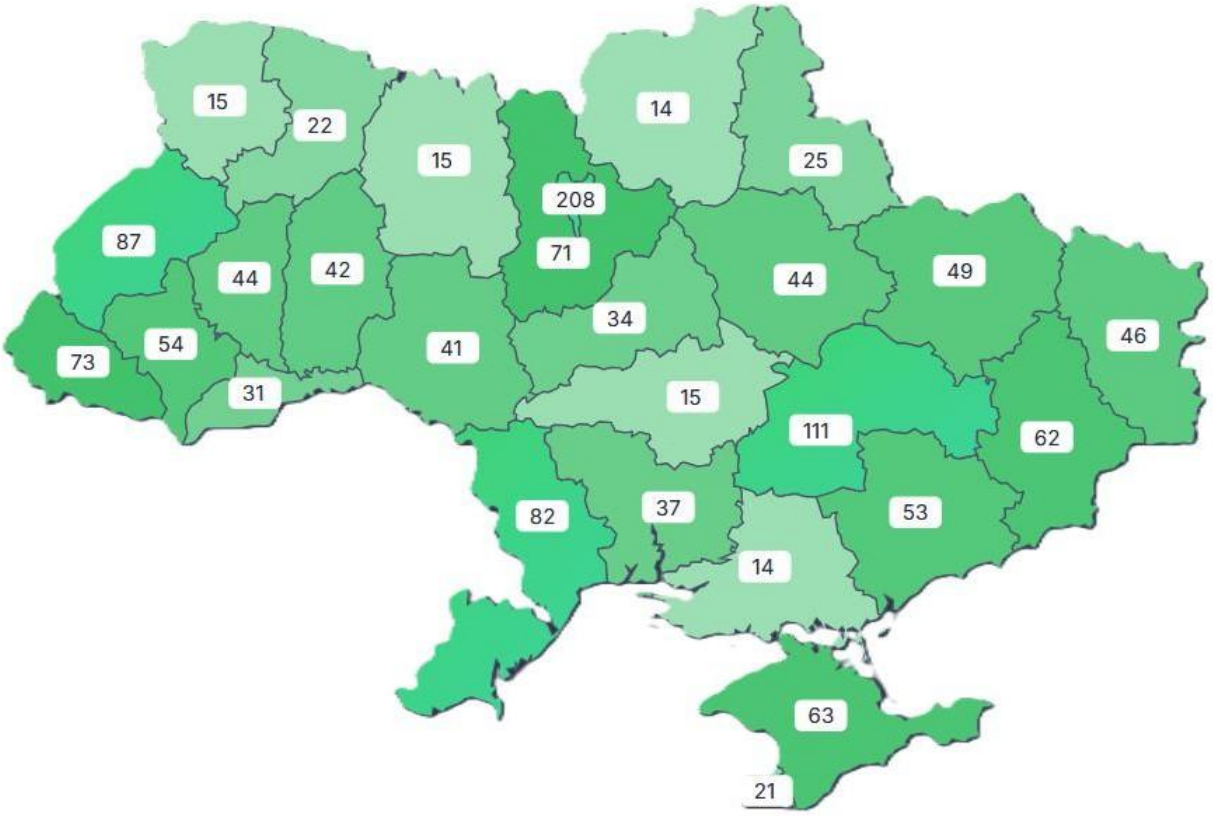

Рисунок 3.1 – Концентрація суб’єктів господарювання, виробництво безалкогольних напоїв

Якщо розглядати лише підприємства (без фізичних осіб підприємців) карта локалізації і насиченості окремих регіонів майже не зміниться (рисунок 3.2). Аналогічно і для ФОП.

Перша п’ятірка регіонів однакова при усіх трьох варіантах.

1. м. Київ.
2. Дніпропетровська область.
3. Львівська область.
4. Одеська область.
5. Закарпатська область.

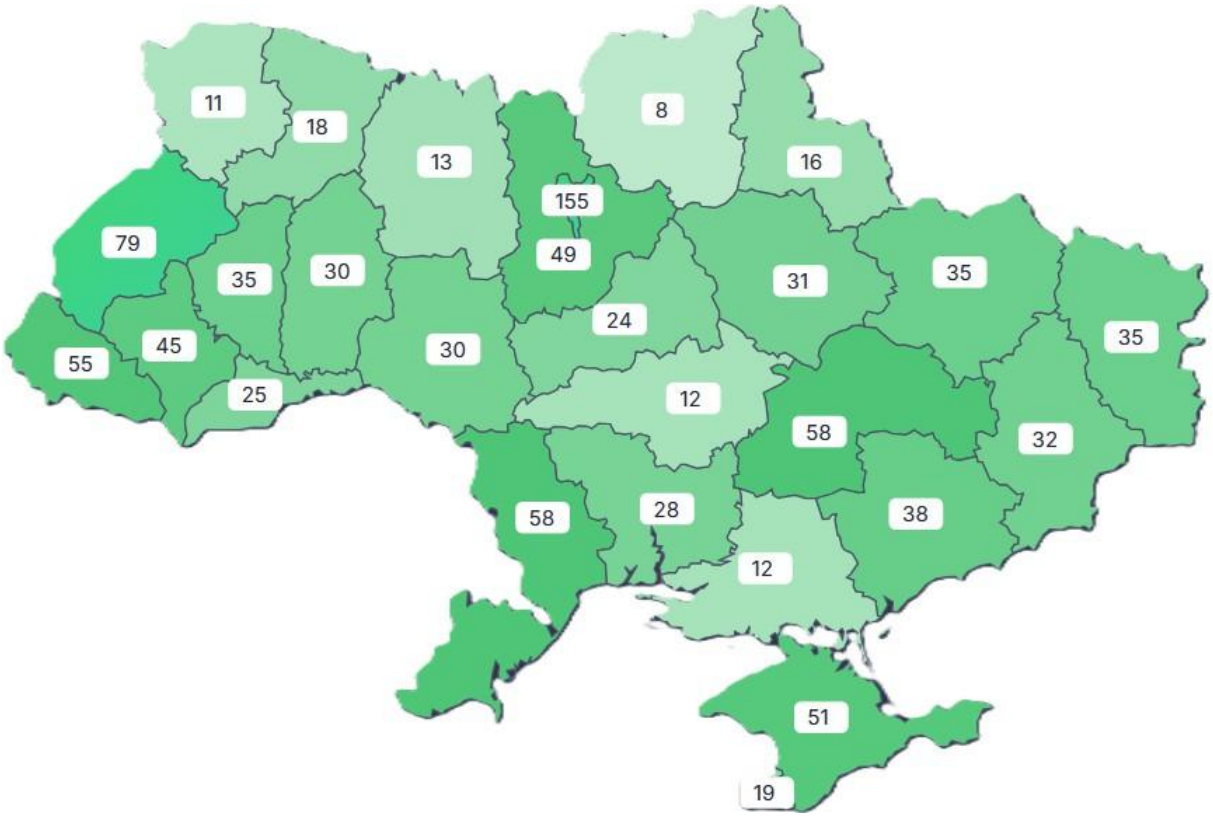

Рисунок 3.2 – Концентрація компаній з виробництва безалкогольних напоїв

Хмельницька область у загальному переліку (в т.ч. кількість компаній) займає 15 позицію (нижче середини), а за кількістю ФОП (12 підприємців) – відповідно 10 позицію.

