

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

10 червня 2024 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

**за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент і бізнес-адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»**

**на тему: «ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ
ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА»**

Виконала студентка 4 курсу, групи УЗ-01

КІЯШКО Дарія Олегівна

_____ (підпис)

Керівник доцент кафедри менеджменту підприємств

к.е.н., доц. ЧОРНІЙ Вікторія Валеріївна

_____ (підпис)

Рецензент доцент кафедри міжнародної економіки

к.е.н., доц. САВЧЕНКО Сергій Миколайович

_____ (підпис)

Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає цитат та вилучень з праць інших
авторів без відповідних посилань

Студент(ка)

_____ (підпис)

Київ – 2024 року

**Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту підприємств

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітньо-професійна програма **«Менеджмент і бізнес-адміністрування»**

Сертифікатна програма **«Менеджмент міжнародного бізнесу»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Вікторія ДЕРГАЧОВА

12 жовтня 2023 р.

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
КІЯШКО Дарії Олегівні**

1. Тема роботи: «ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА»

керівник роботи к.е.н., доц. ЧОРНІЙ Вікторія Валеріївна

затверджено наказом по університету від 30.05.2024р. № 2222-с

2. Термін подання студентом роботи: 10.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, які регламентують особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємства, інформація про історію створення та розвиток підприємства ПрАТ «Оболонь», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати» за 2020-2023рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); статут.

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- розглянути сутність та фактори конкурентоспроможності експортної продукції;
- дослідити методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності експортної продукції;

б) аналітична частина:

- надати загальну характеристику підприємства та його експортної діяльності;
- проаналізувати асортимент та обсяги експортної продукції;
- оцінити конкурентоспроможність експортної продукції на цільових ринках;

в) рекомендаційна частина:

- розробити проект щодо підвищення конкурентоспроможності експортної продукції підприємства;
- обґрунтувати ефективність реалізації запропонованого проекту.

5. Перелік ілюстративного матеріалу

1. Характеристика діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2019-2023 рр.
2. Основні фінансово-економічні показники ПрАТ «Оболонь».
3. Поточний рівень конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь».
4. Проект з підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь».
5. Витрати на впровадження запропонованих заходів.
6. Підтвердження доцільності реалізації проекту.

6. Дата видачі завдання:

12 жовтня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних та практичних засад забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства	08.10.2023 – 31.10.2023	
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства	01.11.2023– 30.11.2023	
3.	Вибір підприємства – бази дослідження, дослідження досвіду та ринкового середовища функціонування підприємства	01.12.2023 – 31.12.2023	
4.	Економіко-управлінський аналіз результатів господарської діяльності підприємства ПрАТ «Оболонь»	01.01.2024 – 31.01.2024	
5.	Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства ПрАТ «Оболонь»	01.02.2024 – 28.02.2024	
6.	Діагностика поточного рівня конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь»	01.03.2024 – 31.03.2024	
7.	Розроблення проекту з підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь»	01.04.2024 – 30.04.2024	
8.	Обґрунтування ефективності реалізації запропонованого проекту	01.05.2024 – 25.05.2024	
9.	Оформлення дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти	26.05.2024 – 30.05.2024	

Студент _____ Дарія КІЯШКО

Керівник дипломної роботи _____ Вікторія ЧОРНІЙ

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Підвищення конкурентоспроможності експортної продукції підприємства» містить 103 сторінки, 39 таблиць, 16 рисунків, 6 формул, 9 додатків. Перелік посилань нараховує 45 найменувань.

Метою дипломної роботи є розгляд теоретичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності експортної продукції підприємства.

Об'єктом дослідження є управління конкурентоспроможністю підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні засади та практичні положення щодо підвищення конкурентоспроможності експортної продукції підприємства, на прикладі підприємства ПрАТ «Оболонь».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань застосовувалися такі методи досліджень як статистичний аналіз, порівняльний та графічний аналіз, систематизації та узагальнення – для аналізу тенденцій розвитку та причин кризових явищ на виробничих підприємствах пивної галузі; статистичні методи дослідження числових даних: вертикальний (структура показників) та горизонтальний (динаміка показників) аналіз – при розрахунку показників діяльності підприємства, метод економічного аналізу – для дослідження зміни економічних показників підприємства, метод управлінської діагностики – для виявлення проблем управління конкурентоспроможністю продукції підприємства на міжнародному рівні. У процесі досліджень було використано інформаційні технології, а саме Microsoft Excel.

Результати роботи. Проект має на меті вивід на ринок Литви та Молдови удосконаленої лінійки пива виробництва ПрАТ «Оболонь» для забезпечення високого рівня міжнародної конкурентоспроможності.

Рекомендації щодо використання результатів роботи. Результати даної роботи можуть бути використані для удосконалення експортної діяльності ПрАТ «Оболонь», завдяки чому підприємство буде більш конкурентоспроможним на міжнародному ринку.

Ключові слова: міжнародний ринок, експорт, конкурентоспроможність, виробництво пива.

ABSTRACT

Bachelor`s thesis on the topic:: "Increasing the competitiveness of the enterprise's export products" contains 103 pages, 39 tables, 16 figures, 6 formulas, 9 application The list of references includes 45 items.

The purpose of the work is to consider theoretical provisions and substantiate practical recommendations for increasing the competitiveness of the enterprise's export products.

The object of the study is the management of the competitiveness of the enterprise.

The subject of the study is the theoretical principles and practical provisions for increasing the competitiveness of the enterprise's export products, on the example of the Obolon PJSC enterprise.

Research methods. To solve the tasks, such research methods as statistical analysis, comparative and graphic analysis, systematization and generalization were used - for the analysis of development trends and causes of crisis phenomena at production enterprises of the beer industry; statistical methods of numerical data research: vertical (indicator structure) and horizontal (indicator dynamics) analysis - when calculating enterprise activity indicators, economic analysis method - for researching changes in enterprise economic indicators, management diagnostics method - for identifying problems of managing the competitiveness of enterprise products at the international level . Information technologies, namely Microsoft Excel, were used in the research process.

Result of the work. The project aims to bring to the market of Lithuania and Moldova an improved line of beer produced by PJSC "Obolon" to ensure a high level of international competitiveness.

Recommendations on the use of work`s results. The results of this work can be used to improve the export activity of PJSC "Obolon", thanks to which the company will be more competitive on the international market.

Keywords: international market, export, competitiveness, beer production.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1 Сутність та фактори конкурентоспроможності експортної продукції.....	11
1.2 Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності експортної продукції.....	20
Висновки до розділу 1	28
2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «ОБОЛОНЬ».....	30
2.1 Загальна характеристика підприємства ПрАТ «Оболонь» та його експортної діяльності.....	30
2.2 Аналіз асортименту та обсягів експортної продукції ПрАТ «Оболонь»	411
2.3 Оцінювання конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь» на цільових ринках	477
Висновки до розділу 2	577
3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПрАТ «ОБОЛОНЬ».....	59
3.1 Розробка проекту щодо підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь».....	59
3.2 Прогнозування та обґрунтування ефективності проекту щодо підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь»	6363
Висновки до розділу 3	772
ВИСНОВКИ	788
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	81
ДОДАТКИ	866

ВСТУП

Перехід вітчизняної економіки до ринкових відносин, активний розвиток процесів глобалізації диктують необхідність радикальної зміни теоретичних та практичних засобів забезпечення конкурентоспроможності товаровиробників. Це також створює передумови для створення нових підходів та виявлення факторів, що впливають на конкурентоспроможність.

Конкуренція є невід'ємною частиною системи ринкової економіки. Саме під час конкуренції відбувається «природний відбір» найефективніших суб'єктів ринкових відносин. Основною характеристикою будь-якого суб'єкта ринку з погляду конкуренції є його конкурентоспроможність. Цей термін означає життєздатність підприємства, результати його в умовах ринкової конкуренції. Висновок: за умов ринкової економіки перед будь-яким суб'єктом господарювання стоїть проблема забезпечення своєї конкурентоспроможності.

Сучасний ринок пива характеризується жорсткою конкуренцією між вітчизняними та зарубіжними виробниками. Щоб досягти успіху на внутрішньому ринку та ефективно працювати на зовнішніх ринках, підприємству необхідно забезпечити конкурентну перевагу серед інших виробників. Джерелом конкурентних переваг є постійний розвиток компанією організаційних процесів, технологій та соціально-економічних засад, аналіз та своєчасна реалізація заходів щодо підвищення здатності конкурентних переваг.

На останнє необхідно звернути увагу, оскільки конкурентоспроможність підприємств має аналізуватися та оцінюватися на всіх стадіях невиробничого процесу. Тому питання забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємств стало особливо актуальним.

Хоча розвиток сучасної науки має у своєму розпорядженні величезну кількість і різноманітність методів підвищення конкурентоспроможності підприємств, пов'язаних з цим залишається ще багато питань, що вимагають подальших досліджень.

Метою дипломної роботи є розгляд теоретичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності експортної продукції підприємства.

Відповідно до зазначеної мети поставлено такі задачі:

- розглянути сутність та фактори конкурентоспроможності експортної продукції;
- визначити методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності експортної продукції;
- надати загальну характеристику підприємства ПрАТ «Оболонь» та його експортної діяльності;
- проаналізувати асортимент та обсяги експортної продукції ПрАТ «Оболонь»;
- здійснити оцінювання конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь» на цільових ринках;
- розробити проект з підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь» та обґрунтувати його організаційно-економічне забезпечення;
- оцінити ефективність реалізації запропонованого проекту.

Об'єктом дослідження є управління конкурентоспроможністю підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні засади та практичні положення щодо підвищення конкурентоспроможності експортної продукції підприємства, на прикладі підприємства ПрАТ «Оболонь».

База дослідження – ПрАТ «Оболонь». Юридична адреса: Україна, 254212, м. Київ, вул. Богатирська, 3.

Теоретичною основою дослідження є результати теоретичних, дослідницьких, дослідно-аналітичних і прикладних розробок, прогнозів вітчизняних і закордонних експертів, вчених і фахівців у сфері управління конкурентоспроможністю експортної продукції підприємства, аналітично

оброблені статистичні дані про ринок пива, наявні звітні і прогнозні дані міжнародних організацій щодо тенденцій розвитку ринку пива тощо.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань застосовувалися такі методи досліджень як статистичний аналіз, порівняльний та графічний аналіз, систематизації та узагальнення – для аналізу тенденцій розвитку та причин кризових явищ на виробничих підприємствах пивної галузі; статистичні методи дослідження числових даних: вертикальний (структура показників) та горизонтальний (динаміка показників) аналіз – при розрахунку показників діяльності підприємства, метод економічного аналізу – для дослідження зміни економічних показників підприємства, метод управлінської діагностики – для виявлення проблем управління конкурентоспроможністю продукції підприємства на міжнародному рівні. У процесі досліджень було використано інформаційні технології, а саме Microsoft Excel.

Інформаційною базою дослідження стали: закони України, нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України, офіційні дані Державної служби статистики України та Європейського статистичного бюро, дані фінансової та управлінської звітності підприємств, результати власних досліджень, наукові публікації, Інтернет-ресурси.

Практична значущість. Висновки та рекомендації роботи можуть знайти конкретну реалізацію в системі управління конкурентоспроможністю експортної продукції ПрАТ «Оболонь», що дозволить підвищити ефективність ЗЕД та створить стійкі передумови забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та фактори конкурентоспроможності експортної продукції

Сьогодні економічна діяльність підприємств базується на ринкових відносинах. Основним поняттям змісту ринкових відносин є конкуренція. У зв'язку з відсутністю попиту питання конкуренції та конкурентоспроможності почали вивчатися в Україні в 1990-х роках, а в умовах сучасної економічної системи та жорсткої конкуренції це питання набуло особливої актуальності [18].

Конкуренція є невід'ємним елементом ринкової економіки. Термін «конкуренція», що походить від латинського *conspicere*, означає змагання, суперництво [20].

Конкуренція – це змагання між суб'єктами ринку за найкращі умови виробництва, купівлі-продажу товарів [21].

Конкуренція між підприємствами характеризується економічною категорією конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність є одним з основних понять, що активно використовується в теорії економічного аналізу, і в перекладі з латинської мови означає боротьбу за найкращі результати.

Для характеристики конкурентоспроможності використовуються поняття порівняльних витрат (Д. Рікардо), порівняльних переваг (Е. Хекшер, Б. Олін), порівняння конкурентних переваг, продуктивності управлінських факторів і використання ресурсів (М. Портер) та конкурентного стану підприємства (І. Ансофф) [10].

Різні науковці по-різному пояснюють поняття "конкурентоспроможність", тому варто ознайомитися з визначеннями цього терміну різними авторами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 Визначення поняття «конкурентоспроможність» економістами

Автор	Визначення
Брінь П. В.	є багатогранною економічною категорією і може розглядатися на рівні товару, виробника, галузі та країни. Конкурентоспроможність визначається економічними, соціальними та політичними чинниками становища країни або виробника на внутрішньому та зовнішньому ринках [5].
Брусник Д.О., Козак Ю.Г.	це здатність країни виробляти товари в умовах вільної торгівлі та здатність виробляти послуги, які відповідають світовим вимогам [6].
Вашків О.П., Собко О.М., Смерека С.Б.	характеристика об'єкта, що визначається ступенем реального або потенційного задоволення певної потреби цим об'єктом порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на цьому ринку [7].
Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Котловська Н. М.	володіння характеристиками, які створюють переваги на ринку та наділяють товар індивідуальними якостями [8].
Бондарчук Л., Томчук О.	відносні характеристики, що відображають відмінності процесу розвитку одного виробника від його конкурентів за ступенем задоволення конкретних суспільних потреб і за ефективністю виробництва [18].
Жеребух М.О.	ця категорія є багаторівневою, оскільки включає оцінку всіх функціональних сфер діяльності (виробництво, людські ресурси, фінанси, НТП та маркетинг) [20].
Грищенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О.	здатність генерувати прибуток, достатній для відтворення розширення виробництва, стимулювання праці та покращення характеристик продукції [30].
Герасимова, В.О., Резанов Е.О.	є комплексною характеристикою діяльності підприємства і базується на аналізі різних аспектів виробничо-господарської діяльності (виробничий потенціал, трудові ресурси, матеріально-технічне забезпечення, фінансові результати тощо); визначає «сильні сторони» підприємства в конкурентній боротьбі та знаходить шляхи досягнення переваги над конкурентами [41].

Джерело: складено автором

Таким чином, різні економісти не погоджуються з визначенням терміну "конкурентоспроможність", що може бути пов'язано з наступними причинами:

- розгляд терміну на різних рівнях (регіональному, національному та глобальному ринках);

- ототожнення конкурентоспроможності товару з конкурентоспроможністю підприємства;

- розгляд конкурентоспроможності лише з одного боку.

Загалом, конкурентоспроможність можна визначити як економічний показник, який може узагальнювати результати діяльності різних бізнес-

підрозділів підприємства і відображає сильні та слабкі сторони підприємства по відношенню до інших підприємств на ринку.

Конкурентоспроможність можна розглядати на різних рівнях, таких як регіональний, національний та глобальний ринки [8].

У сучасних умовах основним критерієм успіху суб'єкта господарювання на світовому ринку є рівень його міжнародної конкурентоспроможності.

Міжнародна конкурентоспроможність означає систематичне виявлення, формування та розвиток порівняльних переваг у межах можливостей виробника (відповідно до змін основних конкурентів та ринків), систематичне створення унікальних конкурентних переваг, забезпечення міжнародних переваг прискореними та економічно обґрунтованими темпами та систематичний вихід на глобальний ринок [18].

Міжнародна конкурентоспроможність компанії - це здатність компанії виробляти і продавати продукцію, вартість і нецінові якості якої роблять її більш привабливою, ніж аналогічну продукцію конкурентів на зовнішніх ринках [21].

Міжнародна конкурентоспроможність - це здатність компанії ефективно функціонувати на зовнішніх ринках і досягати ефективної фінансово-економічної, зовнішньоекономічної діяльності та лідерства в конкурентному середовищі [24].

Кожен науковець пояснює це поняття з власної точки зору. Одні розглядають міжнародну конкурентоспроможність компанії з точки зору її відповідності вимогам компанії та вимогам міжнародного ринку України, а також, на їхню думку, розглядають основні фактори, що впливають на конкурентні переваги на міжнародних ринках. Тому необхідно визначити деякі з основних характеристик міжнародної конкурентоспроможності [25]:

- продуктивне та ефективне використання ресурсів у міжнародному поділі праці;

- здатність вітчизняних підприємств виробляти продукцію, що відповідає міжнародним потребам в умовах вільної конкуренції;

- високий розвиток науково-технічного та технологічного секторів економіки, зокрема, що характеризується стабільним економічним зростанням держави та підприємств;

- безперервність і динамічність розвитку економічної системи, а також об'єктивні процеси, що уособлюють її інтеграцію у світове співтовариство [19].

Міжнародна конкурентоспроможність, яка виражається в отриманні конкурентних переваг у міжнародній конкуренції, має певні базові принципи [11]:

- конкурентна перевага формується на основі інновацій, вдосконалення та змін;

- кожна складова системи створення цінності формує конкурентну перевагу. Під системою створення цінності розуміється вся сукупність дій, залучених до процесу створення продукту або послуги та їх використання, включаючи зацікавлені сторони компанії (постачальників, посередників і клієнтів);

- конкурентна перевага підтримується шляхом постійного вдосконалення. Деякі конкурентні переваги важко або неможливо скопіювати;

- підтримка конкурентної переваги передбачає вдосконалення її джерел [26].

Конкурентна перевага компанії може проявлятися в будь-якій діяльності, будь то розробка продукту або надання послуг. Утримання конкурентної переваги вимагає детального підходу до стратегії. Компанія не може утримувати свою конкурентну перевагу в міжнародній конкуренції протягом тривалого періоду часу, якщо вона не використовує і не вдосконалює її.

Коли компанія виходить на міжнародний ринок зі своєю продукцією, вона демонструє міжнародну конкурентоспроможність. На рівень міжнародної конкурентоспроможності компанії впливають два типи факторів: зовнішні та внутрішні.

Зовнішні фактори поділяються на три категорії: глобальна економіка, макроекономіка та галузь.

Категорія глобальної економіки включає стан світового ринку, міжнародний поділ праці, коливання валютних курсів та міжнародні угоди у сфері зовнішньої торгівлі.

Макроекономічні фактори, пов'язані із зовнішнім середовищем, включають ринкове регулювання та правові обмеження, національну тарифну політику, національну фіскальну політику, репутацію країни на міжнародних ринках, участь країни в торговельних організаціях, коливання валютних курсів, довгострокові програми розвитку галузей економіки, рівень розвитку інфраструктури, рівень доходів населення, рівень конкуренції на ринках, товарний попит та ціни на товари і послуги [27].

Галузеві фактори включають зв'язок між галузевими планами розвитку промисловості та відповідними планами інших галузей, ефективність діяльності галузевих професійних об'єднань, впровадження та підтримку інтегрованих інституцій, промислову діяльність у вищих органах державної влади, наявність стимулів для розвитку промислових підприємств та інвестиційну привабливість галузі.

Міжнародні фактори конкурентоспроможності підприємства залежать від зовнішніх умов, кон'юнктури світового ринку та вимог міжнародних організацій. Вони включають наступні категорії [27]:

- загальноекономічні - стадії циклу світового економічного розвитку, стан світового товарного ринку, зовнішньоекономічна політика іноземних держав, глобалізація конкуренції та світогосподарських процесів, розвиток інтеграційних процесів у світовому економічному просторі, регіоналізація міжнародної економічної взаємодії тощо;

- науково-технічні - технологічний протекціонізм, технологічна стратифікація країн, скорочення відкритих технологічних ринків та формування "технологічних мереж" тощо;

- воєнно-політичні: політика іноземних держав щодо соціально-економічної та політичної трансформації України, політична ситуація, стан

розвитку міжнародних відносин, воєнно-політичні конфлікти в окремих регіонах світу тощо;

- інституційно-економічні: вимоги, що пред'являються до України з боку іноземних держав до її соціально-економічної та політичної трансформації, стан розвитку міжнародних відносин, воєнно-політичні конфлікти в окремих регіонах світу тощо;

- інституційні та економічні фактори: вимоги інших країн щодо якості, безпеки та екологічності імпортованих товарів, діяльність міжнародних організацій тощо.

Вплив міжнародних факторів на формування конкурентоспроможності підприємств є прямим, оскільки вони безпосередньо взаємодіють з іноземними структурами.

Внутрішні фактори, що впливають на рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємств, формуються всередині підприємства і повністю йому підпорядковані. Оскільки підприємства можуть виміряти рівень ефективності цих факторів, їм необхідно управляти ними з метою отримання позитивних результатів від своїх управлінських рішень.

Можна виділити внутрішні фактори конкурентоспроможності, такі як діяльність керівництва та управлінського персоналу підприємства, організаційно-виробнича структура, рівень професійної кваліфікації менеджерів, система технічного оснащення, ресурсів та збуту продукції [18] або системи управління, фінансове забезпечення, виробничі потужності та виробничий потенціал, технологічні інновації, доступ до якісних і дешевих ресурсів [19].

Конкурентна перевага - це набір ключових факторів успіху, який відрізняє компанію від її конкурентів і допомагає їй утримувати стійку провідну конкурентну позицію протягом певного періоду часу [20].

Конкурентні переваги можна поділити на зовнішні, які характеризують ринкову перевагу компанії у задоволенні потреб споживачів, та внутрішні, які базуються на функціональній сфері діяльності компанії. Імідж підприємства на ринку, особливості обслуговування клієнтів, співвідношення ціна-якість та

сприйняття споживачами інновацій підприємства є проявами зовнішніх конкурентних переваг. До внутрішніх конкурентних переваг належать управлінська, виробнича, маркетингова, фінансова, інвестиційна та інноваційна діяльність. Конкурентна перевага залежить від наступних факторів [21]:

- відмінна якість, незалежно від того, чи додає вона цінності клієнту, чи зменшує витрати, чи підвищує ефективність продукту для задоволення потреб клієнта;
- ключові компетенції;
- спеціальні навички або методи, які створюють унікальну цінність для клієнтів;
- поява нових технологій;
- нові або мінливі вимоги клієнтів;
- поява нових галузевих сегментів через розробку нових продуктів;
- зміни у вартості або типі продукції
- зміни в законодавстві та нормативних актах у таких сферах, як стандарти, охорона навколишнього середовища тощо;
- швидкість створення та впровадження інновацій;
- відмова від існуючих конкурентних переваг для створення нових, більш ефективних конкурентних переваг;
- удосконалення власного виробництва;
- ефективне використання всіх видів ресурсів та їх оптимальних структурних пропорцій [33].

