

Міністерство освіти і науки України
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту і логістики



КОМПЛЕКСНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА:
ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА
ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Головний керівник: доцент кафедри МіЛ Дьяченко Ю. В.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему: Маркетингові стратегії як інструмент забезпечення
конкурентоспроможності підприємства в умовах Європейської інтеграції

ШИФР КРБ. МІЛ.1.128-03.3.11

Здобувач: Олексій ПОЛОВЕНКО

Керівник: к.с.н., доц. Ірина МУНТЯН

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 12.05.2026 р., протокол № 14

Завідувач кафедри менеджменту і логістики _____ Ірина СЕДІКОВА
(підпис)

Одеса – 2026 р.

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ І
БІЗНЕСУ ІМ. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА**

Кафедра
Ступінь вищої освіти
Галузь знань

Спеціальність
Освітня програма

Менеджменту і логістики
перший (бакалаврський)
D «Бізнес, адміністрування та право»
(07 «Управління та адміністрування»)
D3 (073) «Менеджмент»
Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри МіЛ

(підпис)
“ ____ ” _____ 20 ____ р.

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА
здобувача вищої освіти
Олексія ПОЛОВЕНКО**

1. Тема роботи: «Маркетингові стратегії як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах Європейської інтеграції» затверджена наказом по університету від 20.03.2026 р. № 128-03.

2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 01.06.2026 р.

3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів.

4. Зміст кваліфікаційної роботи бакалавра: Вступ. Розділ 1. Розділ 1. Теоретичні основи формування маркетингових стратегій підприємства в умовах європейської інтеграції. 1.1. Конкурентоспроможність підприємства: поняття, чинники та критерії оцінювання. 1.2. Сутність та роль маркетингової стратегії в системі управління підприємством. Висновки до розділу 1. Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності та конкурентоспроможності підприємства. 2.1. Виноробна галузь України в умовах сучасних економічних викликів. 2.2. Діагностика внутрішнього середовища та оцінка ключових аспектів діяльності ТОВ «ПТК ШАБО». 2.3. Оцінка конкурентоспроможності підприємства та ефективності його маркетингових стратегій. Висновки до розділу 2. Розділ 3. Удосконалення маркетингової стратегії підприємства в умовах європейської інтеграції 3.1. Розробка практичних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства та ефективності маркетингової діяльності. 3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих маркетингових рішень. Висновки до розділу 3. Висновки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 17, рисунків 13.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проєкту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 14.02.2026 р.

Керівник _____
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Проходження комплексної практики	14.02-15.03.2026	Виконано
2	Захист звіту з практики	16.03-18.03.2026	Виконано
3	Розробка теоретичного розділу	19.03-30.03.2026	Виконано
4	Розробка аналітичного розділу	31.03-15.04.2026	Виконано
5	Розробка проєктного розділу	16.04-26.04.2026	Виконано
6	Розробка інших складових кваліфікаційної роботи	27.04-30.04.2026	Виконано
7	Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи	01.05-05.05.2026	Виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника та підготовка її у чистовому варіанті	05.05-11.05.2026	Виконано
9	Розгляд науковим керівником чистового варіанту кваліфікаційної роботи та підготовка до малого захисту	12.05-15.05.2026	Виконано
10	Нормоконтроль роботи	18.05-20.05.2026	Виконано
11	Перевірка роботи на плагіат	21.05-26.05.2026	Виконано
12	Малий захист та доопрацювання роботи за результатами малого захисту	27.05-05.06.2026	Виконано
13	Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	08.06-10.06.2026	Виконано
15	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	10.06-15.06.2026	Виконано
16	Захист кваліфікаційної роботи	16.06-24.06.2026	Виконано

Здобувач _____

Керівник роботи _____

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Олексій ПОЛОВЕНКО

АНОТАЦІЯ

Актуальність теми. Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю адаптації вітчизняних підприємств до нових умов функціонування, пов'язаних із посиленням конкуренції, глобалізацією ринків, зміною споживчих уподобань та інтеграцією України до європейського економічного простору.

У першому розділі кваліфікаційної роботи **«Теоретичні основи формування маркетингових стратегій підприємства в умовах європейської інтеграції»** проаналізовано поняття, чинники та критерії оцінювання конкурентоспроможності підприємства, визначено сутність та роль маркетингової стратегії в системі управління підприємством.

У другому розділі кваліфікаційної роботи **«Аналіз маркетингової діяльності та конкурентоспроможності підприємства»** проаналізовано виноробну галузь України в умовах сучасних економічних викликів, представлено діагностику ключових аспектів діяльності ТОВ «ПТК ШАБО», надано оцінку конкурентоспроможності підприємства та ефективності його маркетингових стратегій.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи **«Удосконалення маркетингової стратегії підприємства в умовах європейської інтеграції»** представлені практичні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства та ефективності маркетингової діяльності, надано оцінку економічної ефективності запропонованих маркетингових рішень

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 72 сторінки, 17 таблиць і 13 рисунків. Перелік посилань нараховує 35 найменувань.

Ключові слова: маркетингові стратегії, конкурентоспроможність підприємства, виноробна галузь, європейська інтеграція.

SUMMARY

Relevance of the topic. The relevance of the chosen topic is due to the need for domestic enterprises to adapt to new operating conditions associated with increased competition, market globalization, changing consumer preferences and Ukraine's integration into the European economic space.

The first section of the qualification work "**Theoretical foundations of the formation of marketing strategies of an enterprise in the context of European integration**" analyzes the concepts, factors and criteria for assessing the competitiveness of an enterprise, defines the essence and role of marketing strategy in the enterprise management system.

The second section of the qualification work "**Analysis of marketing activities and competitiveness of an enterprise**" analyzes the wine industry of Ukraine in the context of modern economic challenges, presents diagnostics of key aspects of the activities of LLC "PTK SHABO", provides an assessment of the competitiveness of the enterprise and the effectiveness of its marketing strategies.

The third section of the qualification work "**Improving the marketing strategy of the enterprise in the context of European integration**" presents practical measures to increase the competitiveness of the enterprise and the effectiveness of marketing activities, and provides an assessment of the economic efficiency of the proposed marketing solutions

The bachelor's qualification work contains 72 pages, 17 tables and 13 figures. The list of references includes 35 items.

Keywords: marketing strategies, competitiveness of the enterprise, wine industry, European integration.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1	9
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ	10
1.1. Конкурентоспроможність підприємства: поняття, чинники та критерії оцінювання	10
1.2. Сутність та роль маркетингової стратегії в системі управління підприємством	18
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	28
2.1. Виноробна галузь України в умовах сучасних економічних викликів	28
2.2. Діагностика внутрішнього середовища та оцінка ключових аспектів діяльності ТОВ «ПТК ШАБО»	36
2.3. Оцінка конкурентоспроможності підприємства та ефективності його маркетингових стратегій	44
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ	52
3.1. Розробка практичних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства та ефективності маркетингової діяльності	52
3.2. Оцінка економічної ефективності запропонованих маркетингових рішень	58
Висновки до розділу 3	65
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	72

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах європейської інтеграції українські підприємства стикаються з новими викликами, пов'язаними зі зростанням конкуренції, необхідністю адаптації до міжнародних стандартів ведення бізнесу, підвищенням вимог до якості продукції та послуг, а також зміною споживчих переваг. За таких умов особливого значення набуває формування та реалізація ефективних маркетингових стратегій, які дозволяють підприємствам не лише зберігати свої ринкові позиції, але й забезпечувати стійкі конкурентні переваги на внутрішньому та зовнішньому ринках. Маркетингові стратегії виступають важливим інструментом дослідження ринку, виявлення потреб споживачів, формування ціннісних пропозицій та зміцнення бренду підприємства. Особливої актуальності дослідження набуває в умовах післявоєнного відновлення економіки України та активізації євроінтеграційних процесів, що відкривають нові можливості для виходу українських підприємств на ринки країн Європейського Союзу.

Ступінь дослідження проблеми. Проблематика забезпечення конкурентоспроможності підприємств та формування ефективних маркетингових стратегій є предметом дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Теоретичні засади конкуренції та конкурентоспроможності підприємства розкрито у працях М. Портера, І. Вініченка, І. Дмитрієва, І. Кирчати, О. Шершенюк, Л. Шевченко, Н. Зяблицької, О. Михайлик, М. Давидчук та інших учених. Особливу увагу дослідники приділяють визначенню сутності конкурентоспроможності, її складових, чинників впливу та методів оцінювання.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи – є дослідження теоретичних і практичних аспектів формування маркетингових стратегій як інструменту забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах Європейської інтеграції, а також розробка рекомендацій щодо вдосконалення

маркетингових стратегій та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПТК ШАБО».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати поняття, чинники та критерії оцінювання конкурентоспроможності підприємства;
- визначити сутність та роль маркетингової стратегії в системі управління підприємством;
- надати характеристику стану виноробної галузі України в умовах сучасних економічних викликів;
- представити діагностику ключових аспектів діяльності ТОВ «ПТК ШАБО»;
- надати оцінку конкурентоспроможності підприємства та ефективності його маркетингових стратегій;
- представити перелік практичних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства та ефективності маркетингової діяльності, оцінити економічну ефективність запропонованих маркетингових рішень.

Об'єкт дослідження – процес формування маркетингові стратегії як інструменту забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах Європейської інтеграції

Предмет дослідження – є теоретичні та методичні засади формування маркетингові стратегії як інструменту забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах Європейської інтеграції.

Методи дослідження. В основу дослідження покладені методи порівняльного аналізу, структурно-логічного узагальнення та економічних розрахунків.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань мотивації персоналу, статистичні дані, фінансова та управлінська звітність ТОВ «ПТК ШАБО»,

матеріали офіційних джерел, аналітичні огляди галузі та нормативно-правові документи.

Практичне значення одержаних результатів. Запропоновані заходи щодо удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «ПТК ШАБО» мають практичну цінність та можуть бути використані підприємством для підвищення ефективності маркетингової діяльності, розширення асортименту продукції, збільшення обсягів реалізації та забезпечення стійкого розвитку в умовах європейської інтеграції.

Апробація. Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді. Матеріали VIII Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції 16-17 квітня 2026 року. Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2026. – 732 с.

Публікація. Половенко О. С., Мунтян І. В. Вплив зовнішніх комунікацій на бренд та конкурентоспроможність підприємства. Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді. Матеріали VIII Всеукраїнської студентської науковопрактичної конференції 16-17 квітня 2026 р. Одеса: ОНТУ, 2026. С. 188-190.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

1.1. Конкурентоспроможність підприємства: поняття, чинники та критерії оцінювання

На сучасному етапі становлення та розвитку ринкової економіки в Україні особливо важливим стає питання забезпечення високого рівня конкурентоспроможності українських підприємств, що є однією з умов підтримки позицій підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках. Успіх підприємства в умовах конкурентної боротьби зумовлюється постійним моніторингом позицій на ринку, дослідженням сильних і слабких сторін як власної господарської діяльності, так і конкурентів, здатністю пристосовуватися до змін ринкової ситуації.

Початок підвищеного інтересу до дослідження феномену конкурентоспроможності прийнято пов'язувати з посиленням інтернаціоналізації світових економічних відносин, ускладненням взаємозв'язків суб'єктів світового політико-економіко-культурного простору. Практично проблема конкурентоспроможності набула широкого звучання тільки в останні два десятиріччя. Це можна пояснити різкою зміною конкурентного середовища світової економіки в 70-х роках XX століття, яка характеризувалась появою на світовій економічній арені нових претендентів на лідерство, що зробили стрімкий ривок у післявоєнний період. Як реакція на зазначену зміну, у США та ряді інших країн проблема конкурентоспроможності у 80-і роки була переведена до низки головних національних проблем і викликала інтенсивний науковий пошук у всьому світі [4, с. 3].

Сьогодні існує дуже велика кількість трактувань поняття конкурентоспроможності як вітчизняних, так і зарубжних науковців. За довгі роки вивчення теоретичних основ дослідження поняття «конкурентоспроможність підприємства» наука сформувала певні підходи до трактування його суті, що дало змогу глибше зрозуміти змістовне наповнення аналізованого поняття та його економічне підґрунтя. Серед цих підходів виділені наступні: порівняльний, ресурсний, ринковий або маркетинговий, продуктовий, атрибутивний, динамічний, функціональний та системний підходи [2, с. 4]. Кожен із зазначених підходів акцентує увагу на окремих аспектах конкурентоспроможності підприємства:

- *Порівняльний підхід* передбачає, що спроможність підприємства конкурувати на ринку оцінюється в порівнянні з іншими підприємствами – прямими конкурентами, що виготовляють продукцію аналогічну чи близьку за призначенням, функціонують на тому ж ринку у той самий період часу, або з еталонним підприємством.
- *Ресурсний підхід* робить акцент на наявності та вмінні ефективно використовувати ресурси підприємства задля захоплення значної частки ринку.
- *Ринковий або маркетинговий підхід* розглядає конкурентоспроможність як здатність підприємства створювати конкурентні переваги задля перемоги у конкурентній боротьбі.
- *Продуктовий підхід* ототожнює конкурентоспроможність підприємства з конкурентоспроможністю продукції, що воно виробляє.
- *Атрибутивний підхід* виділяє унікальні характеристики підприємства чи продукції, яку воно виробляє, що формують конкурентні переваги підприємства на ринку.
- *Динамічний підхід* загострює увагу на мінливості (динамічності) в часі здатності підприємства до конкурентної боротьби.

– *Функціональний підхід* розглядає конкурентоспроможність підприємства як результат його ефективної господарської діяльності та успішної конкурентної боротьби на ринку.

– *Системний підхід* передбачає якнайширше врахування всієї сукупності параметрів та умов, взаємозв'язків, що формують конкурентоспроможність підприємства.

