

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Шеремет О. О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ___ » _____ 20__ р.

До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Петухова О. М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ___ » _____ 20__ р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

на тему: «Оцінювання конкурентоспроможності підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища»

Виконав: здобувач 6 курсу, групи 10

Некрасова Ангеліна Володимирівна

(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Страшинська Лариса Володимирівна

(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент

(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі немає запозичень із праць інших авторів без відповідних посилань.

Здобувач _____

(підпис)

Київ - 2021р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(код і назва)

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(назва)

Завідувач кафедри
маркетингу
Пстухова О.М.
«30» жовтня 2020 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Некрасова Ангеліна Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Оцінювання конкурентоспроможності підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища»

керівник роботи Страшинська Л. В. д.е.н, проф.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «16» жовтня 2020 року № 834-КС;

2. Строк подання здобувачем роботи 30 січня 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн»

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити

Розділ 1. Теоретико-методичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства

Розділ 2. Дослідження конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС» в умовах невизначеності зовнішнього середовища

Розділ 3. Розроблення пропозицій та маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства

список літератури, висновки, додатки

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення в 13 рисунках та 35 таблицях ілюстративного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 16 жовтня 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розроблення та затвердження плану роботи	до 28.09.2020 р.	виконано
2	Написання розділу 1	до 18.11.2020 р.	виконано
3	Робота над розділом 2, розділом 3	до 28.12.2020 р.	виконано
6	Завершення розділів 2 та 3	до 15.01.2021 р.	виконано
7	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	до 20.01.2021р.	виконано
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи магістра	26.01.2021 р.	виконано
9	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	до 30.01.2021 р.	виконано
10	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту	до 03.02.2021 р.	виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи магістра	12.02.2021 р.	виконано

Здобувач _____
(підпис)

Керівник роботи _____
(підпис)

А. В. Некрасова
(прізвище та ініціали)

Л. В. Страшинська
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота магістра присвячена оцінюванню конкурентоспроможності підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Перший розділ кваліфікаційної роботи містить теоретико-методичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства, де розглядається: сутність понять «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність підприємства»; основні фактори, які вплинуть на конкурентоспроможність підприємства; методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах невизначеності.

Другий розділ присвячений дослідженню конкурентоспроможності підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища, де подається: аналітична оцінка ринку, на якому функціонує підприємство; загальна характеристика та стан конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС»; оцінка комерційної діяльності підприємства та його конкурентів.

У третьому розділі розроблено пропозиції та маркетингові заходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, де розглядаються: основні напрями та шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС» в умовах невизначеності зовнішнього середовища; використання білбордів для підвищення пізнаваності бренду; проведення рекламної компанії на виставці.

За результатами проведеного дослідження в роботі розроблено рекомендації і пропозиції щодо удосконалення конкурентних позицій ТОВ «ВІДІЕС». Розрахунки були здійсненні за допомогою програми Excel.

Дипломна робота складається з 3 розділів, викладена на 122 сторінках, містить 13 рисунків та 35 таблиць, 3 додатки, список використаної літератури складається з 58 найменувань.

Ключові слова: конкурентоспроможність, невизначеність зовнішнього середовища, підприємство, конкуренція, споживач, винна продукція.

ANNOTATION

Qualifying work of the master is devoted to assessing the competitiveness of the enterprise in conditions of uncertainty of the external environment.

The first section of the qualification work contains the theoretical and methodological bases of research of enterprise competitiveness, which considers: the essence of the concepts «competition», «competitiveness» and «competitiveness of the enterprise»; the main factors that will affect the competitiveness of the enterprise; methodical approaches to assessing the competitiveness of the enterprise in conditions of uncertainty.

The second section is devoted to the analysis of the competitiveness of the enterprise in conditions of uncertainty of the external environment, which provides: analytical assessment of the market in which the enterprise operates; general characteristics and state of competitiveness of VIDIES LLC; assessment of commercial activity of the enterprise and its competitors.

The third section develops proposals and marketing measures to increase the competitiveness of the enterprise, which discusses: the main directions and ways to increase the competitiveness of LLC «VIDIES» in the uncertainty of the environment; use of billboards to increase brand awareness; conducting an advertising campaign at the exhibition.

According to the results of the study, the paper develops recommendations and proposals for improving the competitive position of VIDIES LLC. The calculations were performed using Excel.

Thesis consists of 3 sections, set out on 122 pages, contains 13 figures and 35 tables, 3 appendices, the list of references consists of 58 items.

Key words: competitiveness, uncertainty of external environment, enterprise, competition, consumer, wine products.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1. Сутність понять «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність підприємства».....	11
1.2. Основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства.....	19
1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища.....	23
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ВІДІЕС» В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА.....	31
2.1. Аналітична оцінка ринку, на якому функціонує підприємство.....	31
2.2. Техніко-економічна характеристика ТОВ «ВІДІЕС».....	35
2.3. Оцінка комерційної діяльності підприємства та його конкурентів.....	44
2.4. Дослідження стану конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС».....	53
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ТА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	70
3.1. Основні напрями та шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС» в умовах невизначеності зовнішнього середовища.....	70

3.2. Використання білбордів для підвищення пізнаваності бренду.....	72
3.3. Рекламна кампанія на виставці.....	81
3.4. Вплив запропонованих заходів на техніко-економічні показники роботи ТОВ «ВІДІЕС».....	92
ВИСНОВКИ.....	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	98
ДОДАТКИ.....	104

ВСТУП

Конкурентоспроможність є визначальною складовою для успішної роботи підприємства. Даний показник характеризує життєздатність підприємства та значно впливає на результати роботи у конкурентних умовах. З кожним роком вибір товарів збільшується і тому все тяжче підтримувати показники конкурентоспроможності у нормі.

Конкурентоспроможність потрібно досліджувати безперервно, це дасть переваги для підприємства у конкурентній боротьбі, покращить становище підприємства на ринку та виведе його на новий досконаліший рівень.

Актуальність даної теми обумовлена стрімким збільшенням асортименту товарів. Також негативною складовою для підприємств є нестабільна ситуація у країні. Це призводить до підвищення конкуренції серед виробників та підвищення вимог до підприємств. Наслідками впливу цих факторів є зменшення прибутків, звільнення працівників, погіршення ситуації, пов'язаної з економічними показниками, та навіть закриття підприємств, що не витримують конкуренцію. Щоб уникнути негативних наслідків варто продумувати стратегію роботи підприємства, зменшувати негативний вплив зовнішнього середовища, залучати нових покупців, намагатися покращувати всі елементи роботи та виділятися серед конкурентів.

Вагомий внесок у дослідження важливого фактору – конкурентоспроможності, здійснили вітчизняні та зарубіжні науковці, а саме: Азоев Г. Л., Беленький П. Ю., Брю С. Л., Германенко О. М., Греджева Т. В., Доц Д. Ю., Зось-Кіор М. В., Кузнецова К.О., Ліпінський В. М., Лупак Р. Л., Макконнелл К. Р., Мануйлович Ю. М., Носонова Л. В., Оборська С. В., Портер М., Сабакар Д. Т., Скиба Г. І., Сміт А., Челенков О. П., Чіков І. А., Шершньова З. Є., Яновський А. та ін.

Метою дипломної роботи є оцінювання конкурентоспроможності ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн» в умовах невизначеності зовнішнього середовища

та розробка пропозицій по удосконаленню роботи підприємства в аспекті підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

Відповідно до мети у роботі визначено та вирішено наступні науково-методичні та практичні завдання:

- визначено сутність понять «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність підприємства»;
- виділено основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- проаналізовано методичні підходи для оцінки конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища;
- здійснено аналітичну оцінку ринку, на якому функціонує підприємство;
- подано техніко-економічну характеристику ТОВ «ВІДІЕС»;
- проведено оцінку комерційної діяльності підприємства та його головних конкурентів;
- досліджено стан конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС»;
- розроблено основні напрями та шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС» в умовах невизначеності зовнішнього середовища;
- запропоновано використання білбордів для підвищення пізнаваності бренду;
- рекомендовано впровадження рекламної кампанії на виставці;
- розраховано вплив запропонованих заходів на техніко-економічні показники роботи ТОВ «ВІДІЕС».

Предметом кваліфікаційної роботи магістра є сукупність теоретико-методичних основ щодо дослідження конкурентоспроможності підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Об'єктом є комерційна діяльність ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн» в аспекті дослідження його конкурентоспроможності на ринку в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи магістра полягає в уточненні теоретичних понять конкуренції та конкурентоспроможності та їх дослідженні в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

За матеріалами кваліфікаційної роботи магістра було підготовлено та опубліковано статтю на тему: «Залучення споживачів за допомогою використання підходів крос-маркетингу» на V Міжнародній науково-практичній конференції «Science and education: problems, prospects and innovations» (Кіото, Японія, 2021р).

У дипломній роботі використані загальнонаукові та специфічні методи дослідження. До загальнонаукових методів входять: аналіз, порівняння, абстрагування, синтез (мислене або практичне поєднання раніше виокремлених елементів об'єкта в єдине ціле), індукція (формулювання узагальнень, теоретичних висновків на основі вивчення окремих фактів), узагальнення, дедукція (аналіз понять), системно-структурний (вивчення цілісного об'єкта та його складників), аналогія.

Також використовувались специфічні методи: метод спостережень і дослідження документів, проведення експерименту, соціологічні дослідження (анкетування), спеціалізований експертний аналіз, а також матричні методи дослідження підприємства (SWOT-аналіз, PEST-аналіз, метод «Мак-Кінсі» і багатокутник конкурентоспроможності).

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи магістра стали закони та законодавчі акти прийняті Верховною Радою та урядом України, підручники, навчальні посібники, наукові статті та інші вітчизняні літературні джерела з питань, що стосуються конкурентоспроможності підприємств, а також дані статистичної та фінансової звітності ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн».

Структура і обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 122 сторінки, включаючи 35 таблиць, 13 рисунків, список використаної літератури складається з 58 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність понять «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність підприємства»

Економічне середовище нашої країни досить мінливе, всі ринкові процеси динамічно розвиваються і для кращого їх розуміння слід розглянути декілька основних понять: «конкуренція» і «конкурентоспроможність».

Конкуренція займає важливу нішу у роботі підприємств і являється базовим поняттям ринку. Саме конкурентоспроможність відображає ефективність роботи підприємства та здатність витримувати конкурентні позиції (а саме, вміння досягати поставлених цілей).

Насамперед конкуренція (concurere) у перекладі з латинської мови означає – суперництво, змагання, зіткнення [18]. На ринку перемагає найсильніший, саме те підприємство, що буде здатне надавати кращі послуги або товари (предмети конкуренції). За допомогою предметів конкуренції суперники завойовують споживачів та у результаті мають більші прибутки. Об'єктами конкуренції виступають покупці (клієнти). Саме за їх лояльність змагаються підприємства.

Визначення терміну «конкуренція» на думку А. Сміта – це динамічний процес, механізм саморегулювання ринку, який класик називає «невидимою рукою», що спрямовує егоїстичні інтереси окремих учасників ринку на досягнення більш високих суспільних цілей [21, с. 51]. Це одне з перших трактувань визначення. У ньому яскраво виділений взаємозв'язок конкуренції і ринку (боротьба продавців з покупцями за більш вигідний продаж продукції/ послуг або покупців з продавцями за більш вигідні умови купівлі). Принцип «невидимої руки» втілює у собі прагнення підприємців, які в першу чергу

турбуються про свої інтереси (збільшення прибутків, зменшення витрат на виготовлення та продаж), але конкуренція змушує їх діяти і в інтересах клієнтів. Думки новітніх науковців значно відрізняються за змістом.

Макконнелл К. Р. і Брю С. Л. трактують визначення «конкуренція», як наявність на ринку великої кількості незалежних покупців та продавців, можливість для покупців та продавців вільно входити на ринок і виходити з нього [13, с. 79]. Дане визначення не описує повною мірою досліджуване значення.

На думку вченого-економіста світового рівня – Портера М., конкуренція – це складний процес, що визначається взаємодією п'яти основних сил:

- суперництва вже існуючих на ринку конкурентів;
- появи нових конкурентів;
- появи нових конкурентоздатних товарів (замінників);
- конкурентною здатністю постачальників (продавців);
- можливостями покупців [16, с. 32-33].

Це досить аргументований опис значення «конкуренція». Чітко визначені п'ять сил, що описують конкуренцію з різних сторін. Стан кожної сили та їх взаємодія визначають реальні можливості підприємства в конкурентній боротьбі та основні напрями ефективного використання його економічного потенціалу [7].

Азоев Г. Л. та Челенков О. П. вважають, що сутність значення конкуренції: «задовольнити, краще конкурентів, людські нестатки, що виражаються в потребах, специфічних для різних культур і людей, за допомогою різних товарів, послуг і ідей, спираючись на знання ринку, вимоги і можливості споживачів» [16, с. 13].

Конкуренція – це боротьба за споживача. Саме споживач змушує підприємства конкурувати один з одним. Адже якщо споживач задоволений товаром чи послугою одного підприємства чи підприємця, то всі інші практично позбавляються можливості продавати свою продукцію [1].

Чіков І. А. вважає, що змістовно конкуренція – це перш за все економічне суперництво; боротьба з метою отримання умов для максимізації доходу; процес управління тощо [22].

Греджева Т. В. виділяє наступне визначення: конкуренція – це економічна боротьба, суперництво між відособленими виробниками, між ними і споживачами, та між самими споживачами задля максимального задоволення їх інтересів та одержання максимального прибутку. Вона виступає в якості способу ведення господарської діяльності, засобу реалізації підприємницьких ідей і важливого атрибуту ринкової економіки, що має на меті завоювання ринку та забезпечення одержання сталого прибутку в результаті суперництва [53].

У Законі України «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» сказано: «конкуренція – змагання підприємців, коли їх самостійні дії обмежують можливість кожного з них впливати на загальні умови реалізації товарів на ринку і стимулюють виробництво тих товарів, які потребує споживач» [53].

Проаналізувавши думки різних учених, можна зробити висновок, що тема конкуренції є популярною в Україні та у світі. З кожним роком розуміння терміну «конкуренція» змінюється, конкретизується та звучить по-інакшому. Дана тема розглядається молодими науковцями і має велике значення, адже від цього показника залежить успіх роботи підприємства на ринку.

Далі проаналізуємо думки науковців щодо терміну «конкурентоспроможність» та його значення.

Конкурентоспроможність підприємства – це його комплексна порівняльна характеристика, яка відображає ступінь переваг над конкурентами за сукупністю оціночних показників діяльності підприємства на певних ринках, за певний проміжок часу [17]. Тобто для правильного визначення рівня конкуренції спочатку потрібно обрати певний ринок. Потім проаналізувати конкурентів (за різними характеристиками) та виділити

найсильніші сторони свого підприємства. Це важливий аспект, щоб просувати та рекламувати надалі свої конкурентні переваги.

На думку Р. Л. Лупака, конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, що виражає відмінності розвитку підприємства від підприємств-конкурентів за ступенем задоволення своїми товарами потреб споживачів і за ефективністю господарсько-фінансової діяльності [12, с. 248].

Шершньова З. Є. та Оборська С. В. трактують визначення «конкурентоспроможність» наступним чином: вона не є постійною характеристикою організації, вона визначає здатність вести успішну конкурентну боротьбу, протистояти у певний період основним конкурентам. Зі змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищах змінюються також порівняльні конкурентні переваги щодо інших підприємств галузі» [23, с.71]. Тому важливо зрозуміти, що конкурентна боротьба являється центральним процесом при боротьбі конкурентів на ринку.

Конкурентна боротьба – динамічний процес, що передбачає застосування певних методів. Це, передусім, поліпшення якості товарів і послуг, швидке оновлення асортименту продукції, покращення дизайну, надання гарантій та післяпродажних послуг, тимчасове зниження цін, більш зручні умови оплати тощо. Як правило, на ринку конкуренції суперники можуть використовувати різні методи боротьби: цінові, нецінові, нечесні та чесні (відповідно несумлінна та сумлінна конкуренція) [11].

Сумлінна конкуренція поділяється на цінову і нецінову. За цінової конкуренції перемагає той, хто домагається нижчої ціни продукції, ніж конкуренти. Це, по суті, боротьба за скорочення затрат виробництва завдяки використанню досягнень науково-технічного прогресу, наукової організації праці, підвищення її продуктивності тощо [3]. Якщо підприємство неспроможне використовувати ефективну технологію виробництва його з легкістю можуть усунути конкуренти. Адже на ринку перемагає саме те підприємство, що використовує дієві методи виробництва і у кінцевому

результаті може знижувати ціни на товари або послуги, що і сприяє швидкій реалізації товару, а отже, прискорює оборот капіталу.

Слід також мати на увазі, що деяке зниження цін зберігає для виробника норму прибутку за рахунок низьких витрат виробництва. Таке зниження цін слід відрізнити від зниження цін нижче за собівартість, що є вже методом нечесної конкуренції [11].

Нецінова конкуренція проводиться, головним чином, через вдосконалення якості продукції та умов її продажу. Підвищення якості може здійснюватися за двома основними напрямками: вдосконалення технічних характеристик товару та поліпшення пристосованості товару до потреб споживача [44].

Нецінова конкуренція через вдосконалення якості продукції отримала назву конкуренції по продукту. На підприємствах, навіть з однаковою продукцією, може кардинально відрізнятись їх рівень якості. Причиною цього зазвичай виступає різна технологія виробництва. На жаль, деякі підприємства можуть нехтувати правилами. Також конкуренцію можуть скласти підприємства з інноваційною виробничою системою (що становлять комерційну таємницю).

До нецінової конкуренції також відноситься реклама. Усі рекламні заходи розраховані на те, щоб привернути увагу покупців, надати їм відповідну інформацію про споживчі властивості товару, спонукати споживача зробити покупку, нагадати йому про існування того чи іншого товару. Реклама формує уявлення про особливості, якості товару, хоча його споживна вартість при цьому часто залишається без змін. У рекламі акцентується увага на торговельних знаках і фірмових клеймах [46].

Третім пунктом нецінової конкуренції являються умови, пов'язані з продажем товару. Підприємство має здійснювати ремонт своїх товарів та проводити консультаційну допомогу.

Нечесна конкуренція – це нецивілізовані форми конкурентної боротьби, які проявляються в порушенні суб'єктами господарювання ринкових

відносин, професійних, етичних, моральних норм і правил поведінки з метою досягнення неправомірних переваг у конкуренції [40].

Методи нечесної конкуренції:

- неправомірне використання товарного знаку, найменування або маркування товару іншого виробника (часто використовують дані відомих марок, копіюють їх дані);
- дезінформація споживачів про товар (такі ситуації виникають коли виробники вказують неправдиву інформацію про властивості товару: склад, якість, безпечність, термін зберігання або використання, приховані дефекти чи відповідність нормативним документам тощо);
- поширення неправдивої інформації про товари конкурентів (з метою надання їм шкоди та погіршення репутації);
- розголошення та використання комерційних таємниць конкурентів (це серйозне порушення та шахрайство);
- намагання деяких фірм впливати на постачальників ресурсів і банки для того, щоб вони відмовляли конкурентам у постачанні сировини, матеріалів, а також у наданні кредитів;
- переманювання провідних спеціалістів конкурентів підкупом, встановленням більш високих окладів і різних пільг [21].

Тобто нечесна конкуренція супроводжується порушеннями законів. У першу чергу це має регулювати держава та усувати всі неправомірні наміри. В Україні для запобігання недобросовісної конкуренції були прийняті наступні закони:

- Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» [55];
- Закон України «Про захист економічної конкуренції» [54];
- Закон України «Про Антимонопольний комітет України» [52];
- Господарський Кодекс України [35].

Не дивлячись на перелік нормативних документів в Україні часто порушують законодавство і далеко не кожне підприємство дотримується всіх

прописаних правил. Важливо встановити більш ретельний контроль за цими факторами.

Сутність конкурентної боротьби полягає у виборі правильного методу боротьби без порушень та нанесення шкоди іншим підприємствам. Також важливо підтримувати рівень конкурентоспроможності, щоб витримувати конкурентний вплив суперників та покращувати свою здатність задовольняти потреби споживачів.

На думку М. Портера конкурентоспроможність підприємства – це порівняльна перевага по відношенню до інших фірм [26, с. 76]. Звичайно конкурентоспроможність визначається перевагами підприємства, але дане визначення у повній мірі не дає повного розуміння цього терміну. Адже головною метою кожного підприємства є отримати більший прибуток з меншими витратами.

Яновський А. зазначає, що в широкому розумінні конкурентоспроможність підприємства є багаторівневою категорією. Це обумовлюється оцінкою всіх функціональних сфер діяльності підприємства. Наприклад, виробництво, кадровий потенціал, фінанси, наукові розробки та маркетинг [14]. У даному визначенні відсутня інформація про взаємовідносини підприємства із зовнішнім середовищем та конкурентами.

На думку Мануйлович Ю. М., конкурентоспроможність підприємства описується показниками високої виробничої ефективності. Даний показник можна покращити завдяки сучасному обладнанню, новітнім технологіям, висококваліфікованому персоналу, а також використовуючи принципи маркетингового управління. Тут розписані всі критерії для підтримання конкурентних позицій. Така думка є зрозумілою та поєднує показники з внутрішнього і зовнішнього середовища.

Згідно з визначенням швейцарської організації «European management forum», конкурентоспроможність підприємства – його реальна потенційна здатність проектувати, виробляти та продавати за наявних умов товари, які за

ціновими і неціновими характеристиками є більш привабливими для клієнтів, аніж товари їхніх конкурентів [24].

Зось-Кіор М. В., Германенко О. М. та Сабакар Д. Т. розуміють під конкурентоспроможністю підприємства – здатність підприємства вчасно й ефективно коректувати параметри своєї діяльності залежно від змін у зовнішньому середовищі для підтримання наявних і створення нових конкурентних переваг з метою досягнення власних стратегічних цілей, що дає можливість розглядати це поняття не тільки як результат діяльності, а як системну категорію, яка відображає процес діяльності підприємства з позицій його стратегічних цілей [10]. Це визначення є чітким та визначає новітні параметри конкуренції. Адже в даний момент під дією невизначеності зовнішнього середовища для підприємств важливо вміти підлаштовуватися під зміни та встановлювати нові стратегічні цілі.

Сучасні науковці розглядають «конкурентоспроможність» всебічно, кожна думка є правильною та обґрунтованою. Можна зробити висновок, що конкурентоспроможність визначає успіх підприємства на ринку. Головною ціллю для підприємців є підвищення конкурентоспроможності їх фірми на ринку.

Отже, враховуючи вищезазначену інформацію, можна узагальнити, що конкуренція – це боротьба підприємств за клієнтів, можливість реалізовувати свою продукцію або послуги за більш вигідними цінами та звичайно підвищення прибутків від діяльності. Конкурентоспроможність – це вміння підприємств протистояти конкуренції за допомогою продуманої стратегії роботи, переваг та сильних сторін. Поняття «конкуренція» та «конкурентоспроможність» є пов'язаними і важливими. Їх сутність полягає у вмінні підприємств балансувати на ринку та підлаштовуватися під різні вимоги клієнтів в умовах збільшення кількості конкурентів.

1.2. Основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства

Фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства можна поділити на дві основні групи:

- зовнішні фактори;
- внутрішні фактори.

Зовнішні та внутрішні фактори є взаємозалежними. Підприємства надають великого значення аналізу своїх сильних і слабких сторін для оцінювання реальних можливостей у конкурентній боротьбі й розробленні заходів і коштів, за рахунок яких фірма могла б підвищити конкурентоспроможність і забезпечити свій успіх [39].