Перша десятка підприємств, розподілених за величиною чистого доходу від реалізації продукції (виручка) 2024 року подана у таблиці 3.1.

Як бачимо із таблиці досліджуване у дипломній роботі ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» розміщується на третьому місці.

Перше місце недосяжний лідер належить іноземному підприємству «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД», яке зареєстроване у Київській області. Дана компанія працює по всьому світу і є беззаперечним лідером у випуску і реалізації безалкогольних напоїв. Під власним брендом «Coca-Cola» в Україні реалізується 8 основних видів [12].

Таблиця 3.1 – Лідери з виробництва безалкогольних напоїв

№	Суб'єкт господарської діяльності	Чистий дохід, грн
1	Іноземне підприємство «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД», Київська обл., Броварський р-н, с. Велика Димерка	16 281 209 000
2	ПрАТ «МОРШИНСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД «ОСКАР» , Львівська обл., Стрийський р-н, м. Моршин	2 877 617 000
3	Дочірнє підприємство приватного акціонерного товариства «ОБОЛОНЬ» «КРАСИЛІВСЬКЕ», Хмельницька обл., Хмельницький р-н, м. Красилів	1 331 802 000
4	ПП «ВИРОБНИЧА ФІРМА «ПАНДА», м. Вінниця	1 047 087 000
5	ТОВ-ПІДПРИЄМСТВО «ІЗУМРУД ЛТД», м. Дніпро	785 000 000
6	ТОВ «БОН БУАССОН ДРІНКС», Черкаська обл., Черкаський р-н, с. Орловець	768 390 000
7	ПрАТ «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД», Полтавська обл., м.Миргород	729 259 000
8	ТОВ «АКВАПЛАСТ», м. Дніпро	723 241 000
9	ТОВ «СВАЛЯВСЬКІ МІНЕРАЛЬНІ ВОДИ», Закарпатська обл., Свалявський р-н, м Свалява	410 876 000
10	ПрАТ «ЕРЛАН», Дніпропетровська обл., Дніпровський р-н, м. Підгородне	383 574 000

Перелік основних брендів:

Coca-Cola: Оригінальний смак.

Coca-Cola Light: Дієтична версія з низьким вмістом калорій.

Coca-Cola Zero: Варіант без цукру, також доступний з різними смаками.

Coca-Cola Vanilla: Ароматизована версія з ванільним смаком.

Coca-Cola Lemon: Варіант з лимонним смаком.

Coca-Cola Orange: Варіант з апельсиновим смаком.

Coca-Cola Plus Coffee: Напій, що поєднує смак коли та кави.

Coca-Cola Cherry: Ароматизована версія з вишневим смаком.

Дану компанію варто вважати головним конкурентом не лише ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське», а й інших виробників саме на ринку води з

додаванням цукру і речовин підсолоджувальних чи ароматизуючих (для нашого підприємства даний вид займає у 2024 році 1/2 структури випущеної продукції).

Друге місце, з величиною чистого доходу у 5,7 рази менше ніж у лідера у ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар». Відносно молоде (відкрите у 1995 році) підприємство, основним видом продукції якого є води газовані та негазовані (для нашого підприємства даний напрям у сукупності займає у 2024 році 12,45 % загальної структури продукції).

«Моршинська» посідає перше місце за продажами серед негазованих мінеральних вод в Україні. Під торговельною маркою «Моршинська» випускається негазована, слабогазована та сильногазована вода у пляшках місткістю 0,33, 0,5, 0,75, 1, 1,5, 3 та 6 л [15].

«Моршинська» також має суббренди «Моршинська плюс Pine Water», «Моршинська плюс AntiOxi», «Моршинська лимонадна» та «Моршинка». На наш погляд споживача ціновий сегмент даних напоїв є вище середнього.

Приватне підприємство «Виробнича фірма «Панда» розташоване у сусідній Вінницькій області, м. Вінниця. Займає дане підприємство четверте місце з виручкою 2024 року у 15 раз менше від лідера. Створена компанія у 1991 році і випускає різноманітні напої під брендом «Караван».

За даними підприємства [11] на сьогодні на ринок пропонується 17 видів сокомісних та з додаванням цукру і речовин підсолоджувальних чи ароматизуючих напоїв, вода питна артезіанська сильногазована та негазована (у пляшках ємністю 0,5 та 1,5 л) та вода питна негазована, 6 л. Даний асортимент охоплю швидше нижчий за середній (за цінами) сегмент ринку.

Саме ці розглянуті підприємства є потужними лідерами галузі, а також основними конкурентами ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське», в т.ч. враховуючи географічне розміщення наступних компаній із таблиці 3.1 (переважно східні регіони України).

Проведемо декілька етапів діагностики діяльності компаній із таблиці 3.1 (за винятком ТОВ «БОН БУАССОН ДРІНКС», яка була створена лише у серпні

2023 року і більшість інформації по ній у динаміці немає). Скористаємось даними YC.Market [31].

На першому етапі оцінимо загальний стан підприємств (таблиці 3.2 та 3.1).

Таблиця 3.2 – Вихідні дані для оцінювання загального стану компаній

Суб'єкт господарської діяльності	Market Score	Fin Score	Експрес-аналіз	Санкції
Іноземне підприємство «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД»	A	A	C	відсутні
ПрАТ «МОРШИНСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД «ОСКАР»	A	A	D	наявні
Дочірнє підприємство приватного акціонерного товариства «ОБОЛОНЬ» «КРАСИЛІВСЬКЕ»	A	A	B	відсутні
ПП «ВИРОБНИЧА ФІРМА «ПАНДА»	A	A	A	відсутні
ТОВ-ПІДПРИЄМСТВО «ІЗУМРУД ЛТД»	A	C	B	відсутні
ПрАТ «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД»	A	A	D	наявні
ТОВ «АКВАПЛАСТ»	A	A	C	відсутні
ТОВ «СВАЛЯВСЬКІ МІНЕРАЛЬНІ ВОДИ»	A	A	B	відсутні
ПрАТ «ЕРЛАН»	A	C	C	відсутні

Як видно із таблиці 3.2 усі підприємства за позицією на ринку мають рівень «А», і це не дивно, адже це перших 9 із 1002 підприємств. Уже за фінансовими показниками дві компанії (ТОВ-ПІДПРИЄМСТВО «ІЗУМРУД ЛТД» та ПрАТ «ЕРЛАН») одержали рівень «С» - нижче середнього рівня. Узагальнений експрес-аналіз показав дуже нерівномірний розподіл підприємств: лише 1 має рівень «А», по три – рівень «В» та «С», 2 компанії були оцінені на рівень «D». Також можна побачити, що проти 2 компаній із списку введено санкції (врахуємо як чинник-дестимулятор при оцінюванні).

Використовуючи просте ранжування оцінимо місце кожної компанії за критеріями із таблиці 3.2. Розрахунки проведено у додатку Microsoft Excel з використанням статистичних функцій ранжування (таблиця 3.3).