В умовах глобальної конкуренції конкурентна перевага компанії забезпечується її діяльністю на всіх ринках. При цьому конкурентні переваги, які компанія мала на внутрішньому ринку, доповнюються перевагами, що генеруються в процесі її міжнародної діяльності.

М. Портер виокремлює два види конкурентних переваг підприємств: конкурентна перевага за рахунок низьких витрат підприємства та конкурентна перевага за рахунок диференціації продукції підприємства, що підвищує споживчу цінність [10].

Якщо підприємство хоче бути конкурентоспроможним на ринку, воно повинно мати особливі конкурентні переваги та створювати умови для свого сталого розвитку. Переваги в наявних ресурсах та переваги, що визначають операційну ефективність, можуть приносити результати лише протягом обмеженого періоду часу, тому компаніям необхідно зосередитися на своєму унікальному позиціонуванні та сконцентруватися на власній діяльності. Саме це дає можливість отримати довгострокові конкурентні переваги [34].

Оскільки кожна конкурентна перевага має унікальні ресурси, ринкова позиція компанії на глобальному ринку визначається кількістю конкурентних переваг, їх важливістю та тривалістю життєвого циклу конкурентної переваги. Чим більша кількість унікальних і важкокопійованих конкурентних переваг і чим довший їх життєвий цикл, тим краща стратегічна позиція компанії.

Конкурентна перевага компанії може зменшитися або бути втраченою під впливом зовнішнього середовища. Основними причинами зниження конкурентних переваг є: погіршення умов через різні фактори (наприклад, зростання витрат, зниження рівня кваліфікації працівників), зниження інвестиційної привабливості та інноваційного потенціалу компаній, зниження адаптаційної здатності (наприклад, використання застарілого обладнання, довший час розробки нових продуктів), зниження конкуренції на ринку, зниження доходів населення тощо, що призводить до зниження вимог до якості товарів та їхнього сорту [38].

У бізнес-середовищі існує не тільки конкуренція, а й тісні зв'язки та залежності між підприємствами, тому крім створення загальних бізнес-переваг, необхідно розвивати конкурентні переваги в різних сферах бізнесу, які забезпечують міжнародну конкурентоспроможність підприємства.

Підприємства створюють конкурентні переваги, розробляючи нові способи ведення бізнесу, застосовуючи нові технології та використовуючи інтелектуальні ресурси підприємства. Підприємства досягають успіху в тих сферах діяльності, де вони володіють необхідними навичками та ресурсами для створення

конкурентних переваг, підвищуючи таким чином рівень конкурентоспроможності підприємства.

Існує кілька способів, за допомогою яких підприємства можуть забезпечити свою конкурентоспроможність:

- збільшення обсягу продажів;
- підвищення якості продукції;
- зниження цін [40].

Першим способом підвищення конкурентоспроможності підприємств є збільшення обсягів продажів. Варто зазначити, що збільшення обсягів продажів саме по собі не приносить бажаних результатів, оскільки не враховує такі показники, як витрати та прибуток підприємства. Наприклад, визначення обсягу продажів, який гарантує беззбиткову виробничу діяльність.

Наступним напрямком є підвищення якості продукції, що впливає на прискорення НТП, вихід на нові ринки та збільшення експорту. Вирішення питань якості продукції забезпечить покращення іміджу компанії серед споживачів, можливість виходу на нові ринки та максимізацію прибутків компанії [36].

Зниження витрат є досить старим і традиційним способом підвищення конкурентоспроможності, а також найбільш вивченим методом. У цій ситуації виграє та компанія, яка вживає низку заходів і досягає нижчих витрат, ніж її конкуренти. Сьогодні цю перевагу значно складніше утримати, оскільки реалізація цього методу вимагає чіткого узгодження дій працівників, відповідальних за інжиніринг виробництва, логістику, управління людськими ресурсами та вдосконалення корпоративної культури.

Компанії, які обирають конкурентне скорочення витрат, постійно аналізують витрати на весь виробничий процес, від проектування до продажу. Важливу роль на цьому етапі відіграє маркетинговий персонал, який постійно моніторить ринок, проводить функціональний і вартісний аналіз та слідкує за новітніми технологіями.

1.2 Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності експортної продукції

Для досягнення цілей дослідження необхідно застосовувати загальнонаукові та специфічні критерії управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання. При цьому необхідно враховувати ефективність розподілу ресурсів у відповідь на нові ситуації, відповідно до пріоритетів вирішення проблем.

Для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах постійних криз і небезпек першочергове значення має адаптація цілей і завдань діяльності до обраної стратегії розвитку.

Ефективна реалізація цього завдання досягається шляхом постійної діагностики фінансового стану, аналізу експортних показників та управління ефективністю використання ресурсів.

Багато науковців наголошують на можливості використання моделей Альтмана, Спрінгейта, Фокса і Тафлера для діагностики ефективності конкурентоспроможності компанії [10], але ці методики дещо розходяться з реаліями сучасного зовнішньоекономічного середовища.

Іншим важливим критерієм управління конкурентоспроможністю є поєднання фінансових можливостей для досягнення стратегічних цілей експортоорієнтованих підприємств. Цей критерій конкурентоспроможності реалізується через інтелектуальний та кадровий потенціал підприємства.

Управління конкурентоспроможністю експортоорієнтованих підприємств спирається на людські ресурси як основу організації, орієнтуючи виробничу діяльність на вимоги ринку, впроваджуючи гнучке регулювання, реагуючи на зміни у зовнішньому середовищі та здійснюючи своєчасні організаційні зміни, які дають змогу підприємству отримати конкурентні переваги, що в сукупності допомагає суб'єкту господарювання підтримувати відповідність цілям фінансової діяльності в довгостроковій перспективі та допомагають його підтримувати [18].

У процесі аналізу рівня конкурентоспроможності експортоорієнтованих підприємств необхідно також визначити їх потенціал щодо протидії загрозам з боку зовнішнього середовища. Іншими словами, чи володіє суб'єкт господарювання достатніми фінансовими ресурсами для подолання кризової ситуації, та чи існують передумови для збереження конкурентоспроможності підприємства на певному сегменті ринку.

Основними результатами успішності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності є збільшення частки зовнішнього ринку, фінансова стабільність, прибутковість та ефективність експортної діяльності. Це дозволяє суб'єктам господарювання акумулювати фінансові ресурси і в подальшому ефективно управляти своєю конкурентоспроможністю [19].

Тактичні цілі та завдання управління конкурентоспроможністю змінюються у зв'язку з розвитком підприємств та впливом зовнішніх ринків. Вони зводяться до посилення конкурентних позицій суб'єкта господарювання на зовнішніх ринках та підвищення його ринкової вартості. Ефективність досягнення таких цілей пов'язується з тим, що забезпеченість фінансовими ресурсами, які використовуються для впровадження нових методів і прийомів управління, дозволяє суб'єктам господарювання швидко адаптуватися до мінливих ринкових умов.

Однак такі критерії відображають лише ефективність використання матеріальних та фінансових ресурсів. А в умовах циклічного зростання фінансової кризи, розвитку недобросовісної конкуренції, інформаційного та інноваційного середовища суб'єктів господарювання необхідно враховувати стратегії їх формування [20].

На етапі розвитку конкурентоспроможність визначається здатністю підприємств створювати нові продукти та процеси з урахуванням адаптації експортної продукції до останніх тенденцій на зовнішніх ринках та здатністю впроваджувати інновації. Це забезпечує підтримку поточного рівня конкурентоспроможності та створює передумови для майбутнього зростання. Тому основним завданням суб'єкта господарювання є визначення основних

критеріїв управління конкурентоспроможністю відповідно до сфери діяльності з метою досягнення стратегічних цілей і завдань діяльності та підтримання належного рівня прибутковості та рентабельності.

Тому для забезпечення конкурентоспроможності експортоорієнтованих підприємств необхідно використовувати комплексні методи управління, діагностики та моніторингу їх діяльності. Визначення критеріїв оцінки та аналізу конкурентоспроможності дає можливість об'єктивно оцінити сильні та слабкі сторони експортної діяльності, потенціал досягнення стратегічних цілей, потенціал розширення конкурентних позицій, збереження високих фінансово-економічних показників та постійного розвитку і вдосконалення, що є основними умовами забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання в умовах нестабільної фінансової ситуації [29].

Варто зазначити, що сьогодні для оцінки конкурентоспроможності підприємств використовується багато методів, що пояснюється неоднозначністю існуючих методологічних підходів до визначення конкурентоспроможності підприємств. Узагальнюючи наявні наукові дослідження з цього питання, загалом методи оцінки конкурентоспроможності підприємств можна класифікувати за такими критеріями: об'єкт оцінки (продукція, персонал, потенціал), метод оцінки (показники, матричний, графічний, математичний), напрям формування інформаційної бази (критерії, експертиза), використовувані показники види (диференційована, комплексна), період розрахунку (фактична, прогнозна), можливість розробки управлінських рішень (поточна, стратегічна). Система методів оцінки конкурентоспроможності підприємств представлена в таблиці 1.2.

Метод SWOT-аналізу є корисним інструментом стратегічного планування, оскільки дозволяє систематизувати знання про внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на процес стратегічного планування. Метод також дає можливість визначити конкурентні переваги підприємства, сформулювати стратегічні пріоритети та діагностувати ринок і ресурси підприємства.

Таблиця 1.2 Система методів оцінки конкурентоспроможності підприємств

Назва групи	Назва методу
Матричні	
Дають можливість проаналізувати окремі аспекти діяльності компанії, бізнес-середовище, її ринкову позицію та визначити основні напрямки подальшого розвитку.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Матриця «Бостонської консалтингової групи» (БкГ). 2. Матриця і. ансоффа. 3. Матриця Маккінсі. 4. Матриця конкурентних стратегій М. Портера. 5. Матриця томпсона – стрікленда. 6. SWOT-аналіз. 7. SPACE-аналіз. 8. STEEP-аналіз.
Графічні	
Забезпечує наочне сприйняття кінцевого результату оцінки з урахуванням відповідних розрахунків і логічних висновків та інтерпретується в графічних об'єктах (кресленнях, графіках, діаграмах тощо).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Графіки порівнянь. 2. аналітичні графіки. 3. ілюстративні графіки. 4. діаграми. 5. картограми. 6. картодіаграми. 7. Моделі розвитку, засновані на теорії життєвого циклу.
Індексні	
Базується на комплексній характеристиці відносних змін елементів розвитку підприємства в часі, просторі або у порівнянні з еталоном і представлений системою взаємопов'язаних показників, що ґрунтується на принципі представлення інтегрованого результату через його складові, зумовлені функціональними залежностями між ними.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Метод, що ґрунтується на визначенні конкурентоспроможності продукції. 2. Метод, що ґрунтується на теорії ефективної конкуренції. 3. Метод, що ґрунтується на визначенні сили реактивної позиції. 4. Метод, що ґрунтується на теорії рівноваги фірми та галузі. 5. Метод інтегральної оцінки. 6. Метод бенчмаркінгу.
Аналітичні	
Базується на обчислювально-аналітичних операціях з вхідними даними. Залежно від конкретного аналітичного методу це можуть бути як прості арифметичні дії, так і складні розрахунки.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Метод різниць. 2. Метод рангів. 3. Метод балів. 4. Методи експертної оцінки. 5. Метод системи диференційних рівнянь.

Джерело: складено автором

Для того, щоб ефективно побудувати модель управління конкурентоспроможністю, необхідно більш детально розглянути процес управління конкурентоспроможністю підприємств, орієнтованих на зовнішню торгівлю.

Блок 1: Дослідження ринку. На цьому етапі важливо обрати надійні джерела інформації. Для того, щоб своєчасно відслідковувати зміни в запитах

споживачів, своєчасно виявляти нові види продукції, відслідковувати ціни та своєчасно реагувати на поведінку конкурентів, процес дослідження товарного ринку та конкурентів повинен здійснюватися на регулярній основі. Існує багато сучасних маркетингових підходів і методів, які допомагають проводити порівняльний аналіз для вивчення конкурентів, серед яких можна виділити бенчмаркінг як метод конкурентного аналізу [22].

Інформація, зібрана на цьому етапі, є основою для прийняття управлінських рішень менеджерами різних рівнів та важливим етапом у процесі управління конкурентоспроможністю експортної діяльності.

Блок 2: Аналіз експортних можливостей. Цей блок починається з визначення сильних і слабких сторін зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Це дозволяє виявити потенціал для підвищення конкурентоспроможності ("сильні" зовнішньоекономічні аспекти, конкурентні переваги підприємства, внутрішні та зовнішні фактори підвищення конкурентоспроможності), а також визначити межі підвищення конкурентоспроможності ("слабкі" зовнішньоекономічні аспекти, загрози, внутрішні та зовнішні фактори зниження конкурентоспроможності). Отримана інформація є основою для визначення експортних можливостей [23].

Експортні можливості можна логічно поділити на такі категорії: за видами продукції (товарна диверсифікація експорту компанії); за ринками збуту (регіональна та географічна диверсифікація експорту компанії).

Крім того, необхідна також аналітична робота в напрямках визначення пріоритетних ринків збуту, виявлення можливостей виходу на нові ринки та проведення комплексного аналізу ризиків.

Блок 3: Розробка функціональних планів та їх реалізація функціональні плани для департаментів (підрозділів) компанії розробляються відповідно до затверджених положень конкурентної стратегії, цінової політики та політики якості в експортному секторі. Горизонт планування визначається вищим та середнім керівництвом. На цьому етапі особливу увагу слід приділити

процедурам сертифікації продукції, плануванню процесів розвитку людських ресурсів та плануванню критеріїв конкурентоспроможності.

Блок 4: Конкурентна політика і стратегія та безпека. Цей великий блок представленої моделі включає систему управління конкурентними перевагами, яка включає [24]:

- планування конкурентних переваг.
- визначення факторів, що впливають на конкурентоспроможність експортної діяльності компанії;
- формування портфелів конкурентних переваг
- розробка заходів щодо підвищення конкурентних переваг.
- виявлення проблемних зон діяльності.

В основі моделі лежить розробка конкурентної експортної стратегії компанії, яка являє собою детальний і комплексний план досягнення поставлених експортних цілей в обмежені терміни. Стратегічно важливим етапом у процесі управління конкурентоспроможністю експортної діяльності є забезпечення економічної, технічної, інформаційної та правової безпеки підприємства. Етап розробки конкурентоспроможної експортної стратегії повинен також включати формулювання основних принципів цінової та якісної політики.

Блок 5: Оцінка та аналіз отриманих показників. Припускаючи, що всі етапи процесу управління конкурентоспроможністю експортної діяльності підприємства реалізуються послідовно, елементи "входу" підприємства представлені на "виході" у вигляді наступних результативних показників:

- 1) Конкурентоспроможна продукція.
- 2) Збільшення частки ринку.
- 3) Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності.
- 4) Підвищення продуктивності праці.
- 5) Інноваційна діяльність.

Підсумовуючи, слід зазначити, що вищезазначені складові в сукупності визначають процес управління конкурентоспроможністю підприємств на зовнішніх ринках. Ефективне дослідження процесу управління

конкурентоспроможністю підприємств можливе за допомогою моделі управління конкурентоспроможністю підприємств, орієнтованих на економічний розвиток.

Стратегія управління конкурентоспроможністю - це низка довгострокових дій, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Отже, стратегія є довгостроковим планом, і для її ефективної розробки слід спочатку спрогнозувати конкурентоспроможність підприємства, а потім запропонувати найбільш доцільні дії для її підвищення.

Отже, реалізуючи кожен блок цієї моделі, можна ефективно розробляти стратегії управління конкурентоспроможністю експортоорієнтованих підприємств. Практичне значення даної моделі полягає в тому, що запропоновану модель управління конкурентоспроможністю експортної діяльності підприємств варто використовувати в роботі як зовнішньоекономічного сектору, так і інших секторів підприємства. Наприклад, у планово-аналітичній роботі, спрямованій на пошук додаткових можливостей для посилення конкурентних переваг підприємства.

Крім того, модель допомагає організувати систему управління конкурентними перевагами на підприємстві, організувати та формалізувати взаємодію різних підрозділів підприємства. Модель також дозволяє своєчасно відслідковувати та розвивати позитивні тенденції, виявляти та цілеспрямовано усувати недоліки та вразливі місця в роботі підприємства, вдосконалювати його діяльність та впроваджувати певні заходи, що впливають з його діяльності. Окремі елементи цієї системи також є актуальними при залученні інвестицій. Розроблена модель може бути використана для створення алгоритмів прийняття управлінських рішень у процесі підвищення конкурентоспроможності підприємств в цілому.

Найбільш цілісним спеціальним методом оцінки є метод ефективної конкуренції. Згідно з цим методом, найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, в яких найкраще організована робота всіх структурних підрозділів, а їх результативність оцінюється за ефективністю використання наявних ресурсів [31].

Суть цього методу полягає у проведенні комплексної оцінки основних складових потенціалу підприємства, що формують його конкурентоспроможність. До першої групи належать показники ефективності використання виробничого потенціалу. До другої групи - показники фінансово-економічної складової потенціалу. До третьої групи - показники ефективності маркетингу та збуту, до четвертої - показники якості та ціни продукції підприємства. Необхідні для розрахунків показники наведені в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 Критерії та показники конкурентоспроможності підприємства

Показники конкурентоспроможності	Алгоритм розрахунку показника
1	2
1. Показник ефективності виробничого потенціалу (ВП)	
1.1. Витрати на одиницю продукції (В)	$V = \text{Валові витрати} / \text{Обсяг випуску продукції}$
1.2. Показник фондівдачі (Ф)	$\Phi = \text{Виручка від реалізації продукції} / \text{Середньорічна вартість основних виробничих фондів}$
1.3. Рентабельності товару (РТ)	$PT = (\text{Прибуток від реалізації} / \text{Повна собівартість продукції}) * 100\%$
1.4. Продуктивності праці (ПП)	$PPP = \text{Виручка від реалізації продукції} / \text{Середньооблікова чисельність працівників}$
Загальна ефективність виробничого потенціалу (ЕП)	$ВП = 0,31В + 0,19\Phi + 0,4РТ + 0,1ПП$
2. Фінансовий потенціал (ФП)	
2.1. Коефіцієнт автономії (Ав)	$Av = \text{Сума власного капіталу підприємства} / \text{Загальну суму активів підприємства (Підсумок балансу)}$
2.2. Коефіцієнт платоспроможності (Пл)	$Pl = \text{Сума оборотних активів підприємства з урахуванням витрат майбутніх періодів} / \text{Суму поточних зобов'язань підприємства}$
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (АЛ)	$AL = \text{Грошові кошти, поточні фінансові інвестиції та інші оборотні активи} / \text{Суму поточних зобов'язань підприємства}$
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів (ОбОЗ)	$ObOZ = \text{Чистий дохід (виручка) від реалізації} / \text{Середньоарифметичне значення суми річного залишку обігових активів}$
Загальна ефективність фінансового потенціалу	$ФП = 0,29Av + 0,2Пл + 0,36АЛ + 0,15ОбОЗ$
3. Збутовий та маркетинговий потенціал (ЗП)	
3.1. Рентабельність продажу (РП)	$RP = (\text{Прибуток від реалізації} / \text{Обсяг продаж}) * 100\%$
3.2. Коефіцієнт нереалізованої продукції на складі підприємства (КНн)	$KHn = \text{Сума залишків нереалізованої продукції на складах підприємств} / \text{Загальні обсяги реалізації}$
3.3. Ступінь завантаження виробничих потужностей (ЗВн)	$ZVn = \text{Фактичний обсяг виробництва продукції} / \text{Максимально можливий обсяг виробництва}$
3.4. Ефективності реалізації заходів зі збуту (ЗЗ)	$KP = \text{Загальний обсяг витрат на збут} / \text{Приріст прибутку від реалізації}$

1	2
Загальна ефективність збутового та маркетингового потенціалу	$ZП = 0,37PП + 0,29KHn + 0,213Bn + 0,1433$
4. Конкурентоспроможність продукції (КП)	
4.1. Якість продукції підприємства	Оцінюється шляхом одиничних, групових та зведених показників в залежності від мети дослідження.
Комплексний показник конкурентоспроможності підприємства (ККП)	
$KKП = 0,15BП + 0,29ФП + 0,233П + 0,33КП$	

Джерело: складено автором на основі [31]

Перевагою цього методу є те, що він простий у використанні для оцінки конкурентоспроможності виробничого підприємства та охоплює основні сфери його діяльності. Однак його використання обмежене для малих сільськогосподарських підприємств через велику кількість показників, що розраховуються, обмеженість інформаційних ресурсів та заздалегідь визначену важливість кожного показника.

Спосіб реалізації полягає у поетапному розрахунку кожної складової загального індексу конкурентоспроможності для отримання найбільш повного індексу конкурентоспроможності підприємства. При цьому слід зазначити, що розрахунки здійснюються за формулою, в якій вагові коефіцієнти попередньо визначаються експертами відповідно до важливості кожної складової, що може бути неприйнятним в умовах малих підприємств та не є достовірним [26, с. 358].

Висновки до розділу 1

У всьому світі конкуренція відіграє важливу роль в економічній діяльності, заснованій на ринкових відносинах. Конкуренція – це змагання між різними компаніями, що діють в одному секторі, які борються за популярність серед споживачів та оптимальні умови виробництва і збуту своєї продукції. Змагання між компаніями виражається економічною категорією конкурентоспроможності. Термін «конкурентоспроможність» може по-різному трактуватися різними авторами, але в цілому це поняття можна охарактеризувати як економічний показник, який узагальнює результати роботи різних секторів підприємства і

відображає сильні і слабкі сторони конкретного підприємства по відношенню до інших на ринку. Що стосується міжнародної конкурентоспроможності, то її можна пояснити як здатність підприємства ефективно функціонувати на зовнішніх ринках і досягати лідируючих позицій в ефективній фінансово-економічній, зовнішньоекономічній діяльності та конкурентному середовищі.

На рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємства впливають дві групи факторів: зовнішні (макроекономічні та галузеві фактори) та внутрішні (фактори, що виникають безпосередньо на самому підприємстві). Для того, щоб дізнатися, наскільки конкурентоспроможною є компанія на зовнішніх ринках, необхідно провести певні оцінки. Існують різні методи оцінки міжнародної конкурентоспроможності. Виділяють п'ять методів: аналітичний, матричний, індексний, графічний та комбінований. Кожна група містить різні методи оцінки конкурентоспроможності. Загалом, кожен метод оцінки міжнародної конкурентоспроможності має багато переваг і недоліків порівняно з іншими, але компанії обирають, який метод використовувати, виходячи зі своїх потреб.

2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1 Загальна характеристика підприємства ПрАТ «Оболонь» та його експортної діяльності

ПрАТ «Оболонь» є виробником пива, безалкогольних та алкогольних напоїв, слабоалкогольних напоїв та мінеральної води. Компанія також має ліцензію на оптову та роздрібну торгівлю напоями і є транспортним агентом. Загальна характеристика компанії представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 Загальна характеристика компанії

Характеристики для оцінки	Інформація про підприємство
Повна та скорочена назва підприємства	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОБОЛОНЬ», ПРАТ "ОБОЛОНЬ"
Код ЄДРПОУ	05391057
Дата реєстрації	29.06.1993
Організаційно-правова форма	АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
Форма власності	Недержавна
Юридична адреса	Україна, 254212, м. Київ, вул. Богатирська, 3

Джерело: складено автором на основі [3]

До складу компанії входять головний пивоварний завод у Києві та віддалені виробничі потужності в Олександрії та Чемерівцях (Хмельницька область), два дочірні пивоварні заводи «Зібарт» (Фастів, Київська область) та «Красилівське» (Красилів, Хмельницька область), а також компанії, що входять з корпоративними правами в Бершаді, Коломиї, Охтирці та Чемерівцях

Оболонь є провідним і найсучаснішим виробником пива, мінеральної води, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв в Україні.

Основним напрямком діяльності компанії є виробництво пива. Крім того, ПрАТ «Оболонь» також займається наступними видами діяльності:

- 10.32 Виробництво фруктових та овочевих соків;
- 11.01 Дистиляція, рафінування та купажування алкогольних напоїв;
- 11.06 Виробництво солоду;

- 11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших напоїв у пляшках;
- 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах та інша [3].

Організаційна структура є лінійно-функціональною. Це означає, що лінійні відділи виконують управлінські функції, в той час як функціональні відділи розробляють різні плани дій, завдання та стратегії в рамках своєї роботи та координують виробничі процеси.

Структура управління представлена на рисунку 2.1. Як видно, найвищим рівнем є Загальні збори акціонерів, за якими слідує Наглядова рада. Далі йде команда менеджерів, яка відповідає за щоденне управління компанією. Комітети та уповноважені особи знаходяться на тому ж рівні, що й управлінська команда.

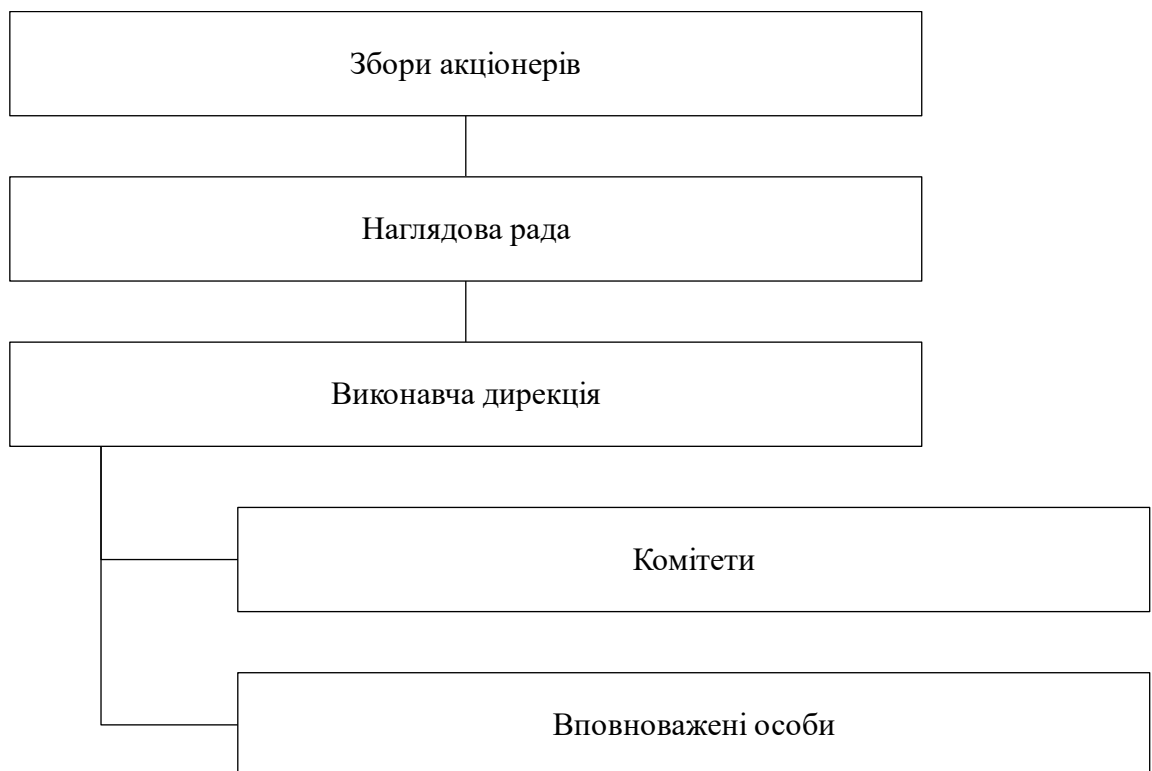


Рис. 2.1 – Організаційна структура управління ПрАТ «Оболонь»

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Місія компанії ПрАТ «Оболонь» полягає в наступному: «Ми працюємо щодня, щоб бути кращими на планеті та втамовувати спрагу людей» [1].

Стратегія ПрАТ «Оболонь» полягає в тому, щоб відповідати вимогам і очікуванням своїх споживачів і тим самим утримувати лідируючі позиції на ринку

пива та безалкогольних напоїв, з постійною увагою до захисту навколишнього середовища та взаємодії із зацікавленими сторонами [31].

Невід'ємною частиною цієї стратегії є постійне вдосконалення систем менеджменту, які відповідають вимогам стандарту та правильне прогнозування ринкових тенденцій [31].

Станом на 31 грудня 2023 року в компанії працювало 2 547 штатних працівників, з яких 253 (9,9%) – керівники, 701 (27,5%) – фахівці/професіонали, 51 (2,0%) – технічні службовці, 1 542 (60,5%) – кваліфіковані робітники та інші. За статевою ознакою чоловіки (71,2%, 1 813 осіб) переважають над жінками (28,8%, 734 особи), але це пов'язано зі специфікою виробничої діяльності. Більшість працівників (1 538, 60,4%) належать до найбільш економічно та соціально активної вікової групи (30-50 років): 187 (7,3%) – молодші 30 років, 638 (25,0%) – старші 50 років і 184 (7,2%) - пенсіонери за віком [32].

Основна продукція компанії – пиво, безалкогольні напої, мінеральна вода, слабоалкогольні напої, сидр, солод, промислова продукція та снеки. Портфель брендів ПрАТ «Оболонь» налічує близько 120 торгових марок (рис. 2.2).



Рис. 2.2 – Портфель брендів ПрАТ «Оболонь»

Джерело: підготовлено автором на основі [1]

Пиво є найбільшим генератором доходів у портфелі брендів, на нього припадало близько 60% (334 940 тис. грн) від загального обсягу продажів у 2020 році, у 2021 році цей показник становив 63,1%, а в 2022 році значно скоротився в гривневому еквіваленті, проте частка його від загального обсягу реалізації становила 58,4%. У 2023 році тенденція до нарощення частки пива в загальному обсязі реалізації відновилася і становила 61,2%. На рис. 2.3 показано частку портфеля брендів у загальному товарообігу за 2023 рік.

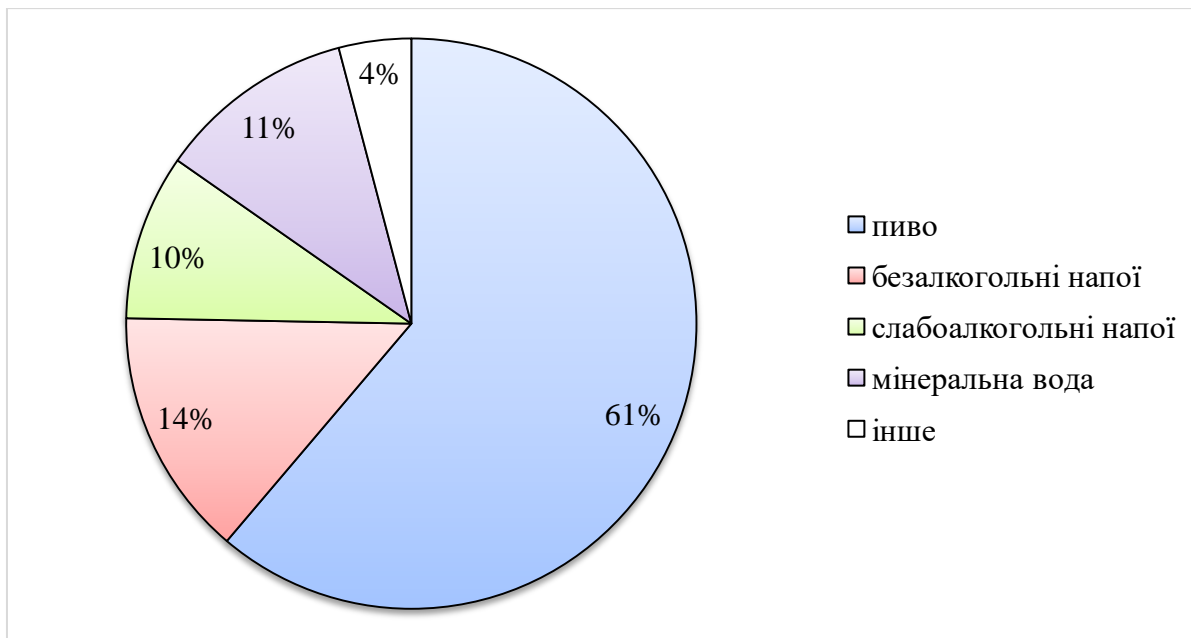


Рис. 2.3 – Частка брендів у загальному товарообігу ПрАТ «Оболонь» у 2023 році

Джерело: підготовлено автором на основі [1]

Компанія також веде активну експортну діяльність. Загалом ПрАТ «Оболонь» постачає продукцію до близько 60 країн світу. Серед напрямків експорту – Молдова, Латвія, Литва, Польща, Великобританія, Франція, Китай та Японія.

Проаналізуємо економічні показники діяльності компанії ПрАТ «Оболонь». У таблиці 2.2 показані результати діяльності досліджуваної компанії за останні п'ять років.

Таблиця 2.2 Основні економічні показники ПрАТ «Оболонь» за період 2019-2023 рр. (тис. грн.)

Показник	Роки					Зміна 2023 до 2019 року	
	2019	2020	2021	2022	2023	тис.грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції	5276795	5464827	5909426	8661928	10763029	5486234	51,0%
Валовий дохід	1060986	1328819	993596	2589423	3364824	2303838	68,5%
Собівартість реалізованої продукції	4215809	4136008	4915830	6072505	7398205	3182396	43,0%
Фінансовий результат до оподаткування	232695	113936	-134278	1456414	2232736	2000041	89,6%
Чистий прибуток (збиток)	298042	76798	-111966	1197966	1831590	1533548	83,7%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства (Додаток Б, Г, Е, З)

Далі для більш чіткого уявлення про динаміку зміни показників фінансового результату ПрАТ «Оболонь» побудуємо відповідний рис. 2.4, на основі даних табл. 2.2.

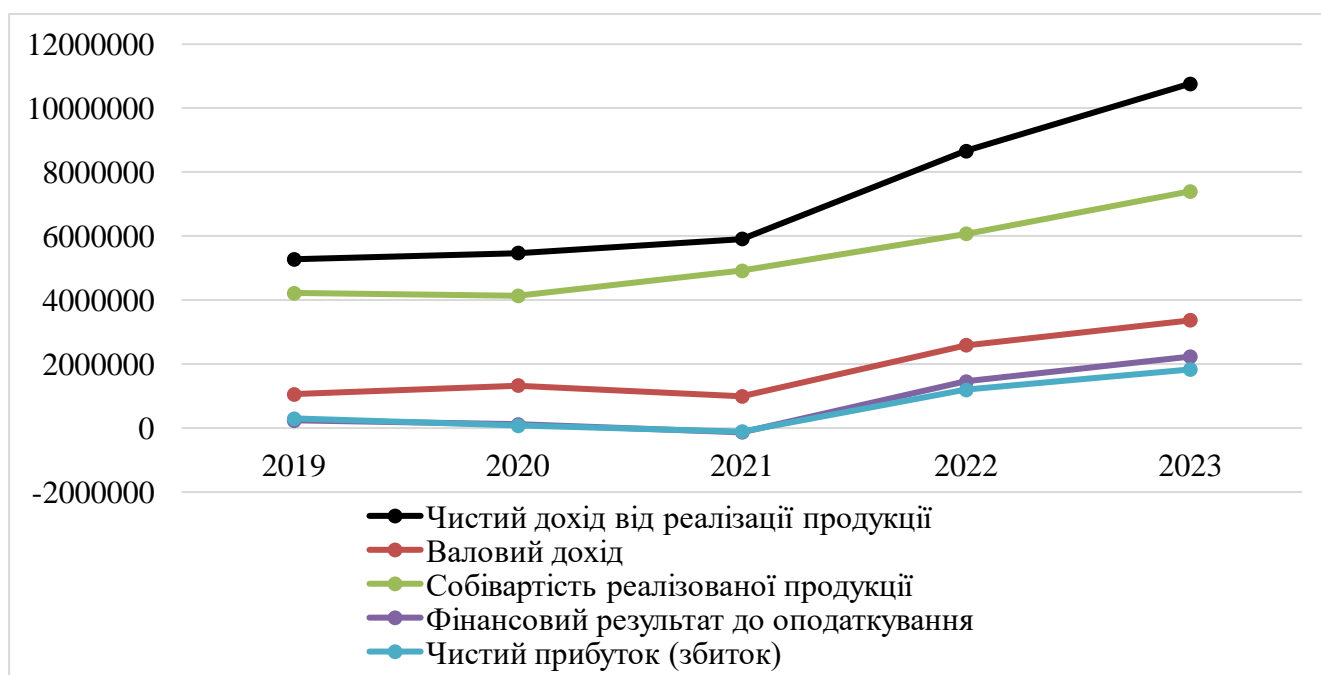


Рис. 2.4 – Динаміку зміни показників фінансового результату ПрАТ «Оболонь» за період 2019- 2023 рр.

Джерело: побудовано автором на основі табл. 2.2

Відповідно до отриманих даних варто зауважити, що протягом останніх п'яти років, ПрАТ «Оболонь» демонструє хороші економічні показники, лише в 2021 році був певний спад та збитковість в діяльності.

Чистий дохід від реалізації продукції має тенденцію до зростання в період з 2019 по 2023 рік і досягає свого максимуму у 2023 році, зі значенням продажів – 10763029 тис. грн, що в порівняно з 2019 роком, що у відсотковому вираженні становить приблизно 51%. В період 2022-2023 років ПрАТ «Оболонь» збільшив свій дохід, що максимально впав в 2021 році до показника 5909426 тис. грн.

Валовий прибуток мав тенденцію до зниження в період з 2019 по 2021 рік, але збільшився в протилежному напрямку в період з 2022 по 2023 рік. Найбільше зростання даного показника відбулося у 2023 році, коли зростання відбулося на 2303838 тис. грн порівняно з 2019 роком, або приблизно на 68,5% у відсотковому вираженні.

У 2022 році собівартість реалізованої продукції значно зросла порівняно з 2019-2021 роками – на 1856696 тис. грн (44,0%), але в наступний 2023 рік тенденція до зростання продовжилася, тому різниця між показником собівартості в 2019 та в 2023 році склала – 3182396 тис. грн., або 43,0%, варто зауважити, що в довгостроковій перспективі така тенденція негативно впливає на фінансовий стан компанії. Пояснюється зростання собівартості реалізованої продукції насамперед подорожчанням енергоносіїв та сировини, що використовуються в основній виробничій діяльності.

Фінансовий результат до оподаткування у 2021 році є найгіршим, тут був збиток на рівні -134278 тис. грн., однак у наступні два роки цей показник має тенденцію до зростання: за підсумками 2023 року ПрАТ «Оболонь» збільшив фінансовий результат до оподаткування на 2000041 тис. грн (89,6%) в порівнянні з базовим 2019 роком.

Що стосується чистого прибутку або збитку у період 2019-2023 років, то ситуація в ПрАТ «Оболонь» виглядає наступним чином: найбільший збиток компанія зафіксувала у 2021 році, що становив 111966 тис. грн. Далі в період 2022-2023 років спостерігається зростання чистого прибутку до рівня 1831590

тис. грн., а загалом за 5 досліджуваних років ПрАТ «Оболонь» збільшив свій чистий прибуток на 1533548 тис. грн., або на 83,7% порівняно з 2019 роком.

Загалом прибуток компанії продовжує зростати протягом останніх п'яти років; зокрема, у 2020 році непередбачувана ситуація з пандемією спричинила певні зміни в діяльності компанії, що могло призвести до погіршення її показників. Незважаючи на кризу, спричинену Covid-19, обсяги продажів залишилися на рівні попереднього року завдяки збільшенню частки ПрАТ «Оболонь» на ринку пива України та експорту. Операційний прибуток за досліджуваний період подвоївся завдяки зниженню виробничої собівартості та незначному зростанню операційних витрат.

Оскільки зовнішньоекономічна діяльність є важливою складовою бізнесу ПрАТ «Оболонь», розглянемо її окремо.

Почнемо з експортної діяльності компанії: у 2020 році ПрАТ «Оболонь» експортувало за кордон продукції на 8,4 млн дол. Частка виручки від експорту в загальній виручці від реалізації продукції становить близько 5 %. Далі в 2021 році динаміка експортних операцій дещо зросла до рівня 8,5 млн дол., а в період 2022-2023 років вдалося відновити експортні поставки пива, що в 2023 році становили 8,6 млн дол.

У 2020 році ПрАТ «Оболонь» вийшла на дев'ять нових ринків та налагодила співпрацю з 19 новими партнерами в Латинській Америці, Африці, Азії та Австралії. Компанія має намір і надалі розширювати регіони експорту та популяризувати свої товари в країнах ЄС, а також тримати стійкі конкурентні позиції свого товару серед європейських виробників.

Далі варто проаналізувати динаміку експорту компанії за останні п'ять років (рис. 2.5).

Як видно з рис. 2.5, найбільші обсяги експорту за останні 3 роки були зафіксовані у 2021 році, тоді як останні два роки експорт має тенденцію до зниження.

Щодо географічної структури експорту, то ситуація виглядає наступним чином: у 2023 році найбільшими напрямками експорту були: Литва (18%), Латвія

(10%) Велика Британія (12%), Молдова (11%), Китай (2%), Польща (10%), Франція (7%) та інші країни (30%). У 2023 році найбільші обсяги імпорту надійшли зі Швейцарії (27%), Німеччини (28%) та Китаю (7%), Словаччини (8%), Румунії (9%), Польщі (11%), Люксембургу (7%) та інших (3%).

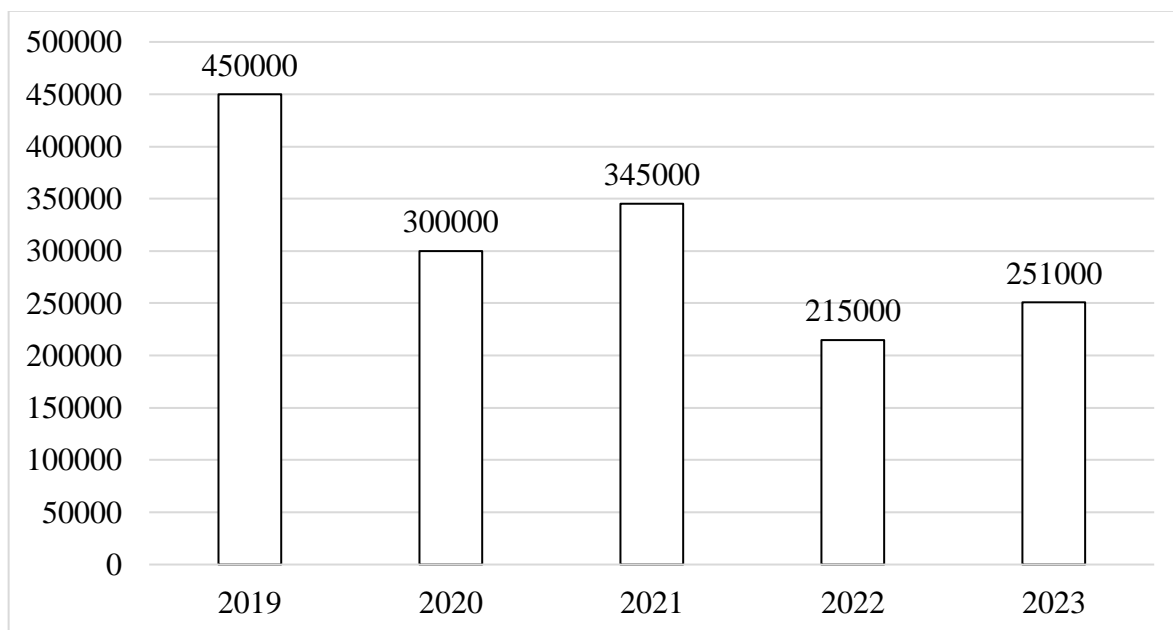


Рис. 2.5 – Обсяги експорту ПрАТ «Оболонь» у 2019-2023 роках, тис. грн.

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Тепер проаналізуємо обсяги імпорту ПрАТ «Оболонь», проілюстровані за період 2019-2023 рр. на рис. 2.6.