Основні складові зовнішнього середовища з короткою характеристикою наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Складові зовнішнього середовища підприємства, які впливають на його конкурентоспроможність [41]

Складові	Їх характеристика
1	2
1. Державна політика	Стан внутрішніх реформ; визначення пріоритетів розвитку країни; стабільність; участь країни у світових інтеграційних процесах; напрями зовнішньої політики
2. Правове середовище	Гармонійність законодавчої бази; дієвість нормативно-правових актів
3. Ресурсний потенціал	Ступінь забезпеченості країни природними ресурсами; екологічне навантаження; стан усіх видів природних ресурсів
4. Монополізація економіки	Кількість та структура природних монополій в країні; стан конкуренції на ринку; ефективність діяльності антимонопольного комітету; легкість входження на ринок нових суб'єктів господарювання
5. Економічні умови	Рівень розвитку господарства в цілому та окремих його галузей; інвестиційна привабливість країни; стан оподаткування та підтримка стратегічних галузей; рівень заробітної плати в країні, в регіоні, в галузі; частка наукомісткої продукції у загальному експорті країни тощо

1	2
6. Соціальні умови	Рівень безробіття у країні; робоча сила; якість підготовки робітників; співвідношення різних категорій працівників; стан заробітної плати робітників; культурний рівень розвитку суспільства
7. Товарні ринки	Структура та ємність галузевих ринків; потреби та вибагливість споживачів; стандартизація та сертифікація продукції; стійкість позицій лідерів
8. Ринкова інфраструктура	Рівень інформаційних комунікацій; розгалуженість і різноманітність транспорту; стан банківського і страхового обслуговування; ступінь розвитку посередницьких організацій тощо

При аналізі політичних чинників необхідно стежити:

- за угодами з тарифів і торгівлі між країнами;
- протекціоністською митною політикою, спрямованою проти третіх країн;
- нормативними актами місцевих органів влади та центрального уряду;
- рівнем розвитку правового регулювання економіки;
- ставленням держави і провідних політиків до антимонопольного законодавства;
- кредитною політикою місцевої влади;
- обмеженнями на отримання позик і наймання робочої сили [30].

До економічних чинників також належать: зміна рівня інфляції, курсу обміну валют, економічний спад в галузі, зміна обсягу виділених на галузь бюджетних коштів і тощо [29].

Перед відкриттям підприємства важливо проаналізувати демографічну ситуацію, а саме розробити статистичні дані за віковою категорією, статевими ознаками, географічними групами, соціальним класом. Такі дії допоможуть визначитися з цільовою аудиторією.

На сьогоднішній день нормативно-правове середовище України, пов'язано з відкриттям підприємств та веденням бізнесу не особливо розвинене. Тобто держава не допомагає розвитку підприємств. Через таку

негативну ситуацію велика кількість нових підприємств не витримує конкуренцію і закривається.

Тепер проаналізуємо внутрішні чинники підприємства, що впливають на конкурентоспроможність. Всі дані наведені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Основні елементи внутрішнього середовища підприємства, які впливають на його конкурентоспроможність [41]

Складові	Їх характеристика
1. Ресурсний потенціал	Основні фонди, сировинні ресурси, технології виробництва, людський капітал
2. Система облік	Облік запасів, сировини, матеріалів, напівфабрикатів, незавершеного виробництва, готової продукції
3. Фінансові можливості	Наявність нерозподіленого прибутку; співвідношення між власними та запозиченими коштами; доступність до фінансових ресурсів
4. Маркетингові дослідження	Дослідження потреб та можливостей споживачів, ступінь задоволення їх потреб; ємність ринку
5. Система постачання	Надійність поставок; дотримання строків; можливість швидкої адаптації та переорієнтації на інші види сировини
6. Логістика та збутова діяльність	Налагоджені канали розподілу; наявність мережі фірмових магазинів; рівень витрат на збут
7. Інформаційні ресурси	Бази даних та їх постійне оновлення
8. Місцезнаходження підприємства	Розвинута інфраструктура; доступ до сировинних ресурсів; наближеність до постачальників
9. Організаційна структура	Ефективність управління; відповідність організаційної структури задачам діяльності підприємства; оперативність передачі управлінського рішення до виконавців; ефективний контроль за виконанням

Також виділяють ще структурні фактори, до них входить визначення місії підприємства, організаційна структура, концепція роботи, підбір персоналу, база управління.

Можна зробити висновок, що внутрішні і зовнішні чинники є основними факторами для формування успішної роботи підприємства. Якщо на зовнішні чинники вплинути досить важко і неможливо щось змінити у глобальному сенсі то внутрішні фактори залежать лише від керівництва. Підприємець має

ретельно проаналізувати кожен з факторів та віднайти максимально зручні та вигідні умови.

Також для підтримання життєздатності та конкурентоспроможності підприємства потрібна мати конкурентні переваги.

Доц Д. Ю. та Ліпінський В. М. вважають що, конкурентні переваги – це ті унікальні відчутні і невідчутні активи, якими володіє фірма; ті галузі діяльності, які стратегічно важливі для даного бізнесу, які допомагають перемагати у конкурентній боротьбі. Конкурентні переваги існують тоді, коли ви можете одержати рентабельність вищу середньої для фірм даної галузі або сегменту ринку [8, с.136]. Тобто конкурентні переваги можна порівняти з ексклюзивними цінностями підприємства, що виділяє його з поміж інших.

Розрізняють зовнішні і внутрішні конкурентні переваги. Зовнішні переваги пов'язані з покращеннями, які будуть створювати цінність саме для клієнтів та більшою мірою задовольняти їх потреби. Це може бути покращення якості товарів, збільшення асортименту, акційні пропозиції, зниження цін, обслуговування на високому рівні, додаткові послуги, введення інновацій у роботу. Це всі покращення які оцінить споживач.

Внутрішні конкурентні переваги охоплюють ефективність роботи підприємства, технології, контакти з постачальниками, продуктивність праці, систему менеджменту. Тобто це внутрішні аспекти діяльності підприємства, що виступають перевагою у конкурентній боротьбі.

Прикладами переваг підприємства можуть бути такі ознаки:

- висока якість продукції/ послуг;
- реклама, що виділяється з поміж конкурентів;
- велика кількість додаткових послуг/ асортименту;
- цікавий інтер'єр підприємства;
- зручне місцезнаходження приміщення;
- новітні послуги;
- знижки;
- обслуговування високого рівня.

Здебільшого оцінювання конкурентоспроможності є складним і дещо творчим процесом, що пов'язаний з аналізом, статистикою, визначенням зовнішніх та внутрішніх факторів.

На сьогоднішній день середовище діяльності вітчизняних підприємств в Україні є надзвичайно складним. Це пояснюється нестабільною політичною, економічною ситуацією в країні. Наразі ще й епідемія наносить серйозний удар по роботі підприємств. Всі ці негативні фактори призводять до значного зменшення обсягів виробництва, невизначеності у валютній сфері, цінові коливання, зменшення купівельної спроможності населення, відсутність підтримки держави для ведення бізнесу.

Тобто у реальний час підприємствам в Україні важко підтримувати конкурентні позиції на ринку в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Керівники підприємств мають аналізувати всі вищенаведені чинники та шукати можливості забезпечити ефективну конкуренцію та досягнення необхідного рівня рентабельності діяльності.

1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища

Для дослідження конкурентоспроможності підприємства існує багато методів:

- SWOT-аналіз;
- метод комплексного стратегічного аналізу SPACE;
- метод LOTS;
- модель накопиченого досвіду;
- метод експертного оцінювання;
- метод картування стратегічних груп;
- модель БКГ;

- модель М. Портера;
- метод «Мак-Кінсі»;
- модель Shell/ DPM;
- модель життєвого циклу продукту;
- модель Хофера/ Шенделя;
- модель продукт-ринок (І. Ансоффа);
- модель життєвого циклу технологій;
- профіль полярності;
- багатокутник конкурентоспроможності.

Для подальшого аналізу були обрані методи: SWOT-аналізу, PEST-аналізу, метод «Мак-Кінсі» і багатокутник конкурентоспроможності.

SWOT-аналіз – це зручна та проста технологія для визначення конкурентної ситуації підприємства, що полягає у виявленні факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Завдяки своїй зручності, дану технологію можна застосовувати практично в будь-якій сфері діяльності. Абревіатура SWOT походить від англійських слів «strengths» (сильні сторони), «weaknesses» (слабкі сторони), «opportunities» (можливості), «threats» (загрози) [15].

Елементи SWOT-аналізу організації поділяються на дві групи: внутрішнього і зовнішнього середовища. Вони мають найбільший вплив на успіх діяльності, а головне – дані елементи можна змінювати, контролювати (посилювати чи усувати).

Сильні сторони (strengths) – це те, що підприємство робить добре, що виділяє підприємство в порівнянні з конкурентами.

Слабкі сторони (weaknesses) – це проблеми, які вимагають уваги. Тут необхідно максимально чесно перелічити області, в яких є складнощі: фінансові проблеми, проблеми зростання, на що скаржаться споживачі, які потреби співробітників не вдалося вирішити.

Можливості (opportunities) – це області, в яких сильні сторони використовуються недостатньо. Необхідно зробити моніторинг ринку, чи не

з'явилися на ринку нові тенденції, що співпадають з можливостями підприємства.

Загрози (threats) – це фактори зовнішнього середовища, які можуть завдати шкоди діяльності підприємства. До загроз можна віднести нестабільну політичну і економічну ситуацію в країні, зростання цін, зміну потреб користувачів, зростання конкуренції, розрив відносин з партнерами або припинення їх діяльності, несприятливі демографічні зміни, зміни уподобань і смаків споживачів послуг.

Досліджуваний метод має багато позитивних сторін: це універсальний метод, який може застосовуватися у найрізноманітніших сферах економіки та управління; гнучкий метод з вільним вибором елементів, що аналізуються, залежно від поставлених цілей; простий, легкий у застосуванні; може використовуватися як для оперативної оцінки, так і для стратегічного планування на тривалий період; надає можливість сформулювати у вигляді логічно узгодженої схеми взаємодію сил, слабкостей, можливостей та загроз, які супроводжують функціонування організації; допомагає систематизувати всю наявну інформацію і приймати зважені рішення; сприяє визначенню перспектив організації та виявленню оптимального шляху розвитку; надає можливість розширити і закріпити конкурентні переваги, знайти варіанти успішного існування організації [6].

Для початку SWOT-аналізу варто проаналізувати зовнішнє середовище (макросередовище, конкурентів, постачальників, споживачів, посередників, контактні аудиторії). Потім провести оцінку зовнішніх можливостей та загроз для досліджуваного підприємства, а саме визначити важливі фактори, їх значимість (мінімальне значення – 1, максимальне – 10) та ймовірність реалізації фактору (значення коливаються від 0,1 до 1). Після чого визначаємо загальну оцінку (множимо значимість фактору на ймовірність реалізації). Так по кожному фактору отримуємо загальну оцінку. Всі загальні оцінки потрібно сумувати. У результаті отримуємо два значення (сума балів за зовнішні можливості та зовнішні загрози).

Далі визначаємо, до яких полів матриці потрапила кожна з перелічених можливостей та загроз, і на основі цього приймаються рішення, яка з можливостей та загроз потребує більшої уваги.

Потім варто провести аналіз внутрішнього середовища та визначити сильні та слабкі сторони. Оцінку внутрішнього середовища необхідно провести аналізуючи такі показники як: управління, маркетингові заходи, фінансове становище, матеріальне середовище, персонал та місце розташування підприємства. На основі даних визначаються сильні та слабкі сторони підприємства. Експерти виставляють бали (за 5-ти бальною системою), визначається значимість та розраховується загальна оцінка (експертні бали потрібно помножити на значимість). Наприкінці всі загальні бали по кожному фактору треба додати.

На основі загальних балів за зовнішні можливості/ загрози та сильні/ слабкі сторони визначаємо до якого квадранту матриці потрапить підприємство (рис. 1.1.).

		П>С	С>П
М>З		Стратегія "Максі-Максі" I	Стратегія "Міні-Максі" II
З>М		Стратегія "Максі-Міні" III	Стратегія "Міні-Міні" IV

Рис. 1.1. Матриця SWOT-аналізу [9]

Умовні позначення:

П – переваги;

С – слабкі сторони;

М – можливості;

З – загрози.

Матриця SWOT-аналізу складається з чотирьох квадрантів. На перетині розділів утворюються поля для подальшого дослідження:

1. ПМ (переваги/ можливості);

2. СМ (слабкі сторони/ можливості);
3. ЗП (загрози/ переваги);
4. ЗС (загрози/ слабкі сторони).

Комбінації різних елементів SWOT-аналізу утворюють певні стратегії. Комбінація «можливості – сильні сторони» утворюють стратегію розвитку. Комбінація «можливості – слабкі сторони» утворюють стратегію для внутрішніх перетворень. Комбінація «загрози – слабкі сторони» розглядається як обмеження стратегічного розвитку. Комбінація «загрози – сильні сторони» використовується як стратегія потенціальних переваг.

Другим методом для дослідження конкурентоспроможності є PEST-аналіз – даний спосіб допомагає зрозуміти, як саме зовнішні сили впливають на бізнес. Цю методику варто включити в кожен бізнес-план на додаток до SWOT-аналізу, оскільки він є частиною управління ризиками і розробками стратегій [57]. За допомогою даного методу проводиться аналіз над політичним середовищем (постанови та юридичні питання), економічним середовищем, соціумом (демографія, тенденції зростання населення тощо), новітніми технологіями

Для кращої результативності PEST-аналіз слід використовувати у поєднанні зі SWOT-аналізом.

Третім способом дослідження конкурентоспроможності для підприємств є метод «Мак-Кінсі». На першому його етапі треба сформулювати показники за факторами «привабливість ринку» та «конкурентоспроможність», спираючись на специфіку роботи досліджуваного підприємства. Для кожного показника у межах виділених двох факторів визначаються коефіцієнти вагомості. Присвоюючи коефіцієнти вагомості, приймаємо вагу фактору за одиницю і коефіцієнт вагомості кожного показника в межах цього фактору визначаємо, виходячи з його питомої ваги у цьому факторі (тобто на основі того впливу, який здійснює певний показник на розмір фактору). Коефіцієнти вагомості змінюються від 0,01 до 0,99 [51].

Третім етапом методу «Мак-Кінсі» є виставлення рангів (від найнижчого значення – 1 до найвищого – 5). Після чого підраховується загальна оцінка шляхом множення коефіцієнта вагомості на його ранг. Таким чином виводимо загальну оцінку для кожного фактору. Останнім етапом є побудова матриці та визначення стратегій для кожного фактору (табл. 1.3).

Метод «Мак-Кінсі» допомагає детально провести стратегічний аналіз, знайти альтернативи для подальшого розвитку та пріоритетні ніші куди варто вкладати гроші для підвищення конкурентних позицій підприємства.

Таблиця 1.3

Види маркетингових стратегій за матрицею «Мак Кінсі» [41]

Привабливість ринку	Конкурентоспроможність СГП		
	Висока	Середня	Низька
Висока	Стратегія захисту позицій: варто концентрувати уваги на підтриманні конкурентних переваг, вкладати великі інвестиції, розширювати виробництво	Стратегія розвитку: потрібно посилити слабкі позиції та шукати сфери, де можливо знайти лідируючі позиції, визначити конкурентні переваги	Стратегія вибіркового розвитку: варто спеціалізуватися на обмежених перевагах, шукати засоби подолання слабких позицій, елімінація
Середня	Стратегія розвитку: варто інвестувати у найприбутковіші сегменти, підвищувати прибутки шляхом економії на масштабах виробництва	Стратегія вибіркового розвитку: полягає у пошуку шляхів отримання конкурентних переваг, інвестувати варто у ті сегменти, де прибутковість висока, а ризик малий	Стратегія збору урожаю: потрібно шукати можливості збільшення ринкової частки без великого ризику, зменшувати інвестування
Низька	Стратегія вибіркового розвитку: важливо захистити ринкову частку, концентруватися на привабливих сегментах	Стратегія збору урожаю: полягає у короткостроковій перспективі, мінімальних вкладеннях	Стратегія елімінації: полягає у припиненні інвестування, виключення з виробництва у разі потрапляння в зону збитків

Четвертим методом для аналізу конкурентоспроможності є метод багатокутника. Спочатку обираються критерії оцінки досліджуваного підприємства (лише основні). Потім визначаються головні конкуренти на ринку. Проводиться поглиблене дослідження усіх даних конкурентів (аналіз їх звітів, відгуки клієнтів, рекламна кампанія, опитування серед споживачів). Після чого усі дані вносяться у таблицю і за ними будується графік.

На графіку для кожного критерію має бути окремий відрізок, який потрібно розділити на певну кількість поділок, які відповідають балам (наприклад на 10). У центрі, де всі осі перехрещуються, буде 0 балів, а остання крапка на відріжку – це 10. Розставляється по одній крапці на кожную вісь, потім з'єднуємо всі крапки [31]. У підсумку отримаємо багатокутник по досліджуваним даним. Буде яскраво видно найбільш конкурентоспроможне підприємство. Такий метод допомагає наочно побачити ситуацію конкуренції і порівняти з власним підприємством. Його недоліком виступає те, що аналіз є досить умовним.

Висновки до розділу 1

Поняття «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність підприємства» є пов'язаними і важливими. Їх сутність полягає у вмінні підприємств балансувати на ринку та підлаштовуватися під різні вимоги клієнтів в умовах збільшення кількості конкурентів та мінливості зовнішнього середовища.

Основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства поділяються на внутрішні і зовнішні. Ці два фактори є невід'ємними складовими та залежать один від одного.

Важливо підтримувати рівень конкурентоспроможності, щоб витримувати конкурентний вплив суперників та покращувати свою здатність задовольняти потреби споживачів.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства потрібно використовувати наступні заходи:

- слідкувати за якістю продукції/ послуг;
- підлаштовуватися під вимоги споживачів;
- виявляти переваги та недоліки у роботі;
- аналізувати конкурентів;
- вводити заходи з удосконалення роботи підприємства;
- слідкувати за ціновою політикою конкурентів та за реакцією клієнтів на цінові пропозиції;
- оновлювати асортимент та прибирати неактуальну продукцію;
- варто вводити акційні пропозиції, знижки, збільшувати кількість реклами, щоб зацікавлювати клієнтів;
- додавати до основного асортименту супроводжуючі (додаткові) товари.

Існує багато методів для дослідження конкурентоспроможності підприємств. Для подальшого аналізу підприємства були обрані методи: SWOT-аналізу, PEST-аналізу, метод «Мак-Кінсі» і багатокутник конкурентоспроможності. Головною метою кожного з методів є проаналізувати можливості і загрози (сильні та слабкі сторони) для підприємства, щоб підвищити його конкурентоспроможність.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ВІДІЕС» В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

2.1. Аналітична оцінка ринку, на якому функціонує підприємство

Винна галузь в Україні за умов глибоких соціально-економічних трансформацій продовжує розвиватися. З кожним роком кількість виноробних підприємств збільшується. Проте українські винороби не славляться своєю популярністю. Найчастіше клієнти віддають перевагу іноземним маркам, хоча й українське вино не поступається якістю та смаковими властивостями.

Вино в Україні офіційно виробляють близько 75 компаній. Загальні площі виноградників сьогодні – 40,7 тис. га, з них ті, що використовуються для виробництва вина – 25,6 тис. га [42].

Найбільш відомими українськими виробниками вин виступають: виноробня «Beukush winery», ТОВ «Промислово-торговельна компанія Шабо», завод марочних вин «Inkerman», виноробне господарство Князя Трубецького, виноробня «VINARIA», ТОВ «Винхол Оксамитне», ТМ «Вина Гулієвих», сімейна виноробня «Father's wine», ТМ «V.Petrov», виноробня «Колоніст», виноробня «Edem Resort winery», виноробний комплекс «Шато Чизай», АТ «Коблево». В Україні працюють як великі виробничі господарства, так і маленькі виноробні сімейного типу.

Кількість підприємств, що займаються виробництвом виноградних вин в Україні за останні роки наведена у табл. 2.1.

Кількість зайнятих працівників пов'язаних з виробництвом вина в Україні:

- 2016 рік – 3788 осіб;
- 2017 рік – 4104 осіб;
- 2018 рік – 3389 осіб;

- 2019 рік – 3150 осіб.

Таблиця 2.1

Кількість підприємств, що займаються виробництвом виноградних вин в Україні за 2016-2019 роки

Роки	Кількість підп., од.
2016	60
2017	59
2018	60
2019	52

Джерело: Розроблено автором за даними [50].

Отже, у 2019 році склалася тенденція до різкого зменшення кількості підприємств, пов'язаних з виготовленням виноградних вин. У 2020 році ситуація тільки погіршилася, адже економічне становище України нестабільне і велика кількість підприємств не витримують конкуренцію та тиск з боку держави. Також негативно позначилася ситуація із карантинном. Звичайно, і кількість працівників на підприємствах зменшилася, так як деякі позиції просто скорочуються.

Експорт українських вин у 2019 році сягнув позначки у 4469,3 тис. дол., тоді як імпорт – 3378 тис. дол. В української продукції з'являється дедалі більше поціновувачів як всередині країни, так і за кордоном. Вина українського виробництва можна знайти на полицях магазинів країн Європи, Азії та навіть у США [58].

У 2020 році Україна наростила імпорт вина виноградного на 50%, про це свідчать дані Державної митної служби. У січні-березні 2020 року Україна імпортувала вина виноградного на 33,6 млн доларів. Тоді як у січні-березні 2019 року цей показник склав 22,2 млн доларів. Приріст імпорту вина Україною за рік складає 11,4 млн доларів, або на 51% [56].

Найбільше вина у 2020 році Україна імпортувала з Італії – на 9,5 млн доларів. Чимало вина Україна завезла з Франції – на 5,5 млн доларів.

Німеччина поставила Україні вина на 5,4 млн доларів. При цьому, експорт вина за три місяці 2020 року склав лише 3,9 млн доларів. Таким чином, імпорт вина в Україні перевищує експорт у 8 разів у грошовому вираженні [32].

На рис. 2.1. наведені обсяги виробництва виноградних вин в Україні за останні роки.

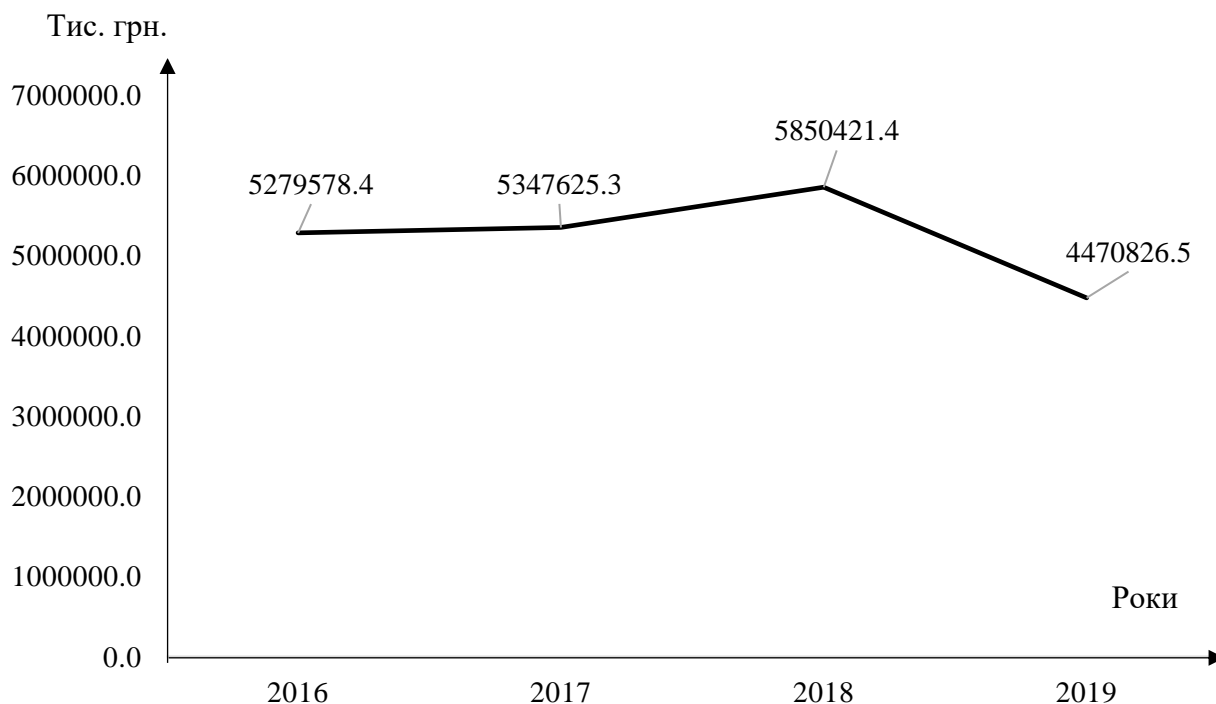


Рис. 2.1. Обсяг виробленої продукції (виноградних вин) в Україні за 2016-2019 роки

Джерело: Розроблено автором за даними [50].