Як показали результати таблиці 3.3 перше місце у вінницької фірми «Панда». Друге місце поділили досліджуване нами ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» та ТОВ «Свалявські мінеральні води». На 3 місці розмістились

відповідно іноземне підприємство «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД» та ТОВ «Аквапласт». Згідно оцінки 4 місце віддано ще трьом підприємствам і на останньому місці ПрАТ «Ерлан».

Таблиця 3.3 – Ранжування компаній на основі загального стану

Суб'єкт господарської діяльності	Market Score	Fin Score	Експрес-аналіз	Санкції	Сума рангів	Місце компанії
ПП «ВИРОБНИЧА ФІРМА «ПАНДА»	1	1	1	1	3	1
ДП ПрАТ «ОБОЛОНЬ» «КРАСИЛІВСЬКЕ»	1	1	2	1	4	2
ТОВ «СВАЛЯВСЬКІ МІНЕРАЛЬНІ ВОДИ»	1	1	2	1	4	2
Іноземне підприємство «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД»	1	1	3	1	5	3
ТОВ «АКВАПЛАСТ»	1	1	3	1	5	3
ПрАТ «МОРШИНСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД «ОСКАР»	1	1	4	2	6	4
ТОВ-ПІДПРИЄМСТВО «ІЗУМРУД ЛТД»	1	3	2	1	6	4
ПрАТ «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД»	1	1	4	2	6	4
ПрАТ «ЕРЛАН»	1	3	3	1	7	5

На другому етапі розширимо наш аналіз і використаємо окремі фінансові показники діяльності підприємств із таблиці 3.1, як наявні на сайті YC.Market [31]. Розрахунок проведемо не по абсолютним показникам, а по середньому темпу змін за 2022-2024 роки, що показуватиме напрям розвитку підприємств і їх стійкість на ринку найперше зовнішнім загрозам, а також потенціал відновлення під час війни. Вихідні дані подано у таблиці 3.4.

Для оцінювання вибрано темпи приросту наступних фінансових показників:

1. Активи (баланс).
2. Гроші та їх еквіваленти (за активом балансу).
3. Поточні зобов’язання (за пасивом балансу).
4. Чистий дохід від реалізації продукції.

5. Валовий прибуток.
6. Фінансовий результат до оподаткування (прибуток/збиток).
7. Податок на прибуток.
8. Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток).

Таблиця 3.4 – Вихідні дані для оцінювання розвитку підприємств (середні темпи приросту за 2022-2024 рр., %)

Суб'єкт господарської діяльності	Показники							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Іноземне підприємство «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД»	35,91	211,15	11,48	39,63	62,20	496,40	312,09	598,26
ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «ОСКАР»	-2,22	-58,65	-23,08	31,13	55,78	731,40	527,85	810,55
ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»	55,03	51,01	41,96	31,33	48,81	144,03	138,53	145,32
ПП «Виробнича фірма «Панда»	34,56	68,20	29,10	10,58	25,65	38,18	37,35	38,37
ТОВ-підприємство «Ізумруд ЛТД»	15,09	-50,93	18,09	9,65	10,06	7,43	8,61	7,12
ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»	24,99	270,51	18,53	18,22	84,41	370,75	170,63	531,88
ТОВ «Аквапласт»	22,85	133,06	1,18	22,73	24,42	-21,51	-21,49	-21,52
ТОВ «Свалявські мінеральні води»	5,13	8,28	-18,46	15,89	28,20	106,84	89,03	111,47
ПрАТ «Ерлан»	-11,60	1421,69	3,85	12,92	0,54	42,23	350,85	39,41

Усі перелічені показники стимуляторами, за винятком таких чинників як «Поточні зобов’язання» та «Податок на прибуток». Але ми розглядатимемо величину зростання податку як позитивний чинник для укріплення обороноздатності держави у цей важкий час. Результати ранжування подано у таблиці 3.5.

На другому етапі оцінювання ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» знаходиться на 4 місці, певним чином відстаючи від лідерів. Розрив між лідером (Іноземне підприємство «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД») і останнім місцем (ТОВ-підприємство «Ізумруд ЛТД») дуже суттєвий. Якщо для перших чотирьох компаній характерне лідерство і відставання по окремих

позиціях, то для другої половини списку низькі позиції по більшості показників. Особливо це гарно видно для двох останніх фірм.

Таблиця 3.5 – Ранжування компаній на основі оцінювання розвитку підприємств

Суб'єкт господарської діяльності	Показники								Сума рангів	Місце компанії
	1	2	3	4	5	6	7	8		
Іноземне підприємство «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД»	2	3	5	1	2	2	3	2	20	1
ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «ОСКАР»	8	9	1	3	3	1	1	1	27	2
ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»	4	2	7	5	1	3	4	3	29	3
ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»	1	6	9	2	4	4	5	4	35	4
ТОВ «Свалявські мінеральні води»	7	7	2	6	5	5	6	5	43	5
ПрАТ «Ерлан»	9	1	4	7	9	6	2	6	44	6
ТОВ «Аквапласт»	5	4	3	4	7	9	9	9	50	7
ПП «Виробнича фірма «Панда»	3	5	8	8	6	7	7	7	51	8
ТОВ-підприємство «Ізумруд ЛТД»	6	8	6	9	8	8	8	8	61	9

Виділимо конкурентні переваги для нашого підприємства, які свідчать про його стабільний розвиток і сьогодні сприяють високій конкурентоспроможності:

− значне зростання активів (загального підсумку балансу) – за 2 роки більше ніж у 2 рази;

− один із найвищих приростів чистого доходу від реалізації продукції – в середньому 31,33 %.

До загроз, які можуть бути перетворені на невикористані можливості потрібно віднести значне зростання поточних зобов’язань (майже у 2 рази). Разом з тим їх темп менший ніж зростання суми балансу загалом, що свідчить про збільшення вартості власного капіталу.

Узагальнена оцінка показала, що ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» разом із ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «ОСКАР» розмістились на 2 місці. Це підтверджує високу конкурентоспроможність нашого підприємства і

наявні конкурентні переваги для підтримки її в майбутнього для забезпечення стабільного розвитку підприємства на ринку безалкогольних виробів.

Таблиця 3.6 – Узагальнена оцінка компаній

Суб'єкт господарської діяльності	Місце 1 компанії	Місце 2 компанії	Сума місць	Місце компанії
Іноземне підприємство «КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД»	3	1	4	1
ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «ОСКАР»	4	2	6	2
ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»	2	4	6	2
ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»	4	3	7	3
ТОВ «Свалявські мінеральні води»	2	5	7	3
ПП «Виробнича фірма «Панда»	1	8	9	4
ТОВ «Аквапласт»	3	7	10	5
ПрАТ «Ерлан»	5	6	11	6
ТОВ-підприємство «Ізумруд ЛТД»	4	9	13	7

З іншого боку наше дослідження також показує значну стійкість насамперед великих компаній, які мають значну частку ринку України, потужний потенціал, відданих певній торговій марці споживачів з одного боку. З іншого боку є соціально активними, інвестиційно привабливими, застосовують передові технології тощо.

3.2 Діагностика конкурентного середовища (оцінювання ринку пива)

Іншим дуже важливим напрямом діяльності ПрАТ «Оболонь» - материнська компанія нашого підприємства – є виробництво пива та слабоалкогольних напоїв міцністю від 1,2 % до 8,5 % (останні у структурі досліджуваного підприємства у 2024 році склали 26 %).