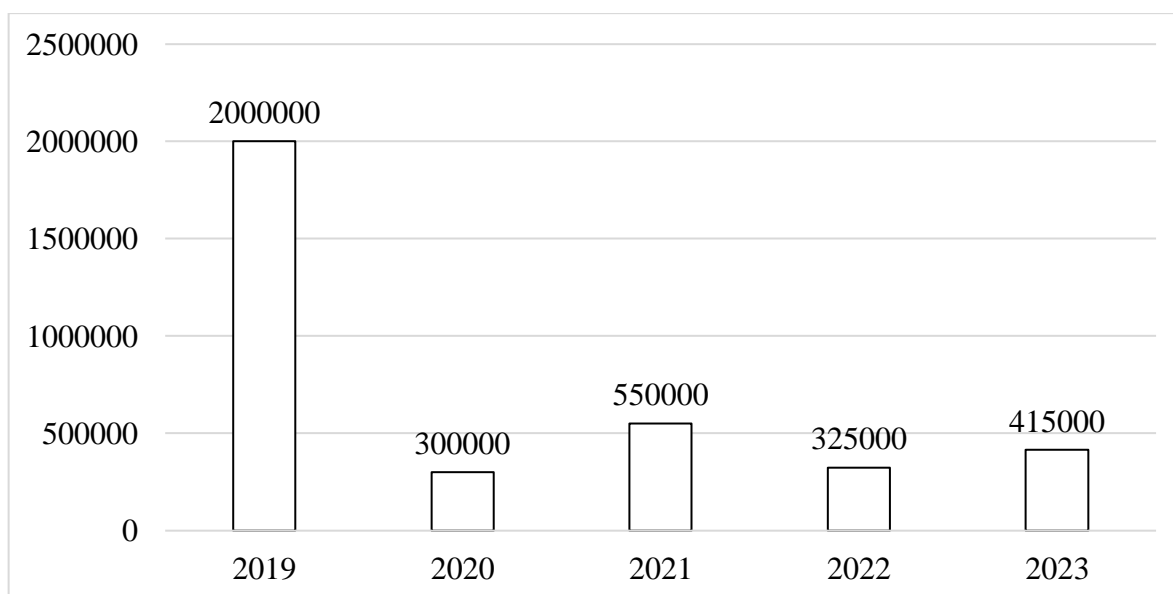


Рис. 2.6 – Обсяги імпорту ПрАТ «Оболонь» у 2019-2023 роках, тис. грн.

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Нарешті, проаналізуємо фінансовий стан ПрАТ «Оболонь», розглянемо динаміку активів та пасивів компанії (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 Структура активів і пасивів ПрАТ «Оболонь», 2019-2023 рр.
(тис. грн)

Показник	Роки					Зміна 2023 до 2019 року	
	2019	2020	2021	2022	2023	тис.грн.	%
Активи	5323114	5425815	5352247	5615058	7004654	1681540	24,0%
Необоротні активи	4299505	4057998	3862176	3620540	3716548	-582957	-15,7%
Оборотні активи	1023609	1367817	1490071	1994518	3288106	2264497	68,9%
Пасиви	5323114	5425815	5352247	5615058	7004654	1681540	24,0%
Власний капітал	1938747	2015545	2163641	3361607	5193197	3254450	62,7%
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	849191	1321453	1107186	981844	386220	-462971	-119,9%
Поточні зобов'язання і забезпечення	2535176	2088817	2081420	1271607	1425237	-1109939	-77,9%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства (Додаток А, В, Д, Ж)

Як видно з таблиці 2.3, необоротні активи становлять велику частку загальних активів, наприклад, у 2019 році вони становили близько 80,8% загальних активів, а в 2023 році цей показник скоротився до значення 53,1%.

Що стосується зобов'язань, то основна їх частина припадала в 2019 році на поточні зобов'язання та забезпечення та становила 47,6%, що є досить негативним показником, оскільки такі зобов'язання впливають на рівень фінансової стійкості та платоспроможності підприємства, в 2023 році частка в загальній сукупності пасивів дещо змінилася і найбільшу позицію досягнув власний капітал зі значенням – 74,1%, тоді як поточні зобов'язання та забезпечення впали до рівня – 20,3%.

Загалом за останні п'ять років необоротні активи мають тенденцію до зменшення, капітал зростає, тоді як довгострокові та поточні зобов'язання зменшуються, що є негативною тенденцією.

Щоб краще оцінити фінансовий стан компанії, розрахуємо показники рентабельності та ділової активності.

Показники рентабельності – це ключові показники, що характеризують фінансові результати та ефективність роботи компанії. Вони визначають прибутковість компаній з різних точок зору і групуються відповідно до інтересів усіх учасників фінансово-економічних процесів та ринкових операцій [33].

Передбачається розрахунок та дослідження наступних показників рентабельності:

- рентабельність сукупних активів;
- рентабельність власного капіталу;
- операційна рентабельність.

Всі дані занесені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Оболонь» за період 2019-2023 років (тис. грн)

Показник	Роки					Зміна 2023 до 2019 року
	2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт рентабельності активів	0,04	0,06	0,01	-0,02	0,19	0,15
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,12	0,15	0,04	-0,04	0,28	0,16
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,05	0,06	0,01	-0,02	0,14	0,09

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства (Додаток А, Б, В, Г, Д, Е, Ж, З)

Протягом останнього року діяльності показники прибутковості компанії мають тенденцію до зростання. Це є позитивним явищем і означає, що ПрАТ «Оболонь» слід продовжувати розвиватися заданими темпами і в правильному напрямку, щоб генерувати стабільні прибутки, а також детально проаналізувати структуру своїх фінансових ресурсів і, за необхідності, оптимізувати її для збільшення прибутку. Наприклад, виробничі витрати можуть бути зменшені при збереженні тих самих обсягів виробництва, або використання альтернативних джерел енергії, чи інноваційних технологій виробництва, що передбачають ефективніше використання сировини для основної діяльності.

Ділова активність є комплексною характеристикою, яка реалізує різні аспекти діяльності підприємства і тому визначається системою критеріїв, таких як позиція підприємства на ринку певного товару, географія ділових зв'язків, репутація підприємства, партнери, інноваційна та інвестиційна активність, конкурентоспроможність тощо. Таким чином, діяльність підприємства може бути охарактеризована динамікою показників ефективності виробничо-господарської діяльності в цілому. Хороша динаміка цих показників призводить до зміцнення фінансового стану підприємства.

При цьому передбачається аналізування наступних показників ділової активності:

- оборотність активів;
- оборотність власного капіталу;
- оборотність дебіторської заборгованості;
- оборотність кредиторської заборгованості;
- оборотність основних засобів (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 Показники ділової активності ПрАТ «Оболонь» за період 2019-2023 років (тис. грн)

Показник	Роки					Зміна 2023 до 2019 року
	2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт оборотності активів	0,91	0,98	1,01	1,08	1,37	0,46
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,47	2,67	2,62	2,14	2,03	-0,44
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	15,09	13,09	15,51	10,94	10,84	-4,25
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	6,52	5,19	5,45	8,01	10,81	4,29
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	1,15	1,26	1,38	1,58	2,36	1,21

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства (Додаток А, Б, В, Г, Д, Е, Ж, З)

Отже, як видно з результатів таблиці 2.5, майже всі показники ділової активності мають тенденцію до зростання, що є позитивним явищем. У 2023 році коефіцієнт оборотності активів на 33,6% більший, ніж у 2019 році.

Зростання коефіцієнта оборотності дебіторської/кредиторської заборгованості свідчить про збільшення швидкості погашення заборгованості, і навпаки зменшення вказує про скорочення швидкості погашення такої заборгованості. Таким чином за період 2019-2023 років ПрАТ «Оболонь» має партнерів, що не спроможні розраховуватися за своїми зобов'язаннями вчасно, відповідно до термінів відстрочки платежів, тому динаміка коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості за досліджуваний період є негативною. Крім того, з роками зростає ефективність використання основних засобів, про що свідчить динаміка коефіцієнта оборотності основних засобів (фондовіддача): у 2023 році цей показник збільшився на 105,2% порівняно з 2019 роком.

З наведених вище розрахунків можна зробити висновок, що ПрАТ «Оболонь» слід звернути увагу на такі аспекти в своїй діяльності:

- покращити стратегію використання власного капіталу;
- збільшити обсяги виробництва та використовувати інноваційні технології діяльності, в тому числі й джерела альтернативної енергії;
- підтримувати стабільний рівень економічних показників діяльності підприємства.

2.2 Аналіз асортименту та обсягів експортної продукції ПрАТ «Оболонь»

Пивоварна промисловість є досить прибутковою та привабливою галуззю як для вітчизняних виробників, так і для іноземців, які продовжують купувати українські пивоварні. Вітчизняна пивоварна галузь розвивається переважно великими та середніми підприємствами. Більшість малих пивоварень не змогли знайти своє місце на українському ринку і не мають коштів для модернізації своїх технологій або побудови власної мережі дистрибуції. Такі пивоварні або припиняють виробництво пива, або їх викуповують великі компанії. Такі «поглинання» з боку великих компаній дозволяють їм продовжувати власне виробництво, сприяючи розвитку пивної галузі та створенню робочих місць.

Пиво та безалкогольні напої становлять понад 20% обороту харчової промисловості. Пивна галузь динамічно розвивалася протягом останніх років до повномасштабного вторгнення. До цього періоду виробництво пива в Україні зросло приблизно в 4,3 рази. Це відбулося в основному завдяки іноземним інвестиціям, модернізації обладнання та маркетинговій політиці, яку проводять компанії галузі.

Сьогодні пивоварна галузь є одним з найбільш інвестиційно привабливих секторів економіки. Незважаючи на складну економічну ситуацію в Україні, ринок пива перебуває на стадії динамічного розвитку. Інвестиції в пивну галузь є дуже перспективними, оскільки пиво є високорентабельним продуктом з високим попитом серед споживачів.

Водночас, щоб покращити поточну ситуацію, компаніям необхідно розширити асортимент пивної продукції і, зокрема, диференціюватися, виробляючи солод, квас або ексклюзивні чи відомі брендові сорти пива для роздрібних мереж. Якщо ці заходи будуть реалізовані, пивовари можуть збільшити свою частку на внутрішньому ринку на 1-2%.

Споживання пива в Україні наразі становить лише 65 літрів на душу населення, що значно нижче, ніж у європейських країнах (125 літрів у Чехії та 180 літрів у Німеччині).

За даними агентства ПрАТ «Оболонь», Україна наразі виробляє 20 ліцензованих пивних брендів, близько 400 різних сортів пива та експортує хмільний напій до близько 60 країн світу [1].

Аналіз українського ринку пива характеризується наступними тенденціями:

- споживання пива скорочується внаслідок погіршення добробуту населення;
- поляризація споживчих вподобань: споживання пива в середньому ціновому сегменті скорочується, в той час як продажі в преміальному та економ-сегментах зростають;
- триває інтенсивна конкуренція з боку лікєро-горілчаних заводів;

- за останнє десятиліття в Україні поступово змінилася культура споживання алкоголю. За останнє десятиліття культура споживання алкоголю в Україні поступово змінилася: українці надають перевагу пиву (частка в загальному споживанні алкоголю зросла на 25%) і менше п'ють горілки (частка скоротилася на 18%).

Розглянемо еволюцію продажів пива на українському ринку за період 2019-2023 років (рис. 2.7).

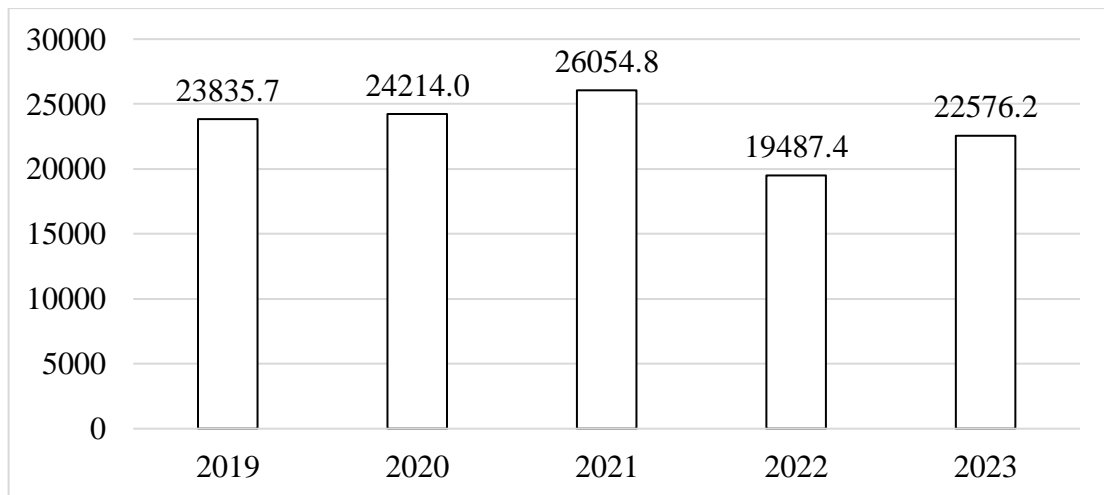


Рис. 2.7 Обсяг реалізації пива в Україні у період 2019-2023 роках, млн грн.

Джерело: побудовано автором на основі [13]

Таким чином, ринок пива активно розвивається і продажі зростають з кожним роком, окрім періоду 2022 року, що різко скоротився через повномасштабне вторгнення та закриття кордонів, обмеження морського сполучення, в 2023 році динаміка дещо покращилася, поставки налагодилися в нових реаліях діяльності.

Розглянемо структуру експорту та імпорту на українському ринку пива за останні п'ять років (рис. 2.8).

Аналізуючи дані рис.2.8, можна дійти невтішного висновку, що у 2020 році як імпорт, так і експорт скоротився, що частково пов'язано з ситуацією з COVID-2019. Далі динаміка дещо покращилася в 2021 році, але 2022 рік через повномасштабне вторгнення характеризується мінімальними обсягами експортних та імпортних поставок пива. Далі в 2023 році вдалося частково

відновити зовнішньоекономічну діяльність та наростити обсяги експорту та імпорту пива. Загалом за всі роки імпорт перевищив експорт.

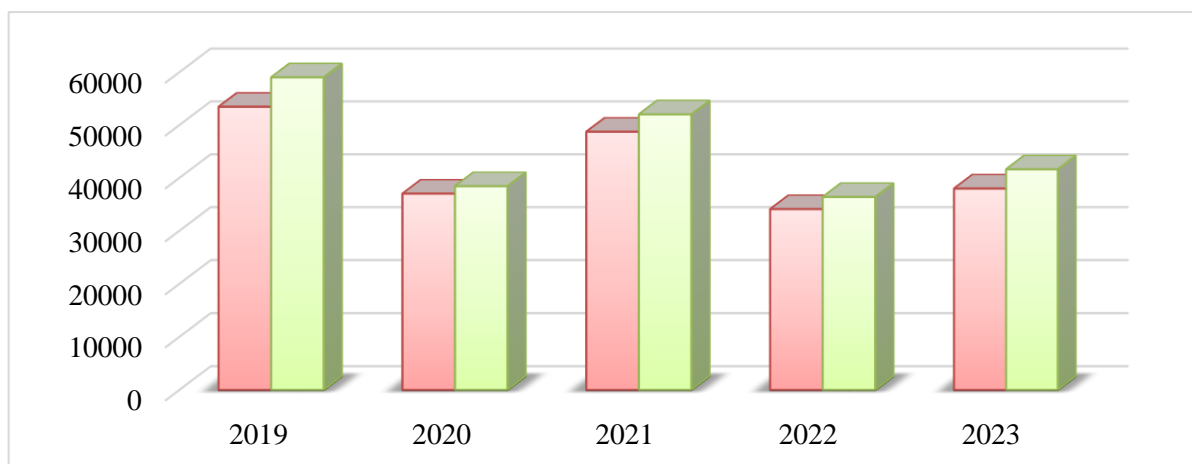


Рис. 2.8 – Обсяги імпорту та експорту українського ринку пива у період 2019-2023 роках (млн. дол. США)

Джерело: підготовлено автором на основі [15]

Аналіз конкурентоспроможності галузі показує, що ринок пива є високоінтегрованим. Структура ринку є олігополістичною, з низькою часткою малих виробників. Найбільші виробники пива наведені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 Найбільші виробники пива в Україні

Компанія- виробник	Торгова марка
AB InBev	«Чернігівське», «Bud», «Янтар», «Рогань», «Stella Artois», «Staropramen»
Carlsberg Ukraine	«Львівське», «Славутич», «Арсенал», «Tuborg», «Holsten», «Carlsberg»
Оболонь	«Оболонь», «Nike», «Carling», «Zibert», «Zlata Praha», «Охтирське»
Перша приватна броварня	«Закарпатське», «Бочкове», «Stare Misto», «Галицька корона», «Андріївський ель», «Жигулівське», «Перша варка»

Джерело: складено автором

На рис. 2.9 показано частки ринку, які займають виробники пива в Україні.

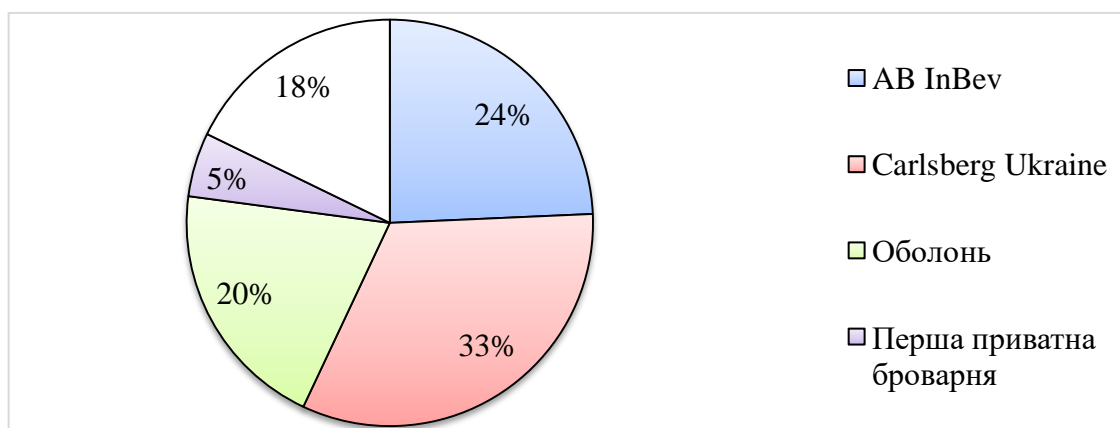


Рис. 2.9 – Ринкові частки виробників пива у 2023 році, %

Джерело: складено автором

2019 року найбільшу частку українського ринку пива займала Carlsberg Ukraine – українська компанія харчової промисловості, виробник пива, безалкогольних та алкогольних напоїв. Власником Carlsberg Ukraine є компанія Carlsberg. Carlsberg Group – одна з провідних пивоварних груп у світі з великим портфелем брендів пива та інших напоїв. Флагманський бренд Carlsberg — один із найвідоміших пивних брендів у світі, а бренди «Балтика», Carlsberg та Tuborg входять до шістки найбільших брендів Європи. У Carlsberg Group працює понад 45000 чоловік, а продукція продається на більш ніж 120 ринках по всьому світу. За підсумками 2023 року Carlsberg Ukraine залишилася лідером у категоріях квасу, сидру та безалкогольних напоїв, а бренд «Львівське» офіційно щороку стає №1 на українському ринку пива. Carlsberg Ukraine має заводи у Запоріжжі, Києві та Львові. У компанії працює близько 1550 осіб.

Друга компанія на ринку — АВ InBev Efes, один із лідерів українського пивоварного ринку та спільне підприємство найбільшої у світі пивоварної компанії Anheuser-Busch InBev та найбільшої пивоварної компанії Туреччини Anadolu Efes. АВ InBev Efes в Україні до повномасштабного вторгнення мав три пивоварні заводи у Чернігові, Харкові та Миколаєві, з яких зараз функціонують лише два, в Миколаєві завод знищений, а частина виробничих потужностей, що вдалося зберегти переїхала на Західну Україну. Портфель пивних брендів складається із світових ТМ: Bud, Corona Extra, Stella Artois; міжнародні торгові марки: Hoegaarden, Leffe, Beck's, Lowenbrau, Franziskaner, Spaten, Staropramen, Taler; а також місцеві ТМ: «Чернігівське», «Янтар», що було брендом миколаївського заводу, зараз пиво «Янтар» на ринку немає, його виробництво призупинено.

Лідируючі позиції займає також ТОВ «Перша приватна пивоварня – українське підприємство харчової галузі, яке займається виробництвом та реалізацією напоїв натурального бродіння (пива та квасу). Продукція «Першої приватної пивоварні» представлена у всіх регіонах України, а також експортується майже до десяти країн світу, включаючи Казахстан, Чехію та

Велику Британію. Пиво виробляється за ліцензією двома пивоварними заводами: у Львові та Радомишлі.

Розглянемо тепер міжнародні ринки пива, а саме ринки Молдови та Литви, оскільки вони займають найбільшу частку експорту ПрАТ «Оболонь» та є одними з найбільш близьких за географічним розташуванням.

Efes Vitanta Молдова Brewery S.A. – лідер молдавського ринку, найбільший виробник пива у Молдові, який контролює понад 70% внутрішнього ринку пива. Компанія розташована у столиці – Кишиневі. В січні 2003 року більшу частину акцій придбала турецька компанія Efes Beverage Group, яка на той момент активно працювала на східноєвропейському ринку пива та входила до списку найбільших пивоварних заводів Європи. Нові власники змінили назву компанії на «Efes Vitanta Молдова». У 2012 році міжнародні пивні компанії SABMiller та Anadolu Efes підписали угоду про альянс, завдяки якій броварня Efes Vitanta Молдова стала ексклюзивним дистриб'ютором пивних брендів SABMiller [45].

Що стосується литовського ринку, то лідером є Švyturys-Utenos alus – провідне підприємство литовської алкогольної галузі, до складу якого входять два найбільші пивоварні заводи країни – Švyturys у Клайпеді та Utenos alus, а також спеціалізовані підрозділи по всій країні. 1999 року значну частину акцій провідних литовських пивоварних заводів придбала датська компанія Carlsberg A/S, яка є четвертою за величиною пивоварною компанією у світі. З 2008 року компанія Švyturys-Utenos alus входить до складу Carlsberg Group [46].