Різноманітність підходів щодо визначення поняття конкурентоспроможності можна пояснити наступними факторами: не розробленістю методологічних і методичних підходів; багатоваріантність поняття (від технічних до економічних показників, продукції, підприємства, галузі); наявність різних рівнів (рівень товару, підприємства, підгалузі та галузі, національної економіки та світової економіки); відносність цієї категорії (один і той же товар може бути конкурентоспроможним на одних ринках і неконкурентоспроможний на інших).

Систематизація дефініцій за кожним із зазначених підходів до поняття конкурентоспроможності підприємства представлена у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Систематизація дефініцій поняття конкурентоспроможності підприємства

Науковці	Інтерпретація категорії
Порівняльний підхід	
В. Іванюта	Конкурентоспроможність підприємств означає наявність відмінностей даного підприємства від підприємств конкурентів за рівнем ефективності господарської діяльності, формами вияву яких є спроможність пристосовуватися до умов економічної кон'юнктури й задовольнити своїми товарами та послугами потреби [9].
Ресурсний підхід	
К. Кузнецова	Конкурентоспроможність – це наявність певних переваг (ресурсів) та спроможність і вміння їх правильно використовувати у суперництві з іншими «гравцями» для досягнення своїх цілей [14].
Ринковий або маркетинговий підхід	
І. Смолін	Конкурентоспроможність підприємства розглядається як нова якісна характеристика організації, що забезпечує її конкурентний успіх, основою якої слугує комплекс позитивних відмінностей, достатніх для протистояння негативному впливу зовнішнього середовища для реалізації визначених цілей [18]

Продовження таблиці 1.1

Продуктовий підхід	
С. Покропивний	Конкурентоспроможність підприємства – це здатність забезпечувати випуск і реалізацію конкурентоспроможної продукції [17].
Атрибутивний підхід	
Р. Грецький	Конкурентоспроможність – це фактор чи комбінація факторів, яка робить діяльність організації більш успішною у порівнянні з конкурентами в конкурентному середовищі і не може бути легко повторена конкурентами [6, с. 35].
Динамічний підхід	
П. Бечко, Я. Голобородько	Конкурентоспроможність виявляється у здатності суб'єкта господарювання динамічно впливати на ринок для збереження його сегменту, захисту накопичених і розвитку потенційних стійких конкурентних переваг у ключових сферах бізнесу [2].
Функціональний підхід	
І. Вінніченко	Конкурентоспроможність підприємства – можливість його ефективної господарської діяльності й її практичної реалізації в умовах конкурентного ринку.
Системний підхід	
О. Кузьмін, О. Мельник, О. Романко	Конкурентоспроможність підприємства – «комплексне системне поняття, яке відображає конкурентні переваги конкретного підприємства над іншими за сукупністю параметрів (економічних, фінансових, виробничих, ринкових, кадрових, товарних тощо), що певним чином між собою поєднані та формують пріоритетну унікальність та закріплення позицій на певному ринку у конкретний проміжок часу при визначеному впливі середовища функціонування».

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Аналіз зазначених підходів до трактування сутності поняття «конкурентоспроможність» дозволяє узагальнити його та визначити як властивість за якої підприємство чи його продукт може успішно конкурувати на ринку, має здатність привертати клієнтів і зберігати свою позицію в умовах конкурентної боротьби [17]. Конкурентоспроможність підприємства є більш складним та узагальнюючим поняттям порівняно з поняттям «конкурентоспроможність товару». Конкурентоспроможність підприємства - інтегральна числова характеристика, за допомогою якої оцінюються досягнуті підприємством кінцеві результати його діяльності протягом певного періоду. Це система елементів, кожен із яких призначений для відображення числової (наприклад, бальної) оцінки певного виду потенціалу. Конкурентоспроможність підприємства забезпечується за рахунок придбаних

ним різного роду переваг у порівнянні з основними конкурентами, а саме: економічних, фінансових, інвестиційних, кадрових, іміджевих і т.п. [7, с. 434]

Рівень конкурентоспроможності кожен конкурентний момент часу визначається спільним впливом взаємозалежних взаємозалежних факторів. Під факторами маються на увазі рушійні сили, які формують конкурентне середовище. У поєднанні фактори представляють собою систему. Усі вони діють одночасно і різноспрямовано, посилюючи або послаблюючи сукупний результуючий вплив.

Фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства, неоднакові за своєю природою, характером та ступенем впливу. Їх класифікація за окремо виділеними видами представлена на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Класифікація факторів конкурентоспроможності підприємства
Джерело: систематизовано автором на основі [5]

Професор Гарвардської школи бізнесу Майкл Портер намагався виявити причини успіху підприємств за допомогою «конкурентного ромба». М. Портер вважав, що ключ до успіху в конкурентній боротьбі – здатність створювати

унікальну цінність. Не обов'язково прагнути бути кращим, важливіше стати єдиним і унікальним [3]. Головною ідеєю М. Портера є ідея про те, що основні для конкурентоспроможності фактори країною не успадковуються, а створюються. Причому найважливіше значення мають темпи створення і механізми вдосконалення факторів, тобто ефективність їх використання [2].

Теорія М. Портера заснована на системі чотирьох показників (чи детермінант), яка називається «Конкурентний ромб» (рис. 2.2). Свідомством міжнародного визнання цієї теорії є її використання у щорічних доповідях такої впливової міжнародної організації, як швейцарська неурядова організація «Всесвітній економічний форум» [1].

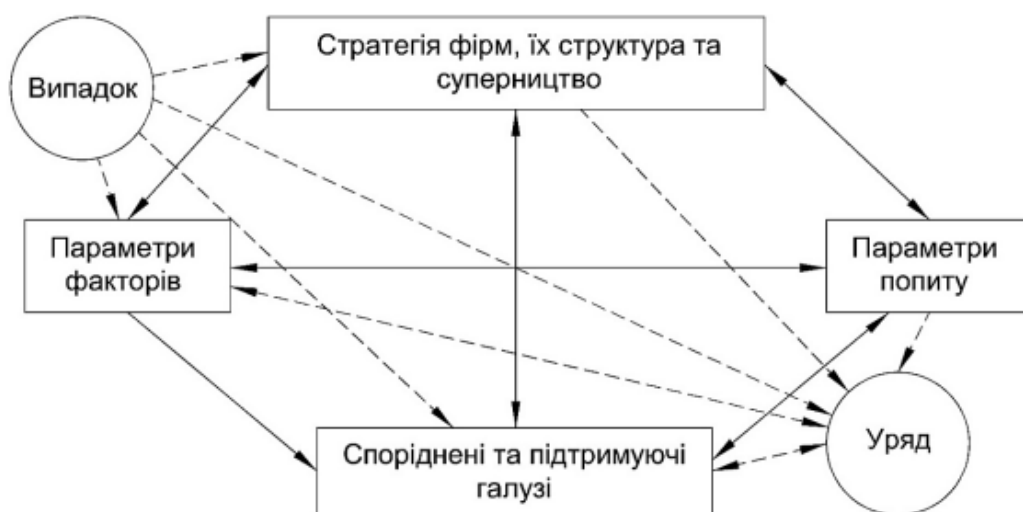


Рис. 2.2. Конкурентний ромб М. Портера

Джерело: [1]

Конкурентний ромб являє собою таку систему показників:

1) факторні умови: основні (природні ресурси, кліматичні умови, географічне положення країни, некваліфікована і напівкваліфікована робоча сила) і розвинені (сучасна інфраструктура обміну інформацією на цифровій основі, висококваліфікована робоча сила і дослідні відділи університетів), а також загальні (фактори, які можна застосувати в широкому спектрі галузей) і спеціалізовані (що застосовуються в обмеженій кількості галузей). При цьому М. Портер підкреслює, що «успіх у міжнародній конкуренції визначають не

стільки самі фактори, скільки те, де і наскільки продуктивно вони використовуються» [20, с. 33];

2) умови внутрішнього попиту. Попит тут характеризується трьома важливими рисами: структурою (природою потреб споживачів), обсягом і характером росту і механізмом, за допомогою якого вподобання на внутрішньому ринку передається на зовнішні ринки. При цьому робиться акцент на тому, що «для конкурентної переваги важливіша не кількісна, а якісна сторона попиту на внутрішньому ринку» [20, с. 107];

3) суміжні та підтримуючі види економічної діяльності, причому частіше за все конкурентоспроможними є не окремі з них, а групи або кластери, де компанії інтегруються по горизонталі й вертикалі;

4) структура і стратегія фірм, внутрішньогалузева конкуренція. Відзначено, що суперництво на внутрішньому ринку стає більш важливим фактором, аніж конкуренція з іноземними фірмами. Сильні національні конкуренти дають особливо потужний стимул до вдосконалення і вселяють надію на те, що подальше просування цілком реальне. При цьому детально аналізується також роль двох змінних – випадку і уряду (або ролі держави), які, проте, не включені в ромб, а виводяться за його межі [20].

Тимофеев В. О. зазначає, що сьогодні відбуваються активні глобалізаційні процеси, технологічні зміни і посилення конкуренції, як наслідок, для підприємств стає критично важливим не тільки підтримка стабільної позиції на ринку, а й постійне вдосконалення власної стратегії з метою підвищення своєї конкурентоспроможності [28, с. 152]. На думку науковця, саме стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства є основою для досягнення успіху в умовах жорсткої конкуренції, адже дозволяє фокусувати зусилля на найважливіших аспектах діяльності та забезпечувати високі результати в довгостроковій перспективі [28, с. 152].

Формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства є одним із ключових етапів у його розвитку, оскільки саме стратегія визначає напрямки та інструменти для утримання та зміцнення

позицій компаній на ринку. У сучасних умовах високої конкуренції, глобалізації та швидких змін на ринку, ефективна стратегія дозволяє підприємству не лише виживати, а й розвиватися, підвищуючи свою ринкову частку та обсяги прибутків. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності включає в себе вибір оптимальних ресурсів, адаптацію до змінного середовища, інноваційні підходи, а також постійне вдосконалення продуктів, послуг і процесів підприємства з метою досягнення сталого конкурентного лідерства [28, с. 154]. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності охоплює кілька основних напрямів, які є критично важливими для підприємства, які представлені в таблиці 1.2

Таблиця 1.2

Стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності

Напрямок стратегії	Загальна характеристика
	Постійне вдосконалення технологічних процесів і впровадження нових технологій є важливим елементом стратегії конкурентоспроможності, що дозволяє підприємствам знижувати витрати, підвищувати якість продукції та послуг, а також створювати нові конкурентні переваги, які відповідають вимогам сучасного ринку.
Диференціація продукції і послуг	Підприємства, що здатні запропонувати споживачам унікальні або високоякісні продукти, мають значну конкурентну перевагу. Диференціація може бути досягнута через інновації, спеціалізацію продукції або надання додаткових послуг, які підвищують її привабливість для покупців.
Ціноутворення	Конкурентоспроможність також значною мірою залежить від здатності підприємства встановлювати ціни, які забезпечують баланс між прибутковістю та доступністю для споживачів.
Маркетинг і брендинг	Потужна маркетингова стратегія є основою для привертання уваги споживачів та побудови лояльності до бренду. Важливим елементом є також здатність підприємства швидко реагувати на зміни в попиті та уподобаннях клієнтів, що дозволяє утримувати і збільшувати частку ринку.
Покращення організаційної структури та управління	Задля підвищення конкурентоспроможності підприємствам необхідно оптимізувати внутрішні процеси, підвищувати ефективність управління, знижувати адміністративні витрати та забезпечувати гнучкість у прийнятті рішень.

Продовження таблиці 1.2

Вивчення зовнішнього середовища та адаптація до змін	В умовах постійних змін на ринку, підприємства повинні активно моніторити економічні, політичні та соціальні тенденції, а також адаптувати свою стратегію до нових умов. Прогнозування змін у законодавстві, розвитку технологій та змінах у поведінці споживачів дозволяє оперативно коригувати стратегію для збереження конкурентоспроможності.
--	---

Джерело: вдосконалено автором на [28]

На основі вищенаведеного теоретичного аналізу ми можемо визначити конкурентоспроможність підприємства як комплексну економічну категорію, що характеризує здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати в умовах конкурентного середовища, формувати та підтримувати стійкі конкурентні переваги. Аналіз наукових підходів до трактування сутності конкурентоспроможності дозволив встановити її багатогранний характер, що охоплює ресурсні, ринкові, функціональні, динамічні та системні аспекти діяльності підприємства.

В умовах глобалізаційних процесів та європейської інтеграції забезпечення конкурентоспроможності потребує формування ефективної стратегії, орієнтованої на інноваційний розвиток, диференціацію продукції, удосконалення управління, активне використання маркетингових інструментів і своєчасну адаптацію до змін зовнішнього середовища. Саме реалізація таких стратегічних напрямів створює передумови для довгострокового розвитку підприємства та зміцнення його ринкових позицій.

1.2. Сутність та роль маркетингової стратегії в системі управління підприємством

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки ефективне функціонування підприємства значною мірою залежить від його здатності адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, зростаючого рівня конкуренції та постійної трансформації потреб споживачів. За таких умов

особливого значення набуває формування та реалізація маркетингової стратегії, яка виступає одним із ключових інструментів забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства. Маркетингова стратегія є складовою загальної системи стратегічного управління підприємством та визначає основні напрями його ринкової діяльності, орієнтовані на досягнення стратегічних цілей.

Пронько Л.М. визначає маркетингову стратегію як довгостроковий, перспективний підхід і загальний план гри будь-якого підприємства чи будь-якого бізнесу з основною метою досягнення стійкої конкурентної переваги шляхом розуміння потреб і побажань клієнтів. Маркетингова стратегія – це широка стратегія, яка охоплює все: від того, як компанія позиціонує себе, до креативу, стратегічних партнерів, зв'язків зі ЗМІ, комплексу маркетингу, а також каналів і тактик [21].