Аналізуючи дані графіку, можна зазначити, що обсяги вироблення винної продукції почали погіршуватися. У 2019 році показники знизилися на 23,6%, порівнюючи з 2018 роком.

Обсяги реалізованої продукції винної продукції в Україні за останні роки наведено на рис. 2.2.

Можна зробити висновок, що обсяг реалізації після 2018 року значно знизився. У 2020 році показники будуть ще гірші, це пов'язано з нестабільною ситуацією у країні.

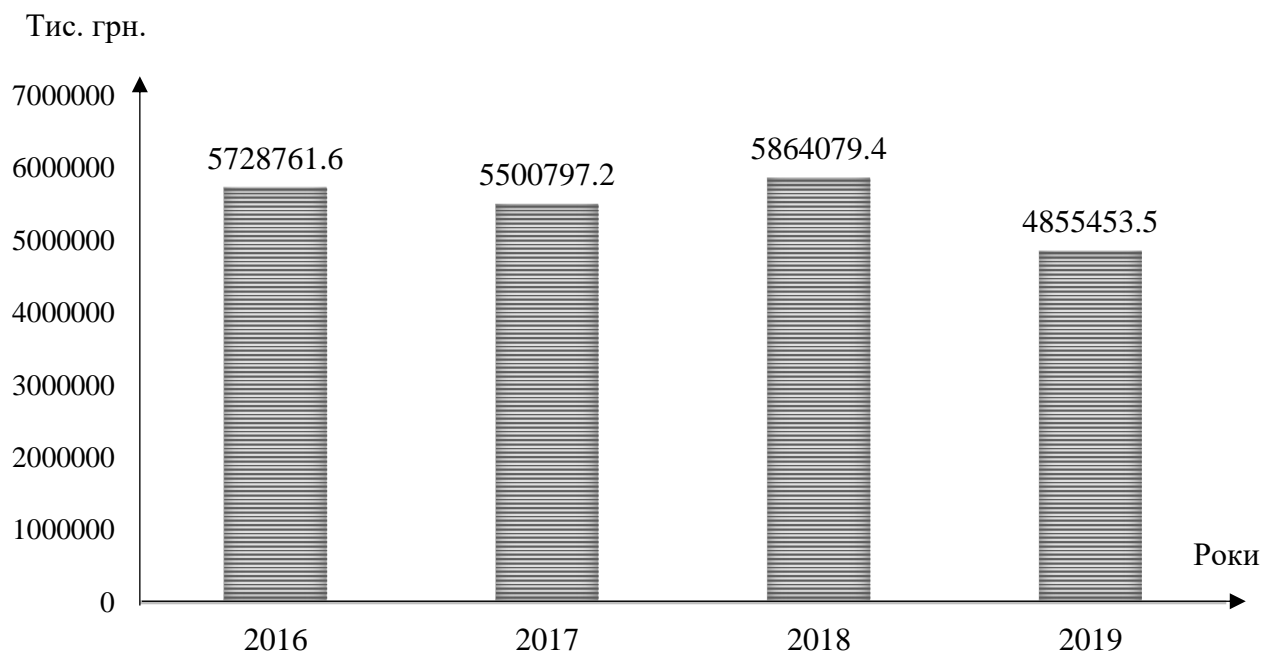


Рис. 2.2. Обсяг реалізованої продукції (виноградних вин) в Україні за 2016-2019 роки

Джерело: Розроблено автором за даними [50].

В Україні досить мінливі ціни, так як економічна та політична ситуація не стійкі. Також на цінову політику значно впливає курс долара, який постійно змінюється та зростає. У разі якщо підприємства замовляють чи співпрацюють із іноземними постачальниками це важливий фактор. Проведемо аналіз змін цінової політики столових вин в Україні за 2019 р (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Середні споживчі ціни на вина столові вітчизняні (0,75 л.)
по Україні за 2019 рік**

Місяці	Середні споживчі ціни, грн.
Грудень	66,34
Листопад	66,19
Жовтень	66,20
Вересень	66,1
Серпень	66,15
Липень	66,01
Червень	66,15
Травень	65,47
Квітень	65,05
Березень	64,32
Лютий	64,11

Джерело: Розроблено автором за даними [50].

Для порівняння також проаналізуємо середні споживчі ціни на вина за 2020 р. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Середні споживчі ціни на вина столові вітчизняні (0,75 л.)
по Україні за 2020 рік**

Місяці	Середні споживчі ціни, грн.
Листопад	66,96
Жовтень	66,93
Вересень	66,82
Серпень	67,05
Липень	67,08
Червень	67,10
Травень	67,08
Квітень	67,23
Березень	66,94
Лютий	66,34

Джерело: Розроблено автором за даними [50].

Отже, загалом ціни на українські вина є нижчі у порівнянні з іноземними брендами. За березень, квітень, травень, червень, липень, серпень та листопад 2020 року ціни підвищилися у порівнянні з 2019.

Аналізуючи ринок українських вин, можна зробити висновок, що представлена продукція може конкурувати з іноземними брендами. Українські винороби намагаються популяризувати винну продукцію у світі. Також можна відмітити не високі ціни на вина в Україні, якщо порівнювати з Європейськими країнами.

2.2. Техніко-економічна характеристика ТОВ «ВІДІЕС»

ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн» («ВІДІЕС») – це посередники з продажу вин на ринку України. Підприємство було засноване у 2017 році.

Винна продукція виготовляється у Грузії, Україні, Германії та Словенії. Експертами з винної справи була обрана найкраща продукція, яку наразі компанія реалізує на нашому ринку. Щорічно експерти компанії відвідують авторські виноробні і великі винні підприємства різних регіонів світу у пошуках винних відкриттів. Вони вивчають технології виноградарства і створення вина, проводять багаторівневі дегустації і ретельно відбирають лише найяскравіші, цільні і гармонійні зразки сучасного виноробства.

Головними характеристиками вин та чачі даного підприємства – є незрівнянна якість та витримана стилістика.

Форма власності – приватне акціонерне товариство. Компанія «ВІДІЕС» є товариством з обмеженою діяльністю.

Місце розташування підприємства: місто Київ, вулиця Лаврська, 01015.

Місія компанії – познайомити найвимогливіших цінителів вина з обраними позиціями товарів і стати гідом у світі нових, безкомпромісно якісних вин [27].

Філософія компанії «ВІДІЕС» – це справедливий відбір і гарантія якості, заснована як на професіоналізмі команди винних експертів, так і на підтвердженні вибору такими авторитетними джерелами, як Decanter World Wine Awards, Wine and Spirits magazine, Wine Enthusiast і International Qvevri Wine Competition, де вина займають високі позиції в рейтингах [28].

Метою створення підприємства є оптова торгівля спиртними напоями на ринку України (винами та чачею), роздрібна торгівля у спеціалізованих магазинах, ресторанах, та через служби доставки. Також метою являється просування бренду, а саме реклама, маркетингові рішення, дослідження кон'юнктури ринку та аналіз думок і відгуків споживачів.

Збут продукції підприємства відбувається на ринку України. Продукція представлена у багатьох країнах світу, але досліджуване підприємство займається збутом та просуванням більшості грузинських алкогольних напоїв саме на території України.

До асортименту компанії «ВІДІЕС» входить 20 різних брендів вин: Terra Initia, Life, Leleka, Dakishvili family selection, Kabaj, Royal Racha, The Spirit of Georgia, Mosmieri, Maranuli, Orgo, Vita Vinea, Maisuradze Wines, Danieli, Tevali Old Cellar, Trenz, G.H. Von Mumm, Laquai, Hirt-Albrecht, Hoenh, Nicolay. Також в асортименті присутня чача бренду «Shuchmann».

Весь асортимент підприємства можна скомпонувати у три лінійки продукції: WDS, Terra Initia, Leleka Wines.

Характеристика асортименту (вінтажність, колір, аромат, смак та спосіб подачі) вин ТОВ «ВІДІЕС» наведена у Додатку А.

Асортимент у більшості складається з грузинських сухих вин. Також підприємство збільшує кількість різновидів помаранчевих вин. За два останніх роки компанія підписала договори на поставки з новими трьома фірмами. Тому кількість асортиментних позицій зростає.

Наразі найвідомішим брендом ТОВ «ВІДІЕС» є «Terra Initia», який активно рекламується та просувається.

На українському ринку продається п'ятнадцять різновидів вин бренду «Terra Initia», які представлені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Характеристика вин бренду «Terra Initia»

Сорт винограду	Регіон	Вінтаж	Колір	Аромат	Смак	Спосіб подачі
1	2	3	4	5	6	7
Khikhvi (сухе вино)						
Khikhvi	Кахетія	2016	Біле (світло соло-м'яного)	Акації, жовтої стиглої сливи і білої шовковиці	Відрізняється свіжістю та кислинкою, тонами білої смородини і жовтих фруктів, легкою гіркуватістю і хорошою мінеральною структурою	Поєднується із запеченою рибою і морепродуктами, з молодими і м'якими сирами, а також з овочами гриль.

1	2	3	4	5	6	7
Rkatsiteli (сухе вино)						
Rkatsiteli	Кварелі Кахеті	2016	Біле (блідо- лимон- ний)	Переважають відтінки стиглої жовтої сливи та ноти білої шовковиці	Свіжий, з добре інтегрованою кислотністю і приємною мінеральною структурою. У тривалому післямаку відчувається пікантна гірчинка	Поєднується із запеченою рибою, м'ясом свійської птиці та свіжими салатами
Mtsvane (сухе вино)						
Mtsvane	Кварелі Кахеті	2016	Біле (блідо- лимон- ний)	Ноти цитрусових фруктів і зеленого яблука доповнюють тонкі квіткові ноти акаціяї	Свіжий, зі збалансованою кислотністю, помітною насолодою і м'яким післямаком з приємною гіркуватістю	Поєднується із рибою, птицею та свіжими зеленими салатами
Kisi (сухе)						
Kisi	Кварелі Кахетія	2018	Біле (зеле- ний лимон)	Відтінки тропічних фруктів і стиглої груші, з нотами барбарису та ірису	Гармонійний, зі збалансованою кислотністю і освіжаючим смаком	Добре поєднується з стравами із риби, морепродуктів, з молодими сирами
Tsinandali (сухе)						
Mtsvane Rkatsiteli	Цинда- лі Кахетія	2017	Біле (блідо- лимон- ний)	Гармонійно поєднуються квіткові відтінки (акація), ноти вершкового масла і булочки Бріюш	Гармонійний, освіжаючий, з маслянистою текстурою, легкою кислинкою, помірною терпкістю і тривалим післямаком	Поєднується із сирами та стравами з білого м'яса

1	2	3	4	5	6	7
Rkatsiteli Qvevri (сухе)						
Rkatsiteli	Кахетія	2017	Пома-ранче-ве (бур-штин)	Сухофрукти та кедровий горіхів з ванільними та кремовими нотами витримки дуба	На смак добре збалансований, насичений, з відтінками стиглої хурми та пряного зеленого чаю, добре інтегрованою кислотністю	Поєднується зі стравами з м'яса, птиці та риби, овочами на грилі, а також із витриманими сирами та теплими салатами
Kisi Qvevri (сухе)						
Kisi	Кахетія	2017	Пома-ранче-ве (бур-штин)	Суха диня, жовте яблуко та білий персик з нотками цукатів цитрусових та лугової трави	На смак добре збалансований, з добре інтегрованою кислотністю і тривалим освіжаючим післясмаком	Поєднується зі стравами із птиці, риби та морепродуктів, а також із витриманими сирами, овочами на грилі та салатами
Mtsvane Qvevri (сухе)						
Mtsvane	Кахетія	2017	Пома-ранче-ве (бур-штин)	Складний аромат білої айви, стиглої білої вишні та сушених фруктів з ванільними нотками	На смак складний, насичений, з яскраво вираженими тонами спецій, диму та імбирного післясмаку	Чудово поєднується з птицею та рибою, із витриманими сирами та теплими салатами.
Vanovani (сухе)						
Rkatsiteli Mtsvane	Кахетія	2018	Біле (блідо-лимон-ний)	Ноти стиглих жовтих фруктів	Ніжний, свіжий, з тропічними фруктовими тонами	Поєднується з десертами
Saperavi (сухе)						
Saperavi	Кахетія	2017	Чер-воне (гли-бокий рубін)	Аромати стиглої вишні та чорної смородини	Ніжний, з насиченою таніною структурою	Поєднується з дичиною та смаженим м'ясом

Продовж. табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7
Mukuzani (сухе)						
Saperavi	Муку- зані, Кахетія	2017	Чер- воне (гли- бокий рубін)	Насичені аромати чорносливу та сушеної вишні	Ніжний, з нотками червоної вишні, з довготривалим післясмаком	Поєднується зв смаженою яловичиною, бараниною та сирами
Saperavi Qvevri (сухе)						
Saperavi	Кахетія	2017	Чер- воне (гли- бокий рубін)	Нотки чорносливу, чорної шовковиці та стиглої вишні з відтінками спецій	Добре збалансоване, насичене, яскраво виражене, з нотами чорної смородини та стійким ягідним післясмаком	Поєднується зі стейком, ростбіфом, м'ясом на грилі, свинячими реберцями з ягідним соусом, з витриманими сирами
Banovani (сухе)						
Saperavi Cabernet- Sauvign- ion	Кахетія	2018	Чер- воне (гли- бокий рубін)	Аромати стиглих ягід	Ніжний, з нотками черешні	Поєднується з десертами
Kindzmarauli (напівсолодке)						
Saperavi	Кіндз- мараулі Кахетія	2018	Чер- воне (гли- бокий рубін)	Інтенсивний смак чорних ягід	Насичений, з нотами стиглих ягід, ванілі та шоколаду	Поєднується з десертами (пудинг, тірамісу, шарлотка, чорнослив в шоколаді) та з фруктовими салатами
Khvanchkara (напівсолодке)						
Aleksan- drouli Mujure- tuli	Хванч- кара Рача- Лечху- мі,	2016	Чер- воне (гли- бокий рубін)	Аромати лісових ягід	Ніжний, з нотками червоних ягід і малини	Поєднується з десертами і салатами з фруктів, горіхами і солодкими сирами

Отже, на ринку України пропонується п'ятнадцять різновидів вин бренду «Terra Initia», в основному це білі вина. 87% продукції – це сухі вина, адже саме вони вважаються більш натуральними і корисними. Також представлені три позиції помаранчевих вин, що на даний момент починають знаходити свого покупця. Всі вина є вінтажними та мають свій особливий смак. Цінова політика коливається між 260 – 400 грн. за пляшку спиртного напою.

Також в асортименті «Вайн Діскавері Селекшн» присутні два різновиди чачі:

1. Terra Initia Chacha Gold. Країна виробник: Грузія, 2019 року. Сорт винограду: Сапераві. Багатий, насичений аромат виноградної кісточки, паленої карамелі, перестиглого інжиру і родзинок з медово-квітковими нотами. Смак експресивний, структурний, з виноградним домінуючим і тривалим післясмаком. Золотисто-солом'яного кольору. Чача ідеально доповнює грузинські хінкалі, джонджолі, сациві, запечені баклажани з горіховою пастою, супи харчо і шурпу. Чача прекрасно поєднується зі стравами близькосхідної, азіатської, індійської, української кухні.
2. Terra Initia Chacha Silver. Країна виробник: Грузія, 2019 року. Традиційна грузинська чача з сорту винограду Сапераві, вирощеного в мікрорегіонах Напареулі і Кіндзмараулі. Виготовлена методом подвійної дистиляції в мідному кубі з обробкою холодом, завдяки чому має виразне автентичним виноградним ароматом і смаком. Кришталево-прозорого кольору, з класичним ароматом обпаленої виноградної кісточки з нотами свіжоскошеної люцерни. У смаку одночасно експресивна і м'яка, масляниста, щільна, солодкувата. Ніжний вершковий післясмак. Чача – ідеальний аперитив і класична пара з хінкалі, супом харчо, холодними закусками грузинської кухні, соліннями і всіма видами смаженого і запеченого м'яса.

Динаміка реалізації продукції ТОВ «ВІДІЕС» у розрізі асортиментних груп зазначена у табл. 2.5.

Динаміка реалізації продукції у розрізі асортиментних груп

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Реалізовано продукції у вартісному виразі, тис. грн.		Відхилення	
	2018 рік	2019 рік	абс., +/-	відн., %
1. Алкогольні напої				
1.1 Вино	12 414,0	15 072,0	2658,0	21,4
1.2 Чача	2 975,0	2 650,0	-325,0	-10,9
2. Аксесуари				
2.1 Фірмові пакети	112,0	183,0	71,0	63,4
2.2 Штопор з фірмовим логотипом	53,0	120,0	67,0	126,4
2.3 Дерев'яні коробки під вино (для 1, 2 або 3 пляшок)	100,0	140,0	40,0	40,0
Разом	15 654,0	18 165,0	2511,0	16,0

Отже, можна зробити висновок, що динаміка реалізації продукції у 2019 році покращилася. Винної продукції реалізовано на 2658,0 тис.грн. більше, у порівнянні з 2018 роком. Лише чачу реалізовано на 325 тис.грн. менше. Важливо звернути увагу на даний показник та покращити його позиції.

Аналіз динаміки структури асортименту зазначений у табл. 2.6.

Динаміка структури асортименту продукції

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Реалізовано продукції у вартісному виразі, тис. грн.		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2018 рік	2019 рік	2018 рік	2019 рік	
1. Алкогольні напої					
1.1 Вино	12 414,0	15 072,0	79,3	83,0	3,7
1.2 Чача	2 975,0	2 650,0	19,0	14,6	-4,4
2. Аксесуари					
2.1 Фірмові пакети	112,0	183,0	0,7	1,0	0,3
2.2 Штопор з фірмовим логотипом	53,0	120,0	0,4	0,6	0,2
2.3 Дерев'яні коробки під вино (для 1, 2 або 3 пляшок)	100,0	140,0	0,6	0,8	0,2
Разом	15 654,0	18 165,0	100	100	-

Отже, у 2019 році на підприємстві «ВІДІЕС» збільшилася структура асортименту винної продукції на 3,7%, та аксесуарів (фірмові пакети – 0,3%, штопори – 0,2%, дерев'яні коробочки – 0,2%). Структура асортименту чачі значно зменшилася на 4,4%.

Аналіз основних показників діяльності допоможе виявити проблеми та слабкі місця у роботі ТОВ «ВІДІЕС» та розробити заходи щодо покращення фінансового становища підприємства.

Для аналізу основних показників діяльності ТОВ «ВІДІЕС» за 2018-2019 роки використані дані балансу та звіту про фінансовий стан. Даний звіт знаходиться у Додатках Б та В. Загальні техніко-економічні показники досліджуваного підприємства зазначені у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Основні техніко – економічні показники діяльності компанії «ВІДІЕС»

Показники	Одиниці виміру	2018 рік	2019 рік	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1.Обсяг реалізації продукції	пл.	57 978,0	64 875,0	6 897,0	11,9
2.Обсяг реалізації продукції у вартісному виразі у діючих цінах	тис. грн	15 654,0	18 165,0	2 511,0	16,0
3.Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	14 971,3	16 888,6	1 917,3	12,8
4.Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	6 346,0	7 010,1	664,1	10,5
5.Адміністративні витрати	тис. грн.	2 788,4	3 315,1	526,7	18,9
6.Витрати на збут	тис. грн.	4 507,6	4 972,6	465,0	10,3
7.Повні витрати на реалізацію продукції	тис. грн.	13 642,0	15 297,8	1 655,8	12,1
8.Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	1 329,3	1 590,8	261,5	19,7
9.Чистий прибуток	тис. грн.	1 063,4	1 288,5	225,1	21,2
10.Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	91,1	90,6	-0,5	-0,6
11.Рентабельність діяльності (продаж)	%	7,1	7,6	0,5	-
12.Рентабельність продукції	%	9,7	10,4	0,7	-

Аналізуючи показники таблиці, можна побачити, що чистий дохід компанії «ВІДІЕС» у 2019 році збільшився на 1 917,3 тис. грн., порівняно з 2018 роком. Собівартість реалізованої продукції у 2019 році виросла на 664,1 тис. грн. Разом з цим, витрати значно збільшилися у порівнянні з 2018 роком:

- повні витрати на виробництво і реалізацію продукції підвищилися на 1 655,8 тис. грн.;
- витрати на збут зросли на 465,0 тис. грн.
- адміністративні витрати – на 526,7 тис. грн.

Основні показники прибутковості підприємства «ВІДІЕС» мають тенденцію до збільшення:

- прибуток від реалізації продукції збільшився на 261,5 тис. грн.;
- чистий прибуток – на 225,1 тис. грн.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації у 2019 році зменшилися на 0,5 коп.

Рентабельність у відсотковому вигляді зростає:

- рентабельність діяльності (продажу) стала більшою на 0,5%;
- рентабельність продукції – на 0,7%.

Так як показник рентабельності продукції ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн» є додатним, можна зробити висновок, що підприємство є прибутковим. Підприємство на території України розпочало свою роботу з 2017 року, тому вони лише набирають свою популярність та намагаються покращити економічні показники. Компанія розвивається та з кожним роком покращує своє становище.

2.3. Оцінка комерційної діяльності підприємства та його конкурентів

ТОВ «ВІДІЕС» виступає підприємством-посередником та є зв'язуючою ланкою між продавцем і кінцевим споживачем. Для підприємства важливою

частиною роботи є маркетингові дослідження. Потрібно слідкувати за тенденціями на ринку, змінами потреб споживачів, цінами, аналізувати роботу конкурентів.

Галузь виноробства розвивається. З кожним роком з'являються нові бренди та конкуренція за споживача зростає. Тому важливо відстоювати своїх споживачів та вирізнятися. Для цього компанія «ВІДІЕС» обрала для реалізації вина різної якості та цінової політики. Наприклад, ціни на вино коливаються від 170 гривень (український бренд «Leleka») до 3120 гривень (словенський бренд «Kabaj»).

Інтенсивність оновлення асортименту на високому рівні, так як експерти підприємства шукають цікаві та якісні варіанти вин у різних країнах світу. Асортимент з кожним роком збільшується на декілька одиниць.

Основними брендами-конкурентами виступають: «Khareba», «Marani», «Doga», «Bugeuli», «Tamada», «Chateau Mukhrani», «Ovaluri». Представлені вина родом із Грузії, мають приблизно однакову цінову категорію (коливається від 250 грн. до 370 грн.), асортимент, якість та об'єм (750 мл.).

Компанія «Марані Україна» була заснована у 2009 році. Діяльністю компанії є імпорт і дистрибуція алкогольної продукції із Грузії. Виноградники, на яких вирощується виноград для подальшої переробки, розташований у найдавнішому регіоні виноробства у місті Кахеті.

На сьогоднішній день компанія «Марані Україна» завоювала довіру споживачів високою якістю продукції, розмаїтістю асортиментних позицій, має гідний опір конкуренції і захоплює велику частку ринку алкогольної продукції на всій території України.

Бренд «Marani» має логотип, на якому зображений хлопчик, що несе два глеки з вином. Використовуються жовтий та червоний (не яскравий кольори). Як для логотипу не вистачає кольорів, назва не особливо виділяється на фоні. Дане маркування не є емоційно забарвленим. Логотип наведений на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Маркування вин бренду «Marani» [48]

Наступний досліджуваний бренд – «Tamada». Спочатку компанія мала назву «GWS», була заснована у 1993. Після довгих років розвитку, покращення якості та конкурентних позицій, у 2001 році з'явився бренд «Tamada». Вік виноградників бренду – 15 років. Урожай збирається вручну, під контролем виноробів. Відбираються лише найкращі грона. Тому у результаті виходить якісна готова продукція. Портфель вин бренду складається із сухих і напівсолодких вин.

На сьогоднішній день вина бренду «Tamada» поставляються і успішно реалізуються у багатьох країнах – Казахстан, Білорусь, Україна, країни Балтії, Японія, Китай, Росія.