Розглянемо також загальний рейтинг найбільших виробників пива у світі (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 Найбільші виробники пива у світі в 2023 році

Назва компанії	Штаб-квартира	Рік заснування	Виручка	Топ-бренд
Anheuser Busch Inbev SV/NV	Лувен, Бельгія	2008	\$56,4 млрд	Budweiser, Stella Artois
Heineken	Амстердам	1864	\$24,7 млн	Heineken
Asahi	Токіо	1889	\$19,4 млрд	Asahi Super Dry
Kirin	Токіо	1885	\$16,5 млрд	Kirin Ichiban
Molson Coors	Денвер, штат Колорадо	2005	\$11 млрд	Coors

Продовження таблиці 2.7

Carlsberg	Копенгаген	1847	\$9,48 млрд	Carlsberg
Constellation Brands	Віктор, штат Нью-Йорк	1945	\$7,6 млрд	Corona
Thai Beverage	Бангкок	2003	\$5,7 млрд	Chang
Castel Group	Бордо, Франція	1949	~ \$2-5 млрд	Castel

Джерело: складено автором на основі [16]

Anheuser-Busch InBev є лідером світового ринку пива, але варто відзначити, що ПрАТ «Оболонь» входить до топ-50 найбільших виробників пива у світі.

Як засвідчило дослідження, спостерігається позитивна тенденція зростання ринку пива. Також варто відзначити, що ринок пива характеризується гострою конкуренцією, хоча найбільшу частку ринку займають такі міжнародні корпорації, як Anheuser-Busch InBev та Heineken. Ринок України представлений потужними компаніями як національними виробниками, так і філіями іноземних компаній, які продовжують працювати на ринку України в умовах повномасштабного вторнення на ризику ракетного обстрілу виробничих потужностей.

2.3 Оцінювання конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь» на цільових ринках

Для аналізу рівня конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь» передбачається використання різних методів, щоб якнайкраще дослідити конкурентоспроможність компанії.

З даних таблиць 2.2-2.5 можна дійти висновку, що це підприємство успішно розвивається і є конкурентоспроможним. Виручка підприємства зростає з кожним роком, що свідчить про збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції.

Для початку проаналізуємо стан компанії на ринку, для цього скористаємося системою YouControl, а саме функцією ринкового скорингу. Ринковий скоринг – це система оцінки ринкової влади та динамізму компанії

шляхом перетворення заздалегідь розрахованих економічних показників на бали [17].

MarketScore – скоринговий індекс ринкової влади компанії, що розраховується аналітичним відділом YouControl і заснований на 10 показниках, що комплексно відображають частку ринку компанії, її місце в галузі та динаміку зростання порівняно з конкурентами. Індекс насамперед використовується для порівняння з конкурентами на українському ринку, тому він не є чутливим до ринкової частки компаній на міжнародному ринку. Індекс відображає ринкову владу компанії в порівнянні з іншими компаніями у галузі. Діапазон значень індексу MarketScore може варіюватися від 1 (мінімальна ринкова влада) до 4 (максимальна ринкова влада) залежно від сукупності економічних показників компанії [17].

Якщо говорити про розрахунок індексу MarketScore, то значення кожного з показників, що входять в індекс MarketScore, автоматично конвертується в бали від 1 до 4. Якщо значення показника компанії прагне максимально позитивного значення з точки зору ринкової влади компанія отримує 4 бали відповідно до показника. Компанії з найгіршими значеннями показника одержують нижчі бали [17].

Загальний індекс MarketScore розраховується за такою формулою (2.1):

$$\text{Market Score Index} = \sum_{i=1}^n F_i \times w_i, \quad (2.1)$$

F_i – оцінка, отримана компанією за фактором, вираженим показником i .

W_i – вага фактора F_i .

n – кількість компонентів індексу.

На підставі числового значення бала MarketScore (від 4 до 1) кожної досліджуваної компанії надається буквене значення MarketScore, яке відображає рівень ринкової влади та динамічності компанії порівняно з конкурентами. Приклади буквених значень MarketScore показано на рис. 2.10.

- A** Високий рівень ринкової потужності
(Вище верхнього квартилю розподілу MarketScore)
-
- B** Достатній рівень ринкової потужності
(Вище медіани розподілу MarketScore)
-
- C** Середній рівень ринкової потужності
(Вище нижнього квартилю розподілу MarketScore)
-
- D** Незначний рівень ринкової потужності
(Нижче нижнього квартилю розподілу MarketScore)

Рис. 2.10 – Літерні значення MarketScore

Джерело: складено автором на основі [17]

Розглянемо результати MarketScore за 2019-2023 роки для ПрАТ «Оболонь» у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 Індекс MarketScore ПрАТ «Оболонь» за період 2019-2023 років

Показник	2019	2020	2021	2022	2023
Індекс MarketScore	A/3.8	A/3.2	A/3.5	A/3.1	A/3.3
Частка у секторі, %	0,28	0,28	0,32	0,24	0,30
Частка ринку, %	7,61	7,2	9,3	7,1	8,0
Частка на субринку, %	19,82	20,89	25,66	19,34	22,94
Місце компанії в секторі	44	46	37	47	50
Місце компанії на ринку	4	5	3	4	6
Місце компанії на субринку	3	3	2	3	3
Абсолютний приріст виручки за рік, млн грн	751,0	-119,4	1481,4	-441,8	-131,2
Відносний приріст виручки за рік, %	16,6	-3,3	42,0	-8,9	-3,6
Абсолютний середньорічний приріст виручки за 5 років, млн грн	584,0	180,9	608,8	297,5	198,7
Сукупний середньорічний темп зростання виручки за 5 років, %	14,4	5,7	16,4	7,6	8,1

Джерело: складено автором на основі [17]

Для кращого розуміння динаміки розглянемо графік індексу MarketScore, представлений малюнку 2.11.

Отже, як бачимо, індекс MarketScore періодично збільшується і знижується, але загалом картина позитивна, оскільки показник становить понад 3 пунктів, а максимальний показник дорівнює 4, що свідчить, що компанія займає лідируючі позиції у галузі. ринок та активно розвивається.

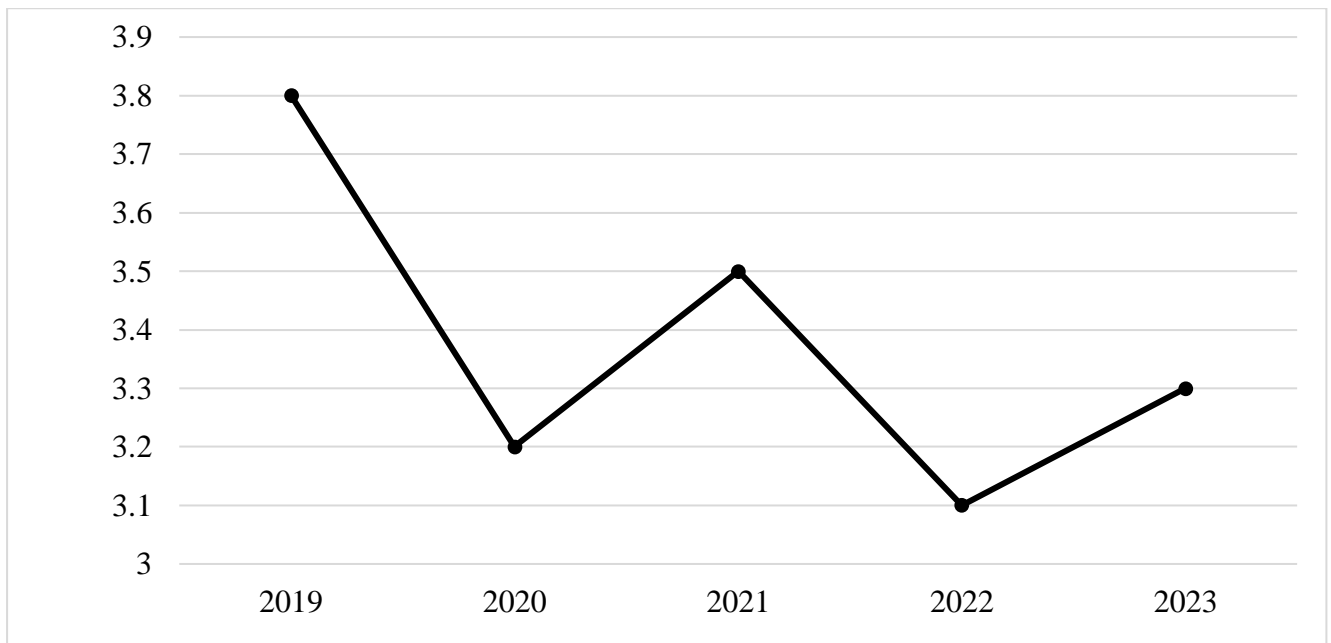


Рис. 2.11 – Індекс MarketScore

Джерело: складено автором на основі [17]

Розгляньмо детальніше, що означає кожен компонент індексу MarketScore.

Частка сектору - ринкова частка підприємства у загальній виручці галузі від її основний діяльності. Показник вказує на загальний масштаб діяльності компанії та рівень її впливу на економіку країни загалом [17]. Цей показник компанії збільшився у 2021 році на 14,3% порівняно з 2019 роком, проте в 2022 році ПрАТ «Оболонь» мав найвище значення – 0,24%. Також варто зазначити, що у 2019 році компанія посіла 44 місце, що на 3 позиції вище, ніж роком раніше, а вже в 2023 році піднялася до 35 місця.

Частка ринку – відносна частка підприємства у загальній виручці над ринком з погляду її основний діяльності. Індикатор свідчить про ринкову владу підприємства [17]. Як бачимо, найкращий показник у компанії був у 2021 році – 9,3%, а вже наступного року частка ринку скоротилася на 23,7% через повномасштабне вторгнення на блокування повноцінної діяльності підприємств країни. Однак вже у 2023 році показник збільшився на 12,7%, компанія пристосувалася до нових умов роботи, а компанія посіла загалом 4 місце на ринку за показниками діяльності за рік, що є хорошим показником.

Частка субринку – дозволяє оцінити виторг компанії щодо субринку її основної діяльності. Субринок знаходиться на рівні нижче за ринковий за даними

КВЕД. Таким чином, показник характеризує ринкову владу компанії з погляду вужчого сегмента ринку [17]. За 5 років частка на субринку ПрАТ «Оболоні» становила близько 20%, лише у 2021 році показник досяг 25,66%, а потім знизився до рівня 19,34 у 2022 році. У 2023 році частка компанії на субринку склала 22,94%, а ПрАТ «Оболонь» посіло 3 місце на субринку.

Абсолютне збільшення виручки характеризує збільшення чи зменшення чистого прибутку компанії протягом року. Хоча високе зростання може свідчити про позитивну динаміку зростання продажів, його слід порівнювати з розміром самої компанії [17]. У період з 2019 до 2023 року абсолютний приріст виручки ПрАТ «Оболонь» постійно коливався від позитивного до негативного значення. Загалом у період 2019 та 2023 років діяльності компанія продемонструвала позитивну динаміку.

Отже, аналізуючи індекс MarketScore, можна дійти невтішного висновку, що ПрАТ «Оболонь» показує добрі результати та конкурентоспроможна, однак у 2022 році показники суттєво погіршилися, але наразі ситуація покращилася та показники зросли, компанія пристосувалася до умов роботи в країні де відбувається війна.

Наступним кроком буде проведення SWOT-аналізу ПрАТ «Оболонь». Основною метою SWOT-аналізу діяльності компанії є виявлення конкурентних переваг на основі діагностики бізнес-процесів та визначення основних перспективних шляхів розвитку компанії в рамках конкретної ринкової ситуації.

До основних завдань SWOT-аналізу відносяться [31]:

- виявлення можливостей, відповідних ресурсам фірми;
- виявлення загроз та розробка заходів щодо нейтралізації їх впливу;
- виявлення сильних сторін фірми та порівняння їх з можливостями ринку;
- виявлення слабких сторін фірми та розробка стратегічних напрямів їх подолання;
- виявлення конкурентних переваг фірми та формування її стратегічних пріоритетів [31].

Таблиця 2.9 SWOT-аналіз ПрАТ «Оболонь»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • Популярний бренд • Великий асортимент продукції • Високі економічні показники • Розвинена зовнішньоекономічна діяльність • Високоякісна продукція • Компанія конкурентоспроможна як на внутрішньому, так і зовнішньому ринку. • Кваліфіковані та відповідальні працівники 	<ul style="list-style-type: none"> • Високі виробничі витрати • Частково неефективне використання основних засобів • Висока плинність кадрів. • Погано скоригована маркетингова стратегія. • Нестабільний фінансовий стан підприємства.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Доступ до нових ринків • Розширення каналів продажу. • Розробка маркетингової стратегії • Застосування інновацій у виробництві • Збільшення асортименту продукції 	<ul style="list-style-type: none"> • Неплатоспроможність споживачів • Поява нових та сильних конкурентів • Проблеми з постачальниками • Юридичні обмеження • Відсутність споживчого інтересу до продукції компанії.

Джерело: складено автором

Отже, за результатами SWOT-аналізу, ПрАТ «Оболонь» має різні сильні сторони, які допомагають компанії підтримувати достатній рівень конкурентоспроможності, а слабкі сторони показують компанії, на що їй необхідно звернути увагу та покращити.

Наступний метод, який варто використати для оцінки конкурентоспроможності, - це метод, що ґрунтується на теорії ефективної конкуренції (ККО).

У цілому нині алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації передбачає три поетапних етапи, які перелічені нижче.

Перший – розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності та переведення їх у бали. Перелік показників, їх призначення, позитивні тенденції та методика розрахунку подано у Додатку І.

Переведення показників у бали відбувається за таким принципом:

- 15 б. показник кращий на 50% і більше;
- 14 б. від 40 до 50%;
- 13б. Від 30 до 40%;
- 12 б. від 20 до 30%;
- 11% із 10% до 20%;

- 10 балів, якщо показник перебуває на базовому рівні ($\pm 10\%$);
- 9 б. від 10 до 20%;
- 8 б. від 20 до 30%;
- 7 б. від 30 до 40%;
- 6 б. від 40 до 50%;
- 5б. гірше на 50% та більше [35].

Результати розрахунків зведено до таблиці. 2.10.

Таблиця 2.10 Розрахунок показників конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь»

Показник конкурентоспроможності (ЕВ)	2021	2022	2023	Зміна 2022/2021, %	Бали	Зміна 2022/2023, %	Бали
					2022		2023
1. Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства							
1.1 Рівень витрат (РВ)	0,86	0,79	0,74	-7%	10	-5%	10
1.2 Фондовіддача (Ф)	1,05	1,13	1,29	8%	10	16%	11
1.3 Рентабельність товару (РТ)	18,50	28,06	36,71	52%	15	31%	13
1.4 Продуктивність праці	1569,63	1595,61	2418,12	2%	10	52%	15
2. Критерій фінансового стану підприємства (ФС)							
2.1 Коефіцієнт автономії (КА)	0,77	0,83	0,75	8%	10	-10%	12
2.2 Коефіцієнт покриття (КП)	3,29	1,85	0,54	-44%	6	-71%	5
2.3 Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	0,03	0,01	0,01	-67%	5	0%	12
2.4 Коефіцієнт обороту оборотних коштів (КО)	0,98	1,10	1,28	12%	11	17%	11
3. Критерій ефективності організації збуту товарів (ЕЗ)							
3.1 Рентабельність продажу продукції (РП)	0,00	4,76	6,16	100%	15	30%	12
3.2 Коефіцієнт заготовленості готовою продукцією (КЗ)	-1,01	-1,01	-0,95	0%	10	-6%	10
3.3 Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	155,29	159,08	160,34	2%	10	1%	10

Продовження таблиці 2.10

3.4 Коефіцієнт ефективності реклами (КР)	0,00	3,04	1,56	100%	15	-49%	6
4. Критерій конкурентоспроможності							
4.1 Якість	1,87	1,93	1,99	3%	10	3%	10

Джерело: розраховано автором на основі [31]

Розраховуємо показник ККО. Результати розрахунків зведено до таблиці.
2.11.

Таблиця 2.11 Розрахунок критеріїв КСП

Показники	2021	2023
Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства (ЕВ)	12,01	12,04
Критерій фінансового стану організації (ФС)	7,86	9,02
Критерій ефективності організації збуту (ЕЗ)	8,78	7,66
Критерію конкурентоспроможності організації (ККО)	9,3475	9,5108

Джерело: розраховано автором на основі табл. 2.10.

Таким чином, ККО у 2021 році дорівнює 9,3475, а у 2023 році – 9,5108, що свідчить про зростання конкурентоспроможності компанії та вказує на те, що компанії слід продовжувати цю стратегію розвитку.

Розглянемо основні фактори успіху, які допомогли ПрАТ «Оболонь» залишатися конкурентоспроможним:

- фактори, що базуються на науково-технічній перевазі;
- фактори, що базуються на особливостях організації виробництва;
- фактори, засновані на маркетингу;
- володіння конкурентними знаннями та досвідом;
- фактори, пов'язані з організацією та управлінням.

Для кращого розуміння міжнародної конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь» обирає конкретний міжнародний ринок і порівнює свою продукцію з продукцією конкурентів. Для цього використовується метод інтегральних показників.

Інтегральний показник конкурентоспроможності продукції відображає ступінь привабливості для споживачів. З точки зору споживача ця привабливість відповідає чистому прибутку.

Економічний зміст інтегральних показників конкурентоспроможності та показників питомих ефектів свідчить про те, що дослідження конкурентоспроможності продукції повинні проводитися безперервно, цілеспрямовано і комплексно, з орієнтацією на задоволення потреб споживачів.

Конкурентна боротьба вимагає оцінки системи показників, що характеризують конкурентну позицію підприємств на ринку. Аналіз конкурентної позиції підприємства на ринку вимагає виявлення його сильних і слабких сторін, а також факторів, які в тій чи іншій мірі впливають на ставлення споживачів до підприємства і таким чином змінюють його ринкову частку.

Обираємо аналіз ринку пива Литви та Молдови, оскільки саме на цей ринок ПрАТ «Оболонь» відправляє найбільшу частину власної продукції та ці ринки є географічно найбільш близькими. Спочатку визначимо кількісні та якісні характеристики пива, які є важливими для споживачів на міжнародному ринку пива. До цього переліку входять ціна, смак, аромат, масова частка алкоголю, об'єм, стійкість піни, висота піни та відсоток сухих речовин у сирому суслі.

Дані щодо вищезазначених характеристик представлені для компаній, які займають провідні позиції на міжнародному ринку пива, та для продукції ПрАТ «Оболонь» відображено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 Характеристики пива різних виробників на міжнародному ринку

Характеристика	Одиниці виміру	Компанія та їх продукт		
		ПрАТ «Оболонь»	Efes Vitanta Brewery S.A.	Švyturys-Utenos alus
Ціна за 0,5 літр	грн.	45	50	55
Смак		Відмінно	Добре	відмінно
Запах		Відмінно	Добре	відмінно
Об'єм	л.	Скло 0,5	Скло 0,5	Скло 0,5
Масова частка спирту	%	5	4,8	6,8
Частка сухих речовин у вихідному суслі	%	10	12	11
Піностійкість	хв.	5	4,5	5

Джерело: складено автором на основі [1], [14], [15]

Наступним кроком є розрахунок вагових коефіцієнтів для кожної характеристики, але спочатку необхідно ранжувати їх з урахуванням важливості від більш менш важливим. Результати показані у таблиці. 2.13.

Таблиця 2.13 Ранжування показників

Ранг	Характеристика	Ранг	Характеристика
1	Смак	5	Піностійкість
2	Ціна	6	Частка сухих речовин у вихідному суслі
3	Масова частка спирту	7	Об'єм
4	Запах		

Джерело: складено автором

Тепер розрахуємо вагові коефіцієнти, за наступною формулою (2.2):

$$W = \frac{2(N - i + 1)}{N(N + 1)}, \quad (2.2)$$

де N – загальна кількість показників, враховуючи кількісні та якісні, i – ранг характеристики

Всі отримані дані відображено в табл. 2.14.

Таблиця 2.14 Вагові коефіцієнти характеристик

Характеристика	Ваговий коефіцієнт (W)
Смак	0,253
Ціна	0,216
Масова частка спирту	0,181
Запах	0,144
Піностійкість	0,108
Частка сухих речовин у вихідному суслі	0,072
Об'єм	0,036

Джерело: складено автором

Наступним кроком надамо всім нашим характеристикам оцінки відповідно критеріїв наведених у табл. 2.15.

Таблиця 2.15 Оцінки якості й відповідні стандартні оцінки на шкалі бажаності

Оцінка якості	Оцінка на шкалі бажаності	
	Діапазон	Середнє значення
Відмінно	Більше 0,950	0,975
Дуже добре	0,875-0,950	0,913
Добре	0,690-0,875	0,782
Задовільно	0,367-0,690	0,530
Погано	0,066-0,367	0,285
Дуже погано	0,0007-0,066	0,033
Критично	Менше 0,0007	-

Джерело: складено автором на основі [45]

Таблиця 2.16 Оцінки кількісних та якісних характеристик пива

Характеристика	W	Компанія та їх продукт		
		ПрАТ «Оболонь»	Efes Vitanta Brewery S.A.	Švyturys-Utenos alus
Смак	0,250	0,790	0,985	0,985
Ціна	0,214	0,859	0,889	1,010
Масова частка спирту	0,179	0,970	1,010	0,717
Запах	0,143	0,790	0,985	0,985
Піностійкість	0,107	1,010	0,909	1,010
Частка сухих речовин у вихідному суслі	0,071	1,010	0,838	0,919
Об'єм	0,036	1,010	1,010	1,010

Джерело: складено автором

Таблиця 2.17 Результати розрахунку кількісних та якісних характеристик

пива

Характеристика	W	Компанія та їх продукт		
		ПрАТ «Оболонь»	Efes Vitanta Brewery S.A.	Švyturys-Utenos alus
Смак	0,250	0,197	0,246	0,246
Ціна	0,214	0,184	0,190	0,216
Масова частка спирту	0,179	0,174	0,181	0,128
Запах	0,143	0,113	0,141	0,141
Піностійкість	0,107	0,108	0,097	0,108
Частка сухих речовин у вихідному суслі	0,071	0,072	0,060	0,065
Об'єм	0,036	0,036	0,036	0,036
Сума	1	0,884	0,951	0,941

Джерело: складено автором

Отже, відповідно до розрахунків, продукція ПрАТ «Оболонь» показує добрі показники конкурентоспроможності, проте дещо відстає від показників литовських та молдовських компаній, тому підприємству слід звернути на це увагу та реалізувати заходи щодо забезпечення гідного рівня виробництва та досягнення високого рівня міжнародної конкурентоспроможності компанії.