На нашу думку, найбільш повне визначення поняттю маркетингової стратегії надає С.Я. Войтович, який стверджує, що маркетингова стратегія:

- є довгостроково орієнтованою;
- є засобом реалізації маркетингових цілей підприємства;
- базується на результатах маркетингового стратегічного аналізу;
- має певну підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства;
- виявляє сильні сторони підприємства, які визначають конкурентну перевагу підприємства;
- є складовою частиною певного процесу, який має певну логіку, послідовність і циклічність [6, с. 78- 80].

Процес формування маркетингової стратегії для підприємства повинен проходити через певні логічно-послідовні етапи, які повинні бути взаємопов'язаними та систематизованими [2]. Кожна стратегія передбачає певну послідовність кроків для досягнення визначеної цілі. Першими кроками даної послідовності виступають аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, розробка місії і способів отримання конкретного результату. Це забезпечить об'єктивний результат у виборі оптимальної маркетингової

стратегії підприємства. На рисунку 1.3 представлені основні етапи побудови маркетингової стратегії.



Рис. 1.3. Основні етапи побудови маркетингової стратегії

Джерело: [6]

З рис. 2 випливає, що для вибору прийнятної маркетингової стратегії потрібно узгодити цілі маркетингу із загальними цілями та місією підприємства з метою запобігання протиріччям маркетингової стратегії та загальної стратегії розвитку підприємства.

Конкурентна стратегія підприємства визначає підходи та механізми його поведінки на цільовому ринку, дозволяючи встановити, яким чином воно забезпечує власну конкурентоспроможність, протистоїть впливу конкурентів та досягає переваг у конкурентній боротьбі. Її основна сутність полягає у формуванні таких умов діяльності, за яких підприємство здатне більш

ефективно, ніж конкуренти, задовольняти потреби споживачів, створюючи для них вищу цінність та зміцнюючи свої ринкові позиції.

На рис. 1.4 наведені ключові етапи формування конкурентної стратегії. Стратегія підприємства формально знаходить власне відображення в документі, котрий називається стратегічним планом.

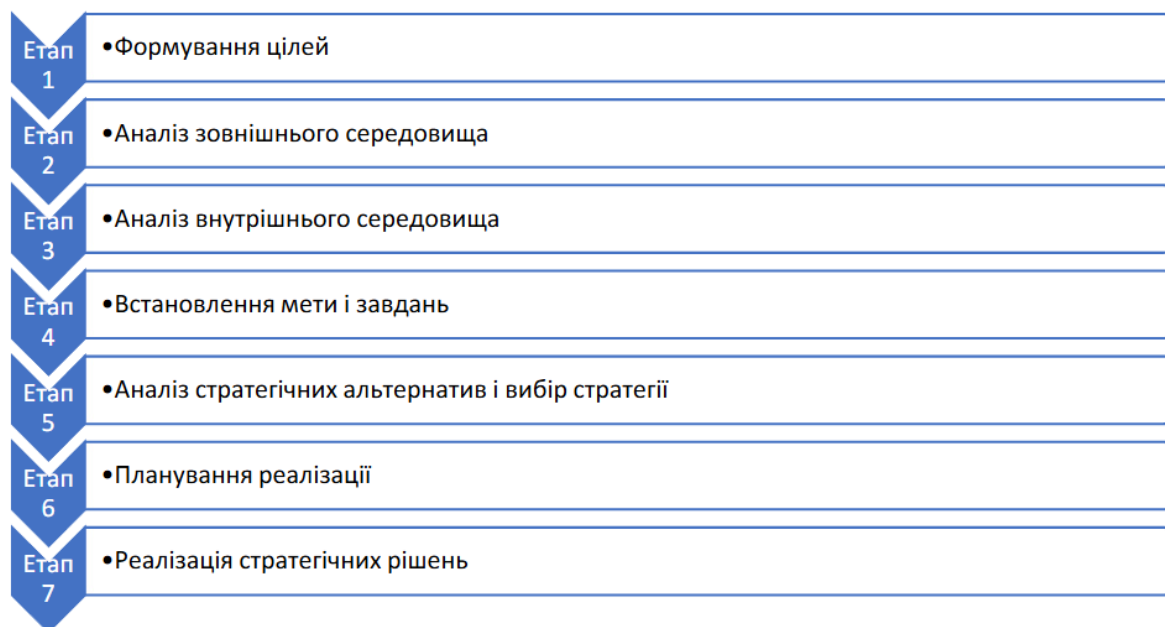


Рис. 1.4. Алгоритм формування і реалізації стратегії конкуренції

Джерело: [29]

Алгоритм формування і реалізації стратегії конкуренції підприємства складається з послідовних етапів, кожен з яких спрямований на забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах конкурентного середовища.

На етапі встановлення цілей визначаються стратегічні орієнтири розвитку підприємства на коротко-, середньо- та довгострокову перспективу. Формування цілей базується на місії та баченні підприємства, його ресурсних можливостях і ринкових позиціях. Чітко сформульовані цілі створюють основу для подальшого вибору конкурентної стратегії та забезпечують узгодженість управлінських рішень на всіх рівнях управління.

На етапі оцінки зовнішнього оточення здійснюється комплексне дослідження факторів зовнішнього середовища, які можуть впливати на

діяльність підприємства. Аналізуються тенденції розвитку ринку, поведінка споживачів, діяльність конкурентів, економічні, політичні, соціальні та технологічні чинники. Результатом такого аналізу є виявлення потенційних можливостей і загроз, що можуть вплинути на досягнення стратегічних цілей підприємства.

На етапі оцінки внутрішнього оточення проводиться аналіз ресурсів, компетенцій та внутрішнього потенціалу підприємства. Визначаються його сильні та слабкі сторони, оцінюється ефективність використання матеріальних, фінансових, кадрових та інформаційних ресурсів. Особлива увага приділяється виявленню конкурентних переваг, які можуть бути використані для зміцнення ринкових позицій підприємства та забезпечення його сталого розвитку.

На етапі формування мети і завдань стратегії узагальнюються результати аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. На їх основі визначаються стратегічні напрями діяльності, конкретизуються цілі розвитку та формуються завдання, необхідні для їх досягнення. Також визначаються пріоритети діяльності підприємства відповідно до ринкових умов і наявного ресурсного потенціалу.

На етапі аналізу стратегічних альтернатив і вибору стратегії розробляються та оцінюються можливі варіанти конкурентної поведінки підприємства. Кожна альтернатива аналізується з точки зору відповідності стратегічним цілям, можливості отримання конкурентних переваг, рівня ризику, ресурсного забезпечення та очікуваної ефективності. За результатами оцінки обирається найбільш доцільна стратегія, яка забезпечує досягнення поставлених цілей у конкретних умовах функціонування підприємства.

На етапі планування реалізації стратегії розробляється комплекс заходів, необхідних для впровадження обраної стратегії. Визначаються конкретні завдання, строки їх виконання, відповідальні виконавці, необхідні ресурси та показники оцінювання результативності. Деталізація процесу

реалізації дозволяє забезпечити контроль за виконанням стратегії та своєчасне реагування на можливі відхилення.

На етапі виконання стратегічних рішень здійснюється практичне впровадження запланованих заходів у діяльність підприємства. Для цього використовуються адміністративні методи управління, що передбачають розроблення наказів, розпоряджень, регламентів та інших внутрішніх документів, а також економічні методи, які включають бюджетування, фінансове планування, систему мотивації персоналу та контроль ключових показників ефективності. Важливе значення має координація роботи структурних підрозділів, доведення стратегічних завдань до виконавців і забезпечення належного контролю за результатами реалізації стратегії. За необхідності здійснюється коригування окремих заходів відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Таким чином, конкурентна стратегія підприємства дозволяє дати відповідь на питання, як воно конкурує на цільовому ринку, за рахунок чого витримує конкурентний тиск і отримує перемогу в конкурентній боротьбі. При тому, мова завжди йде про одне і те саме – як підприємству діяти на ринку і задовольняти потреби споживачів кращим, ніж у конкурентів, способом [21].

Враховуючи численні фактори впливу на господарську діяльність, підприємство повинно чітко визначити стратегію своєї конкурентної поведінки на відповідному ринку. Виходячи з цього, саме механізм формування маркетингових стратегій, що базуються на відповідності стратегічних намірів та цілей підприємства до забезпеченості бажаного рівня його конкурентоспроможності, дозволить вести економічно ефективну діяльність та займати міцні конкурентні позиції на ринку в довгостроковій перспективі [25, с. 87].

У літературних джерелах маркетингові стратегії розвитку підприємства характеризуються з різних точок зору. Так, Мельник М. Д. виділяє наступні маркетингові стратегії [14, с. 217]:

1) «ціна - кількість» - підприємство орієнтується на помірні ціни та значні обсяги збуту продукції, виробництво великої кількості стандартизованої (масової) продукції на широкому ринку (недиференційований маркетинг) за рахунок використання ефективно опрацьованих технологій, які дозволяють знижувати витрати та ціни;

2) «стратегія переваг» - підприємство створює або має стабільну перевагу над конкурентами завдяки можливостям зміни технологій виробництва, розвитку сервісу і логістики, що дозволяє вести нецінову конкуренцію за рахунок товарів, які відомі на ринку своїми унікальними характеристиками (диференційований маркетинг).

Нами були здійснена спроба інтегрувати різні підходи до виділення маркетингових стратегій таким чином (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Класифікація маркетингових стратегій розвитку підприємства

Класифікаційні ознаки	Види стратегій
За загальним станом підприємства	Стратегія виживання, стратегія стабілізації, стратегія росту.
За напрямом розвитку	Стратегії інтенсивного розвитку (глибше проникнення на ринок, розширення меж ринку, вдосконалення товару); Стратегії інтеграційного розвитку (регресивна вертикальна інтеграція, прогресивна вертикальна інтеграція, горизонтальна інтеграція); Стратегії диверсифікаційного розвитку (концентрична диверсифікація, горизонтальна диверсифікація, конгломератна диверсифікація).
За терміном реалізації	Довгострокова, середньострокова, короткострокова.
За стадією життєвого циклу товару	На стадії впровадження, на стадії росту, на стадії насичення, на стадії спаду
За особливістю галузі	Стратегія в нових галузях, зрілих галузях, галузях у стані стагнації чи спаду, роздроблених галузях, міжнародних ринках
За конкурентним станом підприємства	Стратегія лідера, стратегія челенджерів, стратегія послідовників, стратегія ринкової ніші
За привабливістю окремих ринків	Стратегія розвитку, стратегія підтримання, стратегія "збирання врожаю", стратегія елімінації.
За конкурентною перевагою	Стратегія цінового лідерства, диференціації, фокусування (концентрації).
За охопленням ринків	Стратегія недиференційованого маркетингу, диференційованого маркетингу, концентрованого маркетингу.

Продовження таблиці 1.3

За видом диференціації	Стратегія товарної диференціації, стратегія сервісної диференціації, стратегія іміджевої диференціації, стратегія кадрової диференціації
За видом спеціалізації	Стратегія товарної спеціалізації, сегментної спеціалізації, односегментної концентрації, вибіркової спеціалізації, повного охоплення.
За станом ринкового попиту	Стратегія конверсійного маркетингу, стратегія креативного маркетингу, стратегія стимулюючого маркетингу, стратегія синхромаркетингу, стратегія підтримуючого маркетингу, стратегія ремаркетингу, стратегія демаркетингу.
За елементами комплексу маркетингу	Товарна стратегія, цінова стратегія, стратегія товароруху, стратегія просування.

Джерело: сформовано автором на основі [21, 27]

Варто зазначити у не існує єдиної маркетингової стратегії, яка була б прийнятна для абсолютно всіх підприємств. Різноманітність маркетингових стратегій пояснюється різницею в їхніх складових елементах – у конкурентних позиціях підприємств, їхніх маркетингових цілях, фінансових, виробничих, технологічних можливостях та кадровому забезпеченні.

Особливої актуальності питання розробки та впровадження ефективних маркетингових стратегій набуває для українських підприємств в умовах воєнного стану. Повномасштабна війна в Україні спричинила суттєві зміни в ринковому середовищі, порушення логістичних ланцюгів, скорочення платоспроможного попиту населення, релокацію бізнесу та посилення рівня невизначеності. Так, зокрема, Корнієнко Л.П. наводить статистичні показники і зазначає, що 2022 року вдвічі зменшилася кількість бізнесових структур, що повністю або майже припинили свою діяльність. В кожному регіоні країни ситуація щодо стану бізнесу відрізняється. Найбільший показник підприємств, що повністю або майже припинили діяльність на Сході України, та становить 63,9% (рис. 1.5).

Однак, починаючи з квітня 2022 року пожвавився етап відновлення діяльності підприємств. Зростає щомісяця кількість новозареєстрованих суб'єктів господарювання. За таких умов маркетингова стратегія стає не лише інструментом забезпечення конкурентоспроможності, а й важливим засобом адаптації підприємства до нових викликів. Вона дозволяє своєчасно реагувати

на зміни потреб споживачів, адаптовувати асортимент продукції, ефективно використовувати наявні ресурси, змінювати канали збуту та комунікації зі споживачами, зберігати ринкові позиції та формувати довгострокові конкурентні переваги. Саме тому для українських підприємств розробка маркетингової стратегії є необхідною умовою стабільного функціонування та розвитку в умовах воєнного стану.