«Тамада» – це керівник грузинського застілля, який завжди обирається з числа шанованих і освічених гостей. Основна місія «тамади» – вимовляти тости, що дозволяють йому зачіпати різні питання і робити трапезу більш цікавою, залучаючи до процесу інших учасників застілля. Маркування на назва бренду пов'язані із цінностями грузинського вина і традиціями грузинського народу. Можна стверджувати, що людина, яка п'є вино «Tamada», відчуває себе більш впевнено, з більшою повагою. Вино «Tamada» дає можливість пізнати істинний дух грузинського вина і застілля. Воно є відмінним засобом для дружнього спілкування та шанобливого ставлення до оточуючих і до себе самого [49].

Бренд «Tamada» має логотип білого кольору, на якому великими чорними літерами написана назва (рис. 2.4.). Над назвою зображено грузинських чоловіків, що п'ють вино. Це картина «Кутеж п'яти князів» відомого грузинського художника Ніко Піросмані. Виглядає досить цікаво та викликає приємні емоції, пов'язані зі святом та застіллям.

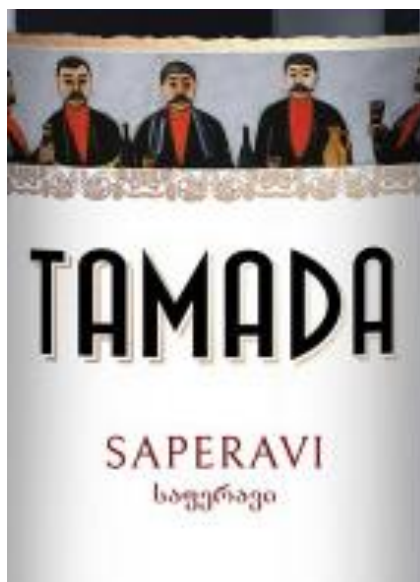


Рис. 2.4. Маркування вин бренду «Tamada» [49]

Наступний досліджуваний бренд «Khareba». Вина даного бренду виготовляються компанією «Winery Khareba», що утворилася у 2004 році. Грузинська компанія виготовляє вина різних видів та масло з винних кісточок. На сьогоднішній день «Winery Khareba» має у власності 750 гектарів виноградників. Ці виноградники розташовані у Кахеті, Імереті і Лечхумі.

Компанії належать два винзаводи: один в Імеретії, другий в Кахетії. Крім заводів їм належить знаменитий у Грузії склад у Кварелі, що представляє собою тунель довжиною 7700 метрів («Кварельський тунель» – визначна пам'ятка, де проводять екскурсії та дегустації).

Логотип бренду «Khareba» пов'язаний з червоним та білим кольором. Намальований голуб, позаду якого виноградна лоза. Маркування вин бренду «Khareba» зображено на рис. 2.5.



Рис. 2.5. Маркування вин бренду «Khareba» [47]

Дане маркування не передає дух Грузії та не виділяється оригінальністю.

У табл. 2.8 продемонстровані основні характеристики брендів-конкурентів.

Таблиця 2.8

Основні характерні риси брендів-конкурентів

Бренди грузинських вин	Кількість асортиментних позицій	Вінтажність (роки)	Цінова політика, грн.
Marani	51	2012-2019	140-900
Tamada	16	2013-2019	140-800
Khareba	37	2012-2019	140-2800

Аналізуючи табл. 2.5, можна зробити висновок, що бренди-конкуренти мають великий асортимент продукції. Вина компанії «ВІДІЕС» має меншу кількість асортиментних позицій. Це обумовлюється тим, що підприємство не так давно реалізує продукцію на ринку, як конкуренти. Незважаючи на це бренди ТОВ «ВІДІЕС» вже завоювали багато прихильників та отримали міжнародні нагороди. Цінова політика варіюється у залежності із вінтажністю вина (чим довше витримували вино, тим воно дорожче), місцем вирощування винограду та якістю сировини.

Проаналізуємо офф-лайн та он-лайн точки контакту з досліджуваними брендами ТОВ «ВІДІЕС» та його конкурентами (табл. 2.9, табл. 2.10).

Таблиця 2.9

Офф-лайн точки контакту з брендом

Офф-лайн точки контакту	Продукція ТОВ «ВІДІЕС»	Основні бренди-конкуренти		
		Marani	Tamada	Khareba
Продукція	Вина та чача	Вина, чача, бренді, ігристі вина	Вина	Вино, ігристі вина, чача, коньяк, масло з виноградних кісточок
Бізнес процеси	Вирощування винограду, збір урожаю, виготовлення вина, витримування вина, розлив вина на заводі, маркування, постачання, маркетинг та збут	Вирощування винограду, збір урожаю, виготовлення вина, витримування вина, розлив вина на заводі, маркування, постачання, маркетинг та збут	Вирощування винограду, збір урожаю, виготовлення вина, витримування вина, розлив вина на заводі, маркування, постачання, маркетинг та збут	Вирощування винограду, збір урожаю, виготовлення вина, витримування вина, розлив вина на заводі, маркування, постачання, маркетинг та збут
Співробітники	Висококваліфіковані спеціалісти різного напрямку	Висококваліфіковані спеціалісти різного напрямку	Висококваліфіковані спеціалісти різного напрямку	Висококваліфіковані спеціалісти різного напрямку
Технології	Кахетинська та Європейська технології	Європейська технологія	Європейська технологія	Кахетинська та Європейська технології
Комунікації	Даний бренд часто рекламує продукцію на виставках у Києві, також про бренд можна дізнатися через знайомих	Комунікації з різними аудиторіями, як зовнішніми, так і внутрішніми, тобто співробітники ЗМІ, організації та споживачі	Комунікації з різними аудиторіями, як зовнішніми, так і внутрішніми, тобто співробітники ЗМІ, організації та споживачі	Комунікації з різними аудиторіями, як зовнішніми, так і внутрішніми, тобто співробітники ЗМІ, організації та споживачі

Отже, аналіз офф-лайн точок контакту з брендами ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн» показав, що конкуренти мають різний асортимент продукції (головною продукцією виступає вино), також однакове бачення бренди мають щодо бізнес процесів, комунікацій та співробітників. Лише технології вироблення різняться. Наприклад, бренд «Terra Initia» (один із брендів ТОВ «ВІДІЕС» використовує дві різні технології, щоб асортимент продукції був цікавішим. Виноград для всіх досліджуваних брендів збирають вручну, під контролем виробників компанії. Відбирають лише найкращі грона, виключаючи зі збору переспілі, недоспілі та сухі ягоди. Тому сировина, що надходить з виноградників на винні заводи, у підсумку перетворюється на якісну готову продукцію.

Кахетинську технологію приготування вина використовують бренди «Terra Initia» та «Khareba» (для помаранчевих вин). Виноград подрібнюють разом з кісточками та гілочками. Отриману густу масу заливають у спеціальний керамічний посуд (квеврі) і щільно закривають кришкою, додатково покриваючи її глиною зверху. Після чого квеврі закопують у землю на 3-4 місяці, щоб вино забродило. Земля допомагає забезпечити стабільну температуру. Потім із цієї маси виціджують сок.

Для європейської технології характерно щоб бродив лише сік (якщо вино червоне то шкірочку лишають, насіння і гілочки прибирають). Зберігають вино найчастіше у спеціальних бочках, які підтримують правильну температуру для бродіння.

Далі проаналізуємо он-лайн точки контакту з брендом «Terra Initia» та його конкурентами. Всі дані зазначені у табл. 2.10.

Отже, бренди «ВІДІЕС», у порівнянні з конкурентами, мають чудові точки он-лайн контакту та весь час розвиваються, активно беруть участь у виставках. Найменш продвинутий є бренд «Marani», низька активність у соціальних мережах та мало реклами, відсутність сайту продаж. Бренди «Tamada» та «Khareba» ведуть активну рекламну компанію у соціальних мережах.

Он-лайн точки контакту з брендом

Он-лайн точки контакту	Основні бренди-конкуренти			
	Terra Initia	Marani	Tamada	Khareba
Офіційний сайт	На сайті присутня інформація про бренд, його історію, нагороди, також детально описана кожна асортиментна одиниця	Присутня інформація про бренд, детально описаний асортимент	На сайті присутня інформація про бренд, асортимент, спогади у ЗМІ	Присутня інформація про бренд, каталог вин, дисконтну програму
Он-лайн магазин	Мають	Немає (продають лише через магазини)	Немає (продають лише через магазини)	Мають
Соціальні мережі	Instagram, Facebook WDS (сайт посередників в Україні)	Facebook	Instagram, Facebook, YouTube, Twitter	Instagram, Facebook, YouTube
Внутрішній зв'язок	Покупець може подзвонити у магазин або проконсультуватися з сомельє на офіційному сайті	Присутній телефон компанії	Присутній телефон компанії	Покупець може подзвонити у магазин або проконсультуватися на офіційному сайті
E-mail	Мають	Мають	Мають	Мають
Реклама	У ресторанах де вино продають, на виставках (брошури), у спеціальних журналах пов'язаних з алкогольними напоями	У магазинах	Активно рекламують бренд у соціальних мережах, ресторанах та журналах	У ресторанах де вино продають, на виставках (брошури), у спеціальних журналах пов'язаних з алкогольними напоями
Промоушн	Упаковка з логотипом (фірмові пакунки)	Не мають фірмової упаковки	Не мають фірмової упаковки	Стилізовані упаковки з логотипом

Далі проаналізуємо точки контактів з брендами ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн» за допомогою колеса. Такий метод допоможе наочно зрозуміти та розібрати, коли клієнт контактує з брендом. Колесо точок контактів з брендом зображено на рис. 2.6.

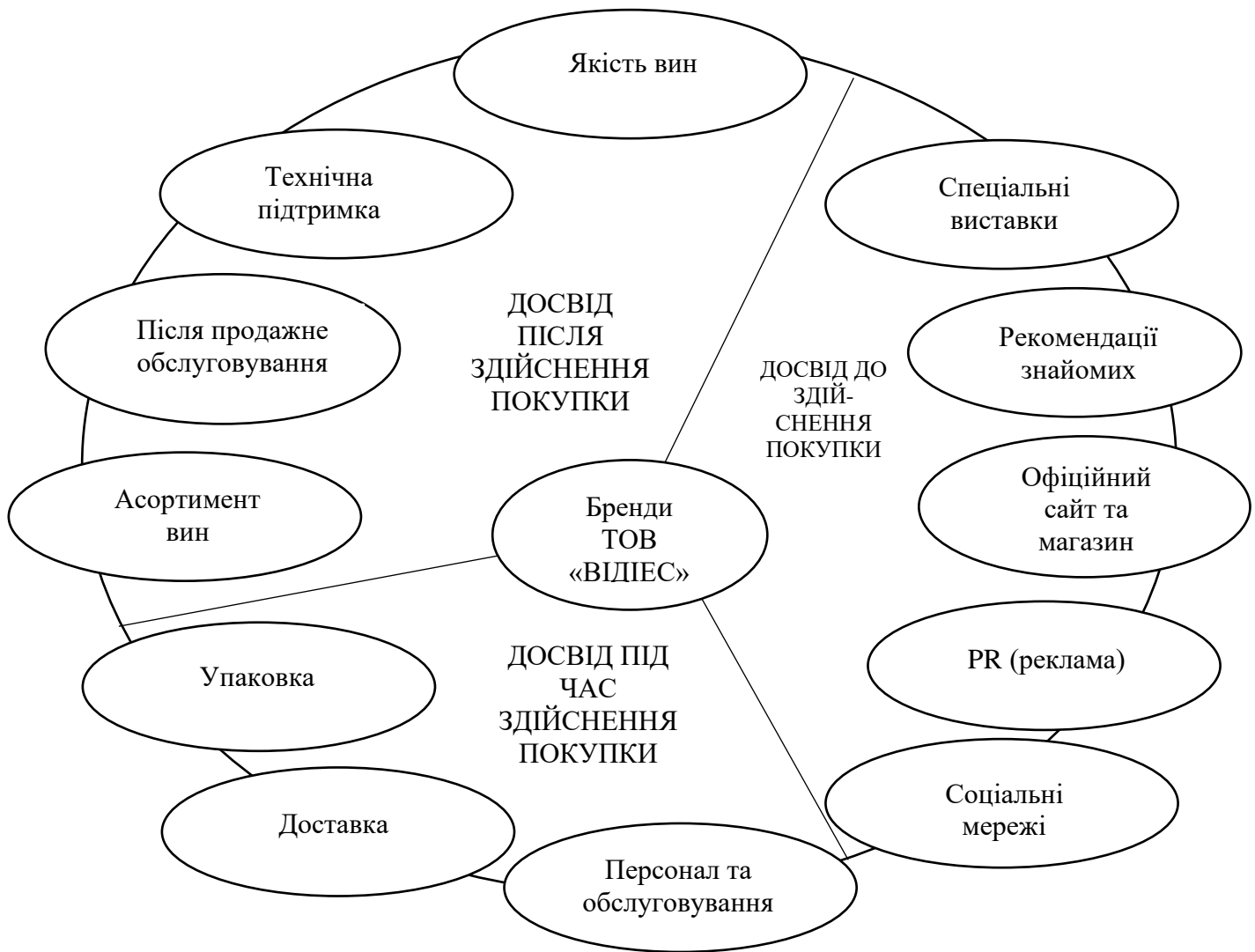


Рис. 2.6. Колесо точок контактів з брендами ТОВ «ВІДІЕС»

Для покращення конкурентної ситуації брендів ТОВ «ВІДІЕС» варто виправляти проблемні зони та полегшувати шлях клієнтів до купівлі. Наприклад, можна проводити спеціальні курси для співробітників колл-центру, які відповідають за розмову з клієнтами, покращувати рівень сервісу, збільшувати кількість реклами, покращувати якість реклами, працювати над покращенням сайтів (он-лайн магазинів, офіційних сайтів та соціальних мереж), проводити дегустації, вводити допоміжну продукцію. Саме такі кроки зможуть збільшити кількість нових клієнтів.

Отже, проаналізувавши маркетингову діяльність ТОВ «ВІДІЕС» та його конкурентів, можна зробити висновок, що досліджуване підприємство лідирує за кількістю нововведень та якістю роботи. Хоча підприємство на ринку

працює лише пару років, вони вже беруть участь у багатьох виставках, мають чудовий сайт де у повній мірі описана вся товарна лінійка. Клієнти мають багато можливостей контактувати та дізнаватися про бренди ТОВ «ВІДІЕС».

Щоб досвід клієнтів про бренди був позитивний, варто більше рекламувати вина, особливо у магазинах (щоб бренди виділялися), домовлятися про співпрацю з ресторанами.

2.4. Дослідження стану конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС»

Спочатку проведемо SWOT-аналіз для ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн». Проаналізуємо зовнішнє середовище (макросередовище, конкурентів, постачальників, споживачів, посередників, контактні аудиторії).

1. Макросередовище (економічний стан, політичний стан тощо);

Продаж винної продукції в Україні в умовах глибоких соціально-економічних трансформацій є пріоритетною сферою економічної діяльності. За останні роки досліджуваний бізнес відчув на собі тиск економічних реформ та криз, але, не зважаючи на усі економічні перешкоди, сфера продажу та купівлі має стійку тенденцію до зростання.

На сьогодні реалізація алкогольної продукції займає велику частку серед продажів усієї продукції. Такі товари знаходяться у середовищі із високим ступенем конкурентної боротьби.

Встановлено, що вина, які виготовляються в Україні не відповідають усім міжнародним нормам та поступаються іноземній продукції.

Звичайно розвитку виноробства в Україні заважає економічний та політичний стан країни. Усі негаразди згубно впливають на розвиток виноробної діяльності. Тому якість продукції іноземних вин значно вища і клієнти віддають перевагу їм.

2. Конкуренти;

Основними брендами-конкурентами для ТОВ «ВІДІЕС» виступають: «Khareba», «Marani», «Dora», «Bugeuli», «Tamada», «Chateau Mukhrani», «Ovaluri». Представлені вина родом із Грузії, мають приблизно однакову цінову категорію (коливається від 250 грн. до 370 грн.), асортимент, якість та об'єм (750 мл.).

Дані бренди мають великий асортимент продукції. Це обумовлюється тим, що вина компанії «ВІДІЕС» не так давно продаються на ринку, як конкуренти. Цінова політика схожа.

Вина «Вайн Діскавері Селекшн» вирізняються з-поміж конкурентів своїми цікавими логотипами. Наприклад, вина бренду «Terra Initia» марковані етикетками білого та чорного кольорів із зображенням кита. Найдавніше з тварин, символ могутності й відродження – кит – несе на собі Грузію, яка подарувала людству вино [34]. Великими чорними літерами написана назва бренду. Хоч маркування не виділяється яскравими кольорами, оздоблення виглядає стримано, дорого та зі смаком (рис. 2.7.).



Рис. 2.7. Маркування вина «Terra Initia» [28]

Логотип продукції «Terra Initia» підібраний з урахуванням всіх вимог. На фоні малюнку виділяється назва, кольори поєднуються між собою. Малюнок на логотипі (гірські масиви) сприяє появі приємного відчуття відпочинку у Грузії. Всі елементи продумані, цікава стилістика.

Також підприємство вводить тренд на помаранчеві вина і популяризує його. Інтерес клієнтів до помаранчевого вина зростає. Експерти слідкують за тенденціями та намагаються виводити нові та цікаві смаки натуральних вин.

Ще однією конкурентною перевагою є аксесуари, які реалізує підприємство. З їх допомогою можна зібрати чудовий подарунок.

3. Постачальники;

Головними постачальниками з виготовлення вина є підприємства: «Terra Initia», «KSG», «Dakishvili Family Winery», «Vina Kabaj», «Royal Khvanchkara», «Mosmieri», «Neue Generation Handel GmbH», «Dr. Heidemanns-Bergweiler». Постачальником чаці є підприємство «Schuchmann».

Найбільшим постачальником є «Dakishvili Family Winery».

4. Споживачі;

Споживачі продукції ТОВ «ВІДІЕС» є особи віком старше 18 років (повнолітні). Найбільш активними споживачами є жінки, чоловіки та молодь, що мають середній достаток або вище середнього. Цільова аудиторія досить велика та різноманітна.

5. Посередники;

Підприємство само виступає у ролі посередника. Їх метою є підписання контрактів за кордоном та реалізація іноземних вин в Україні.

Продукцію вин ТОВ «ВІДІЕС» можна придбати у мережі магазинів: «Сільпо», «Novus», «WineTime», «Метро», «МегаМаркет», «Le Silpo», «Велика Кишеня», «Bad Boy», «Vino & Vino», «Винотека Бібліс». «Rozetka» продає вина як у онлайн мережі так і в магазинах. Також до каналів збуту відносяться ресторани: «Pizzeria Napule», «Gaumarjos georgian», «Кувшин», «Chveni». Для зручності та комфорту покупців підприємство співпрацює з установами доставки: Uber eats та Raketa.

6. Контактні аудиторії.

До контактних аудиторій ТОВ «ВІДІЕС» належать банки з якими вони співпрацюють (Приват банк, Ощадбанк, ОТП), засоби масової інформації (інтернет та реклама у спеціалізованих журналах (пов'язаних з вином)).

На основі аналізу був сформульований перелік зовнішніх можливостей та загроз, визначені ймовірності їх реалізації та значимості.

Таким чином, сума загальних оцінок зовнішніх можливостей (11,6 балів) є значно меншою, ніж сума загальних оцінок зовнішніх загроз (21,4 бали). Тобто з боку зовнішнього оточення загрози переважають над можливостями. Це негативно для підприємства.

Проведемо оцінку зовнішніх можливостей та загроз для досліджуваного підприємства (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Оцінка зовнішніх можливостей та загроз ТОВ «ВІДЕС»

Зовнішні можливості				Зовнішні загрози			
Фактори	Значимість фактору (З)	Ймовірність реалізації фактору (Й)	Загальна оцінка (З * Й)	Фактори	Значимість фактору (З)	Ймовірність реалізації фактору (Й)	Загальна оцінка (З * Й)
1.Послаблення позицій конкурентів	9	0,2	1,8	1.Зміцнення позицій конкурентів	9	0,8	7,2
2.Економічна стабільність країни	4	0,4	1,6	2. Економічна нестабільність у країні	4	0,6	2,4
3.Зростання рівня доходів населення	5	0,1	0,5	3.Зниження рівня доходів	5	0,9	4,5
4.Вихід на новий сегмент ринку	8	0,7	5,6	4.Відсутні можливості для виходу на новий сегмент ринку	8	0,3	2,4
5.Зменшення податкового навантаження	7	0,3	2,1	5.Збільшення податкового навантаження	7	0,7	4,9
Разом	-	-	11,6		-	-	21,4

Визначимо, до яких полів матриці можливостей потрапила кожна з п'яти можливостей, і на основі цього прийнемо рішення, яка з можливостей потребує більшої уваги (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Матриця можливостей зовнішнього середовища для ТОВ «ВІДІЕС»

Значимість можливості	Імовірність реалізації можливості		
	Висока <u>1</u> _____ <u>0,7</u>	Середня _____ <u>0,4</u>	Низька _____ <u>0,1</u>
Висока <u>10</u> <u>7</u>	Поле ВВ 4. Вихід на новий сегмент ринку	Поле ВС	Поле ВН 1. Послаблення позицій конкурентів 5. Зменшення податкового навантаження
Середня <u>4</u>	Поле СВ	Поле СС 2. Економічна стабільність країни	Поле СН 3. Зростання рівня доходів населення
Низька <u>1</u>	Поле НВ	Поле НС	Поле НН

Послаблення позицій конкурентів та зменшення податкового навантаження можна не приймати до першочергової уваги оскільки вони потрапили у поле «ВН».

Можливості, які потрапляють на поля «ВС», «ВВ», «СВ» потрібно обов'язково врахувати та використати. Таким чином першочергово необхідно використати можливість виходу на новий сегмент ринку.

Щодо зростання доходів цільових сегментів, дана можливість знаходиться на поля «СН», значимість її для підприємства середня, але ймовірність дуже низька. На даний показник підприємство вплинути не може.

Вихід на новий сегмент ринку потрапив до поля «ВВ» ймовірність її реалізації є високою і значимість для фірми висока (тому в першу чергу потрібно звернути увагу на цей показник).

До поля «СС» потрапила можливість економічної стабільності країни. Ймовірність їх реалізації та значимість для підприємства є середніми, втім дані можливості теж заслуговують на увагу під час прийняття стратегічних рішень.

Далі побудуємо матрицю загроз для ТОВ «ВІДІЕС» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Матриця загроз зовнішнього середовища для ТОВ «ВІДІЕС»

Вплив загроз на підприємство					
Ймовірність реалізації можливості	1	Руйнування 10 _____ 7,75	Критичний стан 7,75 _____ 5,5	Тяжкий стан 5,5 _____ 3,25	Помірний стан 3,25 _____ 1
	Висока ймовірність 0,7	Поле ВР 1. Зміцнення позицій конкурентів	Поле ВК 5.Збільшення податкового навантаження	Поле ВТ 3.Зниження рівня доходів	Поле ВП
	Середня ймовірність 0,4	Поле СР	Поле СК	Поле СТ 2.Економічна нестабільність у країні	Поле СП
	Низька ймовірність 0,1	Поле НР 4.Відсутні можливості для виходу на новий сегмент ринку	Поле НК	Поле НТ	Поле НП

Особливої уваги потребує загроза високої ймовірності зміцнення позицій конкурентів, для досліджуваного підприємства це може мати погані наслідки, адже чим більше з'являється конкурентів-брендів, тим менше клієнтів і потрібно більше грошей вкладати у розкрутку та рекламу продукції. Сам фактор має високу значимість та у випадку реалізації загрози може призвести до руйнівних наслідків. Тому потрібно аналізувати ринок, вводити

нововведення, покращувати маркетинг, підвищувати якість, щоб залишатися конкурентоспроможними.

На увагу заслуговують також і наступні показники: збільшення податкового навантаження, економічна нестабільність у країні та зниження рівня доходів.

Найнижчу ймовірність реалізації має показник відсутність можливостей для виходу на новий сегмент ринку.

Далі проведемо аналіз внутрішнього середовища та визначимо сильні та слабкі сторони. Оцінку внутрішнього середовища необхідно здійснити за наступними складовими: управління, маркетинг, фінанси, матеріальне середовище, персонал, розташування.