Висновки до розділу 2

ПрАТ «Оболонь» є виробником пива, безалкогольних та алкогольних напоїв, слабоалкогольних напоїв та мінеральної води. Компанія також має ліцензію на оптову та роздрібну торгівлю напоями і є транспортним агентом. З наведених вище розрахунків можна зробити висновок, що ПрАТ «Оболонь» слід

звернути увагу на такі аспекти в своїй діяльності: покращити стратегію використання власного капіталу; збільшити обсяги виробництва та використовувати інноваційні технології діяльності, в тому числі й джерела альтернативної енергії; підтримувати стабільний рівень економічних показників діяльності підприємства.

Anheuser-Busch InBev є лідером світового ринку пива, але варто відзначити, що ПрАТ «Оболонь» входить до топ-50 найбільших виробників пива у світі. Як засвідчило дослідження, спостерігається позитивна тенденція зростання ринку пива. Також варто відзначити, що ринок пива характеризується гострою конкуренцією, хоча найбільшу частку ринку займають такі міжнародні корпорації, як Anheuser-Busch InBev та Heineken. Ринок України представлений потужними компаніями як національними виробниками, так і філіями іноземних компаній, які продовжують працювати на ринку України в умовах повномасштабного вторгнення на ризику ракетного обстрілу виробничих потужностей.

Відповідно до здійснюваних розрахунків, продукція ПрАТ «Оболонь» показує добрі показники конкурентоспроможності, проте дещо відстає від показників литовських та молдовських компаній, тому підприємству слід звернути на це увагу та реалізувати заходи щодо забезпечення гідного рівня виробництва та досягнення високого рівня міжнародної конкурентоспроможності компанії.

3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1 Розробка проекту щодо підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь»

В рамках проекту щодо підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь» передбачається частково зміна смакових вподобань пива, що виготовляється заводом та реалізується на ринку. Для цього пропонується здійснити ребрендинг пива Оболонь «Світле», змінити його склад, додавши до його складу компонент з ароматом лайму, що, особливо на період літнього сезону, буде досить популярним та освіжуватиме пиво в більшій мірі ніж до цього.

Отже, відповідно до передбачуваного проекту щодо підвищення рівня конкурентоздатності нової продукції ПрАТ «Оболонь», що виходить на міжнародний ринок передбачається реалізація трьох основних фаз проектного циклу, схему життєвий цикл проекту відображено на рис. 3.1.



Рис. 3.1 Життєвий цикл проекту щодо підвищення рівня конкурентоздатності пива зі смаком лайму ТМ «Оболонь» на міжнародному ринку

Джерело: складено автором

Далі здійснимо побудову сітьового графіку проекту підвищення рівня конкурентоздатності пива зі смаком лайму ТМ «Оболонь» на міжнародному ринку, даний графік покаже період за який можна реалізувати передбачуваний проект для виходу компанії на міжнародний ринок з товаром з новим смаком та рівень витрат на такий проект (табл. 3.1, рис. 3.2).

Таблиця 3.1 Дані для сітьового графіку та графіку Ганта проекту підвищення конкурентоспроможності експортного пива зі смаком лайму ТМ «Оболонь»

Стадія		Бізнес процес	Початок	Тривалість (у днях)	Кінець
Передінвестиційна	A	1. Підготовка проекту та формування команди, що здійснює реалізацію проекту	1	1	1
	B	2. Визначення основних цілей і завдань проекту	2	1	2
	C	3. Розробка базової концепції проекту	3	2	4
	D	4. Затвердження всіх етапів реалізації проекту	5	1	5
Інвестиційна	E	5. Розробка рецептури пива	6	5	10
	F	6. Запуск нової технологію у виробництво	6	1	6
	G	7. Здійснення експертизи та оцінка технологічної складової пива за новим смаком	6	2	7
	H	8. Розробка маркетингової стратегії задля популяризації нового виду продукту на ринку	11	2	12
	I	9. Пошук нових каналів збуту	11	2	12
	J	10. Впровадження вдосконаленої маркетингової стратегії	13	2	14
	K	11. Укладання контрактів з новими каналами збуту	13	10	22
	L	12. Закінчення проекту	23	1	23
Експлуатаційна	M	13. Аналіз перших результатів проекту	13	5	17
	N	14. Складання звітів про виконану роботу та подання звітів керівництву	18	6	23
Тривалість послідовного руху					30
Тривалість послідовно-паралельного руху					23

Джерело: складено автором

Отже, попередньо передбачається, що реалізація проекту підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь» має бути до 30 днів, тому з паралельними діями тривалість реалізації проекту можна скоротити до 23 днів, більш детальноше отримані розрахунки варто прослідкувати на рисунку 3.2.

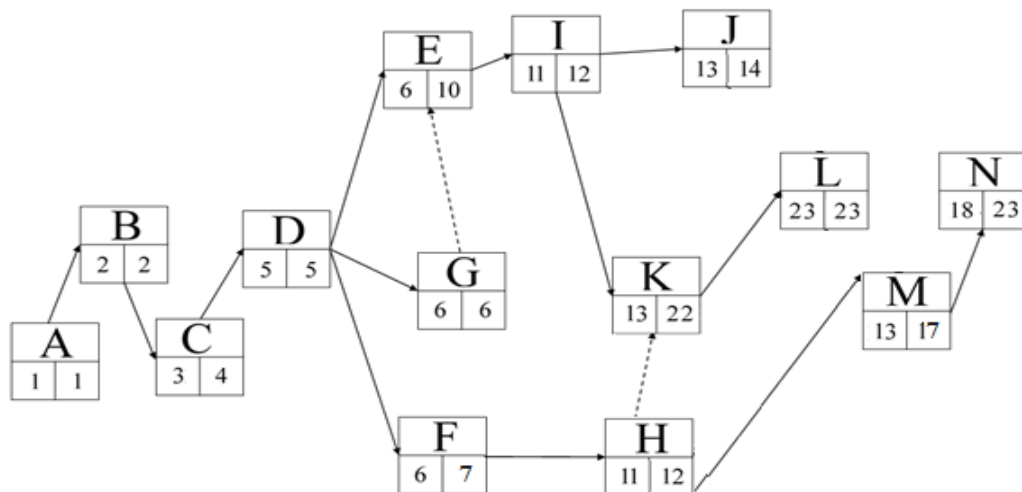


Рис. 3.2 – Сітьовий графік проекту підвищення конкурентоспроможності експортного пива зі смаком лайму ТМ «Оболонь»

Джерело: складено автором

Далі побудуємо Діаграму Ганта щодо реалізації проекту підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь» (рис. 3.3).



Рис. 3.3 – Діаграма Ганта проекту підвищення конкурентоспроможності експортного пива зі смаком лайму ТМ «Оболонь»

Джерело: складено автором

Таким чином, дана діаграма графічно показує особливості реалізації проекту та яким чином відбувається комбінування реалізації паралельних

процесів, які на практиці діяльності підприємства та реалізації його проекту не залежать один від одного.

Як видно з графіків та таблиці, суміщення процесів призведе до скорочення тривалості реалізації проекту з 30 днів до 23 днів.

Отже, процес реалізації проекту підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь» складна і тривала, але для отримання якісного продукту необхідно суворо дотримуватися технологій та правильної послідовності виробничих процесів. Технічна база проекту складається із сучасного обладнання наявного на виробництві, що дозволяє спростити процес виготовлення якісної продукції, що може бути досить конкурентоспроможною на міжнародному ринку.

Для того щоб вибрати правильне позиціонування на міжнародному ринку алкогольної продукції, а саме виробництва пива з новими смаками, що не досить поширені на інших ринках, необхідно:

- зрозуміти та оцінити ступінь популярності підприємства;
- знати становище конкуруючих підприємств на ринку виробників пива зі смаком лайму;
- оцінити потенційну прибутковість обраної позиції;
- оцінити потенціал власного підприємства;
- оцінити ризики позиціонування (достатність коштів, особистого потенціалу) під час зайняття та захисту посад у даному секторі;
- зібрати аргументи на користь позиціонування та скласти план позиціонування та рекламної кампанії [37].

ПрАТ «Оболонь» має змогу продавати пиво зі смаком лайму за тією ж ціною, що і її конкуренти, але більш високої якості, тому якісне позиціонування є найбільш ефективним.

Позиціонування в рамках технологій передбачає повне використання позитивних характеристик сервісу, нових технологічних розробок, що дозволяють компанії виконувати свою роботу і реалізувати продукцію за характеристиками не нижче, ніж у конкурентів [12].

На практиці в рамках реалізації проекту з фінансування підвищення конкурентоспроможності експортного пива зі смаком лайму ТМ «Оболонь» передбачено постійний моніторинг пріоритетності та вірності витрачання грошових коштів на реалізацію даного проекту в напрямку мінімізації надмірних та не раціональних витрат, крім цього обов'язковим фактором буде аналіз технології виробництва та отриманих смакових характеристик пива.

3.2 Прогнозування та обґрунтування ефективності проекту щодо підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь»

Цей проект реалізовуватиметься спеціальною командою, до якої увійдуть:

- керівник проекту (менеджер проекту) (КП) – керує проектом та координує всі процеси, що починаються від моменту розробки технології до виходу продукту на міжнародні ринки (зарплата: 55000 грн в місяць);

- технологи (Т) (2 особи) – розробляють та втілюють у виробництво ідею пива Оболонь «Світле» зі смаком лайму (зарплата кожного 60000 грн.)

- маркетолог (М) (1 особа) – розробляє та реалізує маркетингову стратегію щодо реалізації нового смаку Оболонь «Світле» зі смаком лайму (зарплата: 50000 грн в місяць);

- аналітик (А) (1 особа) – розраховує всі витрати, пов'язані з транспортуванням нового виду пива зі смаком лайму на міжнародні ринки (зарплата: 25000 грн в місяць);

- менеджер з продажу (менеджер зі збуту) (МЗ) – реалізує міжнародну діяльність на новому ринку та здійснює продаж пива зі смаком лайму (зарплата: 60000 грн в місяць).

У таблиці 3.2 показано, як розподіляються учасники у процесах даного проекту.

Таблиця 3.2 Учасники проекту підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь»

№	Етапи реалізації проекту	Учасники проекту				
		Керівник проекту	Маркетолог	Аналітик	Менеджер зі збуту	Технологи
1	Визначення основних цілей і задач	+	+	+	+	
2	Розробка основної концепції проекту	+	+	+	+	
3	Затвердження проекту	+				
4	Збір та аналіз необхідної інформації		+	+	+	
5	Розробка рецептури пива	+				+
6	Запуск нової технології у виробництво	+				+
7	Здійснення експертизи та оцінка технологічної складової пива за новим смаком	+				+
8	Розробка маркетингової стратегії		+			
9	Пошук нових каналів збуту			+	+	
10	Впровадження удосконаленої маркетингової стратегії		+			
11	Укладання договорів з новими каналами збуту	+			+	
12	Аналіз перших результатів	+	+	+	+	
13	Звіт по виконаній роботі	+	+	+	+	

Джерело: складено автором

У табл. 3.3 зазначені етапи реалізації проекту, відповідно до завдань побудована WBS, учасники та завдання, які повинні бути ними виконані впродовж реалізації проекту.

Таблиця 3.3 Характеристика й параметри робіт проекту підвищення конкурентоспроможності експортного пива зі смаком лайму ТМ «Оболонь»

Позначення	Назва роботи	Тривалість роботи, днів	Попередня робота	Ресурси, чол. удень
A	1. Підготовка проекту та формування команди, що здійснює реалізацію проекту	1	-	КП – 1
B	2. Визначення основних цілей і завдань проекту	1	-	КП – 1, М – 1, А – 1, МЗ – 1
C	3. Розробка базової концепції проекту	2	-	КП – 1, М – 1, А – 1, МЗ – 1
D	4. Затвердження всіх етапів реалізації проекту	1	-	КП – 1
E	5. Розробка рецептури пива	5	D	T – 2, КП – 1
F	6. Запуск нової технології у виробництво	1	D	T – 2, КП – 1
G	7. Здійснення експертизи та оцінка технологічної складової пива за новим смаком	2	D	T – 2, КП – 1

Продовження таблиці 3.3

Н	8. Розробка маркетингової стратегії задля популяризації нового виду продукту на ринку	2	-	М – 3
І	9. Пошук нових каналів збуту	2	-	МЗ – 1, А – 1
J	10. Впровадження вдосконаленої маркетингової стратегії	2	-	М – 3
К	11. Укладання контрактів з новими каналами збуту	10	І	КП – 1, МЗ – 1
L	12. Закінчення проекту	1	-	
М	13. Аналіз перших результатів проекту	5	Н	КП – 1, М – 1, А – 1, МЗ – 1
N	14. Складання звітів про виконану роботу та подання звітів керівництву	6	-	КП – 1, М – 1, А – 1, МЗ – 1

Джерело: складено автором

Однією з умов успішності даного проекту є кадрове забезпечення компанії. У даному проекті щодо реалізації нового виду пива зі смаком лайму на експорт задіяно 6 осіб. Вся інформація про кадрове забезпечення, їх рівень кваліфікації та заробітну плату за місяць роботи представлена у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 Кадрове забезпечення підвищення конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь»

Посада	Кількість, осіб	Обов'язки	Місячна оплата праці
Керівник проекту	1	Керування проектом та координація всі процесів	55 000 грн.
Технолог	2	Розробка та втілення у виробництво ідеї пива Оболонь «Світле» зі смаком лайму	12 000 грн.
Маркетолог	1	Розробка та впровадження маркетингових стратегій на існуючих ринках	50 000 грн.
Аналітик	1	Розрахунок всіх витрат і доходів, розробка заходів щодо мінімізації витрат і поліпшення показників конкурентоспроможності	25 000 грн.
Менеджер зі збуту	1	Реалізація пива зі смаком лайму на міжнародному рівні, пошук нових напрямків збуту	60 000 грн.

Джерело: складено автором

Далі варто відобразити організаційну структуру управління проекту підвищення конкурентоспроможності експортного пива зі смаком лайму ТМ «Оболонь», що має лінійний характер та відображена на рис. 3.4.



Рис. 3.4 – Організаційна структура проекту підвищення конкурентоспроможності експортного пива зі смаком лайму ТМ «Оболонь»

Джерело: складено автором

Така організаційна структура передбачає, що керівник проекту приймає основні рішення та керує всіма процесами проектами, а інші працівники виконують завдання відповідно до своїх обов'язків та кваліфікації, таким чином реалізація проекту відбуватиметься відповідно до передбачуваного графіку та плану дій.

Далі опишемо приблизні витрати на обслуговування, які можуть виникнути під час реалізації проекту (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 Витрати на обслуговування проекту підвищення конкурентоспроможності експортного пива зі смаком лайму ТМ «Оболонь»

Тип витрат	Вартість, грн.
Канцелярія	12500
Технічне забезпечення (комп'ютери, принтери, проектор і т.д.)	62500
Доступ до баз даних	15000
Енергопостачання	37500
Інтернет-послуги	25000
Відрядження	37500
Інші витрати	32500
Витрати на закупівлю сировини	500000
Загалом	722500

Джерело: складено автором

Отже, загальна сума витрат на обслуговування проекту складає – 722500 грн. Далі зафіксуємо всі необхідні для проекту підвищення

конкурентоспроможності експортної продукції ПрАТ «Оболонь» ресурси та витрати на них (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 Лист ресурсів

Ресурс	Сума витрат, грн.
Витрати на розробку рецептури пива	250000
Витрати на експерименти та дослідження нового смаку	100000
Заробітна плата керівника проекту	55000
Заробітна плата технологів	120000
Заробітна плата маркетолога	50000
Заробітна плата аналітика	25000
Заробітна плата менеджера зі збуту	60000
Канцелярія	12500
Технічне забезпечення (комп'ютери, принтери, проектор і т.д.)	62500
Доступ до баз даних	15000
Витрати на закупівлю сировини	500000
Енергопостачання	37500
Інтернет-послуги	25000
Відрядження	37500
Інші витрати	32500
Загальна сума витрат, грн.	1 382 500

Джерело: складено автором

Для реалізації цього проекту необхідний обсяг інвестицій становить 1382500 грн. тому в рамках дохідності діяльності ПрАТ «Оболонь» передбачається залучення додаткових напрямків фінансування в розмірі 300 тис. грн. для фінансування запропонованого проекту виробництва асортименту продукції з новим компонентом – лаймовий смак. Перед тим як впроваджувати будь-який проект потрібно перевірити його ефективність. Ефективність будемо проводити за допомогою інтегрального показника та ККО. У попередньому розділі розраховували інтегральний показник для пива «Оболонь» ПрАТ «Оболонь» на литовському та молдовському ринку. Тепер варто розрахувати інтегральний показник конкурентоспроможності продукції підприємства в рамках даного проекту, коли підприємство вийде на ці ж ринки з новим продуктом (таблиця 3.7).

Таблиця 3.7 Прогнозовані показники критеріїв КСП з врахуванням даних за 2021 та 2023 роки

Показники	2021	2023	2025
Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства (ЕВ)	12,01	12,04	12,07

Продовження таблиці 3.7

Критерій фінансового стану організації (ФС)	7,86	9,02	10,78
Критерій ефективності організації збуту (ЕЗ)	8,78	7,66	8,94
Критерію конкурентоспроможності організації (ККО)	9,3475	9,5108	10,5967

Джерело: складено автором

Отже, відповідно до передбачуваного проекту передбачається здійснити покращення показників ККО, збільшити ефективність збутової діяльності та наростити обсяги виробництва, щодо характеристик продукту, то тут також передбачаються покращення смакових вподобань, їх ефективність розглядається далі.

Даний проект має на меті вивід на ринок Литви та Молдови удосконаленої лінійки пива виробництва ПрАТ «Оболонь» для збільшення рівня міжнародної конкурентоспроможності, але спочатку варто надати характеристику пиву, яке вже реалізується на міжнародному рівні – це Оболонь «Світле», саме в рамках даного проекту передбачається зміна рецептури та смакових вподобань виробництва даного пива та додання до нього соку лайму для збільшення свіжості смаку.

Таблиця 3.8 Характеристики пива різних виробників на міжнародному ринку

Характеристика	Одиниці виміру	Компанія та їх продукт		
		Пиво Оболонь «Світле» зі смаком лайму	Efes Vitanta Brewery S.A.	Švyturys-Utenos alus
Ціна за 0,5 л	грн.	43	50	55
Смак		Відмінно	добре	Відмінно
Запах		Відмінно	добре	Відмінно
Об'єм	л.	Скло 0,5	Скло 0,5	Скло 0,5
Масова част.спирту	%	4,9	4,8	6,8
Част. сухих речовин у вихідному суслі	%	11,3	12	11
Піностійкість	хв.	5,5	4,5	5

Джерело: складено автором

Наступним кроком розрахуємо вагові коефіцієнти для кожної характеристики, але для початку необхідно їх проранжувати, враховуючи їх важливість, від більш до менш важливих. Результати зображені у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 Ранжування характеристик

Ранг	Характеристика	Ранг	Характеристика
1	Смак	5	Піностійкість
2	Ціна	6	Частка сухих речовин у вихідному суслі
3	Масова частка спирту	7	Об'єм
4	Запах		

Джерело: складено автором

Тепер розрахуємо вагові коефіцієнти передбачуваного визначення характеристики продукції та отримані дані занесемо у табл. 3.10.

Таблиця 3.10 Вагові коефіцієнти характеристик

Характеристика	Ваговий коефіцієнт (W)
Смак	0,250
Ціна	0,214
Масова частка спирту	0,179
Запах	0,143
Піностійкість	0,107
Частка сухих речовин у вихідному суслі	0,071
Об'єм	0,036

Джерело: складено автором

Наступним кроком буде надання всім характеристикам оцінки відповідно критеріїв наведених у табл. 3.11.

Таблиця 3.11 Оцінка якості й відповідні стандартні оцінки на шкалі бажаності

Оцінка якості	Оцінка на шкалі бажаності	
	Діапазон	Середнє значення
Відмінно	Більше 0,950	0,975
Дуже добре	0,875-0,950	0,913
Добре	0,690-0,875	0,782
Задовільно	0,367-0,690	0,530
Погано	0,066-0,367	0,285
Дуже погано	0,0007-0,066	0,033
Критично	Менше 0,0007	-

Джерело: складено автором на основі [45].

Далі варто надати оцінку кількісним та якісним характеристикам пива, що реалізується на міжнародному рівні, тобто самого продукту ТМ Оболонь «Світле» зі смаком лайму та його конкурентів-виробників з Литви та Молдови (табл. 3.12).

Таблиця 3.12 Оцінки кількісних та якісних характеристик оновлено пива ТМ Оболонь «Світле» зі смаком лайму, що реалізуватиметься на міжнародному рівні

Характеристика	W	Компанія та їх продукт		
		Пиво Оболонь «Світле» зі смаком лайму	Efes Vitanta Brewery S.A.	Švyturys-Utenos alus
Смак	0,250	0,998	0,985	0,985
Ціна	0,214	0,93	0,889	1,010
Масова частка спирту	0,179	0,99	1,010	0,717
Запах	0,143	0,994	0,985	0,985
Піностійкість	0,107	1,01	0,909	1,010
Част. сухих речовин у вихідному суслі	0,071	0,98	0,838	0,919
Об'єм	0,036	1,010	1,010	1,010

Джерело: складено автором

Отже, з врахуванням ранжувальних характеристик здійснимо розрахунок кількісних та якісних характеристик пива, що реалізується на ринку Литви та Молдови та є конкурентом ПрАТ «Оболонь» (табл. 3.13)

Таблиця 3.13 Результати розрахунку кількісних та якісних характеристик пива

Характеристика	W	Компанія та їх продукт		
		Пиво Оболонь «Світле» зі смаком лайму	Efes Vitanta Brewery S.A.	Švyturys-Utenos alus
Смак	0,250	0,252	0,249	0,249
Ціна	0,214	0,201	0,192	0,218
Масова частка спирту	0,179	0,179	0,183	0,130
Запах	0,143	0,144	0,142	0,142
Піностійкість	0,107	0,109	0,098	0,109
Частка сухих речовин у вихідному суслі	0,071	0,070	0,060	0,066
Об'єм	0,036	0,037	0,037	0,037
Сума	1	0,992	0,961	0,951

Джерело: складено автором

Далі варто здійснити розрахунок кількісних та якісних характеристик нового виду пива, що планується реалізуватися на міжнародному рівні поряд з литовськими та молдовськими виробниками та порівняти інтегральні показники конкурентоспроможності двох видів пива (табл. 3.14), дані для колонки Пиво Оболонь «Світле» було взят з попередніх розрахунків, що відображено в таблиці 2.17.