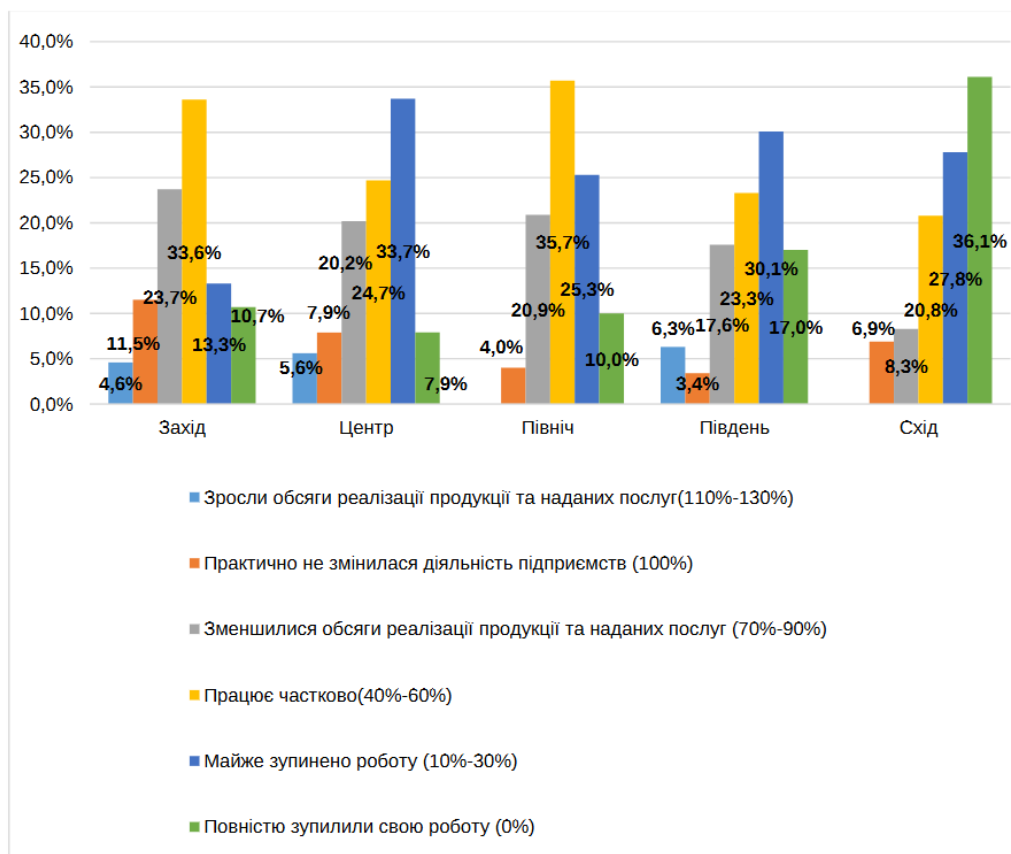


Рис. 1.5. Аналіз стану діяльності підприємств регіонів України у 2022 р.
Джерело: сформовано автором на основі [10]

Ефективно сформована маркетингова стратегія виступає важливою передумовою забезпечення стійкого розвитку підприємства, підвищення його конкурентних позицій та досягнення стратегічних цілей. У зв'язку з цим подальше дослідження доцільно спрямувати на аналіз особливостей маркетингової діяльності та оцінку ефективності реалізації маркетингових стратегій на прикладі ТОВ «ПТК ШАБО». Це дозволить визначити сильні та слабкі сторони існуючої маркетингової діяльності підприємства, а також

обґрунтувати напрями її подальшого вдосконалення в сучасних умовах господарювання.

Висновки до розділу 1

Сучасні вітчизняні підприємства функціонують в умовах жорсткої конкуренції та підвищення ролі споживача у формуванні попиту на продукцію. Це стосується майже всіх галузей та ринків. Щоб забезпечити собі конкурентне ринкове положення, підприємства повинні переглянути власні системи управління та інтенсивно застосовувати у своїй діяльності інструменти стратегічного маркетингу та менеджменту. На практиці це виражається насамперед у формуванні стратегії маркетингу, націленої на довгостроковий успіх підприємства на ринку. За таких умов маркетингова стратегія стає не лише інструментом забезпечення конкурентоспроможності, а й важливим засобом адаптації підприємства до нових викликів. Вона дозволяє своєчасно реагувати на зміни потреб споживачів, адаптовувати асортимент продукції, ефективно використовувати наявні ресурси, змінювати канали збуту та комунікації зі споживачами, зберігати ринкові позиції та формувати довгострокові конкурентні переваги. Ефективно сформована маркетингова стратегія виступає важливою передумовою забезпечення стійкого розвитку підприємства, підвищення його конкурентних позицій та досягнення стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Виноробна галузь України в умовах сучасних економічних викликів

Україна має багатий історичний досвід вирощування винограду та виробництва вина, а виноградарство і виноробство є важливою частиною української гастрономічної культури та сприяють туристичному розвитку країни. Українські вина заслужили репутацію виняткової якості та отримали численні нагороди на міжнародних конкурсах. Хоча смаки та аромати українського вина стали всесвітньо відомими лише нещодавно, історія виноробства в Україні має давню історію [31].

За архівними даними вперше завезли виноградарство наші землі греки V ст. до нашої ери. А вже в IX ст. слов'янські народи, що жили на території України, почали вирощувати виноград і виробляти вино, яке стало невід'ємною частиною їхньої культури і традицій. До 10 ст. виноградники були поширені по всій території України.

За офіційними даними, станом на початок 2024 року в Україні офіційно зареєстровано 160 виноробних підприємств, 40 з яких є крафтовими виноробнями з річним обсягом виробництва 100 000 літрів (без урахування окупованих територій). Основне виробництво вина розташоване здебільшого в таких областях як Закарпатська, Одеська, Миколаївська, Херсонська та Запорізькі області, тобто в теплих регіонах з придатним кліматом для сільського господарства.

Всесвітня організація охорони здоров'я підрахувала, що кожний українець віком від 15 років 8,6 л щорічно випиває алкоголю. Серед 39-ти проаналізованих європейських країн, Україна посідає 35 місце. Водночас істотно занижувати ці показники може невраховане споживання нелегально виробленого та ввезеного алкоголю. Однак фахівці зазначають, що ці дані можуть бути неповними, адже в Україні третина всього алкоголю знаходиться в обігу поза полем зору державних регуляторних органів. [12]

За результатами опитування соціологічної групи «Рейтинг», 66% опитаних українців вживають алкогольні напої. Серед опитаних респондентів 33% п'ють рідше, ніж раз на місяць, 26% - кілька разів на місяць, 7% - кілька разів на тиждень, 1% - щодня [8]. Частота споживання алкогольних напоїв та споживчі вподобання українців на алкогольному ринку представлені на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Частота споживання алкогольних напоїв та споживчі вподобання українців

Джерело: [8]

Станом на сьогодні, виноробна галузь не є стратегічною для України. Вона здебільшого має певний локальний іміджевий характер. Останнім часом суттєво збільшилась присутність малих локальних крафтових виробників, які зосереджені в основному на внутрішній ринок та виробляють продукцію у

невеликих кількостях. Вони мають у розпорядженні невеликі земельні ділянки з власними виноградниками або використовують практику закупівлі винограду у фермерських господарствах.

У довоєнний період площа виноградників в Україні становила понад 40 тис. гектарів в Одеській, Миколаївській, Херсонській та Запорізькій областях. За останні п'ять років географія виноградарства значно розширилась на північ і охопила майже всю територію країни, що створило значні перспективи розвитку вітчизняної виноробної галузі та її експансію на міжнародний ринок. Такі сорти як Бастардо магарацький, Кабарне Совіньйон, Аліготе, Мускат, Мерко, Піно, Одеський чорний, Рислінг та інші створювали потужну конкуренцію закордонним виробникам вина [30, с. 39].

На жаль, площі виноградних плащ в Україні, починаючи з 1994 року зменшується на постійній основі. Згідно даних, які надає Міжнародна організація виноградарства і виноробства за період 2015-2021 рр., площа українських виноградників скоротилася майже на 73%.

Розглянемо детальніше статистичну інформацію щодо площі плодоносних виноградників за період 1990 по 2023 рр. (рис. 2.2). Графік ілюструє динаміку площ виноградників (усі категорії господарств) в Україні. Досліджувані категорії включають усі фермерські господарства, сільськогосподарські підприємства та приватні селянські господарства. У 1990 році загальна площа виноградників (у всіх категоріях господарств) перевищувала 143 тис. га. З 1990 по 2010 рік спостерігалось різке скорочення приблизно до 68 тис. гектарів. Потім площа стабілізувалася, але з 2014 року, після анексії Автономної Республіки Крим, відбулося чергове значне скорочення, яке опустилося нижче 44 тис. га, а згодом знизилася до 25,2 тис. га до 2023 року. У період з 1990 по 2023 рік площа плодоносних виноградників зменшилася на 82,4%. Порівняно з 2010 роком спад становить 62,7%, з 2015 роком – 39,7%, а з 2021 роком – 27,4% [33, с. 23]. З наведених даних, можна говорити про те, що виноробство в Україні занепадало і, на жаль, ситуація продовжує погіршуватись.



Рис. 2.2. Площа виноградників у плодоносному віці, тис. га

Джерело: [33]

З 2022 року через війну, втрату територій, економічні труднощі, дефіцит сировини та ускладнення логістики у виноробній галузі в Україні відбуваються інтенсивні трансформаційні процеси – спостерігається перерозподіл виробничих потужностей, зменшення виноградних площ та кількості виноградників, скорочення виноробних господарств. Через війну постраждали виноробні заводи Київщини та Херсонщини, Чернігівщини, Миколаївщини та Одещини. Знищено Гостомельський склозавод, який забезпечував потреби багатьох місцевих виробників вина у пляшках. Також постраждав склад імпортера та дистриб'ютора вина "Бюро Він", якому належить найбільший у Європі винний магазин GoodWine. Внаслідок постійних обстрілів повністю знищено виробництво сидрів.

З метою проведення більш якісного аналізу виноробної галузі України, варто розглянути статистичні дані саме щодо виробництва вина і порівняти їх з попередніми показниками площ виноградників. Адже попри зменшення площ, якісь і кількість врожаю може покращуватися за рахунок впровадження інновацій та кращому догляду за виноградниками. Саме тому варто звернути увагу на динаміку виробництва вина.

У таблиці 2.1 наведені статистичні показники щодо переробки винограду та виробництва виноматеріалів, обсягів споживання вина, а також експорту та імпорту винної продукції за період 2019-2024 рр. [22].

Таблиця 2.1

Показники виробництва та обігу винної продукції за 2019-2024 рр.

Показник	Роки					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Переробка винограду, тис. т	124	75,9	69,	54	50,	32
Обсяги виробництва виноматеріалів, млн. т	38,7	22,3	21	18,1	15,4	9,7
Споживання вина, млн. л	140	105	112,2	109,7	96	94,2
Імпорт винної продукції, млн. л	55,7	64,4	76,9	44,8	61,9	68
Експорт винної продукції, млн. л	8,8	16,6	12,9	6,9	11,7	16,4

Джерело: сформовано автором на основі [22]

Дані таблиці 2.1 показують падіння переробки винограду та виробництва вин. Так, у 2024 р. було перероблено 31963 т., що на 36,5 % менше в порівнянні з 2023 р. і на 74,2 % менше до 2019 р.; вироблено винної продукції з власного винограду у 2024 р. 9,7 млн. л, що на 37,5 % менше попереднього року [22].

Враховуючи той факт, що вино не є продуктом першочергової потреби, на фоні загального зменшення купівельної спроможності населення, помітним стало і зменшення споживання вина, а порушення логістики призвело до ускладнень у формуванні необхідних запасів та асортименту винної продукції. корочується споживання вина, у 2019 р. воно становило 140 млн т., у 2023 р. – 96 млн т., а прогноз на 2028 р. показує 88 млн. л. Це спричинено такими факторами, як зростанням цін на вина, низькою купівельною спроможністю, зміною споживчих пріоритетів, переміщення населення в більш безпечні регіони, логістичні проблеми, які ускладнюють формування необхідних запасів та асортименту, а також зменшенню споживання винн у готельно-рестораній галузі.

Однак скорочення споживання вина спостерігається і в світовому масштабі. Так, згідно дослідження Міжнародної організації виноградарства і

виноробства продажі вина у 2024 році скоротилися на 3,3% порівняно з 2023 роком і склали 214,2 мільйона гектолітрів. це найнижчий рівень продажів вина з 1961 року, коли показник становив 213,6 млн гектолітрів. Виробництво вина також досягло найнижчого рівня за більш ніж 60 років, скоротившись на 4,8% до 225,8 мільйона гектолітрів. Вже четвертий рік у світі скорочується площа виноградників і становить 7,1 млн га. [24]. Серед головних причин даної тенденції проблеми зі здоров'ям у людей, що призводять до зниження споживання в багатьох країнах, так і негативні економічні фактори.

Імпорт вина, починаючи з 2019 р. і до 2021 р., поступово зростає і у 2021 році був дуже високим – 76,9 млн л. Через війну, що призвела до логістичних бар'єрів, та проблеми постачання імпорту вина у 2022 р. зменшився до 44,8 млн. літрів, а у 2024 р. спостерігається його зростання – 68,0 млн. літрів. Експорт вина значно менший за імпорту за всі роки незалежності України. Зазначені негативні тенденції свідчать про проблеми виходу українського вина на міжнародний ринок. Однак протягом останніх років ситуація почала стабілізуватись, так у 2024 р. він експорт становить 16,4 млн. л., що у 2 рази перевищує аналогічний показник 2019 року. На рис. 1.3 представлена динаміка показників виробництва та обігу винної продукції.