За даними YC.Market [31] в Україні станом на кінець 2024 року на ринку пива працювало 368 суб’єктів господарювання, із них 305 компаній та 63 фізичних особи підприємці. Регіональна локалізація відповідно подана на рисунках 3.3 та 3.4.

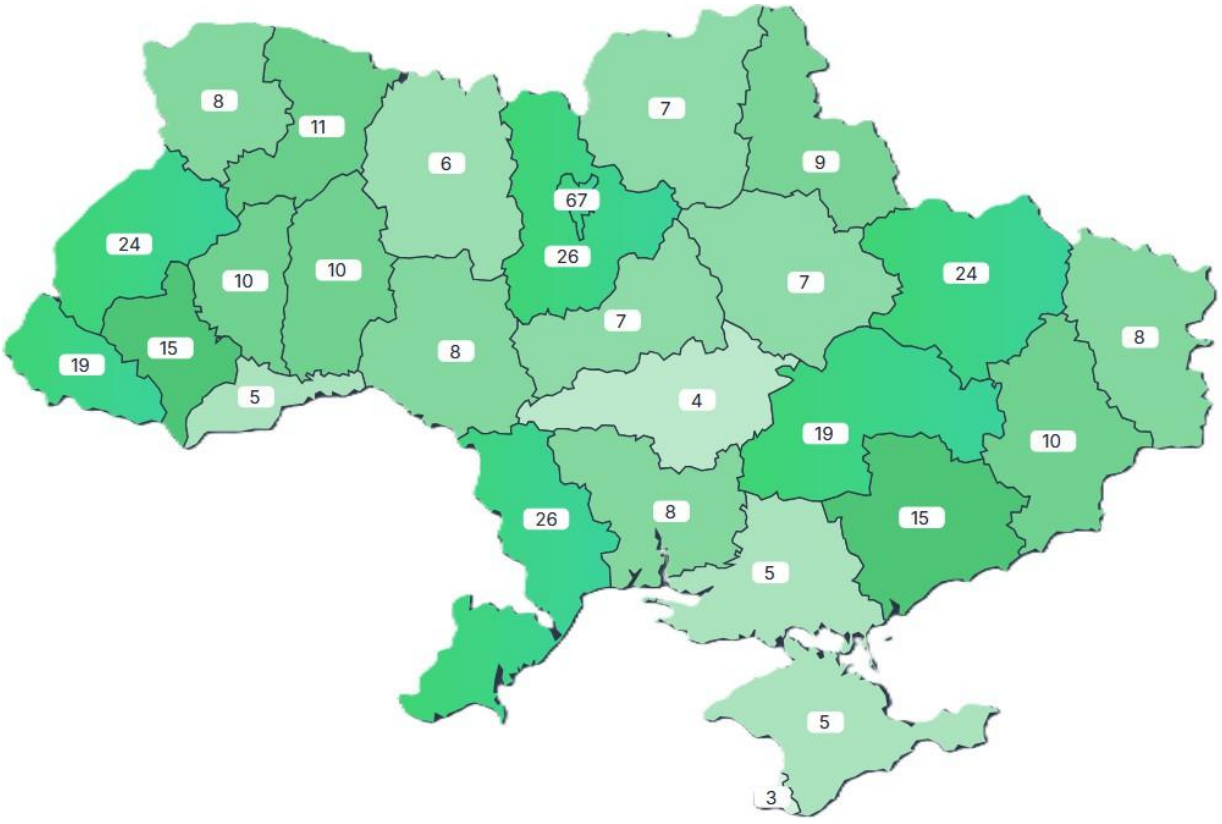

Рисунок 3.3 – Концентрація суб’єктів господарювання, виробництво пива

Найбільше виробників пива зосереджено відповідно:

1. м. Київ.
2. Київська область.
3. Одеська область.
4. Львівська область.
5. Харківська область.

Хмельницька область займає 12 місце серед регіонів України, 10 суб’єктів господарювання.

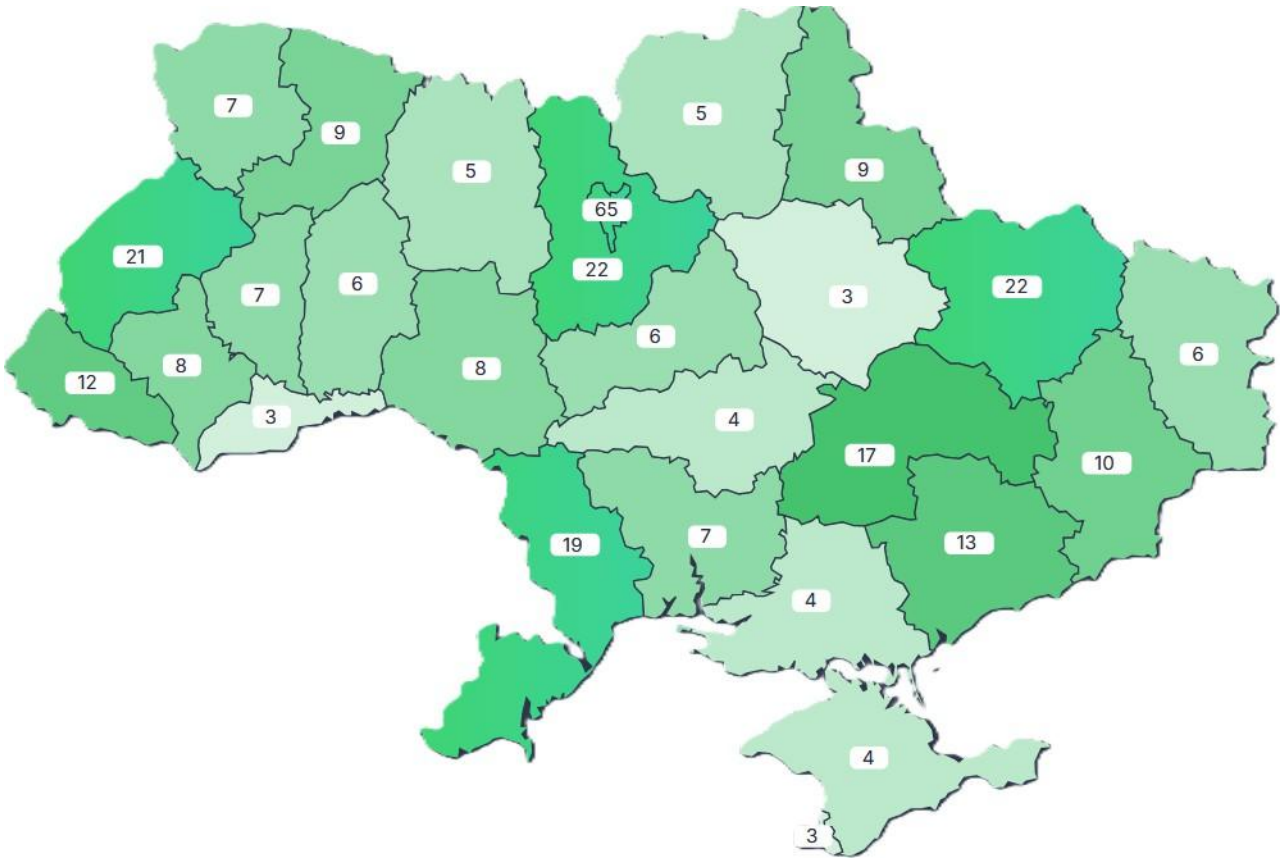

Рисунок 3.4 – Концентрація компаній з виробництва пива

П’ятірка регіонів по концентрації компаній залишається однакова, що і для суб’єктів господарювання, але дещо змінився порядок 3-5 місць. Але Хмельницька область при цьому знаходиться аж на 17 місці у загальному переліку компаній:

1. м. Київ
2. Київська область.
3. Харківська область.
4. Львівська область.
5. Одеська область.