Таблиця 3.14 Характеристики Оболонь «Світле» та Оболонь «Світле» зі смаком лайму

Характеристика	Компанія та їх продукт		
	Пиво Оболонь «Світле» зі смаком лайму	Пиво Оболонь «Світле»	Відхилення
Смак	0,252	0,197	0,055
Ціна	0,201	0,184	0,017
Масова частка спирту	0,179	0,174	0,005
Запах	0,144	0,113	0,031
Піностійкість	0,109	0,108	0,001
Частка сухих речовин у вихідному суслі	0,070	0,072	-0,002
Об'єм	0,037	0,036	0,001
Сума	0,992	0,884	0,108

Джерело: складено автором

Отже, як бачимо показники після створення нового смаку збільшились, а це означає, що ПрАТ «Оболонь» для забезпечення міжнародної конкурентоспроможності необхідно робити розширення асортименту для експорту та вводити на ринок Литви та Молдови пиво зі смаком лайму. Таким чином, даний проект є вигідним та його варто реалізувати на практиці в діяльності ПрАТ «Оболонь».

Далі варто здійснити розрахунок фінансових показників, в рамках проекту передбачаються інвестиції на рівні 1 382 500 грн., з яких 300 000 грн. передбачаються залучити за допомогою кредитних ресурсів від банківської установи – під 16% річних на 24 місяці.

Повернення кредиту буде відбуватися згідно графіка погашення кредиту (табл. 3.15).

За два роки користування позиковими коштами передбачено сплатити 352 317,79 грн., з них 52 417,79 грн. – плата за %, 300 000 грн. – тіло кредиту. При цьому щомісячні платежі становитимуть 14 688,93 грн.

Таблиця 3.15 Графік погашення кредиту згідно з виплатою банківського відсотка

Період	Сума основного боргу, грн.	Платежі за %, грн.	Сума погашення, грн.	Загальна сума платежу, грн.
1	289 387,78	4 076,71	10 612,22	14 688,93
2	278 250,78	3 551,94	11 137,00	14 688,93
3	267 337,93	3 776,08	10 912,85	14 688,93

Продовження таблиці 3.15

4	256 164,67	3 515,68	11 173,26	14 688,93
5	244 956,77	3 481,03	11 207,90	14 688,93
6	233 489,19	3 221,35	11 467,58	14 688,93
7	221 973,15	3 172,89	11 516,04	14 688,93
8	210 300,62	3 016,40	11 672,53	14 688,93
9	198 377,28	2 665,60	12 023,34	14 688,93
10	186 387,73	2 699,38	11 989,55	14 688,93
11	174 149,92	2 451,13	12 237,81	14 688,93
12	161 827,31	2 366,32	12 322,61	14 688,93
13	149 331,45	2 193,07	12 495,86	14 688,93
14	136 535,68	1 893,16	12 795,77	14 688,93
15	123 694,58	1 847,83	12 841,10	14 688,93
16	110 627,87	1 622,22	13 066,71	14 688,93
17	97 438,16	1 499,22	13 189,71	14 688,93
18	84 027,10	1 277,88	13 411,06	14 688,93
19	70 476,90	1 138,73	13 550,21	14 688,93
20	56 743,06	955,10	13 733,84	14 688,93
21	42 798,30	744,17	13 944,76	14 688,93
22	28 690,14	580,78	14 108,16	14 688,93
23	14 277,47	376,26	14 312,67	14 688,93
24	-	194,86	14 277,47	14 472,33
СУМА		52 317,79	300 000,00	352 317,79

Джерело: складено автором

Далі слід здійснити прогнозування доходів та витрат підприємства при реалізації даного проекту на міжнародному рівні.

Таблиця 3.16 Аналіз доходів і витрат підприємства від реалізації лінійки пива зі смаком лайму

Показники	Роки реалізації проекту			Всього
	1 рік	2 рік	3 рік	
Об'єм продажів, л	125 000,00	135 000,00	150 000,00	410 000,00
1. Доходи (виручка від реалізації продукції) з ПДВ, грн.	10 750 000,00	11 610 000,00	12 900 000,00	35 260 000,00
2. Податок на додану вартість, грн.	1 791 666,67	1 935 000,00	2 150 000,00	5 876 666,67
3. Дохід без ПДВ, грн.	8 958 333,33	9 675 000,00	10 750 000,00	29 383 333,33
4. Всього витрат, грн.	5 300 450,49	5 300 233,89	5 124 183,33	15 724 867,71
-сировина і матеріали	400 000,00	400 000,00	400 000,00	1 200 000,00
-електроенергія	10 000,00	10 000,00	10 000,00	30 000,00
-комунальні послуги	5 000,00	5 000,00	5 000,00	15 000,00
-ПММ	100 000,00	100 000,00	100 000,00	300 000,00
-опалення	5 000,00	5 000,00	5 000,00	15 000,00
-оплата праці	3 720 000,00	3 720 000,00	3 720 000,00	11 160 000,00
-відрахування на соціальні заходи	818 400,00	818 400,00	818 400,00	2 455 200,00

Продовження таблиці 3.16

-амортизаційні відрахування	65 783,33	65 783,33	65 783,33	197 349,99
-оплата відсотків по кредиту	176 267,16	176 050,56	0	352 317,72
5. Валовий прибуток, грн.	3 657 882,84	4 374 766,11	5 625 816,67	13 658 465,62
6. Податок на прибуток, грн.	658 418,91	787 457,90	1 012 647,00	2 458 523,81
7. Чистий прибуток, грн.	2 999 463,93	3 587 308,21	4 613 169,67	11 199 941,81

Джерело: складено автором

Далі в рамках проекту слід зробити прогноз грошових потоків проекту щодо виходу компанії ПрАТ «Оболонь» на міжнародний ринок з пивом «Оболонь» Світле зі смаком лайму.

Таблиця 3.17 Розрахунок чистого грошового потоку

<i>Приплив коштів, грн.</i>	
Продаж товарів і надання послуг	10 750 000
Кошти статутного фонду	1 082 500
Одержання позик	300 000
<i>Всього</i>	<i>12 132 500,00</i>
<i>Відплив коштів, грн.</i>	
-сировина і матеріали	400 000,00
-електроенергія	10 000,00
-комунальні послуги	5 000,00
-ПММ	100 000,00
-опалення	5 000,00
-оплата праці	3 720 000,00
-відрахування на соціальні заходи	818 400,00
-амортизаційні відрахування	65 783,33
-оплата відсотків по кредиту	176 267,16
-податки	5 775 085,58
<i>Всього</i>	<i>11 075 536,07</i>
<i>Чистий грошовий потік</i>	<i>1 056 963,93</i>

Джерело: складено автором

Отже, чистий сумарний грошовий потік становить 1 056 963,93 грн.

Розрахуємо термін окупності, виходячи із отриманих показників. Термін окупності визначаємо за формулою (3.1):

$$T_{ок} = \frac{СК}{П + А} \quad (3.1)$$

Де СК – розмір стартового капіталу;

П – чистий прибуток підприємства за рік;

А – амортизаційні відрахування підприємства за рік.

Таким чином, термін окупності становить:

$$T_{ок} = (1\,382\,500) / (2\,999\,463,93 + 65\,783,33) = 0,451 \text{ року} = 6 \text{ місяців.}$$

Отже, даний проект має термін окупності приблизно 6 місяців.

Загальний рівень рентабельності підприємства можна розрахувати за формулою (3.2):

$$R_{\text{общ}} = \frac{\Pi_6}{S_{\text{общ}}} \times 100\% \quad (3.2)$$

де Π_6 – балансовий прибуток;

$S_{\text{заг}}$ – загальна виробнича собівартість.

Отже, рівень рентабельності підприємства дорівнює:

$$R_{\text{заг}} = (2\,999\,463,93 / 5\,124\,183,33) * 100\% = 58,54\%.$$

Для того, щоб знайти точку беззбитковості скористаємось наступною формулою (3.3):

$$T_0 = \frac{FC}{P - AVC}, \quad (3.3)$$

де FC – постійні витрати,

AVC – змінні витрати на одиницю,

P – відпускна ціна без ПДВ.

Отже, згідно з нашими даними отримуємо:

$$T_0 = \frac{4\,704\,183,33}{71,67 - \frac{596\,267,16}{125\,000}} = 70\,316,79 \text{ л}$$

Отже, підприємству необхідно виробляти 70 316,79 л пива для забезпечення беззбитковості діяльності підприємства (рис. 3.5).

Далі варто здійснити розрахунок та аналіз основних показників економічної ефективності проекту, а саме показники чистої приведеної вартості, внутрішньої ставки доходності проекту, коефіцієнта вигод-витрат, індексу прибутковості та строку окупності інвестицій. Розрахунок даних показників приведений у таблиці 3.18 та таблиці 3.19.

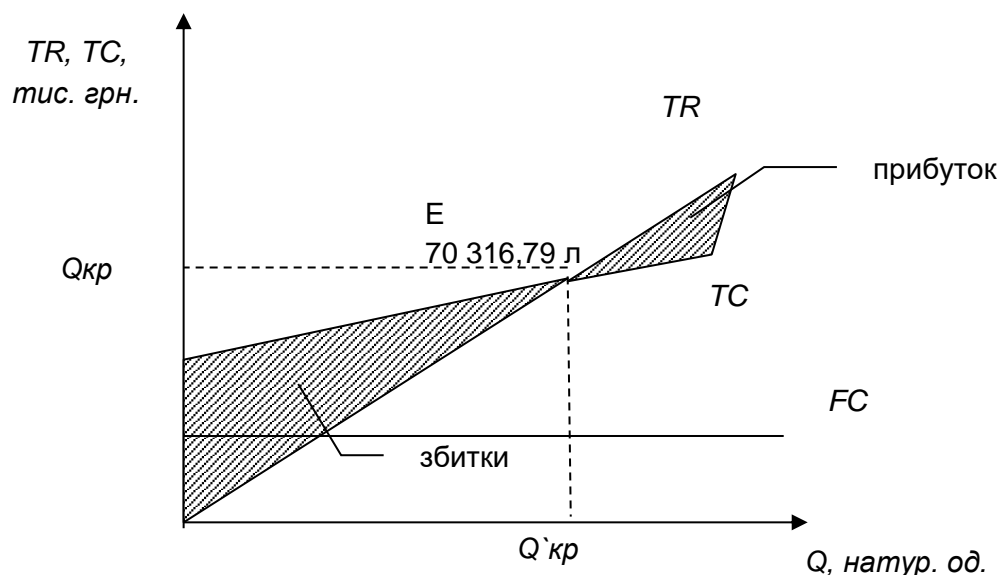


Рис. 3.5 – Графічне визначення точки беззбитковості проекту

Умовні позначення:

TR – виручка від реалізації продукції (послуги), тис. грн.;

TC – сукупні витрати, тис.грн.;

$Q_{кр}$ – обсяг виробництва в натуральному вираженні;

$Q`кр$ – обсяг виробництва у вартісному вираженні.

Далі варто здійснити розрахунок та аналіз основних показників економічної ефективності проекту, а саме показники чистої приведеної вартості, внутрішньої ставки доходності проекту, коефіцієнта вигод-витрат, індексу прибутковості та строку окупності інвестицій. Розрахунок даних показників приведений у таблиці 3.18 та таблиці 3.19.

Таблиця 3.18 Розрахунок значень показник необхідних для обрахунку показників ефективності проекту

Показник	2024	2025	2026	2027
Сума інвестицій, грн.	1 382 500	-	-	-
Виручка від реалізації, грн.	-	10 750 000,00	11 610 000,00	12 900 000,00
Витрати на експлуатацію проекту, грн.	-	5 234 667,16	5 234 450,56	5 058 400,00
Амортизаційні відрахування, грн.	-	65 783,33	65 783,33	65 783,33
Ставка дисконту, %	-	18%	18%	18%
Грошові потоки, грн.	-	6 832 049,51	6 309 766,11	7 775 816,67
Дисконтовані грошові потоки, грн.	-	5 602 280,60	5 174 008,21	6 376 169,67
Дисконтований грошовий потік із початку експлуатації проекту, грн.	-	5 602 280,60	10 776 288,81	17 152 458,48

Продовження таблиці 3.18

Дисконтовані вигоди, грн.	-	9 948 650,00	9 520 200,00	10 578 000,00
Дисконтовані витрати, грн.	-	4 292 427,07	4 292 249,46	4 147 888,00

Джерело: складено автором

Далі варто здійснити розрахунок показників ефективності проекту та відобразити їх в таблиці 3.19

Розрахунок NPV здійснюється за такою формулою (3.4):

$$NPV = \sum_{i=0}^n \frac{CF_i}{(1+r)^i} \quad (3.4)$$

де, NPV (Net Present Value) – чиста поточна вартість інвестиційного проекту;

CF (Cash Flow) – грошовий потік;

r – ставка дисконтування;

n – загальна кількість періодів (інтервалів, кроків) $i = 0, 1, 2, \dots, n$ за весь термін інвестування.

$$NPV = \frac{1\,382\,500}{(1+0,18)^0} + \frac{6\,832\,049,51}{(1+0,18)^1} + \frac{6\,309\,766,11}{(1+0,18)^2} + \frac{7\,775\,816,67}{(1+0,18)^3} =$$

$$= 16\,436\,550,33$$

Отже, $NPV > 0$, тому даний проект є ефективним, а інвестування в нього є доцільним.

Таблиця 3.19 Розрахунок показників ефективності проекту

Показник	Значення
NPV, грн.	16 436 550,33
IRR, %	227,4%
BCR	0,57
PI, %	12,89
Payback Period, років	0,451

Джерело: складено автором

Всі розрахунки в таблиці здійснювалися за допомогою програмного забезпечення MS Excel.

Представлені показники свідчать про високий рівень економічної ефективності проекту. Про це свідчить те, що NPV позитивна і проект можна рекомендувати для фінансування. Внутрішня норма рентабельності є задовільною

тому проект може бути рекомендований для фінансування. Про аналогічні результати сигналізують показники коефіцієнту вигід-витрат та індексу прибутковості. За даних умов плановий період окупності проекту становить приблизно 6 місяців.

Висновки до розділу 3

На практиці в рамках реалізації проекту з фінансування підвищення конкурентоспроможності експортного пива зі смаком лайму ТМ «Оболонь» передбачено постійний моніторинг пріоритетності та вірності витрачання грошових коштів на реалізацію даного проекту в напрямку мінімізації надмірних та не раціональних витрат, крім цього обов'язковим фактором буде аналіз технології виробництва та отриманих смакових характеристик пива.

За результатами розрахунку проект з виходом на міжнародний ринок нової лінійки пива Облонь «Світле» зі смаком лайму є досить перспективним та прибутковим. Обсяг експорту даного виду пива передбачається на рівні 125 000 літрів на рік, ціна за літр такого пива передбачається за ціною 86 грн. за літр. Представлені показники свідчать про високий рівень економічної ефективності проекту: NPV має показник 16 436 550,33 грн., тому проект можна рекомендувати для фінансування; внутрішня норма рентабельності – 227,4%, що більше за існуючу ставку рефінансування банків; плановий період окупності проекту становить приблизно 6 місяців, отже, експорт продукції є досить перспективним напрямком діяльності для ПрАТ «Оболонь», а конкурентні переваги підприємства нададуть можливість закріпити свої позиції на ринку Литви та Молдови.

ВИСНОВКИ

У всьому світі конкуренція відіграє важливу роль в економічній діяльності, заснованій на ринкових відносинах. Конкуренція – це змагання між різними компаніями, що діють в одному секторі, які борються за популярність серед споживачів та оптимальні умови виробництва і збуту своєї продукції. Змагання між компаніями виражається економічною категорією конкурентоспроможності. Термін «конкурентоспроможність» може по-різному трактуватися різними авторами, але в цілому це поняття можна охарактеризувати як економічний показник, який узагальнює результати роботи різних секторів підприємства і відображає сильні і слабкі сторони конкретного підприємства по відношенню до інших на ринку. Що стосується міжнародної конкурентоспроможності, то її можна пояснити як здатність підприємства ефективно функціонувати на зовнішніх ринках і досягати лідируючих позицій в ефективній фінансово-економічній, зовнішньоекономічній діяльності та конкурентному середовищі.

На рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємства впливають дві групи факторів: зовнішні (макроекономічні та галузеві фактори) та внутрішні (фактори, що виникають безпосередньо на самому підприємстві). Для того, щоб дізнатися, наскільки конкурентоспроможною є компанія на зовнішніх ринках, необхідно провести певні оцінки. Існують різні методи оцінки міжнародної конкурентоспроможності. Виділяють п'ять методів: аналітичний, матричний, індексний, графічний та комбінований. Кожна група містить різні методи оцінки конкурентоспроможності. Загалом, кожен метод оцінки міжнародної конкурентоспроможності має багато переваг і недоліків порівняно з іншими, але компанії обирають, який метод використовувати, виходячи зі своїх потреб.

ПрАТ «Оболонь» є виробником пива, безалкогольних та алкогольних напоїв, слабоалкогольних напоїв та мінеральної води. Компанія також має ліцензію на оптову та роздрібну торгівлю напоями і є транспортним агентом. Відповідно до отриманих даних варто зауважити, що протягом останніх п'яти років, ПрАТ «Оболонь» демонструє хороші економічні показники, та загалом

лише в 2021 році був певний спад та збитковість в діяльності. З проведених розрахунків можна зробити висновок, що ПрАТ «Оболонь» слід звернути увагу на такі аспекти в своїй діяльності: покращити стратегію використання власного капіталу; збільшити обсяги виробництва та використовувати інноваційні технології діяльності, в тому числі й джерела альтернативної енергії; підтримувати стабільний рівень економічних показників діяльності підприємства.

Anheuser-Busch InBev є лідером світового ринку пива, але варто відзначити, що ПрАТ «Оболонь» входить до топ-50 найбільших виробників пива у світі. Як засвідчило дослідження, спостерігається позитивна тенденція зростання ринку пива. Також варто відзначити, що ринок пива характеризується гострою конкуренцією, хоча найбільшу частку ринку займають такі міжнародні корпорації, як Anheuser-Busch InBev та Heineken. Ринок України представлений потужними компаніями як національними виробниками, так і філіями іноземних компаній, які продовжують працювати на ринку України в умовах повномасштабного вторгнення на ризику ракетного обстрілу виробничих потужностей.

Відповідно до здійснюваних розрахунків, продукція ПрАТ «Оболонь» показує добрі показники конкурентоспроможності, проте дещо відстає від показників литовських та молдовських компаній, тому підприємству слід звернути на це увагу та реалізувати заходи щодо забезпечення гідного рівня виробництва та досягнення високого рівня міжнародної конкурентоспроможності компанії.

Сьогодні для ПрАТ «Оболонь» важливо не лише зміцнити конкурентні позиції на внутрішньому ринку, а й забезпечити конкурентоспроможність зовнішнього ринку. Тому є необхідність підвищення міжнародної конкурентоспроможності, шляхом створення та виводу на ринок Молдови і Литви вдосконаленого продукту підприємства – пива ТМ «Оболонь» Світле зі смаком лайму. В рамках даного проекту передбачається дещо змінити технологію виробництва пива ТМ «Оболонь» Світле та додати до його смаку сок лайму. Для експорту даної продукції були обрані саме ринок Молдови та Литви, оскільки

вони займають найбільшу частку експорту ПрАТ «Оболонь» (11% та 18% відповідно) та є одними з найбільш близьких за географічним розташуванням.

Відповідно до передбачуваного проекту передбачається здійснити покращення показника ККО, який за плановими розрахунками у 2025 році має сягати 10,5967, а також збільшити ефективність збутової діяльності та наростити обсяги виробництва. Провівши розрахунок якісних та кількісних характеристик нового виду пива, та порівнявши отримані показники(сума показників – 0,992) з показниками продуктів компаній-конкурентів, було досягнуто висновку, що розширення асортименту і експортування ароматизованого пива на ринки Литви(сума показників – 0,951) та Молдови(сума показників – 0,961) є доцільним. Обсяг експорту даного виду пива передбачається на рівні 125 000 літрів на рік, ціна за літр такого пива передбачається за ціною 86 грн. за літр. Згідно з результатами проведених розрахунків показники проекту свідчать про високий рівень його економічної ефективності. NPV має показники в розмірі 16 436 550,33 грн.; внутрішня норма прибутковості становить 227,4%, що перевищує існуючу ставку рефінансування банку, в цьому напрямку є досить вигідним брати кредит для фінансування такого проекту, а власні наявні кошти підприємства акумулювати чи використати в іншому напрямку діяльності. Планований термін окупності проекту становить близько 6 місяців. Отже, проект є прибутковим і може бути реалізований на практиці в діяльності ПрАТ «Оболонь» в напрямку випуску продукції ТМ «Оболонь» Світле зі смаком лайму.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь». – Режим доступу: <https://obolon.ua/ua>
2. Річні звіти ПрАТ «Оболонь». – Режим доступу: <https://obolon.ua/ua/about/shareholders>
3. Фінансова звітність ПрАТ «Оболонь» за 2020-2023 роки. – Режим доступу: https://clarity-project.info/edr/05391057/finances?current_year=2023
4. Білянський Ю.О. Оцінка конкурентоспроможності експортно-орієнтованої сільськогосподарської продукції. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 46. С. 13-22.
5. Брінь П. В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, показники та методичні засади динамічної оцінки. Причорноморські економічні студії. 2021. № 62. С. 36–43.
6. Брусник Д.О., Козак Ю.Г. Методи оцінки міжнародної конкурентоспроможності підприємства: URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/242.pdf>
7. Вашків О.П., Собко О.М., Смерека С.Б. Управління конкурентоспроможністю продукції. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 272 с.
8. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Котловська Н. М. Управління конкурентоспроможністю підприємств оптової торгівлі. Економічний простір. 2023. № 185. С. 49-53. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/handle/123456789/10808>
9. Мельник О.Г., Смерека Л.В. Диверсифікація зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2020. №1. С. 59-68.
10. Портер М. Конкурентна перевага: Як досягати стабільно високих результатів: перекл. з англ. Київ: «Наш формат». 2019. 624 с.
11. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни :аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан, Л. А. Жураковська] ;за ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2023. 49 с. URL:<https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.04>

12. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001р. №12 / Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>

13. Analysing International Trade Patterns: Comparative Advantage for the World's Major Economies. URL: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=0ahUK EwisqcSEt8HaAhUJ1iwKHZIMAjcQFggMAM&url=https%3A%2F%2Fjournals.lib.unb.ca%2Findex.php%2Fjcm%2Farticle%2Fdownload%2F12446%2F13352&usg=AOvVaw0d221ab7uXnWhaWo_eSTIb

14. Trading economics. Sweden Economic indicators. URL: <https://tradingeconomics.com/sweden/indicators>

15. World's Top Exports. URL: <http://www.worldstopexports.com/swedens-top10-imports/>

16. 9 найбільших пивних компаній світу – великі пивні фірми. Електронний ресурс: <https://largesthq.com/najbilshi-pivni-kompaniyi>

17. YouControl: вебсайт URL: <https://youcontrol.com.ua/>

18. Бондарчук Л., Томчук О. Особливості менеджменту сучасних підприємств та конкурентоспроможність в умовах сучасних викликів. *Молодий вчений*, 2024. №1 (125), С. 109-113.