Рис. 1.3. Динаміка показників виробництва та обігу винної продукції

Джерело: [22]

Варто проаналізувати тенденцію вирощування сортів на території України. Станом на 2024 рік значна кількість сортів винограду демонструє

тенденцію до зниження, хоча є деякі винятки. Наприклад, сорти Аліготе, Каберне Совінйон, Мускат та Шардоне зберігають відносно високі обсяги переробки порівняно з іншими сортами. Порівняльний аналіз 2018 та 2023 років показав, що сортова структура переробки винограду в Україні змінилася, зокрема, збільшилися обсяги переробки популярних сортів винограду, таких як Аліготе (на 5% з 11% у 2018 році до 16% у 2023 році, що свідчить про зростання його популярності та переробки) та Мускат (на 3% з 7% у 2018 році до 10% у 2023 році). Частка категорії «Інші» зменшилася з 24% у 2018 році до 14% у 2023 році, що свідчить про концентрацію переробки на більш популярних або економічно вигідних сортах. Обсяги Каберне Совінйон, Мерло, Совінйон, Рислінг, Піно та Шардоне залишалися відносно стабільними з незначними коливаннями. Сорти Бастардо Магарах та Фетяска у 2023 році більше не згадувалися, що може свідчити про скорочення їх переробки або виключення з промислового використання (рис. 1.4).

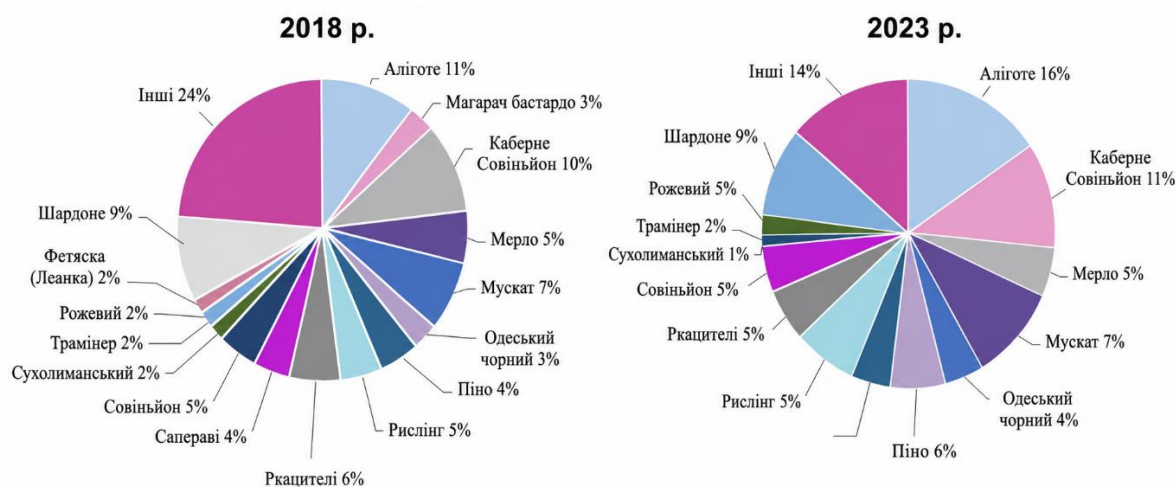


Рис. 1.4. Обсяги вирощування сортів винограду на території України, %
Джерело: сформовано автором на основі [22]

Український ринок винної продукції представлений низкою великих виробників, які формують основну пропозицію виноградних вин на внутрішньому ринку та забезпечують експортний потенціал галузі. Виноробство в Україні традиційно зосереджене в південних регіонах країни, насамперед в Одеській, Миколаївській, Херсонській та Закарпатській

областях, де природно-кліматичні умови є сприятливими для вирощування винограду.

Одним із провідних виробників Одеської області є ТОВ «ПТК ШАБО». Підприємство здійснює повний цикл виробництва – від вирощування винограду до розливу готової продукції. Асортимент підприємства включає тихі та ігристі вина, бренді та інші алкогольні напої. Завдяки впровадженню сучасних технологій виробництва та контролю якості продукція компанії представлена як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Важливе місце на ринку займає компанія Villa Tinta, яка спеціалізується на виробництві вин із власного винограду, вирощеного в південній частині Одеської області. Підприємство активно розвиває культуру споживання українського вина та пропонує широкий асортимент продукції різних цінових сегментів. Серед провідних виробників також варто відзначити 46 Parallel Wine Group, яка позиціонує себе як виробник преміальних українських вин. Компанія використовує сучасні підходи до виноробства та орієнтується на створення продукції високої якості, що відповідає міжнародним стандартам. Значний внесок у розвиток галузі здійснює Виноробне господарство князя П. М. Трубецького, яке є одним із найстаріших виноробних підприємств України. Виробник поєднує багаторічні традиції виноробства із сучасними технологіями, що дозволяє випускати конкурентоспроможну продукцію.

Серед сучасних крафтових виробників виділяються також підприємства Бейкуш Вайнері, Колоніст, Father's Wine та низка інших виноробень, які активно розвивають сегмент авторських і терруарних вин. Їхня діяльність сприяє підвищенню впізнаваності українського вина на міжнародному ринку та розширенню асортименту якісної продукції для споживачів.

Підсумовуючи вищенаведені тенденції, можна говорити про те, що сьогоденний стан ринку вина в Україні можна визначити як тяжкий. Вплив політичної та економічної ситуації ставить під загрозу бізнес, який розвивався роками. На українському ринку виноробства виробництво скорочується

катастрофічно швидко. До основних причин спаду виробництва та споживання вина в Україні можна віднести:

- 1) зниження купівельної спроможності українського населення, особливо в низькому та середньому ціновому сегменті. Мова йде про сегмент ринку вина вартістю близько 150 грн. На думку експертів, покупець, який купував вино три рази на місяць, тепер робить це один раз на 30 днів;
- 2) воєнні дії на території України, через які основні регіони виноробства, а саме Миколаївська та Херсонська області, знаходяться під окупацією.
- 3) заборона на споживання алкоголю та часові обмеження, які продовжують тривати на сьогоднішній день [8].

2.1. Діагностика внутрішнього середовища та оцінка ключових аспектів діяльності ТОВ «ПТК ШАБО»

Шабо належить до найдавніших виноробних теруарів Європи. Археологічні та історичні джерела свідчать, що виноградарство на цій території розвивалося ще з часів давньогрецької колонізації Північного Причорномор'я понад 2500 років тому. Виноробством в цьому регіоні займалися ще прадавні греки, які в VI – II ст. до Різдва Христового заснували на березі Чорного моря поселення Тіра (пізніше – місто Акерман) і першими висадили тут виноградники.

У 16-му ст. у цих краях розпочався «турецький період». Поселення отримало назву «Аша-Абаг», що перекладається з турецької як «нижні виноградні сади». Таку назву обрали не випадково – територіально виноградники розташовані нижче за містом Акерман (пізніше м. Білгород-Дністровський). Саме на цій землі вирощували різні сорти винограду [18].

Початок високої культури виноградарства та виноробства в цьому регіоні пов'язаний зі швейцарськими переселенцями. Вони в 1822 р. заснували тут виноробне поселення. Здолавши шлях довжиною 2,5 тисячі кілометрів, швейцарці з далекого кантону Во прибули на берег Дністровського лиману –

до Аша-абагу. Через специфіку вимови це поселення почали називати Шабаг, а потім і Шабо.

Село Шабо розташоване в унікальній природно-кліматичній зоні між Дністровським лиманом і Чорним морем на виноробній широті 46,6°. Завдяки поєднанню сприятливого клімату, великої кількості сонячних днів, вапняково-піщаних ґрунтів та близькості морських повітряних мас ця територія вважається одним із найцінніших виноробних регіонів України. Саме ці природні особливості формують унікальний теруар Шабо, який забезпечує високу якість винограду та виноробної продукції.

Компанію SHABO була створена у 2003 році. Це сучасний український виноробний комплекс із повним циклом виробництва. Діяльність компанії спрямована на вирощування та переробку винограду, виробництво та реалізацію алкогольної продукції SHABO. Характеристика ТОВ «ПТК ШАБО» представлена на рис. 2.2.

Таблиця 2.2

Інформація про компанію «ПТК ШАБО»

Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Промислово-торгівельна компанія ШАБО»
Скорочена назва	ТОВ "ПТК ШАБО"
Код ЄДРПОУ	32751876
Дата реєстрації	17.12.2003
Уповноважені особи	Шелехов Юрій Миколайович
За розміром	велике підприємство
Статутний капітал	26 896 552 грн.
Організаційно-правова форма.	Товариство з обмеженою відповідальністю
Основний вид діяльності	11.02 Виробництво виноградних вин
Юридична адреса	Україна, 67770, Одеська обл., Білгород-Дністровський р-н, село Шабо, вулиця Швейцарська, будинок 10.

Джерело: сформовано автором на основі [35]

Компанія активно впроваджує сучасні технології виробництва, співпрацює з провідними міжнародними експертами та дотримується високих стандартів якості. Асортимент продукції SHABO представлено в Україні та 20 зарубіжних країнах, а саме: США, Бразилії, Канаді, Великій Британії, Швейцарії, Франції, Італії, Данії, Чехії, Грузії, Ізраїлі, Бельгії, Польщі, Латвії, Литві, Казахстані, Нігерії, Естонії, Японії, Китаї [18].

Для ТОВ «ПТК ШАБО» характерна функціональна структура управління, у якій виділяються адміністративний, виробничий, фінансово-економічний, агрономічний відділи, служби контролю якості, збуту та допоміжні підрозділи. Організаційна структура ТОВ «ПТК ШАБО» наведена в таблиці на рис. 2.5.



Рис. 2.5. Організаційна структура ТОВ «ПТК ШАБО»

Джерело: розроблено автором на основі [18]

Щорічно SHABO виробляє близько 15 млн пляшок, загалом понад 240 найменувань продукції. На виробництві 7 ліній розливу. Варто звернути увагу на виробничий блок компанії, який представлений розгалуженою системою

комплексів та лабораторії технічного контролю продукції. Виробнича структура ТОВ «ШАБО» характеризується повним циклом виробництва та поєднанням традиційних і сучасних технологій виноробства. Наявність спеціалізованих підрозділів, таких як комплекс преміальних вин, міцних виноградних напоїв, дім ігристих вин, забезпечує виробництво широкого асортименту виноробної продукції високої якості та дозволяє ТОВ «ПТК ШАБО» посідати провідні позиції на виноробному ринку України. Основні виробничі комплекси підприємства та їх функції представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Основні виробничі комплекси ТОВ « ПТК ШАБО» та їх функції

Виробничий комплекс	Основні процеси	Результат діяльності
Власні виноградники SHABO	Вирощування технічних сортів винограду, догляд за лозою, збір урожаю	Отримання високоякісної виноградної сировини для виробництва вин та брендів
Комплекс первинної переробки винограду	Приймання винограду, сортування, дроблення, пресування, отримання сусла та виноматеріалів	Виробництво виноматеріалів для подальшого виготовлення вин і міцних напоїв
Комплекс преміальних вин SHABO	Селекція найкращих виноматеріалів, тривала витримка в дубових бочках та резервуарах, контроль якості на всіх етапах виробництва.	Виробництво колекційних, резервних та преміальних вин високого класу
Комплекс міцних виноградних напоїв	Перегонка виноматеріалів, витримка спиртів, створення авторських купажів міцних напоїв.	Виробництво брендів, виноградної горілки та інших міцних виноградних напоїв.
Дім ігристих вин SHABO	Вторинне бродіння, шампанізація, витримка ігристих вин	Виробництво ігристих вин
Виносховища та підвали	Зберігання та витримка вин і спиртів у контрольованих умовах.	Формування смакових та ароматичних характеристик продукції
Лабораторія контролю якості	Фізико-хімічний та мікробіологічний контроль сировини і готової продукції	Забезпечення стабільної якості та безпечності продукції
Комплекс розливу та пакування	Розлив, коркування, етикетування та пакування продукції	Підготовка готової продукції до реалізації
Хол Квеврі (Qvevri Hall)	Витримка та ферментація вин у традиційних грузинських глиняних амфорах – квеврі, занурених у землю.	Виробництво автентичних вин за стародавньою технологією природного виноробства

Джерело: сформовано автором за даними сайту підприємства

Компанія володіє теруаром, площею 1 200 га виноградників. Загальна кількість виноградних лоз складає 4 млн. За сезон виробники збирають 10 млрд виноградних ягід. Більшість сортів винограду були привезені з розплідників Франції, Італії та Грузії. В теруарі також представлений місцевий автохтонний сорт винограду – Тельті-Курук. Подібного кореневласного немає ніде більше у світі. Він вважається не лише візитівкою цього локального теруару, але й України. Це ексклюзивний сорт винограду, який не змінює своїх органолептичних властивостей протягом сотень років [18].

ТОВ «ПТК ШАБО» вирощує широкий асортимент технічних сортів винограду, які є основою для виробництва високоякісних тихих, ігристих та міцних виноградних напоїв. Сортівий склад виноградників представлений як міжнародними європейськими сортами, так і автохтонними сортами, що дозволяє підприємству формувати різноманітний асортимент продукції та задовольняти потреби різних категорій споживачів (рис. 2.4). Збирається виноград вручну і протягом 15-30 хв. (в залежності від віддаленості ділянки) рефрижераторами доставляється до виробничих цехів.

Таблиця 2.4

Основні сорти винограду, що вирощуються на виноградниках

ТОВ «ПТК ШАБО»

Сорти винограду	Характеристика та використання
Шардоне (Chardonnay) Білі міжнародні сорти	Використовується для виробництва тихих та ігристих вин, надає вину фруктові та вершкові нотки.
Совіньйон Блан (Sauvignon Blanc) Білі міжнародні сорти	Використовується для створення свіжих ароматних білих вин із цитрусовими та трав'янистими відтінками.
Рислінг (Riesling) Білі міжнародні сорти	Сорт для виробництва високоякісних білих вин з виразною кислотністю та фруктовим ароматом.
Мускат білий Білі міжнародні сорти	Використовується для виробництва ароматних вин із характерним мускатним букетом.
Каберне Совіньйон (Cabernet Sauvignon) Червоні міжнародні сорти	Один із основних сортів для виробництва витриманих червоних вин преміум-класу.
Мерло (Merlot) Червоні міжнародні сорти	Надає винам м'якість, насиченість та фруктові аромати.
Піно Нуар (Pinot Noir) Червоні міжнародні сорти	Використовується для виробництва тихих та ігристих вин високої якості.