Розглянемо організаційну структуру ТОВ «ВІДІЕС». На підприємстві діє лінійний тип організаційної структури управління. Генеральний директор та його заступник керують роботою усіх служб. У кожного підрозділу є свій керівник, якому підпорядковуються всі робітники. А керівники підрозділів у свою чергу виконують розпорядження генерального директора та його заступника. Кожна служба спеціалізується на виконанні певних видів робіт.

Переваги лінійної організаційної структури: висока компетентність співробітників, так як всі працюють за профілем; керівникам підрозділів легко контролювати роботу підлеглих та розподіляти завдання; швидко приймаються рішення; узгодженість дій на усіх рівнях; персональна відповідальність за результати роботи.

На підприємстві «ВІДІЕС» працюють 27 працівників (директор, заступник, секретар, бухгалтер, фінансовий директор, експерти у винній справі (сомельє), маркетингологи, водій).

Невід'ємною частиною роботи підприємства є реклама та маркетингові дослідження. ТОВ «ВІДІЕС» рекламує продукцію за допомогою офіційного сайту. Там знаходить детальний опис усієї продукції. Сайт яскравий та зрозумілий у використанні. Також можна зв'язатись із сомельє, який

допоможе обрати вино. На сайті можна обирати вино для різних подій, присутні спеціальні підбірки.

Діють акційні пропозиції на різні види продукції.

Також вина пропонують на виставках та пропонують продегустувати.

Присутня супутня продукція (аксесуари) з фірмовими логотипами.

У подальшому для кращої конкурентної позиції на ринку потрібно вкладати більше коштів у маркетинг.

ТОВ «ВІДІЕС» повністю забезпечений матеріальними ресурсами і використовує їх раціонально. Згідно з укладеними договорами, матеріальні ресурси надходять на підприємство від наведених вище постачальників.

Персонал на підприємстві є професійним. Всі захоплені своєю справою та прагнуть покращити статус компанії на ринку. Такої кількості робітників достатньо для забезпечення якісної роботи підприємства та його подальшого розвитку. Всі робітники виконують в повному обсязі свої функціональні обов'язки.

На основі наведених даних визначимо сильні і слабкі сторони підприємства (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Визначення сильних і слабких сторін ТОВ «ВІДІЕС»

Сильні сторони	Оцінка експертів, бали (О)	Значимість для компанії (З)	Загальна оцінка (О * З)	Слабкі сторони	Оцінка експертів, бали (О)	Значимість для компанії (З)	Загальна оцінка (О * З)
1	2	3	4	5	6	7	8
1.Висока якість продукції	5	3	15	1.Недостатня кількість зовнішньої реклами	4	2	8
2.Велика кількість асортиментних одиниць	4	3	12	2.Значні витрати	3	3	9

1	2	3	4	5	6	7	8
3.Програма знижок	3	1	3	3.Бренд ще не знайомий на ринку України	3	2	6
4.Доступні ціни	4	2	8	4.Недостатня кількість посередників (магазини, ресторани)	4	2	8
5. Наявність якісного та зручного у користуванні сайту	5	2	10	5.Вузкий асортимент аксесуарів	3	1	3
Всього	x	x	48	Всього	x	x	34

Сумарна загальна оцінка сильних сторін становить 48 бали, слабких сторін – 34 балів. Отже, сильні сторони значно переважають над слабкими, що позитивно характеризує внутрішнє середовище компанії.

Тепер визначимо місце підприємства на матриці SWOT та сформуємо стратегічні альтернативи.

На основі результатів аналізу, слід побудувати матрицю SWOT та визначити, до якого квадранту потрапляє підприємство (рис. 2.8.).

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Можливості (O)	Поле SO	Поле OW
Загрози (T)	<u>Поле ST</u>	Поле WT

Рис. 2.8. Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «ВІДІЕС»

Отже, сили переважають над слабкостями (48 більше 34), а зовнішні загрози є більші за зовнішні можливості (21,4 більше 11,6). Тому фірма потрапляє в поле «Сил і Загроз» (ST) поєднання сильних сторін і загроз.

За допомогою проведеного SWOT-аналізу для ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн», визначимо та опишемо стратегічні альтернативи розвитку підприємства.

Аналізуючи, до якого квадранту матриці потрапляє підприємство, стає зрозуміло, який стратегічний напрямок слід обрати. У нашому випадку компанія «ВІДІЕС» потрапляє у поле «Максі-міні». Дана стратегія передбачає, що підприємство має використовувати свої сильні сторони для того, щоб вести успішний бізнес у нестабільному зовнішньому середовищі, уникати зовнішніх загроз чи вміти до них пристосовуватись, шукати існуючі можливості та реалізувати їх за допомогою сильних сторін.

Можна виділити наступні шляхи реалізації стратегії «Максі-міні» для підприємства «ВІДІЕС»:

- підтримання цін без особливого підвищення (так як у країні не стабільна політична та економічна ситуація);
- підтримка якості продукції та роботи працівників (слідкувати за роботою персоналу, нагороджувати за найкращу роботу, проводити тренінги для покращення атмосфери всередині колективу);
- введення та вивчення нових тенденцій, збільшення кількості вин, чачі та аксесуарів (наприклад, можна продавати келихи для вина);
- збільшення кількості реклами та проведення дегустацій;
- збільшення кількості зовнішньої реклами.

Також проведемо аналіз конкурентоспроможності підприємства за допомогою багатокутника конкурентоспроможності. У якості конкурентних компаній були обрані лідери з продажів на українському винному ринку: Khareba, Marani, Tamada. Оцінки по всім показникам визначали експерти. Всі бали були зведені та виведені середні бали для кожного підприємства. Вихідні дані для розрахунку наведені у табл. 2.15.

Вихідні дані для побудови багатокутника конкурентоспроможності

Показники	Оцінки			
	Бренди ТОВ «ВІДІЕС»	Khareba	Marani	Tamada
Імідж компанії	5,0	5,0	4,5	3,5
Кількість асортиментних позицій	3,5	5,0	4,5	2,0
Реклама	2,0	4,5	3,5	3,0
Якість продукції	5,0	4,5	4,0	4,0
Ціни	4,5	4,5	5,0	5,0
Зовнішній вигляд товару	5,0	5,0	4,5	4,5
Зручність розміщення у магазинах	3,5	4,0	4,5	4,0
Унікальність смаку	4,5	5,0	4,0	3,5

За отриманими експертними даними побудуємо багатокутник конкурентоспроможності (рис. 2.9.).

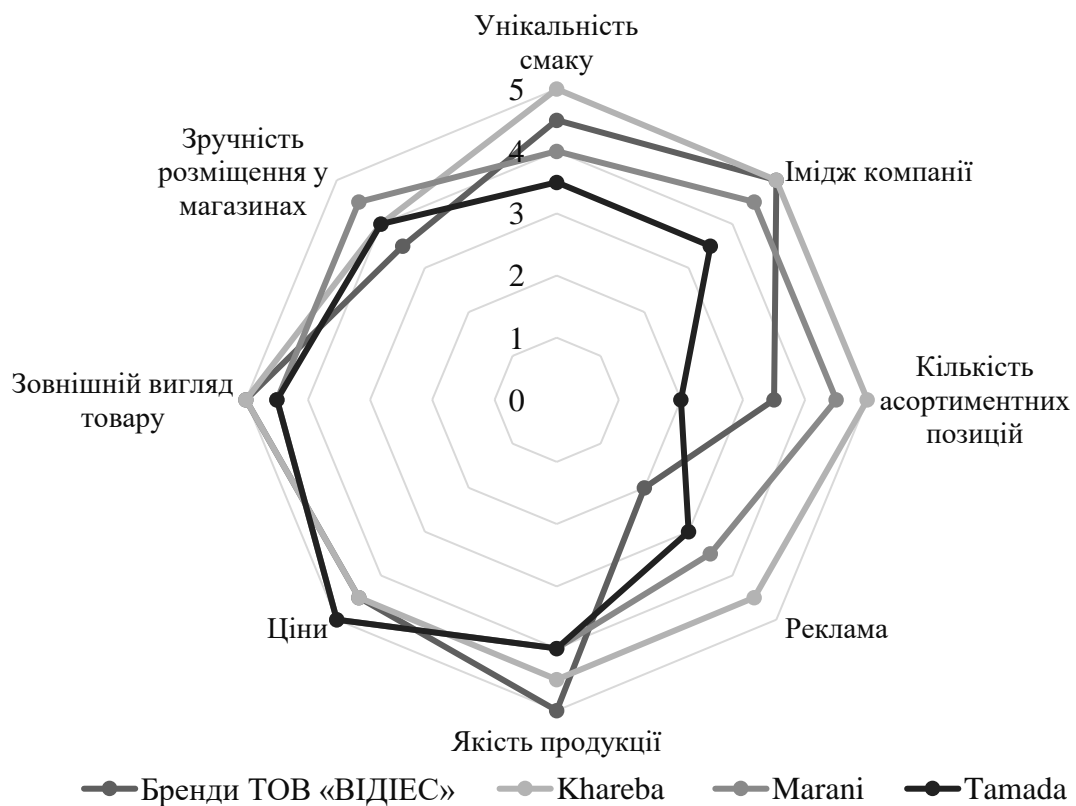


Рис. 2.9. Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС» та його конкурентів

Отже, за допомогою графічного методу дослідження конкурентоспроможності підприємства, можна зробити висновок, що головними конкурентами для Вайн Діскавері Селекшн на ринку є підприємства: «Khareba» та «Marani». ТОВ «ВІДІЕС» відстають за показниками реклами, кількості асортиментних позицій та зручності розміщення товару.

Далі проведемо оцінювання конкурентних позицій підприємства за допомогою матриці Мак Кінсі. Спочатку проаналізуємо вихідні дані досліджуваного підприємства (стратегічно-господарські підрозділи, їх відносну частку ринку, темпи зростання ринку та питому вагу продукту). Дані наведені у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Вихідні дані для побудови матриці

«Мак Кінсі – Дженерал Електрик» за даними ТОВ «ВІДІЕС»

Стратегічно-господарські підрозділи	Відносна частка ринку	Темпи зростання ринку	Питома вага продукту, %
Алкогольні напої	1,22	1,02	86
Акcesуари	0,87	0,98	14
Середнє значення	1,05	1	100

Далі за найголовнішими СГП підприємства ВІДІЕС, проведемо аналіз (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Визначення показників, оцінки експертів та сумарна оцінка СГП підприємства «ВІДІЕС» – «Алкогольні напої» (СГП1)

Показники за фактором «привабливість ринку»	Коефіцієнт вагомості	Ранг	Загальна оцінка	Показник за фактором «конкурентоспроможність»	Коефіцієнт вагомості	Ранг	Загальна оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Місткість ринку	0,15	3	0,45	1. Якість товару	0,25	5	1,25

Продовж. табл. 2.17

1	2	3	4	5	6	7	8
2. Темпи зростання ринку	0,20	4	0,80	2. Абсолютна ринкова частка	0,05	2	0,10
3. Рентабельність	0,20	3	0,60	3. Відносна ринкова частка	0,05	1	0,05
4. Рівень конкуренції	0,25	5	1,25	4. Привабливість асортименту	0,20	4	0,80
5. Розмір необхідних інвестицій	0,02	1	0,02	5. Ефективність каналів збуту	0,05	2	0,10
6. Ризик ринку	0,08	4	0,32	6. Ефективність рекламної діяльності	0,15	4	0,60
7. Наявність і доступність матеріально-технічних ресурсів	0,05	4	0,20	7. Рівень ціни	0,10	3	0,30
8. Державне регулювання ринку	0,05	3	0,15	8. Фінансові ресурси	0,10	3	0,30
				9. Виробничі можливості	0,05	2	0,10
Разом	1		3,79		1		3,60

Далі визначимо показники за 2 СГП (аксесуари) для побудови матриці «Мак Кінсі» (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Визначення показників, оцінки експертів та сумарна оцінка СГП підприємства «ВІДЕС» – «Аксесуари» (СГП2)

Показники за фактором «привабливість ринку»	Коефіцієнт вагомості	Ранг	Загальна оцінка	Показник за фактором «конкурентоспроможність»	Коефіцієнт вагомості	Ранг	Загальна оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Місткість ринку	0,15	3	0,45	1. Якість товару	0,25	5	1,25
2. Темпи зростання ринку	0,20	4	0,80	2. Абсолютна ринкова частка	0,01	1	0,10
3. Рентабельність	0,25	4	1,00	3. Відносна ринкова частка	0,09	1	0,09

1	2	3	4	5	6	7	8
4.Рівень конкуренції	0,20	4	0,80	4.Привабливість асортименту	0,25	4	1,00
5.Розмір необхідних інвестицій	0,04	1	0,04	5.Ефективність каналів збуту	0,05	2	0,10
6.Ризик ринку	0,06	4	0,24	6.Ефективність рекламної діяльності	0,15	4	0,60
7.Наявність і доступність матеріально-технічних ресурсів	0,09	2	0,18	7.Рівень ціни	0,10	3	0,30
8.Державне регулювання ринку	0,01	1	0,01	8.Фінансові ресурси	0,05	3	0,15
				9.Виробничі можливості	0,05	2	0,10
Разом	1		3,52		1		3,69

За даними табл. 2.17 та 2.18 будуємо матрицю «Мак Кінсі» та позначаємо на ній загальну суму оцінок за кожним СГП (рис. 2.10.).

Отже, СГП 1 (алкогольні напої) потрапив до третього квадранту, а саме зони росту. Досліджуваний елемент діє на привабливому ринку та має середній конкурентний стан.

СГП 2 (аксесуари) потрапив до другого квадранту, зони росту. Має сильні конкурентні позиції, але діє на ринку середньої привабливості.

Зона росту характеризується як перспективний ринок збуту, що має сильні конкурентні позиції. Потрібно використовувати наступні стратегічні альтернативи: стратегію розвитку та підтримання конкурентних позицій.

Для алкогольних напоїв підприємство «ВІДІЕС» має ввести деякі корективи:

- проаналізувати всі асортиментні позиції та посилити найслабші;
- чітко визначити конкурентні переваги;
- аналізувати роботу конкурентів;
- посилювати маркетингові заходи та рекламу.

Конкурентоспроможність СГП

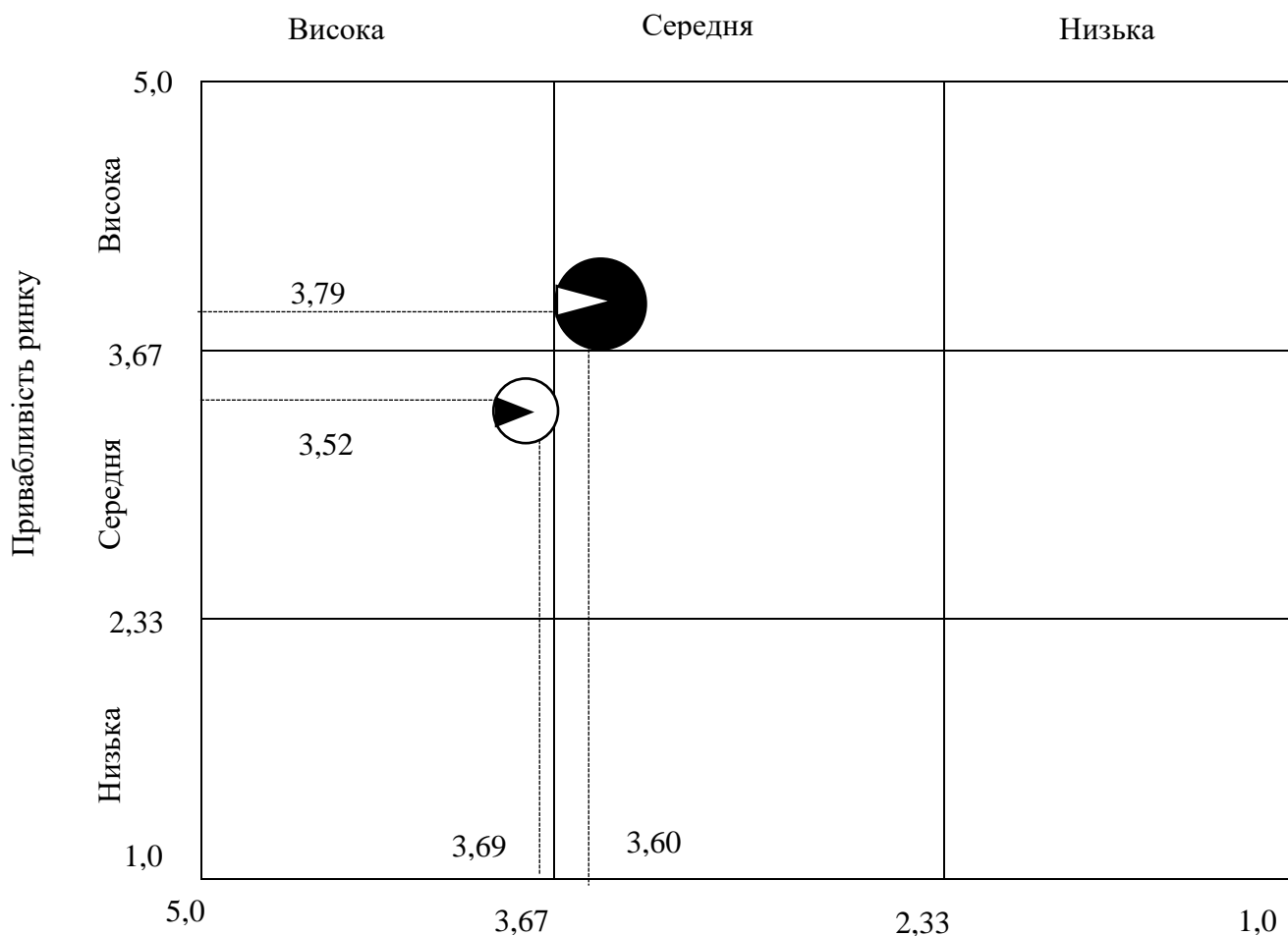


Рис. 2.10. Матриця «Мак Кінсі» для досліджуваного підприємства

Для аксесуарів підприємство «ВІДІЕС» має покращити такі сфери:

- проаналізувати прибутковість кожної одиниці товару;
- інвестувати у найбільш прибуткові товари та вводити новинка;
- збільшити кількість реклами;
- аналізувати схожі товари на ринку;
- просувати аксесуари у подарункових наборах разом із фірмовими алкогольними напоями.

Висновки до розділу 2

Винна галузь в Україні розвивається повільним темпом. Більшість споживачів віддають перевагу іноземним брендам.

Обсяги реалізації винної продукції в Україні значно знизилися починаючи з 2019 року (у грошовому виразі на 1 008 625,9 тис. грн.). У 2020 році показники прогножуються ще гірші, це пов'язано з нестабільною ситуацією у країні.

Унаслідок таких змін ціни на столові вітчизняні вина за 2019-2020 роки підвищилися. Причиною погіршення усіх вищенаведених показників є невизначеність зовнішнього середовища.

Досліджуване підприємство ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн» («ВІДІЕС») виступає посередником з продажу іноземних вин на ринку України.

Техніко економічні показники підприємства виглядають наступним чином: чистий дохід компанії «ВІДІЕС» у 2019 році збільшився на 1 917,3 тис. грн.; собівартість реалізованої продукції у 2019 році виросла на 664,1 тис. грн.; повні витрати на виробництво і реалізацію продукції підвищилися на 1 655,8 тис. грн.; витрати на збут зросли на 465,0 тис. грн.; адміністративні витрати – на 526,7 тис. грн.

Основні показники прибутковості підприємства «ВІДІЕС» мають тенденцію до збільшення: прибуток від реалізації продукції збільшився на 261,5 тис. грн.; чистий прибуток – на 225,1 тис. грн.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації у 2019 році зменшилися на 0,5 коп.

Рентабельність за останній рік зросла. Рентабельність діяльності (продажу) стала більшою на 0,5%, рентабельність продукції – на 0,7%.

Головними брендами-конкурентами є: «Khareba», «Marani», «Tamada». Якщо порівнювати всі представлені логотипи, бренд «Terra Initia» (компанії «ВІДІЕС») має саме оригінальне маркування серед конкурентів. Це відображається як в обраних кольорах так і в малюнку.

Провівши SWOT-аналіз було визначено, що компанія «ВІДІЕС» отримала 48 балів за сильні сторони та 34 бали за слабкі сторони. Тому досліджуване підприємство потрапило у поле «Максі-міні». Така стратегія

передбачає, що підприємство повинно використовувати сильні сторони задля реалізації успішного бізнесу у нестабільному зовнішньому середовищі, уникати зовнішніх загроз чи пристосовуватись до них.

За допомогою побудови багатокутника конкурентоспроможності було виявлено, що головними конкурентами для Вайн Діскавері Селекшн на ринку є підприємства: «Khareba» та «Marani». ТОВ «ВІДІЕС» відстають за показниками реклами, кількості асортиментних позицій та зручності розміщення товару.

Побудувавши матрицю «Мак Кінсі» для досліджуваного підприємства, дізналися, що алкогольні напої та аксесуари знаходяться у зоні росту. Це перспективна тенденція для подальшого розвитку.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ТА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Основні напрями та шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС» в умовах невизначеності зовнішнього середовища

Для успішної роботи підприємства важливо аналізувати конкурентоспроможність на ринку, покращувати та оновлювати асортимент. В Україні продаж алкогольної продукції, а саме вин, наразі дуже розвинений тому і конкуренція є високою.

Щоб підвищити конкурентоспроможність ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн» будуть запропоновані наступні заходи:

1. Встановлення рекламних білбордів;
2. Проведення рекламної кампанії на виставках;
3. Введення знижок та акційних пропозицій;
4. Поновлення асортиментних позицій;
5. Збільшення кількості аксесуарів;
6. Введення подарункових наборів;
7. Проведення дегустацій;
8. Впровадження зовнішньої реклами підприємства.

Для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС» в умовах невизначеності зовнішнього середовища варто робити знижки чи акційні пропозиції у магазинах. Таким чином можна привернути увагу клієнтів до досліджуваного бренду та виділитися серед конкурентів. Також можна робити знижку на товари при доставці, так як підприємство співпрацює з установами доставки «Uber eats» та «Raketa».

Для компанії наразі важливо привернути увагу так як бренд на ринку України новий.

Пошук нових брендів для збільшення асортименту також є чудовим варіантом для покращення позицій на ринку. Особливо враховуючи, що головні конкуренти перемагають у кількості асортиментних позицій.

Ще одним заходом є впровадження подарункових наборів. Можна збирати набори із того, що вже представлено на підприємстві «ВІДІЕС». Як тара будуть використовуватися дерев'яні коробочки, у яких буде знаходитися вино та штопор. Можна це все стилістично прикрасити, наприклад додати тирсу. Це буде чудовий подарунок для чоловіків. Надалі рекомендовано збільшити кількість аксесуарів для продажу, щоб змінювати наповнення подарункових кейсів.

Потрібно проводити дегустації у винних магазинах де реалізується продукція. Наприклад у магазинах «Сільпо», «Novus», «WineTime», «Метро», «МегаМаркет», «Le Silpo», «Велика Кишеня», «Bad Boy», «Vino & Vino», «Винотека Бібліс». Експерти з винної справи зможуть донести до покупців переваги смакових якостей вина та розповісти усі деталі. Такі дії приведуть до підвищення віри до брендів ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн».

Для компанії важливо збільшувати кількість реклами. Це можуть бути рекламні буклети у магазинах, реклама на білбордах, у Instagram. Так як офіційний сайт та сторінки у Instagram та Facebook ТОВ «ВІДІЕС» є розвиненими та зручними у використанні їх варто рекламувати.

У соціальних мережах можна висвітлювати досліджуваний бренд, розповідати про історію та виготовлення, а найкраще знімати короткі відео. Це буде цікаво та пізнавально для клієнтів.

У подальшому рекомендується відкрити фірмовий магазин, де будуть представлені всі бренди ТОВ «ВІДІЕС». Для цього наразі важливо провести серйозну рекламну кампанію та знайти аудиторію прихильників та постійних клієнтів.

В умовах невизначеності зовнішнього середовища з усіх перерахованих заходів найбільш вдалим є встановлення білбордів та подарунки для клієнтів на виставках. Дані заходи є найменш витратними та мають значно підвищити показники роботи підприємства.