19. Бондарчук Л.В. Сутність та особливості організації праці сучасного менеджера. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31.

20. Жеребух М.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства та шляхи її підвищення. Кафедра менеджменту Львівського торговельно-економічного університету. «Керівник.ІНФО». Львів, 2021.

21. Що таке SMART-цілі. Nic.ua. URL: <https://info.nic.ua/uk/blog-uk/smart-targets-2/>

22. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства : навчальний посіб-ник. Харків : ФОП

Бровін О.В., 2020. 340 с.

23. Шишковський С., Одінцева О. Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*, 2022. №44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-110>

24. Shyshkovskiy, Serhii V. (2021) «Key Factors Influencing the Management of the Enterprise's Development», *Business Inform*, 10:357–362. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-10-357-362>.

25. Feshchur, Roman V., Shyshkovskiy, Serhii V., and Skvortsov, Denys I. (2020) «Assessing the Development of Economic Entities», *Business Inform*, 11:418–423. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-418-423>.

26. Гріщенко І. В., Кобаль О. А. Оцінка показників в процесі фінансового планування підприємства. Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України: зб. наук. праць. Вінниця, 2020. С. 223–225.

27. Гріщенко І. В. Оцінка показників фінансової стійкості підприємства. Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України: зб. наук. праць. Вінниця, 2020. С. 208–211.

28. Гріщенко І. В., Білецька Н. В., Циганчук В. А., Мазур О. В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проєктів. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2020. Вип. 60. С. 30–34.

29. Гріщенко І. В., Гринчук Т. П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>.

30. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцева О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-62>

31. Сапотницька Н., Козак В. СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇХ СИНЕРГІЯ В УМОВАХ ВІЙНИ. *Трансформаційна економіка*, 2023. №2 (02), 49-52.

32. Гамова О. В. Шляхи та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування в контексті стратегічного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 3. С. 11–15. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/4-2.pdf>

33. Акулюшина М., Зотова Л., Швець В. Фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*, 2024. №60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-73>

34. Євтушенко, Н.О., Дрокіна, Н. І., Савенко, Н. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Економічний простір*. 2020. № 156, С. 129–135. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-23>

35. Конкурентоспроможність бізнесу (підприємства): Навч. посіб. у питаннях і відповідях. Харків. Право, 2022. 312 с. URL: https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/SENMK/Shevchenko_Konkur.pdf

36. Гужавіна І.В., Раздорожна Д.Д. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 1(35), С. 51–54

37. Герасимова, В.О., Резанов, Е.О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*, 2020. № 154, С. 93–97. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-17>

38. Бочко В.О., Селезньова Г.О. 2019. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти*. Харків. URL : <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/>

39. Антощенкова, В.В. Конкурентоспроможність, як основа ефективної національної економіки. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*, 2019. (200), 84–95.

40. Богацька, Н., Христич С. Оцінка конкурентоспроможність підприємства. *Молодий вчений*, 2019. (11 (75), с. 455–458.

41. Герасимова, В.О., Резанов Е.О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. Економічний простір, 2020. (154), 93–97. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-17>.

42. Птащенко О., Пастушенко А., Імнадзе І., Солдатова А. Тенденції розвитку глобальних ринків в умовах цифровізації. Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. 2021. Вип. 6 (270). С. 125-128

43. Shulga M. Assessment of the Prospects of Enterprise Development Based on the Level of Competitiveness. *Modern Economics*, 2020. №22(2020), 125-130. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V22\(2020\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V22(2020)-20).

44. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.

45. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ «Оболонь» за 2020 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітної року, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 821.00	3 634.00
первісна вартість	1001	41 142.00	41 145.00
накопичена амортизація	1002	36 321.00	37 511.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	17 027.00	9 324.00
Основні засоби	1010	4 167 692.00	3 974 114.00
первісна вартість	1011	10 551 958.00	10 634 750.00
Знос	1012	6 384 266.00	6 660 636.00
інші фінансові інвестиції	1035	109 951.00	70 912.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	14.00	14.00
Усього за розділом I	1095	4 299 505.00	4 057 998.00
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	645 202.00	914 584.00
Виробничі запаси	1101	481 532.00	754 028.00
Незавершене виробництво	1102	53 266.00	60 668.00
Готова продукція	1103	81 250.00	85 997.00
Товари	1104	29 154.00	13 891.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	256 562.00	286 204.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	42 351.00	88 811.00
з бюджетом	1135	23 106.00	33 071.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	3 228.00	3 228.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	32 100.00	30 866.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	8 549.00	10 695.00
Готівка	1166	44.00	12.00
Рахунки в банках	1167	8 505.00	10 683.00
Інші оборотні активи	1190	15 739.00	3 586.00
Усього за розділом II	1195	1 023 609.00	1 367 817.00
Баланс	1300	5 323 114.00	5 425 815.00

Продовження додатку А

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	65 344.00	65 344.00
Капітал у дооцінках	1405	2 468 621.00	2 338 002.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-595 218.00	-387 801.00
Усього за розділом I	1495	1 938 747.00	2 015 545.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	414 522.00	451 660.00
Довгострокові кредити банків	1510	174 607.00	609 731.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	260 062.00	260 062.00
Усього за розділом II	1595	849 191.00	1 321 453.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	202 811.00	326 115.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 124 396.00	661 136.00
товари, роботи, послуги	1615	906 076.00	718 433.00
розрахунками з бюджетом	1620	94 559.00	93 555.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	0.00
розрахунками зі страхування	1625	5 171.00	3 661.00
розрахунками з оплати праці	1630	48 171.00	65 420.00
за одержаними авансами	1635	107 419.00	175 626.00
за розрахунками з учасниками	1640	1 876.00	1 876.00
Поточні забезпечення	1660	8 884.00	26 212.00
Інші поточні зобов'язання	1690	35 813.00	16 783.00
Усього за розділом III	1695	2 535 176.00	2 088 817.00
Баланс	1900	5 323 114.00	5 425 815.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ПрАТ «Оболонь» за 2020 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 464 827.00	5 276 795.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	4 136 008.00	4 215 809.00
Валовий: прибуток	2090	1 328 819.00	1 060 986.00
Інші операційні доходи	2120	71 166.00	72 875.00
Адміністративні витрати	2130	277 185.00	257 242.00
Витрати на збут	2150	614 887.00	566 743.00
Інші операційні витрати	2180	13 049.00	9 919.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	494 864.00	299 957.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	39 058.00
Інші фінансові доходи	2220	154.00	273.00
Інші доходи	2240	15 776.00	212 807.00
Фінансові витрати	2250	220 441.00	317 982.00
Втрати від участі в капіталі	2255	1 618.00	0.00
Інші витрати	2270	174 799.00	1 418.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	113 936.00	232 695.00
Збиток	2295	0.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-37 138.00	65 347.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	76 798.00	298 042.00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	76 798.00	298 042.00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	2 388 740.00	2 528 474.00
Витрати на оплату праці	2505	542 647.00	477 786.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	115 860.00	101 284.00
Амортизація	2515	330 498.00	343 372.00
Інші операційні витрати	2520	1 109 611.00	1 069 534.00
Разом	2550	4 487 356.00	4 520 450.00

Продовження додатку Б

Розрахунок показників прибутковості акцій			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325 127.00	325 127.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325 127.00	325 127.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	236.00	916.00
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	236.00	916.00

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ «Оболонь» за 2021 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	3 634.00	3 021.00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	41 145.00	41 192.00
накопичена амортизація	1002	37 511.00	38 171.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	9 324.00	46 748.00
Основні засоби	1010	3 974 114.00	3 741 276.00
первісна вартість	1011	10 634 750.00	10 598 816.00
знос	1012	6 660 636.00	6 857 540.00
інші фінансові інвестиції	1035	70 912.00	71 117.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14.00	14.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	4 057 998.00	3 862 176.00
II. Оборотні активи	1100	914 584.00	908 432.00
Запаси			
Виробничі запаси	1101	754 028.00	732 829.00
Незавершене виробництво	1102	60 668.00	42 166.00
Готова продукція	1103	85 997.00	113 908.00
Товари	1104	13 891.00	19 529.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	286 204.00	418 511.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	88 811.00	50 548.00
з бюджетом	1135	33 071.00	41 736.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	3 228.00	3 228.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	30 866.00	35 110.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	10 695.00	15 175.00
Готівка	1166	12.00	16.00
Рахунки в банках	1167	10 683.00	15 159.00
Інші оборотні активи	1190	3 586.00	9 466.00
Усього за розділом II	1195	1 367 817.00	1 478 978.00
Баланс	1300	5 425 815.00	5 341 154.00

Продовження додатку В

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	65 344.00	65 344.00
Капітал у дооцінках	1405	2 338 002.00	2 211 552.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-127 739.00	-136 383.00
Усього за розділом I	1495	2 275 607.00	2 140 513.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	451 660.00	441 383.00
Довгострокові кредити банків	1510	609 731.00	677 838.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Усього за розділом II	1595	1 061 391.00	1 119 221.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	326 115.00	802 113.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	661 136.00	116 751.00
товари, роботи, послуги	1615	718 433.00	798 660.00
розрахунками з бюджетом	1620	93 555.00	116 974.00
розрахунками зі страхування	1625	3 661.00	3 560.00
розрахунками з оплати праці	1630	65 420.00	17 184.00
за одержаними авансами	1635	175 626.00	168 474.00
за розрахунками з учасниками	1640	1 876.00	1 876.00
Поточні забезпечення	1660	26 212.00	32 530.00
Інші поточні зобов'язання	1690	16 783.00	23 298.00
Усього за розділом III	1695	2 088 817.00	2 081 420.00
Баланс	1900	5 425 815.00	5 341 154.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ПрАТ «Оболонь» за 2021 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 909 426.00	5 464 827.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	4 915 830.00	4 136 008.00
Валовий: прибуток	2090	993 596.00	1 328 819.00
Інші операційні доходи	2120	47 165.00	71 166.00
Адміністративні витрати	2130	325 424.00	277 185.00
Витрати на збут	2150	674 532.00	614 887.00
Інші операційні витрати	2180	32 442.00	13 049.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	8 363.00	494 864.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	170.00	154.00
Інші доходи	2240	31 132.00	15 776.00
Фінансові витрати	2250	185 036.00	220 441.00
Втрати від участі в капіталі	2255		1 618.00
Інші витрати	2270		174 799.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		113 936.00
збиток	2295	145 371.00	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	10 277.00	-37 138.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		76 798.00
збиток	2355	135 094.00	
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-135 094.00	76 798.00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	2 459 094.00	2 388 740.00
Витрати на оплату праці	2505	425 059.00	542 647.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	87 877.00	115 860.00
Амортизація	2515	339 699.00	330 498.00
Інші операційні витрати	2520	938 607.00	1 109 611.00
Разом	2550	4 250 336.00	4 487 356.00

Продовження додатку Г

Розрахунок показників прибутковості акцій			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325 127.00	325 127.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325 127.00	325 127.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-415.51	236.21
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-415.51	236.21
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ «Оболонь» за 2022 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	3 021.00	2 467.00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	41 192.00	41 192.00
накопичена амортизація	1002	38 171.00	38 725.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	46 748.00	85 202.00
Основні засоби	1010	3 741 276.00	3 464 064.00
первісна вартість	1011	10 598 816.00	10 591 555.00
Знос	1012	6 857 540.00	7 127 491.00
інші фінансові інвестиції	1035	71 117.00	68 793.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14.00	14.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	3 862 176.00	3 620 540.00
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	908 432.00	982 646.00
Виробничі запаси	1101	732 829.00	808 627.00
Незавершене виробництво	1102	42 166.00	62 906.00
Готова продукція	1103	113 908.00	100 767.00
Товари	1104	19 529.00	10 346.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	429 604.00	650 854.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	50 548.00	149 829.00
з бюджетом	1135	41 736.00	49 584.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	3 228.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	35 110.00	17 362.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	15 175.00	138 747.00
Готівка	1166	16.00	34.00
Рахунки в банках	1167	15 159.00	138 713.00
Інші оборотні активи	1190	9 466.00	5 496.00
Усього за розділом II	1195	1 490 071.00	1 994 518.00
Баланс	1300	5 352 247.00	5 615 058.00

Продовження додатку Д

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	65 344.00	65 344.00
Капітал у дооцінках	1405	2 211 552.00	2 091 993.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-113 255.00	1 204 270.00
Усього за розділом I	1495	2 163 641.00	3 361 607.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	429 348.00	419 325.00
Довгострокові кредити банків	1510	677 838.00	562 519.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Усього за розділом II	1595	1 107 186.00	981 844.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	802 113.00	218 140.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	116 751.00	92 696.00
товари, роботи, послуги	1615	798 660.00	429 117.00
розрахунками з бюджетом	1620	116 974.00	168 798.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	82 633.00
розрахунками зі страхування	1625	3 560.00	3 459.00
розрахунками з оплати праці	1630	17 184.00	114 679.00
за одержаними авансами	1635	168 474.00	147 210.00
за розрахунками з учасниками	1640	1 876.00	
Поточні забезпечення	1660	32 530.00	74 184.00
Інші поточні зобов'язання	1690	23 298.00	23 324.00
Усього за розділом III	1695	2 081 420.00	1 271 607.00
Баланс	1900	5 352 247.00	5 615 058.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ПрАТ «Оболонь» за 2022 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 661 928.00	5 909 426.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	6 072 505.00	4 915 830.00
Валовий: прибуток	2090	2 589 423.00	993 596.00
Інші операційні доходи	2120	37 683.00	58 258.00
Адміністративні витрати	2130	376 805.00	325 424.00
Витрати на збут	2150	500 202.00	674 532.00
Інші операційні витрати	2180	57 015.00	32 442.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1 693 084.00	19 456.00
Дохід від участі в капіталі	2200	9 718.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	15 953.00	170.00
Інші доходи	2240	0.00	31 132.00
Фінансові витрати	2250	122 418.00	185 036.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	0.00
Інші витрати	2270	139 923.00	0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1 456 414.00	0.00
збиток	2295	0.00	134 278.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-258 448.00	22 312.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 197 966.00	0.00
збиток	2355	0.00	111 966.00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 197 966.00	-111 966.00

Продовження додатку Е

Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	3 373 782.00	3 151 170.00
Витрати на оплату праці	2505	656 949.00	563 515.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	144 490.00	117 661.00
Амортизація	2515	313 993.00	339 699.00
Інші операційні витрати	2520	1 383 799.00	1 339 843.00
Разом	2550	5 873 013.00	5 511 888.00
Розрахунок показників прибутковості акцій			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325 127.00	325 127.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325 127.00	325 127.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	3 684.61	-344.38
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	3 684.61	-344.38
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАТ «Оболонь» за 2023 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	2 467.00	1 934.00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	41 192.00	41 192.00
накопичена амортизація	1002	38 725.00	39 258.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	85 202.00	48 865.00
Основні засоби	1010	3 464 064.00	3 596 253.00
первісна вартість	1011	10 591 555.00	10 924 673.00
знос	1012	7 127 491.00	7 328 420.00
інші фінансові інвестиції	1035	68 793.00	69 482.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14.00	14.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	3 620 540.00	3 716 548.00
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	982 646.00	1 660 582.00
Виробничі запаси	1101	808 627.00	1 425 949.00
Незавершене виробництво	1102	62 906.00	97 290.00
Готова продукція	1103	100 767.00	125 792.00
Товари	1104	10 346.00	11 551.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	650 854.00	947 078.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	149 829.00	152 450.00
з бюджетом	1135	49 584.00	30 573.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	17 362.00	17 572.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	138 747.00	474 679.00
Готівка	1166	34.00	22.00
Рахунки в банках	1167	138 713.00	474 657.00
Інші оборотні активи	1190	5 496.00	5 172.00
Усього за розділом II	1195	1 994 518.00	3 288 106.00
Баланс	1300	5 615 058.00	7 004 654.00

Продовження додатку Ж

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	65 344.00	65 344.00
Капітал у дооцінках	1405	2 091 993.00	1 972 377.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 204 270.00	3 155 476.00
Усього за розділом I	1495	3 361 607.00	5 193 197.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	419 325.00	386 220.00
Довгострокові кредити банків	1510	562 519.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Усього за розділом II	1595	981 844.00	386 220.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	218 140.00	224 984.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	92 696.00	
товари, роботи, послуги	1615	429 117.00	694 669.00
розрахунками з бюджетом	1620	168 798.00	144 125.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	82 633.00	59 777.00
розрахунками зі страхування	1625	3 459.00	4 391.00
розрахунками з оплати праці	1630	114 679.00	102 744.00
за одержаними авансами	1635	147 210.00	139 717.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
Поточні забезпечення	1660	74 184.00	96 372.00
Інші поточні зобов'язання	1690	23 324.00	18 235.00
Усього за розділом III	1695	1 271 607.00	1 425 237.00
Баланс	1900	5 615 058.00	7 004 654.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ПрАТ «Оболонь» за 2023 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 763 029.00	8 661 928.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7 398 205.00	6 030 487.00
Валовий: прибуток	2090	3 364 824.00	2 631 441.00
Інші операційні доходи	2120	46 587.00	37 683.00
Адміністративні витрати	2130	458 709.00	376 851.00
Витрати на збут	2150	670 728.00	542 663.00
Інші операційні витрати	2180	84 121.00	56 526.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2 197 853.00	1 693 084.00
Дохід від участі в капіталі	2200	593.00	9 718.00
Інші фінансові доходи	2220	45 290.00	15 953.00
Інші доходи	2240	11 209.00	0.00
Фінансові витрати	2250	22 209.00	122 418.00
Інші витрати	2270	0.00	139 923.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 232 736.00	1 456 414.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-401 146.00	-258 448.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 831 590.00	1 197 966.00
Сукупний дохід			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 831 590.00	1 197 966.00
Елементи операційних витрат			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	4 124 933.00	3 373 782.00
Витрати на оплату праці	2505	784 366.00	656 949.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	161 241.00	144 490.00
Амортизація	2515	338 508.00	313 993.00
Інші операційні витрати	2520	1 646 553.00	1 383 799.00
Разом	2550	7 055 601.00	5 873 013.00

Розрахунок показників прибутковості акцій			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325 127.00	325 127.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325 127.00	325 127.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	5 633.46	3 684.61
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	5 633.46	3 684.61
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Перелік показників, їх призначення, позитивні тенденції та методика розрахунку

Показник КСП (ЕВ)	Характеристика	Порядок розрахунку
1.1 Рівень витрат (РВ)	Відображає ефективність витрат при випуску продукції	$РВ = \Phi. 2 \text{ Р. } 2050 / \Phi. 2 \text{ Р. } 2000$
1.2 Фондовіддача (Ф)	Характеризує ефективність використання основних виробничих фондів	$\Phi = \Phi. 2 \text{ Р. } 2000 / \Phi. 1 \text{ Р. } 1010$
1.3 Рентабельність товару (РТ)	Характеризує ступінь прибутковості Товару	$РТ = \Phi. 2 \text{ Р. } 2090 \times 100\% / \Phi. 2 \text{ Р. } 2050$
1.4 Продуктивність праці	Відображає ступінь організації виробництва та використання робочої сили	$(ПП) \text{ ПП} = \Phi. 2 \text{ Р. } 2000 / \text{СЧР}$
2.1 Коефіцієнт автономії (КА)	Характеризує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування	$КА = \Phi. 1 \text{ Р. } 1095 / \Phi. 1 \text{ Р. } 1900 > 0,5$
2.2 Коефіцієнт покриття (КП)	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання та визначає ймовірність банкрутства	$КП = \Phi. 1 \text{ Р. } 1195 / \Phi. 1 \text{ Р. } 1695 > 2$
2.3 Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	Показує якісний склад засобів, котрі є джерелами покриття поточних зобов'язань	$КЛ = \Phi. 1 \text{ Р. } 1165 / \Phi. 1 \text{ Р. } 1695 > 0,2$
2.4 Коефіцієнт обороту оборотних коштів (КО)	Характеризує швидкість обороту всіх оборотних активів і дозволяє проаналізувати можливість вивільнення їх з господарської діяльності	$КО = \Phi. 2 \text{ Р. } 2000 / \Phi. 1 \text{ Р. } 1095$
3.1 Рентабельність продажу продукції (РП)	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни	$РП = \Phi. 2 \text{ Р. } 2350 \times 100\% / \Phi. 2 \text{ Р. } 2000$
3.2 Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ)	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про падіння попиту	$КЗ = (\Phi. 1 \text{ Р. } 1103 - \Phi. 2 \text{ Р. } 2000) / \Phi. 2 \text{ Р. } 2000$
3.3 Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	Показує ділову активність підприємства, ефективність роботи служби збуту	$(КВ) \text{ КВ} = \text{кількість змін} \times 0,25$
3.4 Коефіцієнт ефективності реклами (КР)	Показує економічну ефективність реклами та засобів стимулювання збуту	$КР = \Phi. 2 \text{ Р. } 2150 / \Phi. 2 \text{ Р. } 2190$
4.1 Якість	Характеризує здатність товару задовольняти потребу у відповідності з його призначенням	Комплексний метод оцінки
ЕВ	$ЕВ = 0,31РВ + 0,19\Phi + 0,4РТ + 0,1ПП$	
ФС	$ФС = 0,29КА + 0,2КП + 0,36КЛ + 0,15КО$	
ЕЗ	$ЕЗ = 0,37РП + 0,29КЗ + 0,2КВ + 0,14КР$	
ККО	$ККО = 0,15ЕВ + 0,29ФС + 0,23ЕЗ + 0,33КТ$	