Сапераві (Saperavi) Червоні міжнародні сорти	Грузинський сорт, з якого виробляють насичені червоні вина з високим потенціалом витримки.
Тельті-Курук Автохтонні сорти	Унікальний місцевий сорт винограду, який є візитівкою теруару Шабо. Використовується для виробництва першого в Україні вина контрольованого найменування за походженням.

Джерело: сформовано автором за даними сайту підприємства

Різноманітність сортового складу виноградників ТОВ «ПТК ШАБО» забезпечує підприємству можливість виробляти широкий асортимент конкурентоспроможної продукції, підтримувати високі стандарти якості та зміцнювати свої позиції на вітчизняному й міжнародному ринках виноробної продукції.

Кадровий потенціал ТОВ «ПТК ШАБО» є одним із ключових чинників забезпечення ефективної діяльності підприємства та його конкурентоспроможності на ринку. Він характеризується сукупністю професійних знань, навичок, досвіду, компетенцій і особистісних якостей працівників, які забезпечують виконання виробничих, управлінських та комерційних завдань підприємства. Специфіка діяльності - виробництво виноградних вин передбачає наявність фахівців з профільною вищою освітою: технологів, інженерів, спеціалістів із харчових технологій, економістів і маркетингологів.

Однією з ключових проблем ТОВ «ПТК ШАБО» є плинність кадрів, яка призводить до додаткових витрат на пошук, адаптацію та навчання нових працівників. Втрата досвідчених фахівців також може спричиняти зниження ефективності виробничих процесів і якості виконання робіт. Як свідчать дані рис. 2.6, з 2021 року кількість працівників постійно зменшується [35].

Актуальним залишається питання омолодження кадрового складу та залучення молодих спеціалістів. Старіння персоналу може призвести до втрати інноваційного потенціалу підприємства та створити ризики дефіциту кадрів у майбутньому.

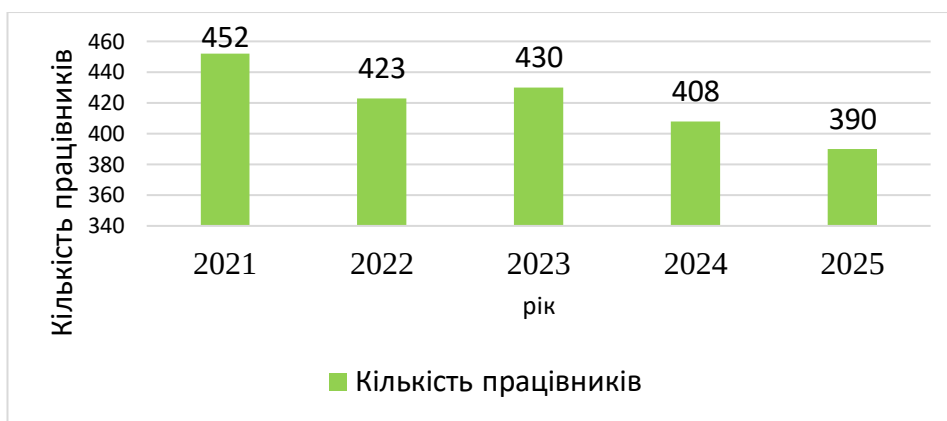


Рис. 2.6. Динаміка кількості працівників, кількість осіб

Джерело: сформовано автором на основі [35]

Проаналізуємо фінансові показники компанії (табл. 2.5). У 2020 році дохід підприємства становив 916 466 тис. грн. У 2021 році він зріс до 942 028 тис. грн, що свідчить про розширення обсягів реалізації продукції. У 2022 році спостерігалось зниження доходу до 811 336 тис. грн, що було пов'язано з негативним впливом воєнних дій та загальною економічною нестабільністю в Україні. У 2023 році підприємству вдалося збільшити дохід до 1 064 617 тис. грн, проте у 2024 році показник знову скоротився до 941 518 тис. грн. Найвищого значення дохід досяг у 2025 році - 1 213 774 тис. грн, що свідчить про відновлення ринкових позицій та зростання ефективності діяльності.

Таблиця 2.5

Фінансові показники ТОВ «ПТК ШАБО»

Фінансові показники	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Дохід, тис. грн	916466	942028	811336	1064 617	941 518	1213 774
Чистий прибуток, тис. грн	8 161	5 849	38 716	-724	-2 885	7 411
Рентабельність	0,89%	0,62%	4,77%	-0,07%	-0,31%	0,61%
Активи, тис грн	948 625	943 112	870 648	871 000	888 222	1 044 428
Зобов'язання, тис. грн	685 957	667 058	567 753	525 548	529 212	738 348
Середня зарплата до оподаткування, грн	-	12 657	10 668	13 922	17 133	26 638
Дохід на працівника	-	2 084 133	1 918 052	2 475 853	2 307 642	3 112 241

Джерело: сформовано автором на основі [юконтрол]

Протягом 2020–2025 років. динаміка чистого прибутку ТОВ «ПТК ШАБО» була нестабільною. У 2020–2021 роках. підприємство отримувало стабільний прибуток, однак у 2022 р. спостерігалось суттєве зростання показника до 38,7 млн грн. У 2023 р. діяльність підприємство стало збитковим, що спричинило негативне значення чистого прибутку у розмірі 724 тис. грн. У 2024 р. розмір збитку збільшився до 2,885 млн. грн. Водночас у 2025 р. фінансові результати покращились, і підприємство знову отримало чистий прибуток у розмірі 7,411 млн грн (рис. 2.7). Така динаміка свідчить про значний вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на фінансову стійкість підприємства та необхідність подальшого вдосконалення управління його діяльністю.

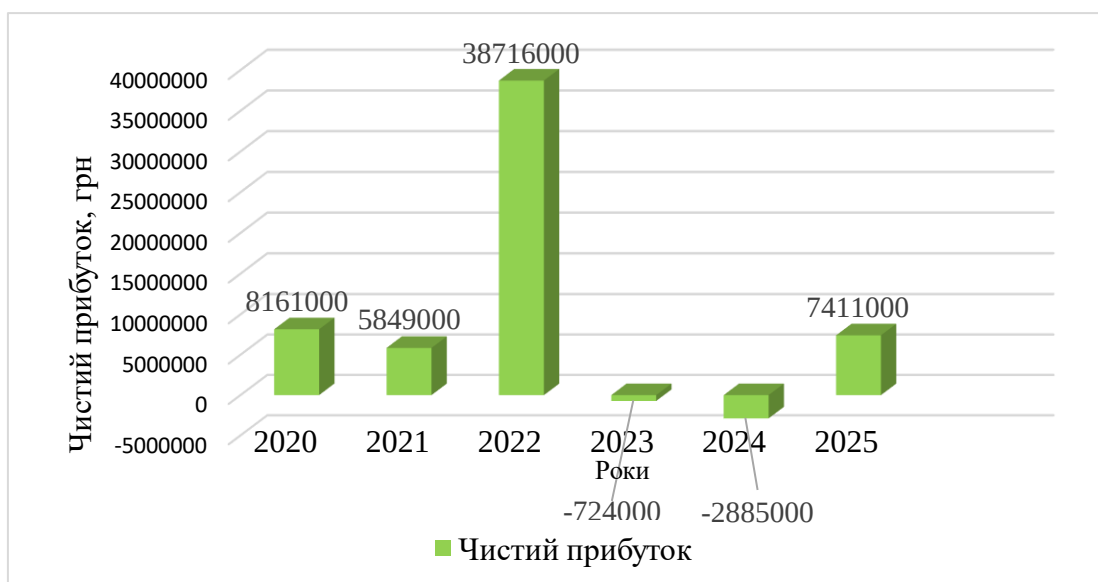


Рис. 2.7. Динаміка чистого прибутку ТОВ «ПТК ШАБО»
за 2020-2025 рр., млн грн

Джерело: сформовано автором на основі [35]

Діяльність ТОВ «ПТК ШАБО» у 2020–2025 рр. характеризувалася нерівномірною динамікою фінансових результатів. Найбільш успішним став 2022 рік, коли підприємство отримало максимальний прибуток та найвищий рівень рентабельності. У 2023–2024 рр. спостерігалось погіршення фінансових результатів і збиткова діяльність, однак уже у 2025 році підприємство

відновило прибутковість, збільшило дохід, активи та продуктивність праці. Це свідчить про наявність потенціалу для подальшого розвитку та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Результати проведеного аналізу дають підстави стверджувати, що ТОВ «ПТК ШАБО» є фінансово та виробничо спроможним підприємством із вагомими конкурентними перевагами на ринку виноробної продукції. Підприємство має значний виробничий, ресурсний та кадровий потенціал, що забезпечується наявністю власних виноградників, повним циклом виробництва, сучасними технологіями переробки винограду та виготовлення виноробної продукції.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності підприємства та ефективності його маркетингових стратегій

Одеська область є провідним виноробним регіоном України, на який припадає найбільша площа виноградників країни та значна частка виробництва винної продукції. Виноробні підприємства формують основу регіонального ринку виноробства та забезпечують виробництво продукції різних цінових сегментів – від масового до преміального. Їхня діяльність сприяє розвитку винної галузі, залученню інвестицій, впровадженню сучасних технологій виробництва та популяризації українського вина як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Незважаючи на складні економічні та геополітичні умови, українські виноробні підприємства продовжують модернізувати виробничі потужності, впроваджувати інноваційні технології та розширювати ринки збуту. Це сприяє зміцненню конкурентних позицій вітчизняної винної галузі та формуванню позитивного іміджу українського вина як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. ТОВ «ПТК ШАБО» залишається серед ключових виробників винної продукції в Одеській області.

Конкурентоспроможність ТОВ «ПТК ШАБО» визначається поєднанням високої якості продукції, впізнаваності бренду, широкого асортименту та ефективної маркетингової діяльності. Компанія реалізує повний виробничий цикл – від вирощування винограду до виробництва та реалізації готової продукції, що забезпечує контроль якості на всіх етапах виробництва та формує додаткові конкурентні переваги.

Одним із ключових чинників конкурентоспроможності ТОВ «ПТК ШАБО» є сильний бренд, який асоціюється у споживачів із якісним українським вином. Підприємство активно розвиває продуктовий портфель, пропонуючи споживачам тихі та ігристі вина, бренді, коньяки та інші алкогольні напої різних цінових категорій. Це дозволяє охоплювати різні сегменти ринку та задовольняти потреби широкого кола споживачів.

Маркетингова стратегія ТОВ «ПТК ШАБО» спрямована на формування довгострокових конкурентних переваг через розвиток сильного бренду, забезпечення високої якості продукції, розширення каналів збуту та підтримку лояльності споживачів. Компанія використовує комплексний підхід до маркетингової діяльності (4P), поєднуючи традиційні інструменти просування із сучасними цифровими технологіями. Особливості використання моделі 4P представлено в таблиці 2.6.

З 2021 року компанія активно бере участь у міжнародних конкурсах та отримує винагороди, серед яких 27th Berliner Wein Trophy 2023, Decanter World Wine Awards 2025, London Wine Competition 2025, International Wine & Spirit Competition 2023, Mundus Vini Summer Tasting 2023 та ін [18].

Важливим елементом є розвиток винного туризму через культурний центр вина, дегустаційні програми та екскурсії, що сприяє формуванню лояльності споживачів до бренду. Значна увага приділяється також просуванню продукції в соціальних мережах, участі у виставках, конкурсах та міжнародних дегустаціях, що підвищує впізнаваність бренду та зміцнює його ринкові позиції.

Таблиця 2.6

Комплексний підхід до маркетингової діяльності ТОВ «ПТК ШАБО»

Товарна стратегія (Product)	Цінова стратегія (Price)
Стратегія диференціації продукції. Компанія пропонує широкий асортимент товарів, до якого входять тихі вина, ігристі вина, бренді та інші алкогольні напої. Продукція представлена в різних цінових сегментах, що дозволяє охоплювати широку аудиторію споживачів. Особливістю товарної стратегії є акцент на натуральності продукції, використанні власної сировини та контролі якості на всіх етапах виробництва. Підприємство регулярно оновлює асортимент, розробляє нові лінійки продукції та вдосконалює дизайн упаковки відповідно до сучасних ринкових тенденцій.	Застосовує стратегію цінового позиціонування, яка базується на співвідношенні «ціна – якість». Підприємство орієнтується переважно на середній та преміальний сегменти ринку, що дозволяє підкреслити високу якість продукції та підтримувати позитивне сприйняття бренду.
Збутова стратегія (Place)	Стратегія (Promotion)
Компанія використовує багатоканальну систему збуту, яка включає національні торговельні мережі, спеціалізовані винні магазини, ресторани, готелі та онлайн-канали продажу. Завдяки розгалуженій дистрибуційній мережі продукція бренду представлена в більшості регіонів України. Крім того, підприємство розвиває експортні поставки, що сприяє зміцненню його міжнародних позицій.	Для стимулювання збуту використовуються сезонні акції, знижки для торговельних мереж, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів та партнерів.

Джерело: власна розробка автора на основі офіційних даних підприємства

Оцінка ефективності маркетингових стратегій свідчить про те, що підприємство успішно використовує інструменти бренд-маркетингу та диференціації продукції. Завдяки цьому компанія підтримує стабільний попит на свою продукцію навіть за умов високої конкуренції на ринку алкогольних напоїв.