Зовсім по іншому виглядає перелік концентрації підприємців – ФОПів – рисунок 3.5.

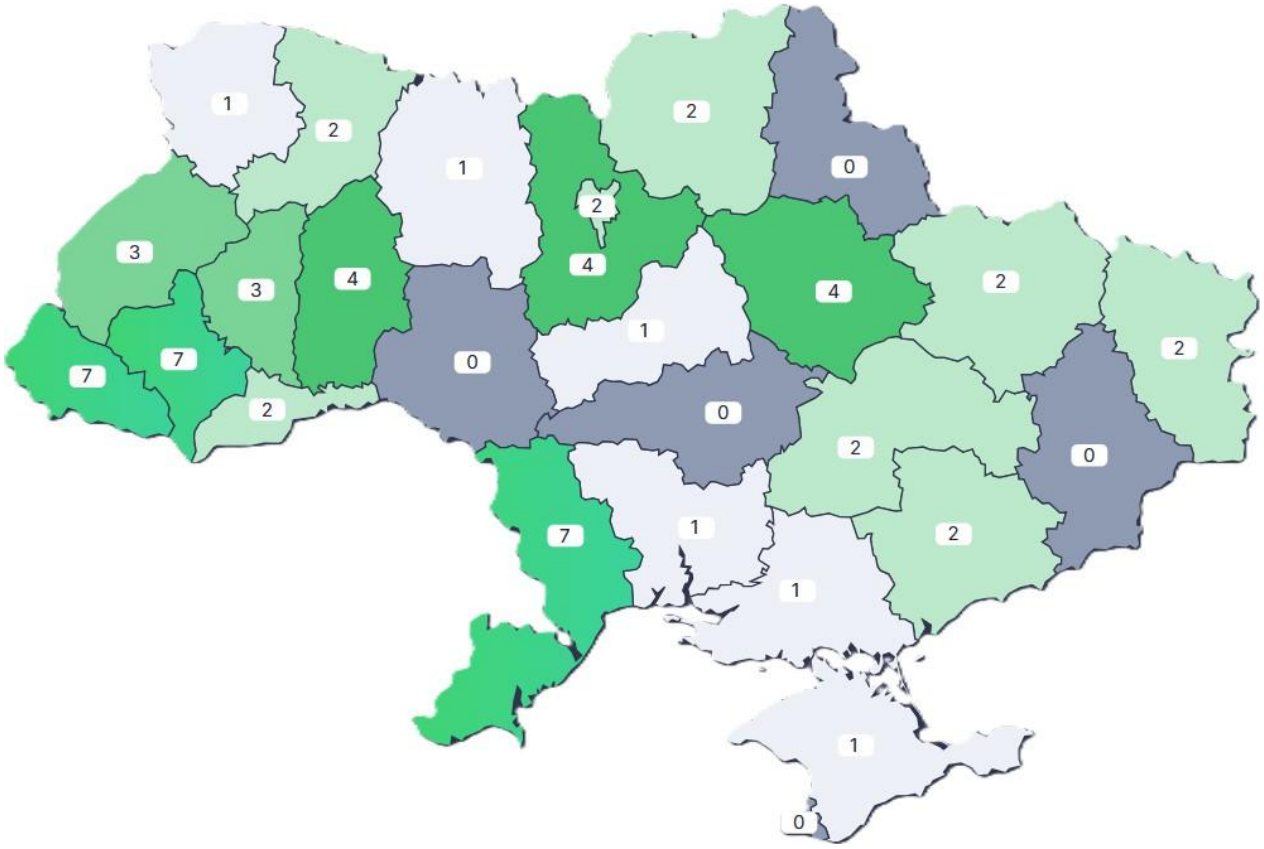

Рисунок 3.5 – Концентрація ФОП, виробництво пива

Перші два місця зайняли західні області – Закарпатська та Івано-Франківська:

1. Закарпатська область.
2. Івано-Франківська область.
3. Одеська область.
4. Київська область.
5. Полтавська область.
6. Хмельницька область.

Одеська та Київська області теж розміщується серед лідерів. А от Хмельницька область ділить п’яте і шосте місце з Полтавською областю. При цьому 4 чотирьох регіонах фізичні особи підприємці, які варять пиво відсутні, а у 7 регіонах є тільки один ФОП.

У таблиці 3.7 показано десятку лідерів ринку по обсягу чистого доходу від виробництва продукції, для яких виробництво пива є основним видом діяльності.

Таблиця 3.7 – Лідери з виробництва безалкогольних напоїв

№	Суб'єкт господарської діяльності	Чистий дохід, грн
1	ПрАТ «ОБОЛОНЬ», м. Київ	12 784 705 000
2	ПрАТ «КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА», м. Запоріжжя	12 488 230 000
3	ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА», м. Київ	4 915 021 000
4	ПрАТ «ПИВО-БЕЗАЛКОГОЛЬНИЙ КОМБІНАТ «РАДОМИШЛЬ», Житомирська область, м. Радомишль	3 772 127 000
5	ТОВ ТОРГОВО-ВИРОБНИЧА КОМПАНІЯ «ПЕРША ПРИВАТНА БРОВАРНЯ «ДЛЯ ЛЮДЕЙ - ЯК ДЛЯ СЕБЕ!», м. Львів	2 028 221 000
6	ТОВ «ПИВОВАРНЯ ЗІБЕРТА», Київська область, м. Фасів	1 224 708 000
7	ТОВ «ПИВОВАРНЯ «ОПІЛЛЯ», м. Тернопіль	1 063 133 000
8	ТОВ «УМАНЬПИВО», Черкаська область, м. Умань	998 490 000
9	ПрАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО» , м. Полтава	745 683 000
10	ТОВ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР», Тернопільська область, с. Микулинці	389 962 000

За даними дослідження ПрАТ «Оболонь» знаходиться на першому місці у рейтингу доходів, але запорізька компанія ПрАТ «Карлсберг Україна», яка розміщується на другому місці має чистий дохід менше ніж на 300 мільйонів менше або лише на 2,3 %.

Наступні у рейтингу компанії мають більше відставання за розміром чистого доходу порівняно з лідером:

ПрАТ «Абінбев Ефес Україна» – у 2,6 рази;

ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль» – у 3,4 рази;

ТОВ торгово-виробнича компанія «Перша приватна броварня «Для людей - як для себе!» – у 6,3 рази;

ТОВ «Пивоварня Зіберта» – у 10,4 рази;

ТОВ «Пивоварня «Опілля» – у 12 раз;

ТОВ «Уманьпиво» – у 12,8 раз;

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» – у 17,1 рази;

ТОВ «Микулинецький бровар» – у 37,8 раз.