3.2. Використання білбордів для підвищення пізнаваності бренду

Захід щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС» – встановлення білбордів з рекламою продукції підприємства. Даний захід допоможе підвищити ефективність торгівельної діяльності підприємства. Також бренди стануть більш пізнаваними, у результаті це буде конкурентною перевагою. При виборі вина клієнти підсвідомо будуть згадувати рекламну кампанію та обирати з конкуруючих брендів саме вина «ВІДІЕС».

Цей захід є не особливо витратним, так як в умовах невизначеності середовища важливо обирати ефективні та не дорогі впровадження.

Локація білбордів буде знаходитися у наступних місцях:

- ресторан «Чвені», м. Тернопіль, вул. Замкова 14;
- магазин «WineTime», м. Київ, пр-т. Бажана, 1 Є;
- магазин «WineTime», м. Львів, вул. Княгині Ольги, 100 К;
- магазин «Велика Кишеня/ Велмарт», м. Київ, вул. Героїв Дніпра 31;
- магазин «Le Silpo», м. Харків, вул. Космічна 23 А.

Локації обрані за показниками відвідуваності та зручності місцезнаходження. У кожній з вище перерахованих локацій реалізується декілька позицій вин ТОВ «ВІДІЕС». Найбільше реклами буде у місті Києві, це обумовлюється великою кількістю населення та точок продажу.

Всі білборди будуть формату 6x3. Ціни коливаються від 1500 до 5500 гривень за один місяць. Початково білборди будуть встановлені на 2 місяці весною. Друк одного рекламного макету коштує 200 гривень. Якщо продажі піднімуться, рекламу продовжать.

Далі необхідно розрахувати структуру витрат (табл. 3.1), після чого можна буде проаналізувати чи є цей захід вигідним для підприємства.

Таблиця 3.1

**Структура витрат для встановлення рекламних білбордів
компанії «ВІДЕС»**

Витрати	Сума, грн.
1. Витрати на розробку рекламного макету	1 500,00
2. Друк рекламного матеріалу (за 5 шт.)	1 000,00
3. Встановлення білбордів (на 2 місяці)	37 000,00
Разом	39 500,00

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства визначимо методом стандартного розподілу ймовірностей на основі даних, отриманих методом експертних оцінок. Необхідно визначити прогнозне значення чистого доходу від реалізації послуг у абсолютному виразі (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу від реалізації продукції, тис.грн	600,00	609,00	596,00	607,00	603,00	598,00	605,00

Величину даного прогнозу необхідно перевірити на надійність та тимчасовість. Для цього необхідно визначити середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення (табл. 3.3).

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст чистого доходу (Q _i), тис. грн.	600,00	609,00	596,00	607,00	603,00	598,00	605,00	4218,00
Q _{ср.}	602,57							
ΔQ	6,43	4,43	2,43	0,43	-2,57	-4,57	-6,57	-
ΔQ ²	41,34	19,62	5,90	0,10	6,60	20,88	43,16	137,71

Середньоквадратичне відхилення визначається за формулою:

$$a = \sqrt{\frac{(\Delta Q^2)}{n}}$$

де n – кількість експертів.

$$a = \sqrt{(137,71 / 7)} = 4,44$$

Визначимо коефіцієнт варіації, що характеризується однорідністю сукупності думок експертів:

$$W = \frac{a}{Q_{ср.}} \cdot 100\%$$

$$W = \frac{4,44}{602,57} \cdot 100\% = 0,74\%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $W < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний обсяг продажу (В) приймаємо за методом медіан і визначаємо на рівні 603,00 тис. грн., песимістичне значення (П) – 596,00 тис. грн. та оптимістичне значення (О) – 609,00 тис. грн.

Розрахуємо прогнозовані значення обсягів продажу продукції у результаті встановлення білбордів з рекламою ТОВ «ВІДІЕС»:

$$ОП = \frac{О+4В+П}{6};$$

де, ОП – обсяг продажу.

$$\text{ОП} = \frac{609,00 + 4 * 603,00 + 596,00}{6} = 602,83 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст ЧД (виручки) від реалізації продукції у %:

$$(602,83 / 16\,888,60) * 100\% = 3,57\%,$$

де 16 888,60 тис. грн – це значення ЧД (виручка від реалізації продукції за 2019 рік) у табл. 2.7.

Чистий дохід (виручка) від реалізації в проектному році складе:

$$16\,888,60 + 602,83 = 17\,491,43 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст повних витрат. У 2019 р. повні витрати на реалізацію продукції ТОВ «ВІДІЕС» склали 15 297,80 тис. грн. (табл. 2.7).

Постійні витрати складають 1 835,74 тис. грн., а змінні витрати – 13 462,06 тис. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 3,57%:

$$13\,462,06 * 0,0357 + 39,5 = 520,10 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки додаткові витрати пов'язані з впровадженням даного заходу за своєю суттю є змінними, то приріст змінних витрат в цьому випадку дорівнює приросту повних витрат.

Повні витрати в проектному році складуть:

$$13\,462,06 + 520,10 + 1\,835,74 = 15\,817,90 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий прибуток (приріст прибутку від реалізації продукції, що очікується) розраховується як різниця між приростом чистого доходу від реалізації продукції у абсолютному виразі та приростом змінних витрат:

$$602,83 - 520,10 = 82,73 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток складе:

$$1\,590,80 + 82,73 = 1\,673,53 \text{ тис. грн.,}$$

де 1 590,80 тис. грн. – базове значення прибутку від реалізації (табл. 2.7).

Очікуваний приріст ЧП від реалізації продукції (додаткового ЧП) визначається як додатковий прибуток, зменшений на суму податку (18% від додаткового прибутку від реалізації продукції):

$$82,73 * (1 - 0,18) = 67,84 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток в проектному році буде дорівнювати:

$$1\ 288,50 + 67,84 = 1\ 356,34 \text{ тис. грн.,}$$

де 1 288,50 тис. грн. – базове значення чистого прибутку (табл. 2.7).

Результати розрахунків прогнозованих значень основних показників наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Очікувані результати від впровадженого заходу

Назва показника	Одиниці виміру	Величина
1.Приріст ЧД (виручки) від реалізації продукції (тис. грн.)	тис. грн.	602,83
2.Приріст повних витрат (тис. грн.)	тис. грн.	520,10
3.Приріст прибутку від реалізації продукції (тис. грн.)	тис. грн.	82,73
4.Приріст чистого прибутку (тис. грн.)	тис. грн.	67,84

Отже, після впровадження заходу «встановлення рекламних білбордів», економічні показники для підприємства ТОВ «ВІДІЕС» будуть покращені. Чистий дохід зросте на 602,83 тис. грн., прибуток від реалізації підвищиться на 82,73 тис. грн., а чистий прибуток – 67,84 тис. грн.

За допомогою результатів попередніх розрахунків визначимо основні показники економічної ефективності.

Для даного заходу капітальні витрати будуть дорівнювати зміні обігових коштів.

Визначимо зміну обігових коштів у розмірі 5% від 80-85% (в даному випадку взято 84%) приросту змінних витрат, який буде отримано у результаті впровадження заходу:

$$520,10 * 0,84 * 0,05 = 21,84 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати необхідні для проведення заходу становлять:

$$K_n (\text{ПІ}) = 21,84 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий прибуток ($\Delta\Pi_p$) за результатами розрахунків склав 82,73 тис. грн.

Додатковий чистий прибуток ($\Delta Pr_{ч}$) за результатами розрахунків дорівнює 67,84 тис. грн.

Термін окупності (недисконтований) капітальних вкладень розраховуємо за формулою:

$$T = \frac{K_H}{\Delta Pr_{ч}} = \frac{21,84}{67,84} = 0,32 \text{ року (117 днів)}$$

Доцільність капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом його терміну економічного життя розраховується враховуючи, що захід має дисконтуватися за ставкою, яку приймаємо на рівні 25% (ставка рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків).

Так як досліджуваний захід не передбачає встановлення нового обладнання чи виконання будівельних робіт, то у нашому випадку чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$ЧГП = \Delta Pr_{ч} = 67,84 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню (теперішню) вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (термін економічного життя проекту) розраховують за формулою:

$$\sum_{i=1}^N NB_i = \sum_{i=1}^N \frac{ЧГП}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N ЧГП * a_i,$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за i -й рік терміну життєвого циклу проекту;

p – ставка дисконту, яку беруть на рівні ставки рефінансування НБУ (приймаємо на рівні 25%) = 0,25. Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) становить 5 років

a_i – коефіцієнт приведення за i -тий рік терміну економічного життя проекту.

Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за наступною формулою:

$$a_i = \frac{1}{(1+p)^i},$$

де i – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

При ставці дисконту – 25%, коефіцієнт приведення за і-тий рік терміну економічного життя проекту становить:

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = \frac{1}{(1+0,25)^1} = \frac{1}{1,25} = 0,8$$

$$2 \text{ рік } \alpha_2 = \frac{1}{(1+0,25)^2} = \frac{1}{1,25^2} = \frac{\alpha_1}{1,25} = 0,8 / 1,25 = 0,64$$

$$3 \text{ рік } \alpha_3 = \frac{1}{(1+\delta)^3} = \frac{1}{1,25^3} = \frac{\alpha_2}{1,25} = 0,64 / 1,25 = 0,512$$

$$4 \text{ рік } \alpha_4 = \frac{1}{(1+\delta)^4} = \frac{\alpha_3}{1,25} = 0,512 / 1,25 = 0,4096$$

$$5 \text{ рік } \alpha_5 = \frac{1}{(1+\delta)^5} = \frac{\alpha_4}{1,25} = 0,4096 / 1,25 = 0,3277$$

Отже, нинішня вартість майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту становить:

$$\begin{aligned} \sum_{i=1}^N NB_i &= NB_1 + NB_2 + NB_3 + NB_4 + NB_5 = \text{ЧГП} * (a_1 + a_2 + a_3 + a_4 + a_5) = \\ &= 67,84 * (0,8 + 0,64 + 0,512 + 0,4096 + 0,3277) = 67,84 * 2,6893 = \\ &= 182,44 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями:

$$\text{ЧНВ} = \sum_{i=1}^N NB_i - \text{ПІ} = 182,44 - 21,84 = 160,60 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтовий (гарантований) період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_r = \frac{\text{ПІ}}{NB_{cp}} = 21,84 / 36,49 = 0,60 \text{ року} < 5 \text{ років,}$$

де NB_{cp} – середньорічна нинішня вартість.

Тепер розрахуємо середньорічну нинішню вартість:

$$NB_{cp} = \frac{\sum_{i=1}^N NB_i}{N} = \frac{\sum_{i=1}^5 NB_i}{5} = 182,44 / 5 = 36,49 \text{ тис. грн.}$$

Отже дисконтний період повернення інвестицій становить 219 днів.

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ID = \frac{ЧНВ}{П} = 160,60 / 21,84 = 7,35 > 0.$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$IP = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{П} = 182,44 / 21,84 = 8,35 > 1.$$

Після проведених розрахунків можна зробити висновок про доцільність встановлення рекламних білбордів, що підтверджується наступними показниками:

1. ЧНВ на кінець життєвого циклу з наростаючим підсумком, є величина позитивна – 160,60 тис. грн.
2. Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,32 року, що є прийнятним, так як він значно менший терміну економічного життя проекту (5 років).
3. $ID = 7,35 > 0$, що свідчить про високу ефективність проекту.
4. $IP = 8,35 > 1$, що є прийнятним і свідчить про високу ефективність проведення заходу.

Основні показники ефективності запропонованого заходу наведено в табл. 3.5.

Отже, при початкових інвестиціях у захід сумою в 21,84 тис. грн., підприємство «Вайн Діскавері селекшн» отримає додатковий прибуток – 82,73 тис. грн. та чистий додатковий прибуток у розмірі 67,84 тис. грн. Недисконтований термін окупності становить близько 117 днів, а дисконтований – 219 днів.

Основні показники ефективності встановлення рекламних білбордів

Показник	Одиниці виміру	Значення показника
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	21,84
2. Додатковий прибуток	тис. грн.	82,73
3. Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	67,84
4. Чистий грошовий потік	тис. грн.	-
5. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	182,44
6. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	160,60
7. Термін окупності недисконтований	роки	0,32
8. Термін окупності дисконтований	роки	0,60
9. Індекс доходності		7,35
10. Індекс прибутковості		8,35

Різниця між індексом прибутковості та індексом доходності дорівнює одиниці, а отже розрахунки були проведені вірно. Можна зробити висновок, що захід «встановлення рекламних білбордів» може бути ефективним та принести немалі прибутки.

Проведемо розрахунок проектних значень показників «рентабельності продукції», «рентабельності продажу» та «витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації»:

1) витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації складають = $(15\ 817,90 / 17\ 491,43) * 100\% = 90,43$ тис. грн.

2) рентабельність продукції = $(1\ 673,53 / 15\ 817,90) * 100\% = 10,58\%$

3) рентабельність продаж = $(1\ 356,34 / 17\ 491,43) * 100\% = 7,75\%$

При впровадженні заходу (встановлення рекламних білбордів) можна отримати наступні результати (табл. 3.6).

**Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності
ТОВ «ВІДІЕС»**

Найменування показника	Од.виміру	Базовий рік (2019)	Проектний рік	Відхилення	
				абсолютне	відносне
Чистий дохід (виручки) від реалізації продукції	тис. грн.	16 888,60	17 491,43	602,83	3,57
Повні витрати	тис. грн.	15 297,80	15 817,90	520,10	3,40
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	1 590,80	1 673,53	82,73	5,20
Чистий прибуток	тис. грн.	1 288,50	1 356,34	67,84	5,27
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	90,60	90,43	-0,17	-0,19
Рентабельність продукції	%	10,40	10,58	0,18	-
Рентабельність діяльності	%	7,60	7,75	0,15	-

Отже, сума чистого доходу від запропонованого заходу збільшилась на 602,83 тис. грн. Відповідно прибуток від реалізації продукції підвищиться, у порівнянні з базовим роком, на 82,73 тис. грн., а чистий прибуток – на 67,84 тис. грн. Витрати на 1 грн. чистої виручки зменшаться на 0,17 коп., рентабельність діяльності і рентабельність продукції підвищиться відповідно на 0,15% і 0,18%. Встановлення білбордів з рекламою значно покращить економічні показники ТОВ «ВІДІЕС».

3.3. Рекламна кампанія на виставці

Другим заходом для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС» – участь у виставці з подарунками для кожного клієнта. Даний захід

допоможе знайти нових клієнтів, проаналізувати роботу конкурентів та прорекламувати бренди.

ТОВ «ВІДІЕС» часто приймають участь у виставках де рекламують свою продукцію. Хорошим варіантом для реклами підприємства є вручення подарунків клієнтам. Це можуть бути ручки, блокноти, шоколадки з логотипами. Такі дії привернуть увагу нових споживачів.

Бренди компанії «ВІДІЕС» будуть представлені на міжнародній виставці «Wine & Spirits Ukraine 2021». Виставка буде проходити 2-4 листопада 2021 року у МВЦ (м. Київ, Броварський пр-т, 15). Буде можливість зустрітися з широкою аудиторією фахівців – сомельє, ритейлерами, рестораторами, дистриб'юторами та імпортерами, вивчити кон'юнктуру та встановити міцні ділові відносини. Також продукцію зможуть придбати клієнти. Щоб виділитися від конкурентів, компанії «ВІДІЕС» буде дарувати подарунки (а саме, ручки, шоколадки з логотипами та візитівки). Приклади шоколадок та ручок наведені на рис. 3.1. та 3.2.



Рис. 3.1. Приклад шоколадки з логотипом [45]

Молочні порційні шоколадки будуть чудовим компліментом для клієнтів. Замовляти шоколадки з логотипом компанії «Вайн Діскавері Селекшн» будемо на підприємстві «Truff Royal». Логотип вони зроблять безкоштовно. Для початку замовимо 300 шт. молочних порційних шоколадок по 5 г (3,44 грн./шт.).

Ручки та друк логотипу будемо замовляти на сайті «5print.ua» [37]. Одна ручка коштує 8.54 грн./ шт. На ручці буде вибитий логотип компанії «ВІДІЕС».



Рис. 3.2. Приклад еко ручки для подарунків [38]

Візитівки у компанії вже є роздруковані. Їх будуть класти у кожний пакетик з вином.

Далі необхідно розрахувати структуру витрат (табл. 3.7), після чого можна буде проаналізувати чи є цей захід вигідним для підприємства.

Таблиця 3.7

Структура витрат для участі у виставці та виготовлення подарунків для покупців

Витрати	Сума, грн.
1.Витрати на виготовлення порційних шоколадок з логотипом (300 шт.)	1 032,00
2.Закупівля ручок з логотипом бренду (за 150 шт.)	1 281,00
3.Місце на виставці (за 3 дні)	19 500,00
4.Зарплатня робітнику, що буде продавати та рекламувати вина на виставці з нарахуваннями (за 3 дні)	4 500,00
Разом	26 313,00

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства визначимо методом стандартного розподілу ймовірностей на основі даних, отриманих методом експертних оцінок.

Необхідно визначити прогнозне значення чистого доходу від реалізації послуг у абсолютному виразі (табл. 3.8).

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу від реалізації продукції, тис.грн	509,00	515,00	508,00	511,00	514,50	509,50	513,50

Величину даного прогнозу необхідно перевірити на надійність та тимчасовість. Для цього потрібно порахувати середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення (табл. 3.9).

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст чистого доходу (Q _i), тис. грн.	509,00	515,00	508,50	511,00	514,50	509,50	513,50	3580,00
Q _{ср.}	511,43							
ΔQ	3,57	2,57	2,07	-0,43	-1,93	-2,43	-3,43	-
ΔQ ²	12,76	6,61	4,29	0,18	3,72	5,90	11,76	45,21

Середньоквадратичне відхилення визначається за формулою:

$$a = \sqrt{\frac{(\Delta Q^2)}{n}}$$

де n – кількість експертів.

$$a = \sqrt{(45,12 / 7)} = 2,54$$

Визначимо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$W = \frac{a}{Q_{\text{сер.}}} \cdot 100\%$$

$$W = \frac{2,54}{511,43} \cdot 100\% = 0,50\%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $W < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний обсяг продажу (В) приймаємо за методом медіан і визначаємо на рівні 511,00 тис. грн., песимістичне значення (П) – 508,00 тис. грн. та оптимістичне значення (О) – 515,00 тис. грн.

Розрахуємо прогнозовані значення обсягів продажу продукції у результаті участі у виставці та виготовлення подарунків для покупців від ТОВ «ВІДІЕС»:

$$ОП = \frac{О+4В+П}{6};$$

де, ОП – обсяг продажу;

$$ОП = \frac{515,00+4*511,00+508,00}{6} = 511,17 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст ЧД (виручки) від реалізації продукції у %:

$$(511,17 / 16\ 888,60) * 100\% = 3,03\%,$$

де 16 888,60 тис. грн – це значення ЧД (виручка від реалізації продукції за 2019 рік) у табл. 2.7.

Чистий дохід (виручка) від реалізації в проектному році складе:

$$16\ 888,60 + 511,17 = 17\ 399,77 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст повних витрат. У 2019 р. повні витрати на реалізацію продукції ТОВ «ВІДІЕС» склали 15 297,80 тис. грн. (табл. 2.7).

Постійні витрати – 1 835,74 тис. грн., а змінні – 13 462,06 тис. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 3,03%:

$$13\ 462,06 * 0,0303 + 26,3 = 434,20 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки додаткові витрати пов'язані з впровадженням даного заходу за своєю суттю є змінними, то приріст змінних витрат в цьому випадку дорівнює приросту повних витрат.

Повні витрати в проектному році будуть складати:

$$13\,462,06 + 434,20 + 1\,835,74 = 15\,732,00 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий прибуток (приріст прибутку від реалізації продукції, що очікується) розраховується як різниця між приростом ЧД (виручки) від реалізації продукції у абсолютному виразі та приростом змінних витрат:

$$511,17 - 434,20 = 76,97 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток складе:

$$1\,590,80 + 76,97 = 1\,667,77 \text{ тис. грн.,}$$

де 1 590,80 тис. грн. – базове значення прибутку від реалізації (табл. 2.7).

Очікуваний приріст ЧП від реалізації продукції (додаткового ЧП) визначається як додатковий прибуток, зменшений на суму податку (18% від додаткового прибутку від реалізації продукції):

$$76,97 * (1 - 0,18) = 63,12 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток в проектному році буде дорівнювати:

$$1\,288,50 + 63,12 = 1\,351,62 \text{ тис. грн.,}$$

де 1 288,50 тис. грн. – базове значення чистого прибутку (табл. 2.7).

Результати розрахунків прогнозованих значень основних показників відображено у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Очікувані результати від впровадженого заходу

Назва показника	Одиниці виміру	Величина
1. Приріст ЧД (виручки) від реалізації продукції (тис.грн.)	тис. грн.	511,17
2. Приріст повних витрат (тис.грн.)	тис. грн.	434,20
3. Приріст прибутку від реалізації продукції (тис.грн.)	тис. грн.	76,97
4. Приріст чистого прибутку (тис.грн.)	тис. грн.	63,12

Отже, після впровадження заходу «проведення рекламної кампанії», економічні показники для підприємства ТОВ «ВІДІЕС» будуть покращені. Чистий дохід зросте на 511,17 тис. грн., прибуток від реалізації підвищиться на 76,97 тис. грн., а чистий прибуток – 63,12 тис. грн.

За допомогою результатів попередніх розрахунків визначимо основні показники економічної ефективності.

Для даного заходу капітальні витрати будуть дорівнювати зміні обігових коштів.

Визначимо зміну обігових коштів у розмірі 5% від 80-85% (в даному випадку взято 84%) приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$434,20 * 0,84 * 0,05 = 18,24 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати необхідні для проведення заходу становлять:

$$K_n (\text{ПІ}) = 18,24 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий прибуток ($\Delta\text{Пр}$) за результатами розрахунків склав 76,97 тис. грн.

Додатковий чистий прибуток ($\Delta\text{Пр}_\text{ч}$) склав 63,12 тис. грн.

Термін окупності (недисконтований) капітальних вкладень розраховуємо за формулою:

$$T = \frac{K_n}{\Delta\text{Пр}_\text{ч}} = \frac{18,24}{63,12} = 0,29 \text{ року (106 днів)}$$

Розрахунок доцільності капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом певного терміну його служби.

Доцільність капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом його терміну економічного життя розраховується враховуючи, що захід має дисконтуватися за ставкою, яку приймаємо на рівні 25% (ставка рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків).

Оскільки спонсорська участь не передбачає встановлення нового обладнання та виконання будівельних робіт, то в нашому випадку чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧГП} = \Delta\text{Пр}_\text{ч} = 63,12 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню (теперішню) вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (термін економічного життя проекту) розраховують за формулою:

$$\sum_{i=1}^N \text{НВ}_i = \sum_{i=1}^N \frac{\text{ЧГП}}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N \text{ЧГП} * a_i,$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за i -й рік терміну життєвого циклу проекту; p – ставка дисконту, яку беруть на рівні ставки рефінансування НБУ (приймаємо на рівні 25%) = 0,25. Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) становить 5 років
 a_i – коефіцієнт приведення за i -тий рік терміну економічного життя проекту.

Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$a_i = \frac{1}{(1+p)^i},$$

де i – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

При ставці дисконту – 25%, коефіцієнт приведення за i -тий рік терміну економічного життя проекту становить:

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = \frac{1}{(1+0,25)^1} = \frac{1}{1,25} = 0,8$$

$$2 \text{ рік } \alpha_2 = \frac{1}{(1+0,25)^2} = \frac{1}{1,25^2} = \frac{\alpha_1}{1,25} = 0,8 / 1,25 = 0,64$$

$$3 \text{ рік } \alpha_3 = \frac{1}{(1+\delta)^3} = \frac{1}{1,25^3} = \frac{\alpha_2}{1,25} = 0,64 / 1,25 = 0,512$$

$$4 \text{ рік } \alpha_4 = \frac{1}{(1+\delta)^4} = \frac{\alpha_3}{1,25} = 0,512 / 1,25 = 0,4096$$

$$5 \text{ рік } \alpha_5 = \frac{1}{(1+\delta)^5} = \frac{\alpha_4}{1,25} = 0,4096 / 1,25 = 0,3277$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий цикл проекту ($\sum_{i=1}^N HB_i$) для даного нововведення буде дорівнювати:

$$\begin{aligned}\sum_{i=1}^N HB_i &= HB_1 + HB_2 + HB_3 + HB_4 + HB_5 = \text{ЧГП} * (a_1 + a_2 + a_3 + a_4 + a_5) = \\ &= 63,12 * (0,8 + 0,64 + 0,512 + 0,4096 + 0,3277) = 63,12 * 2,6893 = \\ &= 169,75 \text{ тис. грн.}\end{aligned}$$

Розрахуємо чисту нинішню вартість (ЧНВ):

$$\text{ЧНВ} = \sum_{i=1}^N HB_i - \text{ПІ} = 169,75 - 18,24 = 151,51 \text{ тис. грн.}$$

Визначимо дисконтний період повернення інвестицій:

$$T_r = \frac{\text{ПІ}}{HB_{cp}} = 18,24 / 33,95 = 0,54 \text{ року} < 5 \text{ років,}$$

де HB_{cp} – середньорічна нинішня вартість:

$$HB_{cp} = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{N} = \frac{\sum_{i=1}^5 HB_i}{5} = 169,75 / 5 = 33,95 \text{ тис. грн.}$$

Отже дисконтний період повернення інвестицій становить 197 днів.

Розрахуємо індекс доходності, що визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ID = \frac{\text{ЧНВ}}{\text{ПІ}} = 151,51 / 18,24 = 8,31 > 0.$$

Тепер визначимо індекс прибутковості (відношення суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій):

$$IP = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{\text{ПІ}} = 169,75 / 18,24 = 9,31 > 1.$$

Після проведення розрахунків можна зробити висновок про доцільність проведення рекламної кампанії під час виставки, що підтверджується такими показниками:

1. ЧНВ на кінець життєвого циклу з наростаючим підсумком, є величина позитивна – 151,51 тис. грн.

2. Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,54 року, що є прийнятним, так як він значно менший терміну економічного життя проекту, що дорівнює 5 рокам.
3. $ID = 8,31 > 0$, що свідчить про високу ефективність проекту.
4. $PI = 9,31 > 1$, що є прийнятним і свідчить про високу ефективність проекту.

Основні показники ефективності запропонованого заходу наведено в табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Основні показники ефективності проведення рекламної кампанії

Показник	Одиниці виміру	Значення показника
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	18,24
2. Додатковий прибуток	тис. грн.	76,97
3. Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	63,12
4. Чистий грошовий потік	тис. грн.	-
5. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	169,75
6. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	151,51
7. Термін окупності недисконтований	роки	0,29
8. Термін окупності дисконтований	роки	0,54
9. Індекс доходності		8,31
10. Індекс прибутковості		9,31

Отже, після проведення розрахунків, можна зробити висновок, що даний захід є економічно вигідним. Підприємство має початкові інвестиції для запропонованого заходу – 18,24 тис. грн, додатковий прибуток – 76,97 тис. грн., чистий додатковий прибуток – 63,12 тис. грн. Термін окупності недисконтований буде складати 0,29 року (106 днів), дисконтований – 0,54 року (197 днів). Індекс доходності дорівнює 8,31, а індекс прибутковості – 9,31.

Вплив досліджуваного заходу (проведення рекламної кампанії на виставці) на основні показники діяльності ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн» відображено у табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства

Найменування показника	Од.виміру	Базовий рік (2019)	Проектний рік	Відхилення	
				абсолютне	відносне
Чистий дохід (виручки) від реалізації продукції	тис. грн.	16 888,60	17 399,77	511,17	3,03
Повні витрати	тис. грн.	15 297,80	15 732,00	434,20	2,84
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	1 590,80	1 667,77	76,97	4,84
Чистий прибуток	тис. грн.	1 288,50	1 351,62	63,12	4,90
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	90,60	90,41	-0,19	-0,21
Рентабельність продукції	%	10,40	10,60	0,20	-
Рентабельність діяльності	%	7,60	7,77	0,17	-

Проведемо розрахунок проектних значень показників «рентабельності продукції», «рентабельності продажу» та «витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації»:

1) витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації складають = $(15\,732,00 / 17\,399,77) * 100\% = 90,41$ тис. грн.

2) рентабельність продукції = $(1\,667,77 / 15\,732,00) * 100\% = 10,60\%$

3) рентабельність продаж = $(1\,351,62 / 17\,399,77) * 100\% = 7,77\%$

Отже, сума чистого доходу від запропонованого заходу збільшилась на 511,17 тис. грн. Відповідно прибуток від реалізації продукції зросте (у

порівнянні з базовим роком) на 76,97 тис. грн., а чистий прибуток – на 63,12 тис. грн. Витрати на 1 грн. чистої виручки зменшаться на 0,19 коп., рентабельність діяльності і рентабельність продукції підвищаться відповідно на 0,17% і 0,20%.

3.4. Вплив запропонованих заходів на техніко-економічні показники роботи ТОВ «ВІДІЕС»

Основні економічні результати, що отримає ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн» після реалізації двох, описаних вище заходів наведені у табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Очікувані результати від впровадження заходів

Назва показника	Встановлення білбордів	Рекламна кампанія на виставці	Загальний вплив
1.Приріст ЧД (виручки) від реалізації продукції (тис.грн.)	602,83	511,17	1114,00
2.Приріст повних витрат (тис.грн.)	520,10	434,20	954,3
3.Приріст прибутку від реалізації продукції (тис.грн.)	82,73	76,97	159,7
4.Приріст чистого прибутку (тис.грн.)	67,84	63,12	130,96

Отже, загальні витрати заходів становитимуть 954,3 тис. грн., а додатковий дохід, що підприємство отримає в разі їх реалізації – 1114,00 тис. грн. Зростання прибутку прогнозується на рівні 159,7 тис. грн., а чистого прибутку – 130,96 тис. грн.

Розрахуємо проектні значення таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність продаж та витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації:

1) витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації складають = $(16\,252,10 / 18\,002,60) * 100\% = 90,28$ тис. грн.

2) рентабельність продукції = $(1\,750,5 / 16\,252,10) * 100\% = 10,77\%$

3) рентабельність продаж = $(1\,419,46 / 18\,002,60) * 100\% = 7,88\%$

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн» відображено у табл. 3.14.

Таблиця 3.14

**Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності
ТОВ «ВІДЕС»**

Найменування показника	Од.виміру	Базовий рік (2019)	Проектний рік	Відхилення	
				абсолютне	відносне
ЧД (виручки) від реалізації продукції	тис. грн.	16 888,60	18 002,60	1 114,00	6,60
Повні витрати	тис. грн.	15 297,80	16 252,10	954,3	6,24
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	1 590,80	1 750,5	159,70	10,04
Чистий прибуток	тис. грн.	1 288,50	1 419,46	130,96	10,16
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	90,60	90,28	-0,32	-0,35
Рентабельність продукції	%	10,40	10,77	0,37	-
Рентабельність діяльності	%	7,60	7,88	0,28	-

Аналізуючи показники таблиці 3.8, можна зробити висновок, що реалізація запропонованих для підприємства заходів позитивно вплине на основні показники його діяльності. Покращаться всі показники: чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 1 114,00 тис. грн; прибуток від реалізації продукції – на 159,70 тис. грн; чистий прибуток – на 130,96 тис. грн; витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,32 коп.;

рентабельність продукції та діяльності зросте не значно. Показники (повні витрати) збільшаться на 954,3 тис. грн.

Висновки до розділу 3

Для підвищення рівня конкурентоспроможності ТОВ «ВІДІЕС» були розроблені пропозиції та рекомендації: встановлення рекламних білбордів; проведення рекламної кампанії на виставках; введення знижок та акційних пропозицій; поновлення асортиментних позицій; збільшення кількості аксесуарів; введення подарункових наборів; проведення дегустацій; впровадження зовнішньої реклами.

Перший захід (встановлення білбордів) позитивно вплине на основні показники діяльності ТОВ «Вайн Діскавкрі Селекшн». Чистий дохід збільшиться на 602,83 тис. грн., прибуток від реалізації підвищиться на 82,73 тис. грн., а чистий прибуток зросте на 67,84. Разом з цим рентабельність покращиться. Рентабельність продукції підвищиться на 0,18%, а рентабельність діяльності – 0,15%.

Другий захід (рекламна кампанія на виставці) принесе наступні покращення для підприємства: чистий дохід (виручка) зросте на 511,17 тис. грн.; прибуток від реалізації збільшиться на 76,97 тис. грн.; чистий прибуток на – 63,12. Рентабельність продукції покращиться, у порівнянні з базовим роком, на 0,20%, а рентабельність діяльності – 0,17%.

У результаті запропоновані два заходи значно покращать становище підприємства. Чисті доходи зростуть на 1114,00 тис. грн., прибуток від реалізації стане на 159,70 тис. грн. вищим, чистий прибуток підвищиться на 130,96 тис. грн. Рентабельність продукції покращиться на 0,37%, а рентабельність діяльності – 0,28%.

Дані заходи можуть підвищити ефективність торговельної діяльності ТОВ «ВІДІЕС». Тому вони можуть бути рекомендовані до впровадження.

ВИСНОВКИ

Поняття «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність підприємства» є важливими для кожного підприємства. Потрібно досліджувати ці показники, щоб ефективно працювати на ринку та утримувати конкурентні позиції.

На конкурентоспроможність впливають зовнішні та внутрішні фактори.

Для підтримання рівня конкурентоспроможності підприємства потрібно покращувати всі сфери роботи та проводити аналіз роботи. Прикладами таких заходів можуть бути покращення якості продукції, відслідковування змін вимог споживачів, виявлення переваг і недоліків, аналіз роботи конкурентів.

Винна галузь в Україні розвивається, але наразі іноземні бренди є більш популярними.

За останні роки кількість підприємств, що займаються виробництвом виноградних вин зменшилася (порівнюючи з 2016 роком, на 8 підприємств стало менше). Обсяги виробленої продукції знизилися у 2019 році знизилися на 1 379 594,9 тис. грн., порівнюючи з 2018 роком. Обсяги реалізації винної продукції в Україні значно знизилися починаючи з 2019 року (у грошовому виразі на 1 008 625,9 тис. грн.). У 2020 році показники прогноуються ще гірші, це пов'язано з нестабільною ситуацією у країні.

Унаслідок таких змін ціни на столові вітчизняні вина за 2019-2020 роки підвищилися. Причиною погіршення усіх вищенаведених показників є невизначеність зовнішнього середовища.

Досліджуване підприємство ТОВ «ВІДІЕС» реалізує іноземну винну продукцію на ринку України. Компанія розпочала свою роботу в Україні у 2017 році. Команда Wine Discovery Selection – це міжнародні винні експерти, що володіють знаннями в області енології (науки про вино).

У асортиментній лінійці присутні 15 видів вин, більшість з яких білі сухі. Підприємство намагається просувати тренд на помаранчеве вино та знайти прихильників в Україні. Однак на ринку існує значна конкуренція на

продукцію даного виду, тому важливо вводити оновлення у роботу та слідкувати за світовими тенденціями.

Основні техніко економічні показники ТОВ «ВІДІЕС»: чистий дохід у 2019 році збільшився на 1 917,3 тис. грн.; собівартість реалізованої продукції зросла на 664,1 тис. грн.; повні витрати на виробництво і реалізацію продукції підвищилися на 1 655,8 тис. грн.; витрати на збут зросли на 465,0 тис. грн.; адміністративні витрати – на 526,7 тис. грн.

Основні показники прибутковості підприємства «ВІДІЕС» мають тенденцію до збільшення: прибуток від реалізації продукції збільшився на 261,5 тис. грн.; чистий прибуток – на 225,1 тис. грн.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації у 2019 році зменшилися на 0,5 коп.

Рентабельність за останній рік зросла. Рентабельність діяльності (продажу) стала більшою на 0,5%, рентабельність продукції – на 0,7%.

Головними брендами-конкурентами виступають: «Khareba», «Marani», «Tamada».

Провівши SWOT-аналіз було отримано 48 балів за сильні сторони підприємства та 34 бали за слабкі сторони. Сильні сторони переважають слабкі, тому ТОВ «ВІДІЕС» потрапило у поле «Максі-міні». Така стратегія передбачає, що підприємство повинно використовувати сильні сторони задля реалізації успішного бізнесу у нестабільному зовнішньому середовищі, уникати зовнішніх загроз чи пристосовуватись до них.

За допомогою побудови багатокутника конкурентоспроможності було виявлено, що головними конкурентами для Вайн Діскавері Селекшн на ринку є підприємства: «Khareba» та «Marani». ТОВ «ВІДІЕС» відстають за показниками реклами, кількості асортиментних позицій та зручності розміщення товару.

Побудувавши матрицю «Мак Кінсі» для досліджуваного підприємства, дізналися, що алкогольні напої та аксесуари знаходяться у зоні росту. Це перспективна тенденція для подальшого розвитку.

Так як раніше було досліджено, що негативним фактором для підприємства є відсутність реклами, були розроблені наступні пропозиції: встановлення білбордів та проведення рекламної кампанії на виставці. Це допоможе підвищити пізнаваність бренду та покращити конкурентоспроможність.

Перший захід (встановлення білбордів) покращить показники діяльності ТОВ «ВІДІЕС»: чистий дохід збільшиться на 602,83 тис. грн., прибуток від реалізації підвищиться на 82,73 тис. грн., а чистий прибуток зросте на 67,84. Також зміняться і повні витрати, які вже будуть на 520,10 тис. грн. вищими. Разом з цим рентабельність покращиться. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації знизяться на 0,17 коп. Рентабельність продукції підвищиться на 0,18%, а рентабельність діяльності – 0,15%.

Другий захід (рекламна кампанія на виставці) покращить економічний стан підприємства: чистий дохід (виручка) зросте на 511,17 тис. грн.; прибуток від реалізації збільшиться на 76,97 тис. грн.; чистий прибуток на – 63,12. У свою чергу зростуть і повні витрати – 434,20 тис. грн. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,19 коп. Рентабельність продукції покращиться, у порівнянні з базовим роком, на 0,20%, а рентабельність діяльності – 0,17%.

У результаті запропонованих двох заходів зміняться основні показники діяльності ТОВ «ВІДІЕС». Чисті доходи зростуть на 1114,00 тис. грн., прибуток від реалізації стане на 159,70 тис. грн. вищим, чистий прибуток підвищиться на 130,96 тис. грн. Повні витрати збільшаться на 434,20 тис. грн. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,19 коп. Рентабельність продукції покращиться на 0,37%, а рентабельність діяльності – 0,28%.

Завдяки такому впровадженню збільшиться кількість клієнтів, покращиться ефективність роботи, бренди стануть більш пізнаваними. Дані заходи значно підвищують ефективність торговельної діяльності ТОВ «ВІДІЕС» і тому вони можуть бути рекомендовані до впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г. Л., Челенков А. П. Конкурентные преимущества фирмы: учеб. пос. Москва: Новости, 2000. 256 с.
2. Арнаут І. П. Дослідження підходів щодо дефініції конкурентоспроможності підприємства. Інноваційна економіка. 2012. № 3. С. 111-114.
3. Базилевич В. Д. Економічна теорія: Політекономія: підручник. Київ: Знання-Прес, 2007. 719 с.
4. Безсмертний С. Ю. Сутність та класифікація конкурентних переваг підприємства. Видавництво Львівської політехніки. 2011. С. 174–179.
5. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе: пер. с англ.: учебник. Москва: Дело Лтд, 1994. 720 с.
6. Голошубова Н.О. Організація торгівлі: підручник. Київ: Книга, 2010. 560 с.
7. Греджева Т. В. Конкуренція в підприємницькій діяльності: теоретичні аспекти. Міжнародний науково-виробничий журнал «Облік і фінанси». 2009. № 2. С. 16.
8. Доц Д. Ю., Ліпінський В. М., Стратегічне забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Наук. Вісник НЛТУУ. 2007. № 175. С. 136–138.
9. Загірняк М. В., Перерва П. Г., Маслак О. І. Економіка підприємства: магістерський курс: підручник. Ч. 1. Кременчук: ТОВ «Кременчуцька міська друкарня», 2015. 736 с.
10. Зось-Кіор М. В., Германенко О. М., Собакар Д. Т. Сучасні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. Приазовський економічний вісник. 2018. № 6. С. 175–178.
11. Киглюк А. П. Методи конкурентної боротьби. Наук. Вісник КНТУ. 2016. С. 92.

12. Лупак Р. Л. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин. Наук. Вісник НЛТУУ. 2010. № 20.6. С. 248 – 252.
13. Макконнелл К. Р., Брю. С. Л. Аналітична економія: Принципи, проблеми і політика. Частина 2. Мікроекономіка: навч. посіб. Львів: Просвіта, 1999. 650 с.
14. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. Сумський державний університет. 2013. № 4. С. 276.
15. Носонова Л. В. Застосування SWOT-аналізу для визначення конкурентоспроможності АТ «Сумський завод «Насосенергомаш». Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 4. С. 506–512.
16. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ.: учеб. пос. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2000. 495 с.
17. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: навч. посіб. Тернопіль: «Економічна думка», 2006. 390 с.
18. Семикіна М. В. Конкурентоспроможність у сфері праці: сутність та методологія визначення. «Економічні науки». 2009. № 15. С. 12.
19. Скиба Г. І. Конкурентоспроможність як категорія і як властивість підприємства, що функціонує в умовах ринкової економіки. Облік і фінанси. 2012. № 6. С. 135–138.
20. Сотник І. М., Овсієнко Ю. Ю. Методи конкурентної боротьби між підприємствами. Сумський державний університет. 2014. С. 51–53.
21. Угоднікова О. І., Цигенко А. Ю. Ретроспектива розвитку поняття конкурентоспроможності. Причорноморські економічні студії. 2019. № 40. С. 153.
22. Чіков І. А. Конкуренція: теоретичні підходи до розуміння сутності поняття. ТОВ «ДКС-центр». 2019. № 10. С. 74.
23. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Наук. Вісник КНЕУ. 1999. С. 348.

24. Якименко Н. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств торгівлі. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 1. С. 51–55.
25. Яновский А. Конкурентоспособность товара и товаропроизводителя. Бизнес-Информ. 1996. № 5. С. 22.
26. Porter M. E. Competitive Advantage of Nations: textbook. New York: Free Press, 1990. – 426 p.
27. Wine Discovery Selection. URL: <https://wdsgroup.com.ua/about-us/who-are-we> (дата звернення: 09.08.2020).
28. Wine Discovery Selection/ офіційний сайт. URL: <https://wdsgroup.com.ua/about-us> (дата звернення: 16.09.2020).
29. Аналіз зовнішнього середовища (лекція 3). URL: <https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/strategic-planning-course/external-analysis> (дата звернення: 02.08.2020).
30. Аналіз зовнішнього середовища. URL: https://studme.com.ua/1292052210040/ekonomika/analiz_vneshney_sredy.htm (дата звернення: 21.09.2020).
31. Багатокутник конкурентоспроможності: наочний спосіб побачити власні конкурентні переваги та недоліки. URL: <https://bakertilly.ua/news/id47880> (дата звернення: 15.08.2020).
32. В Україні зросло виробництво вин та слабоалкогольних напоїв. URL: <https://agri-gator.com.ua/2020/04/15/ukraina-na-50-zbilshyla-import-vyna/> (дата звернення: 16.09.2020).
33. Визначення рівня конкурентної переваги машинобудівного підприємства на засадах забезпечення розвитку його економічного потенціалу. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3174> (дата звернення: 15.10.2020).
34. Вино «Terra Initia». URL: <https://winestyle.com.ua/products/Terra-Initia-Saperavi.html> (дата звернення: 22.10.2020).

35. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://docs.dtkk.ua/doc/436-15> (дата звернення: 27.10.2020).
36. Грузинські вина сьогодні – серйозний тренд у всьому світі! URL: <https://winetime.com.ua/ua/gruzinskie-vina-segodnja-sereznyi-trend-vo-vse-m-mire.htm> (дата звернення: 06.09.2020).
37. Еко ручки з логотипом, замовити. URL: <https://5print.ua/ruchka-051-pechat-logotipa-1-nanesenie-tirazh-101-200sht/> (дата звернення: 23.12.2020).
38. Еко-ручка кулькова із бамбука у картонному подарунковому чохлі. URL: <https://fullmotion.com.ua/ru/eko-ruchka-sharikovaya-iz-bambuka-v-kartonnom-podarochnom-chehle-product-317287/> (дата звернення: 23.12.2020).
39. Конкуренентоспроможність підприємства (фактори, що впливають фірму). URL: <https://library.if.ua/book/14/1233.html> (дата звернення: 23.11.2020).
40. Конкуренція і монополія. Теорія ринкових структур. URL: <http://nkker.com/wp-content/uploads/2020/11/GRS-31-EK-10.11.pdf> (дата звернення: 19.11.2020).
41. Кузнєцова К. О. Фактори впливу на формування конкурентоспроможності підприємства / НТУУ «КПІ». 2013. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2013-21.pdf> (дата звернення: 18.12.2020).
42. Лучшие украинские вина: что выбирают сомелье/ «Винный Гид Украины 2019». URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2020/01/6/655513/> (дата звернення: 05.09.2020).
43. Маркетингова товарна політика. URL: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/395/1/Artuhov.pdf> (дата звернення: 08.11.2020).
44. Методи конкурентної боротьби. URL: <https://studfile.net/preview/5129498/page:12/> (дата звернення: 28.08.2020).

45. Молочний шоколад 5 гр. з логотипом. URL: <https://cake-store.ru/shokolad-na-zakaz/shokolad-s-logotipom/5-gramm/molochnyj-shokolad-5-gramm-s-logo-kvadratnyj> (дата звернення: 23.12.2020).
46. Основні методи і форми конкурентної боротьби. URL: http://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/22016/ (дата звернення: 27.12.2020).
47. Офіційний сайт бренду «Khareba». URL: <https://winery-khareba.com.ua/> (дата звернення: 27.12.2020).
48. Офіційний сайт бренду «Marani». URL: <http://marani.co/?site-lang=ru&site-path=about/company/> (дата звернення: 19.09.2020).
49. Офіційний сайт бренду «Tamada». URL: <https://tamadawines.com/ru/wines/red-wines> (дата звернення: 19.09.2020).
50. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 28.08.2020).
51. Приклад розроблення маркетингових стратегій. URL: <https://studopedia.org/1-37121.html> (дата звернення: 10.11.2020).
52. Про Антимонопольний комітет України / Закон України Закон від 14.12.1993 № 50. URL: <https://xn--80aagahqwyibe8an.com/ukrajiny-zakony/zakon-ukrajini-pro-antimonopolniy-komitet1993.html> (дата звернення: 27.10.2020).
53. Про захист від недобросовісної конкуренції / Закон України Закон від 07.06.1996 № 236/96. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр> (дата звернення: 27.10.2020).
54. Про захист економічної конкуренції / Закон України Закон від 11.01.2001 № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> (дата звернення: 27.10.2020).
55. Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності: [закон України : від 11 січня 2001 р.]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2132-12#Text> (дата звернення: 21.10.2020).

56. Україна на 50% збільшила імпорт вина. URL: <https://agropolit.com/news/16084-ukrayina-na-50-zbilshila-import-vina> (дата звернення: 23.08.2020).
57. Що таке PEST-аналіз? URL: <https://bakertilly.ua/news/id45211> (дата звернення: 9.12.2020).
58. Як українському виноробству вийти на високий градус розвитку / Бізнес. URL: <https://business.ua/uk/yak-ukrajinskomu-vinorobstvu-vijti-na-visokij-gradus-rozvitku#:~:text=Зокрема%2C%20у%202019%20році%20вітчизняні,винограду%2C%20збрали%20близько%2020500%20тис> (дата звернення: 14.10.2020).