Основними напрямками комунікаційної стратегії ТОВ «ПТК ШАБО» є:

- просування бренду через соціальні мережі;
- створення якісного візуального контенту;
- участь у міжнародних та національних виставках;

- організація дегустаційних заходів;
- співпраця з ресторанами та готельним бізнесом;
- PR-кампанії та інформаційна підтримка бренду;
- формування позитивної репутації через нагороди та сертифікати якості.

Однією з унікальних конкурентних переваг підприємства є використання маркетингу вражень (Experiential Marketing). Компанія розвиває винний культурний центр, проводить екскурсії виробництвом, дегустації та тематичні заходи. Такий підхід дозволяє не лише продавати продукцію, а й формувати емоційний зв'язок між брендом та споживачем. Відвідувачі отримують можливість ознайомитися з історією бренду, технологією виробництва та культурою споживання вина, що підвищує рівень довіри та лояльності до торгової марки.

Позиціонування ТОВ «ПТК ШАБО» базується на концепції сучасного українського виробника високоякісної винної продукції європейського рівня. Компанія акцентує увагу на поєднанні багаторічних традицій виноробства, інноваційних технологій та унікального теруару Одеського регіону. Завдяки такому позиціонуванню бренд успішно конкурує як із вітчизняними виробниками, так і з імпоротною продукцією.

Варто приділити увагу аналізу конкурентоспроможності підприємства. Для побудови багатокутника конкурентоспроможності ТОВ «ПТК ШАБО», доцільно здійснити порівняння підприємства з основними конкурентами на ринку винної продукції України за ключовими критеріями, які визначають ринкові позиції виробника. До основних конкурентів ТОВ «ПТК ШАБО» можна віднести компанії «Колоніст», PRESTIGE GROUP, Азнаурі, «46 Parallel Wine Group», які активно працюють у сегменті якісних українських вин та формують конкурентне середовище галузі. Оцінювання виконано за експертним методом за 10-бальною шкалою за наступними критеріями: якість продукції, впізнаваність бренду, широта асортименту, ефективність збуту, маркетингова активність та інноваційна діяльність.

Надалі зведемо інформацію про конкурентів у табл. 2.7, де буде проведено оцінку за всіма критеріями, встановимо питому вагу кожного з критеріїв, враховуючи його важливість для галузі, та розрахуємо середньозважену оцінку для кожної компанії, що дозволить отримати інтегральний показник їхньої конкурентоспроможності і зобразити в багатокутнику конкурентоспроможності (рис. 2.7).

Таблиця 2.7

Порівняльна оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ПТК ШАБО»

Критерії	ТОВ «ПТК ШАБО»	Азнаурі	Колоніст	PRESTIGE GROUP
Якість продукції	8	8	5	7
Репутація бренду	8	6	6	7
Унікальність асортименту	6	7	6	7
Інновації	6	7	6	5
Ефективність каналів збуту	7	6	6	7

Джерело: розроблено автором

На багатокутнику конкурентоспроможності профіль ТОВ «ПТК ШАБО» матиме найбільшу площу, що свідчить про сильні конкурентні позиції на ринку. Підприємство має значні переваги у сфері якості продукції та репутації бренду, що формує його ринкову стійкість.

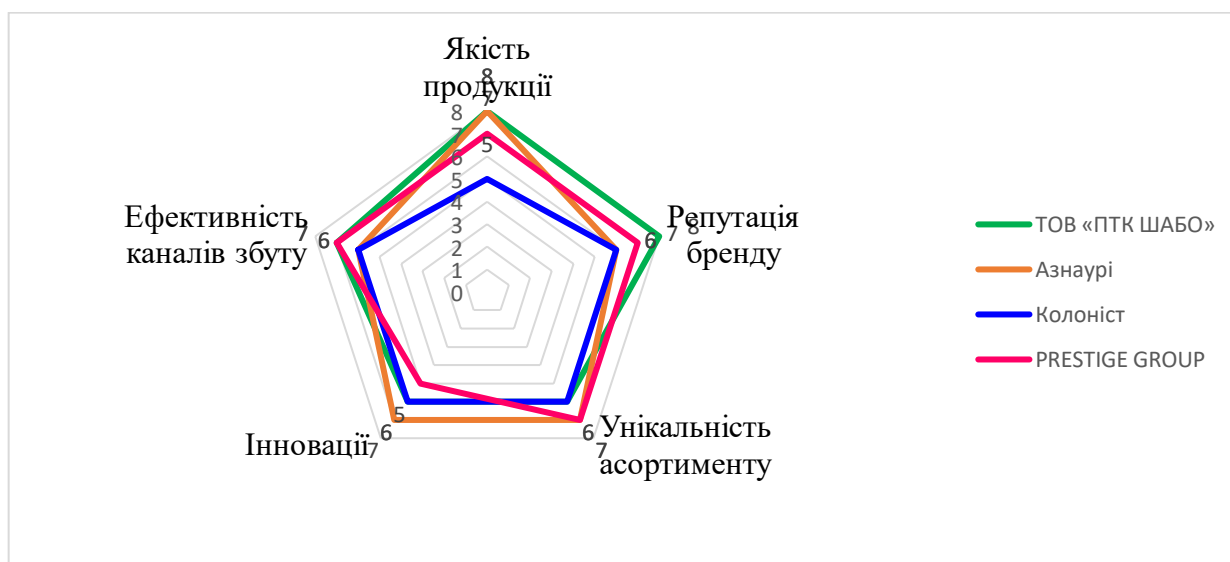


Рис. 2.5 Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «ПТК «ШАБО»

Джерело: розроблено автором

Для подальшого зміцнення конкурентоспроможності доцільно приділити увагу розширенню унікальності асортименту та впровадженню інновацій, де окремі конкуренти демонструють дещо кращі результати.

Для більш комплексного дослідження маркетингових стратегій ТОВ «ПТК ШАБО» доцільно застосувати SWOT-аналіз. Мета проведення SWOT-аналізу це не лише визначити можливості та загрози зовнішнього і сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища підприємства, але й виявити ймовірність використання та вплив обраних можливостей та загроз на результати діяльності підприємства. Такий підхід допоможе сформулювати практичні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПТК ШАБО» у довгостроковій перспективі. SWOT-аналіз комунікаційної політики ТОВ «Одеський хлібозавод №4» представлений в таблиці 2.8.

SWOT-аналіз маркетингових стратегій ТОВ «ПТК ШАБО» доцільно орієнтувати на брендинг, упаковку, digital-комунікації та позиціонування продукції. Аналіз зовнішнього середовища показав наявність значних можливостей для подальшого розвитку маркетингової діяльності підприємства. Особливу увагу слід приділити оновленню дизайну пляшок та етикеток із збереженням впізнаваності бренду. Такий підхід дозволить підвищити преміальне сприйняття продукції та зробити її більш привабливою для сучасних споживачів. Перспективним напрямом є також розробка нових форм скляних пляшок, які забезпечать візуальне виділення продукції серед конкурентів та сприятимуть формуванню унікального стилю бренду.

Результати SWOT-аналізу свідчать, що маркетингові стратегії ТОВ «ПТК ШАБО» загалом є ефективними та забезпечують підприємству стійкі конкурентні позиції на ринку. Водночас для подальшого зміцнення бренду доцільно зосередитися на модернізації дизайну упаковки, впровадженні нових форм скляних пляшок, розширенні цифрових комунікацій та активнішому залученні молодіжної аудиторії. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню впізнаваності продукції, зміцненню лояльності споживачів та зростанню ринкової вартості бренду SHABO.

Таблиця 2.8

SWOT- аналіз маркетингові стратегії ТОВ «ІТК ШАБО»

OT SW	Можливості (O)	Загрози (T)
	– Розширення преміальної сувенірної лінійки. – Розробка нових форм скляних пляшок для підвищення диференціації продукції на полицях магазинів. – Розвиток цифрових каналів комунікації та онлайн-продажів. – Зростання попиту на якісні українські та локальні вина. – Використання SMM, influencer-маркетингу. – Розвиток винного туризму та маркетингу вражень. - Посилення експортного потенціалу українських вин.	– Посилення конкуренції з боку імпортерів вин та вітчизняних виробників. – Зміна споживчих уподобань і скорочення споживання алкоголю. – Економічна нестабільність та зниження купівельної спроможності населення. – Підвищення цін на скло, пакувальні матеріали. – Законодавчі обмеження щодо реклами алкогольної продукції. - Воєнні ризики та нестабільність ринку.
Сильні сторони (S)	SO	ST
- Відомий локальний бренд в Україні. - Широкий асортимент винної продукції різних цінових сегментів. - Власна сировинна база та повний цикл виробництва. - Розвинена система дистрибуції та представленості у торговельних мережах. - Позитивна репутація та численні нагороди міжнародних конкурсів. - Наявність туристично-культурного комплексу SHABO.	- Використання сильної впізнаваності бренду для запуску оновленого дизайну пляшок та етикеток. - Виведення на ринок преміальних лінійок у нових скляних пляшках для посилення ринкового позиціонування. - Активне просування продукції через цифрові канали комунікації. - Використання винного туризму для популяризації бренду та нових продуктів. - Розширення експортної діяльності завдяки високій якості продукції та міжнародному визнанню.	- Використання репутації якісного українського виробника для протидії імпортерів конкуренції. - Підвищення цінності бренду через преміальний дизайн упаковки та унікальність продукції. - Диверсифікація асортименту для адаптації до змін споживчого попиту. - Посилення емоційного зв'язку зі споживачами через бренд-комунікації та винний туризм. - Розширення присутності в цифровому середовищі для підтримання конкурентних позицій.
Слабкі сторони (W)	WO	WT
- Недостатня активність у деяких цифрових каналах комунікації. - Обмежене використання персоналізованого маркетингу та CRM-технологій. - Висока залежність від традиційних каналів збуту. - Відсутність регулярного оновлення дизайну окремих продуктивних лінійок.	- Проведення редизайну пляшок та етикеток для підвищення привабливості продукції. - Розробка нових ексклюзивних форм скляних пляшок для зміцнення преміального іміджу бренду. - Активізація просування у соцмережах та співпраця з лідерами думок. - Використання цифрової реклами для розширення охоплення цільової аудиторії.	- Недостатня digital-активність може призвести до втрати молодих споживачів на користь конкурентів. - Відсутність оновлення дизайну продукції може знизити її привабливість на фоні сучасних брендів. - Обмежена цифровізація маркетингу може ускладнити адаптацію до змін ринку. - Економічна нестабільність може негативно впливати на попит у преміальному сегменті.

Джерело: власна розробка автора

Порівняльна оцінка конкурентів засвідчила, що ТОВ «ПТК ШАБО» має переваги за показниками якості продукції та впізнаваності бренду, однак поступається окремим конкурентам у частині інноваційності та унікальності асортименту. Це визначає потенційні напрями подальших маркетингових рішень для зміцнення бренду на ринку виноробної продукції. Зміцнення конкурентоспроможності ТОВ «ПТК ШАБО» доцільно забезпечити через розвиток цифрового маркетингу, вдосконалення продуктового дизайну та розширення унікальності асортименту, що сприятиме підвищенню ринкової вартості бренду та його довгостроковій конкурентній стійкості.

Висновки до розділу 2

Виноробна галузь Одеської області є однією з ключових в Україні та характеризується високим рівнем конкуренції, інвестиційної активності та поступової модернізації виробництва. Сьогодні ця галузь функціонує в складних економічних та воєнних умовах, що супроводжується скороченням площ виноградників, обсягів виробництва та споживання вина.

Аналіз діяльності ТОВ «ПТК ШАБО» показав, що підприємство має значні конкурентні переваги, серед яких власна сировинна база, повний цикл виробництва, сучасні технології, широкий асортимент продукції та сильний бренд. Незважаючи на негативний вплив зовнішніх факторів, підприємство зберігає фінансову стійкість і демонструє тенденцію до відновлення прибутковості. Оцінка конкурентоспроможності та SWOT-аналіз підтвердили сильні ринкові позиції компанії. Водночас виявлено необхідність посилення цифрових комунікацій, оновлення дизайну продукції та розвитку преміального сегмента. Отримані результати свідчать про наявність потенціалу для подальшого зміцнення бренду SHABO та обґрунтовують доцільність розробки заходів щодо вдосконалення маркетингової стратегії підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

3.1. Розробка практичних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства та ефективності маркетингової діяльності

Проведений аналіз виноградарської галузі України та діяльності компанії «ШАБО» засвідчив, що підприємство використовує свою діяльність в умовах посилення конкурентної боротьби, зростання вартості сировини, енергетичних ресурсів і логістичних послуг, а також трансформації споживчих уподобань щодо виноградарської продукції. За такими умовами напряму подальшого розвитку підприємства є розширення асортименту шляхом впровадження інноваційного продукту з високою доданою та споживчою цінністю.

Сучасний розвиток виноробної галузі характеризується високим рівнем конкуренції, зміною споживчих уподобань та зростанням ролі нематеріальних складових цінностей товару. Якщо раніше основним фактором вибору вина були його смакові характеристики та ціна, то сьогодні все більший вплив на рішення споживача мають дизайн упаковки, історія бренду, емоційне сприйняття продукту та його унікальність. У зв'язку з цим українські світові та українські виробники алкогольної продукції активно вибирають інструменти ребрендингу, редизайну упаковки та створення лімітованих преміальних серій для підвищення конкурентоспроможності та збільшення доданої вартості продукції.

Для ТОВ «ПТК ШАБО» одним із перспективних напрямів розвитку є створення інноваційного преміального продукту «TRYZUB DUAL SHABO», який об'єднує два сорти вина в одній дизайнерській площі у складі

українського тризуба. Запропонований продукт є прикладом лише розширення асортименту, а й глибокого ребрендингу традиційної винної упаковки, що дозволяє сформувати нову споживчу цінність без необхідності створення принципово нової виробничої технології.