Порівнюючи інформацію таблиці 3.1 та 3.7 можемо відмітити близькі за величиною показники доходу для лідерів обох секторів харчової промисловості з виробництва напоїв. Досліджуване підприємство ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» та його материнська компанія ПрАТ «Оболонь» знаходяться у верхній частині переліків, відповідно на третьому і першому місцях.

Однак, це не означає що підприємство ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» не має можливості покращити своє положення, як мінімум переміститись на друге місце у рейтингу виробників безалкогольних виробів. Наступним етапом ми і розглянемо можливі напрями підвищення його конкурентоздатності.

3.3 Заходи спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства

За час проходження практики, написання звіту та проведення аналізу всіх сторін діяльності підприємства, особливості функціонування його в ринковому просторі було виявлено деякі можливості для підвищення конкурентоздатності підприємства.

3.3.1 Участь підприємства у галузевій виставці

Виставки і ярмарки є частиною комплексу маркетингу та характеризуються безпосередньою комунікацією і «живим» контактом між виробниками і споживачами (найперше, оптовими посередниками). Для підприємства це найбільш надійний показник ситуації на ринку. Крім того, саме на виставці ознайомитись з новими продуктами конкурентів, новими технологіями тощо.

Результатами від участі у спеціалізованій виставці можуть бути: залучення нових клієнтів (посередників, покупців); підтримання контактів з наявними клієнтами; збір інформації про конкурентів; аналіз конкурентоздатності підприємства з метою більш точного позиціювання на ринку; укладання угод; підтримування власного іміджу, проведення комплексних заходів щодо реклами та інші напрями.

Розрахуємо витрати, які пов'язані з участю у спеціалізованій виставці:

Витрати на виготовлення рекламних буклетів (3000 шт.) – 15000 грн.

Виготовлення рекламних банерів (2 шт.) – 8000 грн.

Витрати на відрядження одного працівника (плюс проживання, та проїзд), тривалість виставки 3 дні – 8000 грн.

Оренда виставкової площі (3 $м^2$) – 36000 грн. (1 $м^2$ коштує 12000 грн.)

Витрати всього: 67000 грн.

За результатами участі у виставці очікується збільшення річного обсягу реалізації продукції на 1%, тобто на 13318 тис. грн.

У 2024 році витрати підприємства на 1 грн. реалізованої продукції складали 0,866 грн. і якщо в плановому періоді їх рівень не зміниться, то збільшення загальної суми витрат складе 13318 * 0,866 = 11533 тис. грн.

Визначимо економію умовно-постійних витрат, пов'язану із збільшенням обсягу виробництва:

$Е_{уп.в.}$ = 11533 * 0,18 – 11533 * 0,18 * 1/1,134 = 245 тис. грн,

де 0,18 – питома вага умовно-постійних витрат у собівартості продукції.

Відповідно приріст прибутку від реалізації продукції дорівнює:

13318 – 11533 + 245 – 67 = 1963 тис. грн або 1,1 %.

Як показали розрахунки, приріст прибутку, отриманого від активної участі у галузевій виставці, суттєво перевищує витрати. Тому проведення даного заходу вважаємо вірним.

3.2.2. Розробка рекламної кампанії на YouTube

Реклама в YouTube стає усе більш популярною серед українських рекламодавців завдяки своєму охопленню потенційної аудиторії, своїми мультимедійними можливостями при тому, що вартість реклами в мережі YouTube є доступною.

Потенційний споживач за допомогою засобів YouTube може отримати інформацію про продукти підприємства ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське».

Вартість реклами в YouTube може сильно відрізнятися залежно від кількох факторів – аудиторії, типу реклами, конкуренції в ніші, формату оголошень і навіть пори року. Насправді багато рекламних фірм пропонують дану послугу, наприклад [26, 30].

YouTube рекламу показують через Google Ads, і вона працює за моделями:

- CPV (Cost per View) – оплата за перегляд (користувач переглянув рекламу 30 секунд або клікнув). Середня ціна: 0,05–0,30 доларів США за перегляд (2–13 грн);
- CPC (Cost per Click) – оплата за клік на рекламу. Середня ціна: 0,10–0,50 доларів США за клік (4–21 грн).
- CPM (Cost per Mille) – оплата за 1000 показів. Середня ціна: 1–10 доларів США за 1000 показів (42–420 грн).

На вартість реклами також впивають наступні чинники:

- цільова аудиторія – чим конкретніше її визначено(вік, інтереси, регіон), тим дорожче;
- конкуренція у ніші – наприклад, реклама фінансових послуг чи нерухомості дорожча, ніж розваг;
- регіон – в Україні реклама дешевша, ніж у США чи ЄС;
- тип реклами – різні формати мають різну ціну.

Основні типи реклами і їх характеристики подано в таблиці 3.8.

Для проведення кампанії на впізнаваність бренду безалкогольних і слабоалкогольних напоїв реклама в YouTube – це правильний вибір, адже відео дозволяє створити емоційний контакт і запам’ятати продукт.

Таблиця 3.8 – Основні типи YouTube-реклами

Тип реклами	Опис	Орієнтовна ціна, доларів США	Модель
Skippable ads (пропускаються через 5 с)	Найпопулярніші	0,05–0,20	CPM
Non-skippable ads (до 15 с, не можна пропустити)	Дорожчі, але гарантований показ	5–10	CPM
Bumper ads (до 6 с)	Короткі, ефективні для брендингу	1–3	CPM
In-feed ads (у результатах пошуку чи поруч із відео)	Плата за клік	0,10–0,30	CPC

Орієнтовний розрахунок вартості для цієї категорії реклами подано у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – Орієнтовний бюджет YouTube-реклами для України

Тип кампанії	Мета	Формат	Орієнтовна ціна, доларів США	Модель	Разом витрати, доларів США
Brand awareness (впізнаваність)	Показати бренд більшій кількості людей	Bumper ads (6 с) або Skippable ads	2–6 за 1000 показів	CPM	100000 показів ≈ 200–600
Engagement (взаємодія)	Отримати перегляди, реакції	Skippable ads або In-feed	0,05–0,15 за перегляд	CPV	10000 переглядів ≈ 500–1500 грн
Локальна впізнаваність	Рекламувати напій у певному місті	Bumper або Non-skippable ads	1-3	CPM	50000 показів ≈ 50–150

Для конкретизації реклами у YouTube варто орієнтуватись на наступні рекомендації щодо налаштування реклами:

1) формат: використання 6-секундних роликів, які містять базову інформацію (bumper ads – неможливо пропустити) для широкого охоплення аудиторії і гарантування перегляду хоча б частини контенту;

2) додавання 15–30 с (skippable ads), аби розповісти більше про бренд чи новий смак;

3) цільова аудиторія (таргетинг):

- вік – від 18 до 45 років (для безалкогольних виробів – можна й 14+);
- інтереси – музика, спорт, розваги, вечірки, відпочинок;
- географія – центральні та західні регіони України;

4) креатив: яскраве відео, динамічна музика, акцент на емоціях і «смаку моменту». На завершення – логотип підприємства + короткий слоган «Будь з Україною. Споживай Українське».