ДОДАТКИ

Характеристика вин, які реалізуються ТОВ «ВІДЕС»

Назва вина	Країна-виробник	Вінтаж	Колір	Аромат	Смак	Спосіб подачі
1	2	3	4	5	6	7
Бренд «Life»						
Live Saperavi (сухе)	Грузія	2018	Червоне	Стиглої вишні, чорних лісових ягід, лакриці і шоколаду.	Прекрасна структура, глибока насиченість, збалансована кислотність.	Подається до страв із червоного м'яса - запечена вирізка, біфштекс і шашлик; до витриманих сирів та овочів гриль.
Life Aladasturi Scarlet (сухе)	Грузія	2018	Рожеве	Стиглої малини, червоної смородини, пелюстки троянди.	Витончене, щільне, зі збалансованою кислотністю і тривалим освіжаючим смаком.	Поєднується з сирами, овочами гриль, фруктовими салатами.
Life Sauvignon Blanc Amber (сухе)	Грузія	2018	Пома-ранчеве	В ароматі квітково-парфумовані тони поєднуються з нотами персика, дюшесу і свіжоспеченими булочками бріюш.	Володіє елегантною, вишуканою структурою, збалансованою кислотністю і освіжаючим смаком.	Вино ідеально поєднується з курятиною на грилі, стравами з морепродуктів, витриманими сирами і теплими салатами.

1	2	3	4	5	6	7
Бренд «Leleka»						
Leleka Wines Chardonnay (сухе)	Україна	2019	Біле	Аромат вина свіжий і чистий, домінують стиглі груші Дюшес, цитрусові, з акцентом на шкірку пряного грейпфрута, і лимонадні ноти.	Вишуканий, але в той же час об'ємний смак з прекрасно збалансованої хрусткою кислотністю; приємний післясмак з нотками повітряного бісквіта.	Вино чудово поєднується зі стравами із птиці, пастою з цукіні, різноманітною рибою, м'якими сирами з білою цвіллю (Брі і Камамбер), а також з легкими салатами.
Leleka Wines Cabernet (сухе)	Україна	2019	Червоне	В ароматі домінують запашна чорна смородина, стиглий інжир і злегка оповита легким шлейфом чорного перцю.	Вишуканий і комплексний смак з пряними нотками інжиру, у фіналі, інтенсивний довгий післясмак.	Вино чудово поєднується з м'ясом на грилі, рагу, тушкованими реберцями або соковитим стейком, теплими салатами та витриманими сирами.
Leleka Wines Merlot (сухе)	Україна	2019	Червоне	Приємний фруктовий аромат вина розкривається відтінками стиглої вишні, сливи і ожини, огортає нотками джему і запашних спецій.	Смак об'ємний і багатогранний, вино доповнює м'яка солодкість, що переходять в теплий тривалий післясмак.	Поєднується зі страви з м'яса і птиці. Гастрономічну композицію доповнять теплі салати з качиною грудкою, а також овочі-гриль і витримані сири.

1	2	3	4	5	6	7
Leleka Wines Red Semi-Sweet (напів-солодке)	Україна	2019	Червоне	Щедрий аромат поєднав в собі відтінки чорносливу, густого соку гранату і стиглої ожини. Ноти фруктові смоли доповнюють букет.	Виразний і збалансований смак супроводжується приємною кислинкою зацукрованої журавлини. Післясмак інтенсивний і тривалий, з джемово-вишневими краплями	Вино чудово поєднується з пікантними сирами із чорної або зеленою цвіллю, салатами з карамелізованою грушею і сиром дорблю, а також качкою під солодким соусом
Leleka Wines Pinot Gris (сухе)	Україна	2019	Біле	Аромат зачаровує нотками стиглої, зігрітої сонячними променями, дині, яка поступово розчиняється в теплих відтінках меду і свіжої випічки. Тонкі ноти тархуна доповнюють композицію.	Вино демонструє свіжий збалансований смак, наповнений м'якими нотками агрусу і барбарису. Приємне яскраве післясмак.	Вино чудово підходить як аперитив, а також складе ідеальну пару з легкими закусками, молодими сирами, морепродуктами і нежирною рибою. Поєднання зі стравами азійської кухні стане приємним гастрономічним відкриттям
Leleka Wines White Semi-Sweet (напів-солодке)	Україна	2019	Біле	Витончений аромат розкривається пряним мандарином і запашним печеним яблуком з	У вина свіжий і комплексний смак, жива кислотність післясмак переходить в медовий .	Рекомендується подавати у охолодженому вигляді до таких страв, як гусячий паштет на скибочках багета,

1	2	3	4	5	6	7
				окантовкою з ажурних нот евкаліпта і тархуна.		до різноманітної риби, креветок під пікантним соусом. М'які сири прекрасно доповнять гастрономічну композицію.
Dakishvili family selection						
Dakishvili family selection Kisi (сухе)	Грузія	2018	Пома-ранчеве	В ароматі переважає стигла м'якоть кураги з нотами гречаного меду і прянощів.	Насичений смак з прекрасно збалансованою кислотністю Володіє приємним трав'яним присмаком.	Вино добре поєднується зі стравами з риби і морепродуктів та з птицею гриль. Витримані сири доповнять гастрономічну композицію.
Dakishvili family selection Cuvee (сухе)	Грузія	2018	Червоне	У букеті виражений аромат чорної смородини з вишуканими нотами перцю і дубової витримки.	Смак насичений і збалансований. Післясмак тривалий, з відтінком лісових ягід.	Ідеальне доповнення до смаженої баранини і яловичини з гострими соусами, до овочів гриль, копчених сирів і теплих салатів
Dakishvili family selection Amber (сухе)	Грузія	2016	Пома-ранчеве	Вишуканий фруктовий букет розкривається п'янкими ароматами ніжного персика та солодкої хурми.	Смак витончений з бездоганим балансом. Післясмак тривалий і освіжаючий.	Вино чудово поєднується з овочами і грибами гриль, стравами з риби, твердими зрілими сирами.

1	2	3	4	5	6	7
Dakishvili family sparkling saperavi (сухе)	Грузія	2015	Рожеве	Аромат насичений нотами стиглої малини, лісової суниці і червоного барбарису зі шлейфом нот троянди і білої ожини.	Смак елегантний, зі збалансованою кислотністю, ніжною кремовою текстурою і освіжаючим полуничним смаком.	Вино чудово підходить як аперитив, з ним ідеально поєднуються прошутто, копчений лосось, морепродукти, сир брі, полуниця і малина.
Kabaj						
Merlot (сухе)	Словенія	2012	Червоне	Розкривається аромат стиглої сливи і сливового джему з відтінком диму.	Смак багатий, з шовковистим і тривалим післясмаком, прикрашеним легкою терпкістю.	Гармонує зі стравами із червоного м'яса (запечена вирізка під вершковим соусом або рагу з яловичини), з качкою, із витриманими і копченими сирами.
Amfora (сухе)	Словенія	2007	Пома-ранчеве	Насичений букет розкривається медово-фруктовими тонами з відлунням cedри апельсину, шматочків сушеного яблука і пряного перцю.	Вино щільне, з прекрасною структурою і тривалим, свіжим післясмаком зі шлейфом меду і фруктів.	Вино чудово поєднується із запеченою на вугіллі молодого дичиною, витриманими сирами і теплими пряними салатами.

1	2	3	4	5	6	7
Chardonnay (сухе)	Словенія	2007	Пома-ранчеве	Насичений аромат представлений нотами прополісу, меду, запеченого яблука з родзинками і горіхами в обрамленні благородних ванільних нот дубової витримки.	Вино чудово збалансоване, мінеральне, з вираженою кислотністю і тривалим післясмаком з витонченою м'якою гіркуватістю.	Вино розкриється в супроводі запеченої дичини та свійської птиці, витриманих гострих сирів, овочів і грибів гриль.
Rebula (сухе)	Словенія	2013	Пома-ранчеве	Багатогра-нний букет розкри-вається ароматами липи, акації і стиглого персика в супроводі благородних ванільних нот дубової витримки.	Вино свіже, з хорошою тонізуючою кислотністю. Його фруктовість і мінеральність надовго зберігаються в роті, формуючи тривалий освіжаючий післясмак.	Вино стане вишуканим доповненням до страв з білого м'яса з запеченими фруктами, до овочів і грибів на грилі, молодим сирів і свіжих салатів.
Luisa (сухе)	Словенія	2011	Пома-ранчеве	Володіє складним ароматом у якому перегу-куються карамель, мед, прополіс і ваніль, що переходять до ноток стиглих фруктів.	По смаку вино мінеральне, добре структуроване, з чудово інтегрованою кислотністю і тривалим абрикосовим післясмаком.	Вино розкриє свої найкращі якості в дуєті з білим м'ясом, приготовленою на грилі рибою, витриманими сирами і італійським фондю.

1	2	3	4	5	6	7
Ravan (сухе)	Слове- нія	2013	Пома- ранчеве	У букеті переважають стиглий персик, жовта груша і абрикос з м'яким шлейфом тонів дубової витримки.	По смаку вино свіже з добре інтегрованою кислотністю і тривалим, приємним фруктовим присмаком.	Вино чудово поєднується з м'ясом кролика, індички та качки, з рибою, запеченою в вершковому соусі, з овочами гриль.
Pinot (сухе)	Слове- нія	2015	Пома- ранчеве	Має насичений медово-квітковий ароматом з відтінками перестиглої айви, чайної троянди і зелених яблук.	По смаку вино щільне, складне, з вираженою мінеральністю і відлунням солодкої черешні в тривалому післясмаку.	Вино ідеально поєднується із морепродуктами, з пастою у вершковому соусі і зі свіжими овочевими салатами.
Royal Racha						
Khvanch- kara (напів- солодке)	Грузія	2018	Червоне	В ароматі виділяються ноти полуниці, вишні і червоних ягід в обрамленні легких тонів троянди.	Має приємну солодкість, оксамитове і збалансоване. Післясмак м'який зі шлейфом солодких стиглих фруктів.	З цим вином прекрасно поєднуються різні види сирів і фруктових салатів.
Tvishi (напів- солодке)	Грузія	2018	Біле	В ароматі соковите і фруктові з тонами персика і дині.	Вино володіє гармонійною природного солодкістю. Збалансоване, з тривалим освіжаючим смаком.	Дане вино прекрасно доповнить легкі десерти і фруктові салати.

1	2	3	4	5	6	7
Usakhe-louri (напів-солодке)	Грузія	2018	Червоне	В ароматі лідирують тони лісової суниці, стиглої черешні і полуничного джему з відтінками чорниці, і шоколаду.	У смаку вино володіє природною гармонійної солодкістю і ніжною бархатистістю. М'який суничний післясмак.	Вино чудово поєднується з випічкою, фруктово-ягідними десертами, з молодими м'якими сирами.
Rachuli Tetra (напів-солодке)	Грузія	2018	Біле	В ароматі гармонійні ноти тропічних фруктів і дині.	У смаку вишукана і приємна насолода. М'який медовий післясмак.	Вино чудово поєднується з десертами - панна کوتа, фондю, випічка та фруктовими салатами.
Maisuradze Wines						
Maisuradze Wines Ojaleshi (сухе)	Грузія	2013	Червоне	В ароматі виділяються лісові ягоди (чорна смородина і чорниця) обрамлена тонами в'яленої вишні, черешні.	У смаку добре збалансовані м'яка кислотність, природна солодкість. Післясмак тривалий, зі шлейфом солодкої стиглої вишні.	З цим вином чудово поєднуються страви з яловичини і індички, кролика, зрілі витримані сири, а також темний шоколад.
The Spirit of Georgia (Vine Ponto)						
Vine Ponto Rkatsiteli (сухе)	Грузія	2015	Помаранчеве	Виразний аромат жовтої черешні і стиглого інжиру доповнюють шляхетні ноти дубової витримки і диму.	У смаку - оксамитові ноти і відгомін прянощів і сухофруктів. Прекрасний пікантний післясмак.	Чудове доповнення до м'яса кролика і ягняти з шафраном, до курчати на грилі. Добре поєднується з сирним супом і підкопченим сиром сулугуні

1	2	3	4	5	6	7
Vine Ponto Mukuzani (сухе)	Грузія	2017	Червоне	Тонкий аромат чорниці, лісових ягід в супроводі благородних нот дубової витримки.	У смаку вино щільне, елегантне, чудово збалансоване, з м'якою кашеміровою терпкістю в післясмаку.	Вино стане гармонійним доповненням до запеченої телятини, м'яса ягняти на грилі, качки з яблуками, а також до сирів і теплих салатів.
Vine Ponto Mtsvane (сухе)	Грузія	2015	Пома-ранчеве	З ароматом лугових квітів, сухофруктів і соковитого персика, з нотами липи, стиглої айви, диму і копченості.	Володіє насиченим сбалансованим смаком і оксамитовим післясмаком.	Підійде до страв з риби і морепродуктів. Прекрасно поєднується з м'якими сирами.
Vine Ponto Khikhvi (сухе)	Грузія	2016	Пома-ранчеве	Яскраво виражений аромат фруктових квіток букета, обрамлений благородними нотами ванілі.	У смаку насичене, прекрасно збалансоване, з приємною нотою і делікатним фісташковим післясмаком.	Вино ідеально поєднується зі стравами із м'яса кролика і ягняти, з рибою і птицею на грилі, теплими салатами і м'якими сирами.
Vine Ponto Kisi (сухе)	Грузія	2016	Пома-ранчеве	Аромат стиглого абрикоса з нотами білих троянд, цукатів і дубової витримки.	Вино насичене, щільне, з вишуканим смаком.	Вино підійде до плову, качки на грилі, хачапурі.

1	2	3	4	5	6	7
Mosmieri						
Mosmieri Tsinandali (сухе)	Грузія	2015	Біле	Аромат квітково-фруктовий з нотами трав і стиглих яблук.	Смак складний і одночасно з цим витончений, свіжий і м'який, з добре інтегрованою кислотністю і приємною гіркуватістю. Післясмак тонізуючий, з відтінками цитрусів.	Чудово поєднується зі стравами із птиці, риби і морепродуктів, молодими сирами.
Mosmieri Kakhuri (сухе)	Грузія	2015	Помаранчеве	Володар виразного квітково-трав'яного аромату з нотами кешью і стиглого винограду.	Вино гармонійно збалансоване, смак полонить легкою трав'яною гіркуватістю і бісквітним післясмаком.	Вино ідеально поєднується зі стравами із риби і птиці, а також із м'якими і твердими сирами.
Mosmieri Saperavi (сухе)	Грузія	2015	Червоне	В ароматі лідирують стигла вишня і чорнослив, відчуються відгомони перцю і сухофруктів.	Зрілий, збалансований і гармонійний смак з нотами легкої кислотності і ягід. Бархатистий і м'який післясмак.	Вино чудово поєднується зі смаженим і запеченим червоним м'ясом, із овочами гриль і твердими сирами.
Mosmieri Saperavi Rose (напів-сухе)	Грузія	2016	Рожеве	З насиченим парфюмним ароматом малини, полуниці і барбарису.	Збалансоване і елегантне, з післясмаком малини, стиглого агрусу, суниці і вершків.	Вино стане прекрасним аперитивом і підійде до м'яких сирів, мусів і фруктових десертів.

1	2	3	4	5	6	7
Mosmieri Saperavi Reserve (сухе)	Грузія	2016	Червоне	Надзвичайно зріле, з гармонійним ягідним букетом, нотами ванілі та чорного перцю.	У смаку глибоке, з пікантною кислотністю, збалансованою структурою і тривалим післясмаком чорносливу.	Ідеально поєднується із реберцями в медовому соусі, витриманими сирами і овочами гриль.
Maranuli						
Maranuli Otskhanuri Saperavi Qvevri (сухе)	Грузія	2015	Червоне	Із багатограним ароматом лісової чорниці, малини і стиглої вишні.	Смак щільно структурований, з високою кислотністю, з нотами чорносливу та чорної смородини. Післясмак відрізняється тонами лісових ягід і випічки.	Вино підійде до страв із смаженого і запеченого м'яса - стейку, шашлику, біфштексу, кубдарі, а також до копчених сирів.
Maranuli Otskhanuri Sapere Barrel Selected (сухе)	Грузія	2015	Червоне	З інтенсивним ароматом стиглої вишні і суниці в обрамленні нот перцю і ванілі.	У смаку в прекрасному балансі поєднуються шовковисті ноти і м'яка кислотність. Післясмак делікатний, в якому поступово розкриваються сортові ноти і шлейф дубової витримки.	Вино стане вишуканим доповненням до запеченої баранини і м'яса ягняти, до страв із гострими соусами і зеленню, до овочів гриль, а також до твердих і м'яких сирів.
Orgo						
Orgo Saperavi (сухе)	Грузія	2018	Червоне	Аромат розкривається чорною смородиною	У смаку збалансована структура, оксамитові	Вино відмінно поєднується зі стравами із баранини і

1	2	3	4	5	6	7
				і стиглою вишнею.	ноти. Тонізуюча кислотність і насиченість переходять в вишневий післясмак.	яловичини, із овочами гриль, твердими сирами.
Orgo Rkatsiteli (сухе)	Грузія	2018	Пома-ранчеве	Нижній цитрусовий аромат із нотами персика розкривається букетом лугових квітів і солодких яблук.	У смаку вино повнотіле, гармонійне, потужне, із збалансованою структурою і приємним пряним присмаком.	Прекрасно поєднується зі стравами із птиці, риби і морепродуктів, із овочами гриль і м'якими сирами.
Vita Vinea						
Vita Vinea Rkatsiteli (сухе)	Грузія	2015	Пома-ранчеве	В ароматі лідирує соковита м'якоть абрикоса з акомпанементом липового меду і солодкого винограду.	У смаку делікатно проявлені ноти трав'яної гірчинки і медової солодкості. М'який приємний післясмак.	Вино чудово поєднується із запеченою рибою і птицею, тушкованим м'ясом кролика і твердими сирами.
Danieli						
Danieli Mukuzani (сухе)	Грузія	2013	Червоне	В ароматі ноти стиглої вишні відтіняються нотами лісової ожини, солодкого мигдалю і ванілі.	Смак насичений, із збалансованою структурою та кислотністю і тонізуючим вишневим присмаком.	Вино ідеально поєднується із запеченою молочною ягнятиною і телятиною, свинячим стейком, витриманими сирами і овочами гриль.

1	2	3	4	5	6	7
Danieli Napareuli (сухе)	Грузія	2015	Червоне	В ароматі переважає ожина, стигла вишня і лісові ягоди, із нотами волоського горіха і диму.	Смак багатий, з легкою терпкістю, середньої кислотністю і добре збалансованим і нотами та елегантним післясмаком.	Підійде до смаженого червоного м'яса (баранини і телятина), до твердих сирів і овочів гриль.
Telavi Old Cellar						
Telavi Old Cellar Rkatsiteli (сухе)	Грузія	2014	Пома-ранчеве	В ароматі переважають ноти стиглої груші та айви, обрамлені нотами медової дині.	Смак насичений, зі збалансованою кислотністю і м'якими нотами дюшесу та диму. Приємний фруктовий післясмак.	Ідеальний супровід до страв із риби та птиці, до м'яких сирів.
Telavi Old Cellar Saperavi (сухе)	Грузія	2014	Червоне	З ароматом дикої ожини і стиглої вишні, з нотами перцю і сухих трав.	У смаку вино із збалансованою структурою і легкою терпкістю. Приємний вишневий післясмак.	Вино добре поєднується із бараниною, свининою, телятиною, а також із сирами.
Trenz						
Trenz Basic Riesling Troken (сухе)	Грузія	2017	Біле	Аромат розкривається тонами жовтої груші, стиглого яблука, квітів акації та фруктового дерева.	Смак структурний, щільний, з високою кислотністю і дюшесною солодкістю. Приємний освіжаючий післясмак.	Вино чудово проявить себе в дуєті із запеченою і паровою рибою, морепродуктами, м'якими молодими сирами і овочами гриль.

1	2	3	4	5	6	7
G.H. Von Mumm						
G.H. Von Mumm Roter Riesling (сухе)	Німеччина	2016	Біле	Вишуканий аромат розкривається тонами стиглої жовтої груші і білих фруктових кольорів в обрамленні нот дюшесу і сухої трави.	У смаку прекрасно збалансовані та яскраво проявлені кислотність і солодкість, структура ніжна і шовковиста. Приємний освіжаючий післясмак.	Вино розкривається найкраще в поєднанні з молодими і середньої витримки сирами, з овочевими салатами і легкими десертами - такими, як парфе, суфле і крем-брюле.
Laquai						
Laquai Riesling Vom Quarzit Feinherb (напів-сухе)	Німеччина	2018	Біле	Багаторівневий аромат розкривається солодкою грушею і тонами тропічних фруктів в обрамленні ноток копченості та диму.	У смаку в прекрасному балансі проявлені освіжаюча кислотність і вишукана солодкість. М'який післясмак зі шлейфом барбарису.	Вино відмінно підходить до страв із риби та морепродуктів, молодих і середньої витримки сирів, овочевих салатів і легких десертів.
Laquai Spatburgunder Weiss-herbst (напів-сухе)	Німеччина	2018	Рожеве	У витонченому ароматі переважають пряні червоні ягоди і вершки.	У смаку – щільність та маслянистість, що обволікає, з яскраво вираженими солодкістю і кислотністю. Післясмак м'який і оксамитовий.	Вино найкраще поєднується з сирами, з овочевими салатами і легкими десертами - такими, як панна котта і суфле.

1	2	3	4	5	6	7
Hirt-Albrecht						
Hirt-Albrecht Spatburgunder (сухе)	Німеччина	2017	Червоне	В ароматі лідирують темні лісові ягоди - лохина, суниця, вишня - в обрамленні нот сухого листя.	У смаку вино м'яке, з шовковистою структурою, ніжною терпкістю і збалансованою кислотністю. Освіжаючий післясмак з вишневим відлунням.	Вино стане чудовим супроводом до страв із м'яса під ягідним соусом, до коров'ячого і козячого сирів середньої витримки, до грибів і овочів гриль.
Hoehn						
Hoehn Spatburgunder Rose Feinher (напів-сухе)	Німеччина	2017	Рожеве	В ароматі лідирують стигла полуниця із вершками, солодка малина і червона смородина, що переходять в відгомони барбарису.	У смаку в прекрасному балансі проявлені кислотність і солодкість. Освіжаючий суничний післясмак.	Вино підійде до молодих і середньої витримки сирів, овочевих салатів і легких десертів: крем-брюле, мусів і суфле.
Nikolay						
Nikolay Sauvignon Blanc Trocken (сухе)	Німеччина	2018	Біле	В ароматі переважають ноти стиглого манго, ківі і м'якої груші з відгомонами білого грейпфрута, сухої трави і листя білої смородини.	Смак легкий і соковитий, з тривалим цитрусовим присмаком.	Вино чудово поєднується зі стравами із риби і морепродуктів, м'якими «кремовими» сирами і овочами на грилі.

**Звіт про фінансові результати ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн»
за 2019 рік**

Стаття	Код рядка	За звітній період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19 715,6	16 233,7
Інші операційні доходи	2120	980,6	171,0
Інші доходи	2240	2,2	20,4
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	20 698,4	16 425,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(7 010,1)	(6 246,0)
Інші операційні витрати	2180	(8 287,7)	(7 396,0)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(15 297,8)	(13 642,0)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 288,5	1 063,4
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 288,5	1 063,4

**Баланс (Звіт про фінансовий стан ТОВ «Вайн Діскавері Селекшн»)
за 2019 рік**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього року
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	735,2
первісна вартість	1001	-	2 274,0
накопичена амортизація	1002	(-)	(1 538,8)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0,4	-
Основні засоби:	1010	1 587,9	716,5
первісна вартість	1011	2 915,9	1 382,9
знос	1012	(1 328,0)	(666,4)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 588,3	1 451,7
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	8 145,0	788,8
у тому числі готова продукція	1103	7 953,5	8 615,9
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію товари, послуги	1125	4 448,1	5 169,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	264,2	222,0
у тому числі з податку нпа прибуток		-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	435,7	1 474,4
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	40,0	24,9
Витрати майбутніх періодів	1170	58,8	6,0
Інші оборотні активи	1190	3,0	1,1
Усього за розділом II	1195	13 394,8	15 686,5
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	14 983,1	17 138,2

Продовж. табл. В.1

1	2	3	4
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного року
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10,0	10,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(3 232,8)	(2 824,7)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	(3 222,8)	(2 824,7)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	4 009,3	8 707,3
розрахунками з бюджетом	1620	16,1	10,4
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	16,3	9,1
розрахунками з оплати праці	1630	70,9	67,6
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	180,7	685,3
Усього за розділом III	1695	4 293,3	9 479,7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	14 983,1	17 138,2