Для слабоалкогольних виробів, згідно з законом України, потрібно обов’язково вставити попередження про вживання алкоголю.

Припустімо, ти хочеш охопити 500 000 користувачів у Києві, Львові та Одесі. Використовуючи Bumper ads, при середньому CPM 3 доларів США:

Отже, цільова аудиторія – мешканці центральної та західної України, і мета – підвищення впізнаваності бренду безалкогольних і слабоалкогольних виробів ПрАТ «Оболонь» «Красилівське». Розрахунок для місячної кампанії з охопленням 400–600 тис. осіб (при середній частоті показів 2–3 рази на користувача) подано у таблиці 3.10.

Мінімальну тривалість кампанії варто визначити протягом одного місяця, Залежно від одержаного результату, вона може далі продовжуватись з частковою зміною самого контенту.

Найкращі години активності YouTube-аудиторії складають відповідно з 10:00 по 23:00. Пік тижня – це від четверга до неділі (зростання активності на вихідні). Загалом стратегія YouTube-реклами поетапно матиме вигляд:

– 1-2 тижні рекламної кампанії – це акцент на bumper + skippable, що має забезпечити широке охоплення аудиторії. Bumper ads (6 сек): коротке, емоційне, кольорове відео з логотипом і відчуттям свіжості (наприклад «Твій ковток драйву – ОБОЛОНЬ КРАСИЛІВСЬКЕ!». Skippable ads (15–30 сек): історія або лайфстайл-відео – молодь на відпочинку, спорт, музика, дружня атмосфера;
– 3–4 тиждень –підключення in-feed та remarketing, для залучення тих, хто бачив, але не взаємодіяв. In-feed: тизери або короткі дегустаційні ролики з клікабельним переходом на YouTube-канал або сайт підприємства;
– наступні 1-2 тижня – акцент на in-feed та нагадування бренду.

Таблиця 3.10 – Місячний бюджет YouTube-реклами продукції ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»

Формат реклами	Мета	Орієнтовна вартість одиниці, доларів США	Частка бюджету	Разом витрати, доларів США	Очікуваний результат
Bumper ads (6 с)	Масове охоплення	2–3 за CPM	40%	≈ 400–600	200–300 тис. показів
Skippable ads (15–30 с)	Розповідь про продукт	0,05–0,12 за CPV	40%	≈ 400–800	8–15 тис. переглядів 30+ секунд
In-feed (відео у пошуку / рекомендаціях)	Підтримка бренду	0,10–0,25 за CPC	10%	≈ 100–200	500–2000 переходів
Remarketing	Повторні покази тим, хто вже бачив	2–4 за CPM	10%	≈ 100–200	30–50 тис. показів
Разом				1000-1800	

Для слабоалкогольних напоїв обов'язково має бути попередження «Надмірне споживання алкоголю шкодить вашому здоров'ю», яке займатиме мінімум 15% площі екрана, 3 секунди показу.

Приймемо за основу розрахунковий бюджет витрат на YouTube-рекламу (таблиця 3.10) приймемо усереднене значення 1500 доларів США або 63 тис. грн. Провівши розрахунки аналогічні як у п.3.2.1 можемо зробити висновок, що ефективним для покриття витрат на рекламу на YouTube достатньо зростання обсягу реалізованої продукції на 4 %.

Отже, як показали розрахунки, рішення про участь у галузевій виставці та розробку рекламної компанії на YouTube є вірним.

Запропоновані заходи подано в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Рекомендовані заходи щодо діагностики та підвищення конкурентоспроможності діяльності підприємства

Рекомендовані заходи	Методи здійснення заходів	Цілі, що досягаються	Показники ефективності, що характеризують результат
1 Діагностика конкурентного середовища ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське»	На основі даних YouControl.Market	Оцінювання конкурентних переваг на ринку безалкогольних виробів	Виділено конкурентні переваги (значне зростання активів та чистого доходу від реалізації продукції) та загрози (приріс поточних зобов'язань). Досягнення 2 позиції на даному ринку
2 Діагностика конкурентного середовища ПрАТ «Оболонь»	На основі даних YouControl.Market	Оцінювання конкурентних переваг на ринку пива	Утримання першої позиції на ринку України
3.1 Підвищення конкуренто-спроможності підприємства	Участь у галузевій виставці	Пошук нових покупців, збір інформації про конкурентів, підтримання власного іміджу	Збільшення річного обсягу реалізованої продукції на 1 %, економія на умовно-постійних витратах – 245 тис. грн, приріст прибутку – 1963 тис. грн
3.2 Розробка рекламної кампанії на YouTube	Розробка стратегії впізнаності продукції підприємства	Розширення цільової аудиторії, потенційний споживач може самостійно отримати інформацію про підприємство	Бюджет рекламної компанії 63 тис. грн. Орієнтовне збільшення річного обсягу реалізації на 4 %.

Розроблені підходи сприятимуть не тільки підвищенню конкурентоспроможності ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське», але й ефективності його діяльності.

ВИСНОВКИ

На сьогоднішній день конкуренція є важливою складовою ринкового середовища. Важливим критерієм, орієнтиром розвитку в країні ринкових відносин є конкурентоспроможність. Можливість національної економіки конкурувати на зовнішніх ринках залежить від конкурентної боротьби окремих підприємств. Конкурентоспроможність є важливим чинником у функціонуванні підприємств на ринку. Формування й утримання конкурентних переваг розглядаються як ключові фактори успіху суб'єкта ринку в конкурентній боротьбі.

Для проблеми підвищення конкурентоспроможності можна виділити декілька аспектів: економічний, комерційний, технологічний, організаційний, соціальний та юридичний. І хоча всі вони формують єдину систему забезпечення конкурентоспроможності, проте розв'язок економічних питань є першочерговим.

У другому розділі даної кваліфікаційної роботи проведено детальний аналіз усіх сторін діяльності підприємства за досліджуваний період (2022-2024 рр.).

Аналізуючи роботу підприємства ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське» за 2022-2024 роки треба відмітити, що воно випускає широкий асортимент продукції (виробництво пива, мінеральних вод, солоду, сиропів, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, соків та ін.). Варто відмітити покращення значень більшості показників, які характеризують фінансово-господарську діяльність підприємства:

– зростання доходу від реалізації продукції – у 2023 році на 44,93 %, у 2024 році відповідно ще на 19 %;

− так як, дохід зростав швидкими темпами ніж витрати, то відбулось зменшення показника, який характеризує рівень витрат на 1 гривню реалізованої продукції – на 6,5 копійки та 2,1 копійки за два досліджуваних роки;

− чистий фінансовий результат (прибуток) зріс на 78 мільйонів 853 тисячі гривень у 2023 році (що порівняно з 2022 роком перевищило значення у 4,4 рази). 2024 рік показав збільшення чистого прибутку на 37 мільйонів 524 тисячі гривень – відповідно на 36,7 % проти рівня 2023 року;

− персонал на підприємстві у 2023 році майже не змінився – зменшився на 4 особи; проте 2024 рік показав розширення підприємства, і, як наслідок, збільшення чисельності працівників на 41 особу;

− у 2023 році середньомісячна заробітна плата зросла майже у 1,5 рази і досягла рівня 24 тисячі 890 гривень на місяць, а у 2024 році спостерігаємо збільшення майже в 1,3 рази до рівня 32 тисячі 134 гривні.

В проектному розділі даної кваліфікаційної роботи було запропоновано ряд заходів, спрямованих на діагностику конкурентного середовища та підвищення конкурентоспроможність продукції та підприємства в цілому:

– оцінювання конкурентних переваг на ринку безалкогольних виробів, що дозволило виділити конкурентні переваги (значне зростання активів та чистого доходу від реалізації продукції) та загрози (приріс поточних зобов’язань);

– оцінювання конкурентних переваг на ринку пива – підтримка стратегії утримання першої позиції на ринку України;

– прийняти участь у галузевій виставці, за допомогою якої підприємство буде активно шукати українського покупця, підтримувати тісні взаємозв’язки з наявними покупцями (клієнтами), аналізувати своє становище серед конкурентів;

– розробка рекламної компанії в мережі на YouTube (розширення цільової аудиторії, потенційний споживач може самостійно отримати інформацію про підприємство), в результаті проведення якої планується збільшення можливостей пошуку нових каналів збуту не лише в Україні, а й за кордоном.

Запропоновані заходи дадуть можливість підприємству отримати прогнозоване зростання обсягу реалізації продукції на 5%, вплинуть на динамічність роботи підприємства.

Підприємство ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське», постійно знаходиться в процесі пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції, завоювання нових ринків збуту, підтримання власного сприятливого іміджу та забезпечення стабільності своєї продукції на ринках України та за її межами.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Антонюк Л.Л. Стратегічні пріоритети конкурентного розвитку України в умовах глобальних економічних викликів. / Л.Л. Антонюк, К.А. Анапріюк // Економіка та держава. – 2023. – № 1. – С. 15-20. – URL: http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/318854

2. Бечко П.К. Теоретичні засади сутності економічних категорій «конкуренція» і конкурентоспроможність». / П.К. Бечко, Я.О. Голобородько // Ефективна економіка. – 2015. – № 7. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_7_14

3. Бочко О.Ю. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». / О.Ю. Бочко, П.І. Кожушко // Економіка та суспільство. – 2024. – Вип. 61. – DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82

4. Бурачек І.В. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління. / І.В. Бурачек, О.О. Біленчук // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – Вип. 14. – С. 288-293.

5. Волошин А.В. Характеристика конкурентоспроможності та визначення її сутності. / А.В. Волошин // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2023. – № 4 (68). – С. 83-88.

6. Гриньова В.М. Конкурентоспроможність та інноваційний розвиток підприємств: теоретичні та практичні аспекти. / В.М. Гриньова, Т.В. Гайдай. – К.: Вид-во КНЕУ, 2018. – 212 с.

7. Державна служба статистики України. – URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

8. Діденко Є.О. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. / Є.О. Діденко, П.І. Жураківський // Ефективна економіка. – 2017. – № 5. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590

9. Довбня С. Комплексна оцінка конкурентоспроможності та обґрунтування стратегії її підвищення на підприємствах кондитерської промисловості. / С. Довбня, К. Красіна // Економіка та суспільство. – 2023. – № 57. – URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-117

10. Євдокимов Ф.І. Конкурентоспроможність підприємств: фактори впливу та механізми підвищення. / Євдокимов Ф.І. // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2021. – № 2. – С. 25–33.

11. Караван: офіційний сайт. – URL: https://karavan.net.ua/factory-page/

12. КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД: офіційний сайт. – URL: https://www.coca-cola.com/ua/uk/brands

13. Кравченко Р.О. Економічні методи та моделі оцінки конкурентоспроможності підприємств. / Р.О. Кравченко // Економіка розвитку. – 2022. – № 1. – С. 95–102.

14. Лук’янова В.. Компаративістика конкурентоспроможності / В. Лук’янова, Є. Питлик // Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Бекграунд економіки, бізнесу та HR-інжинірингу у контексті формування інноваційної парадигми стратегії сталого розвитку України у XXI столітті»: 13-14 листопада 2025 р. – Хмельницький. нац. ун-т. – Хмельницький : ХНУ, 2025

15. Моршинська: офіційний сайт. – URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%BE%D1%80%D1%88%D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0

16. Одінцова О.О. Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємств. / О.О. Одінцова // Економіка та суспільство. – 2022. – Вип. 44. – URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1886/1816

17. Омельченко Т. Конкурентоспроможність українських підприємств у умовах війни. / Т. Омельченко // Економіка і організація управління. – 2022. – Вип. 3. – Ч. 47. – С. 94-102. – URL: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.10

18. Педченко Н.С. Управління конкурентоспроможністю як елемент стратегічного розвитку підприємства. / Н.С. Педченко, С.І. Котенко // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – 2018. – № 3. – С. 54-58.

19. Пивна галузь відроджується: в Україні зростає виробництво улюбленого напою – URL: https://www.unian.ua/economics/agro/pivna-galuz-vidrodzhuyetsya-v-ukrajini-zrostaye-virobnictvo-ulyublenogo-napoyu-12854682.html

20. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. / М. Портер. – К.: Наш формат, 2020. – 424 с. – URL: https://nashformat.ua/products/konkurentna-strategiya.-tehniky-analizu-galuzej-i-konkurentiv-709318

21. ПрАТ «Оболонь»: офіційний сайт – URL: https://obolon.ua/ua

22. Решетнікова О.В. Фактори розвитку конкурентоспроможності підприємства. / О.В. Решетнікова, Т.В. Боровик, А.О. Сімон // Економічний простір. – 2020. – № 159. – С. 107-110. – URL: https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-22

23. Салига К. Методи конкурентоспроможності підприємств: формування та оцінка. / К. Салига // Економіка та суспільство. – 2023. – Вип. 58. – С. 1-6. – URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-102

24. Серединська В.М. Конкурентоспроможність продукції: значення та сфера застосування. / В.М. Серединська, О.М. Загородна // Інфраструктура ринку. – 2017. – Вип. 4. – С. 93-98.

25. Скільки коштує реклама на «Ютубі». – URL: https://elit-web.ua/ua/blog/skolko-stoit-reklama-na-yutube

26. Філиппова С.В. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія. / С.В. Філиппова, С.К. Харічков, М.О. Акулюшина. – Київ: «Центр учбової літератури», 2017. – 176 с.

27. Чорна Н.М. Конкурентоспроможність підприємства: підходи до визначення та оцінки. / Н.М. Чорна // Науковий вісник НЛТУ України. – 2019. – Т. 29. – № 3. – С. 145–150.

28. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. / І.В. Шаповалова // Економіка і суспільство. – 2017. – Вип. 10. – С.427-432.

29. Ястремська О.М. Методичний інструментарій узгодження рівнів конкурентоспроможності людських ресурсів та підприємства на ринку праці. / О.М. Ястремська // Бізнес Інформ. – 2016. – Вип. 2. – С.227-233. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_2_34

30. Adwservice. – URL: https://adwservice.com.ua/uk/vartist-videoreklamy-na-youtube

31. YC.Market. – URL: https://catalog.youcontrol.market/kharchova-promyslovist/11.07

ДОДАТКИ