Світовий ринок вина протягом останніх років демонструє стійку тенденцію до преміалізації. За даними міжнародних аналітичних агентств IWSR та Statista, частка преміальних і суперпреміальних алкогольних напоїв зростає швидше, ніж масовий сегмент [36]. Особливо це стосується продукції, яка має ексклюзивний дизайн, лімітований випуск або виражену культурну та національну ідентичність.

Споживачі дедалі частіше розглядають преміальне вино не лише як напій, а як елемент статусу, подарунок або предмет колекціонування. Саме тому виробники приділяють значну увагу оформленню пляшок, використанню нестандартних форм, дизайнерських етикеток, спеціальних пробок і подарункової упаковки. За оцінками міжнародних маркетингових досліджень, упаковка впливає на рішення про купівлю вина приблизно у 60–70 % випадків, особливо під час вибору подарункової продукції.

Для України ця тенденція також є актуальною. Попри складну економічну ситуацію, сегмент преміальних вин залишається одним із найбільш прибуткових напрямів розвитку виноробних підприємств. Вищий рівень рентабельності преміальної продукції пояснюється значною доданою вартістю бренду та дизайну порівняно із собівартістю виробництва.

Одним із найбільш успішних прикладів розвитку преміального винного бренду в Україні є компанія Kolonist. Від початку своєї діяльності підприємство орієнтувалося на створення продукції середнього та преміального цінового сегмента. Особливу увагу виробник приділив дизайну упаковки та позиціонуванню бренду як представника українського теруару. Якщо на початковому етапі розвитку вина Kolonist реалізовувалися в середньому за 200–300 грн за пляшку, то після впровадження преміальних лінійок і зміни концепції оформлення окремі позиції сьогодні реалізуються за

ціною 600–900 грн за пляшку. Таким чином, збільшення кінцевої вартості продукції склало понад 200%, тоді як виробничі витрати зросли значно менше. Це свідчить про суттєвий вплив брендингу та дизайну на формування ринкової ціни продукції. Крім того, компанія активно використовує подарункові набори, колекційні серії та спеціальні випуски вин, що дозволяє залучати нові категорії споживачів і збільшувати середній чек покупки.

Аналіз діяльності українських та міжнародних виробників алкогольної продукції свідчить, що одним із найбільш ефективних способів підвищення прибутковості є створення преміальних продуктів із високою доданою вартістю. При цьому основним джерелом формування додаткової цінності часто виступає не зміна рецептури, а вдосконалення дизайну упаковки, посилення брендингу та створення унікальної концепції продукту.

Запропонований продукт TRYZUB DUAL SHABO повністю відповідає зазначеним тенденціям. Модель пляшки для преміальних лінійки ТОВ «ПТК ШАБО» представлена на рис.3.1.



Рис. 3.1. Пляшка преміальної лінійки вин TRYZUB DUAL SHABO

Джерело: ідея автора, графічно згенеровано за допомогою використання ChatGPT

Більш детальний опис концепції представлений в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Загальна характеристики інноваційного продукту

TRYZUB DUAL SHABO

Характеристика	
Категорія продукції	Преміальне виноградне вино
Концепція продукту	Поєднання двох сортів вина в одній дизайнерській пляшці
Форма упаковки	Скляна пляшка у формі українського тризуба
Об'єм продукту	0,75 л
Вміст пляшки	Два окремі резервуари з різними сортами вина
Цільова аудиторія	Поціновувачі преміальних вин, корпоративні клієнти, туристи, колекціонери, покупці подарункової продукції
Ціновий сегмент	Преміальний
Унікальна торгова пропозиція	Поєднання національної символіки України, ексклюзивного дизайну та двох сортів вина в одному продукті
Основна споживча цінність	Емоційне сприйняття, ексклюзивність, подарункова та колекційна привабливість
Канали реалізації	Фірмові магазини SHABO, мережі преміального ритейлу, онлайн-магазин, сувенірні та туристичні точки продажу
Конкурентні переваги	Інноваційний дизайн, висока впізнаваність, патріотична складова, підвищена додана вартість
Очікуваний маркетинговий ефект	Зростання впізнаваності бренду, розширення преміального сегмента, підвищення середнього чека покупки
Перспективи експорту	Високі завдяки унікальному дизайну та українській культурній ідентичності

Джерело: власна розробка автора

Запропонований продукт TRYZUB DUAL SHABO є інноваційним рішенням для ТОВ «ПТК ШАБО», що поєднує функції преміального вина, подарункової продукції та елементу національного брендингу.

У продукті TRYZUB DUAL SHABO можна виділити низку суттєвих конкурентних переваг, які дозволяють йому успішно позиціонуватися в преміальному сегменті виноробної продукції (табл. 3.2). Насамперед увагу привертає інноваційний дизайн пляшки у формі українського тризуба, який забезпечує високу візуальну впізнаваність товару та сприяє його виділенню серед продукції конкурентів на полицях торговельних мереж.

Важливою перевагою є поєднання двох сортів вина в одному продукті, що формує додаткову споживчу цінність та створює новий досвід для покупця. Такий підхід дозволяє запропонувати споживачеві не лише виноробну продукцію, а й унікальну концепцію, яка поєднує естетичну та функціональну складові.

Окремої уваги заслуговує використання національної символіки України, що підсилює емоційне сприйняття бренду та формує асоціацію з українською культурною спадщиною. В умовах зростання попиту на продукцію з вираженою локальною ідентичністю це може стати важливим фактором підвищення лояльності споживачів як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Преміальне позиціонування продукту створює передумови для збільшення прибутковості підприємства завдяки формуванню вищої доданої вартості. Крім того, подарунковий формат продукції дозволяє розширити цільову аудиторію за рахунок покупців, які розглядають вино не лише як напій, а й як престижний сувенір або елемент корпоративного подарунка.

Таблиця 3.2.

Основні конкурентні переваги продукту TRYZUB DUAL SHABO

Конкурентна перевага	Характеристика	Очікуваний результат
Інноваційний дизайн	Пляшка у формі тризуба	Виділення на полиці
Поєднання двох вин	Два сорти в одному продукті	Підвищення споживчої цінності
Українська ідентичність	Використання національного символу	Посилення емоційного зв'язку зі споживачем
Преміальне позиціонування	Ексклюзивність продукту	Зростання маржинальності
Подарунковий формат	Готове рішення для подарунка	Розширення цільової аудиторії
Експортний потенціал	Символічний продукт, що репрезентує сучасну Україну на міжнародному ринку.	Збільшення продажів у країнах Європи та серед українців, які знаходяться за кордоном

Джерело: власна розробка автора

Вжливою перевагою продукту TRYZUB DUAL SHABO є його значний експортний потенціал. В умовах європейської інтеграції України та зростання зацікавленості європейських споживачів українськими товарами продукція з вираженою національною ідентичністю набуває додаткових конкурентних переваг на зовнішніх ринках. Використання форми українського тризуба як основного елемента дизайну дозволяє не лише виділити товар серед аналогів, а й сформувати стійкий емоційний зв'язок із брендом.

Особливої актуальності даний продукт набуває в умовах повномасштабної війни в Україні, коли значна увага міжнародної спільноти прикута до української культури, традицій та національних символів. У багатьох країнах Європейського Союзу спостерігається зростання попиту на продукцію українського походження як прояв підтримки української економіки та вітчизняних виробників. У зв'язку з цим TRYZUB DUAL SHABO може розглядатися не лише як преміальний алкогольний напій, але і як символічний продукт, що репрезентує сучасну Україну на міжнародному ринку.

Додатковою цільовою аудиторією можуть стати мільйони українців, які тимчасово або постійно проживають у країнах Європи. Для цієї категорії споживачів продукція з українською символікою має не лише споживчу, але й емоційну цінність, пов'язану зі збереженням культурної ідентичності та підтримкою зв'язку з Батьківщиною. Завдяки цьому продукт може успішно реалізовуватися через спеціалізовані магазини українських товарів, мережі преміального ритейлу, безмитні торговельні зони аеропортів та туристичні канали збуту.

Поєднання преміального позиціонування, інноваційного дизайну та національної символіки створює сприятливі передумови для виходу TRYZUB DUAL SHABO на ринки країн Європейського Союзу та формування додаткових експортних можливостей для ТОВ «ПТК ШАБО». Запропонований продукт здатний зайняти нішу ексклюзивної виноробної продукції, орієнтованої на споживачів, які цінують не лише якість напою, але

й його культурну, емоційну та символічну складову. Водночас реалізація даного проєкту сприятиме зміцненню міжнародного іміджу бренду SHABO як сучасного українського виробника, що поєднує багаторічні виноробні традиції з інноваційними маркетинговими рішеннями.

3.2 Оцінка економічної ефективності запропонованих маркетингових рішень

Для дослідження конкурентного середовища було проведено аналіз відкритих цінових пропозицій виноробної продукції, представленої на українському ринку. До вибірки було включено преміальні та подарункові вина провідних вітчизняних виробників, зокрема продукцію, виготовлену як із білих, так і з червоних сортів винограду. Особлива увага приділялася винам преміального сегмента, оскільки саме в цьому сегменті планується позиціонування нового продукту TRYZUB DUAL SHABO. Крім того, при відборі аналогів враховувалися рівень якості продукції, впізнаваність бренду виробника, особливості оформлення упаковки та цінове позиціонування на ринку.

Проведений аналіз ринку виноробної продукції показав, що середня роздрібна ціна преміальних українських вин становить близько 582,83 грн за пляшку об'ємом 0,75 л, або 777,11 грн за 1 літр продукції. При цьому ціновий діапазон досліджуваних аналогів є досить широким і залежить від рівня бренду, технології виробництва, термінів витримки, сортового складу винограду та особливостей позиціонування продукції. Найнижчий рівень цін серед проаналізованих аналогів характерний для вин лінійки SHABO Reserve, вартість яких коливається в межах 369–385 грн за пляшку. Водночас продукція преміального сегмента від виробників Beykush Winery, Kolonist та SHABO Grande Reserve реалізується за значно вищими цінами - від 675 до 820 грн за пляшку об'ємом 0,75 л.

Розрахунок вартості одного літра продукції здійснювався шляхом ділення роздрібної ціни пляшки на її фактичний об'єм. Такий підхід дозволяє забезпечити коректне порівняння продукції різних виробників незалежно від особливостей фасування та формату упаковки. Результати розрахунків наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Аналіз цінових пропозицій основних аналогів нового продукту, 750 мл

Назва продукту-аналога	Роздрібна ціна, грн	Ціна 1 л, грн	Джерело
Beykush Reserve Cabernet Merlot, 0,75 л	385,00	513,33	Rozetka
Beykush Reserve Chardonnay, 0,75 л	369,00	492,00	MAUDAU
Beykush Grande Reserve Cabernet, 0,75 л	799,00	1065,33	WINETIME
Villa Krim Reserve Cabernet Sauvignon, 0,75 л	449,00	598,67	Rozetka
Kolonist Cabernet Merlot Premium, 0,75 л	675,00	900,00	WINETIME
Beykush Artania Red Blend, 0,75 л	820,00	1093,33	GoodWine
Середнє значення за аналогами	582,83	777,11	розраховано
Прогнозована роздрібна ціна TRYZUB DUAL SHABO	740,00	986,67	сценарний розрахунок

Джерело: розраховано автором за даними торговельних мереж

Запропонований продукт TRYZUB DUAL SHABO має низку суттєвих конкурентних переваг порівняно з дослідженими аналогами. Насамперед його унікальність полягає в поєднанні двох різних сортів вина - білого та червоного - в одній дизайнерській пляшці, розділеній на дві незалежні герметичні камери. Додаткову цінність створює оригінальна форма пляшки у вигляді українського Тризуба, використання ексклюзивної скляної тари, натуральної коркової пробки та преміальної подарункової упаковки. Завдяки цьому новий продукт можна розглядати не лише як виноробну продукцію, але й як оригінальний подарунковий та сувенірний виріб, що дозволяє позиціонувати його в більш високому ціновому сегменті порівняно з традиційними преміальними винами.

Отже, результати аналізу конкурентного середовища підтверджують наявність ринкових передумов для виведення на ринок нового продукту TRYZUB DUAL SHABO. Незважаючи на більш високу прогнозовану ціну порівняно з більшістю наявних аналогів, унікальна концепція, інноваційне виконання та преміальне позиціонування створюють додаткову споживчу цінність, що може забезпечити високий рівень зацікавленості з боку цільової аудиторії та сприяти успішній комерціалізації проєкту.

Середня роздрібна ціна проаналізованих аналогів становить 777,11 грн/кг. Для нового продукту запропоновано прогнозовану оптову ціну 986,67 грн/л, або 740,00 грн за преміальну пляшку 750 мл подарункового формату. Така ціна є нижчою за середню роздрібну ціну аналогів і залишає простір для торговельної націнки роздрібною мережі. Це дозволяє позиціонувати продукт у середньому ціновому сегменті та не переводити його до вузької преміальної ніші.

Оцінювання місткості ринку здійснюється нормативним методом, який базується на врахуванні чисельності потенційних споживачів та середнього рівня споживання відповідної продукції. Для розрахунку використано чисельність населення Одеської області у розмірі 2461,3 тис. осіб та середньорічний показник споживання 13,90 л виноробної продукції на одну особу. Застосування цього методу дозволяє визначити потенційну місткість ринку для інноваційного продукту TRYZUB DUAL SHABO та обґрунтувати можливі обсяги його реалізації, відповідно до методики [49; 50].

Розрахунок виконується за формулою (табл. 3.4):

$$\text{ПМР} = \text{Чисельність населення регіону} * (1 - \text{ЧНР}) * \text{ЧОДД} * \text{Нспож}, \quad 3.1$$

де ПМР - потенційна місткість ринку регіону за рік у натур. виразі;

ЧНР - частка населення, яке не є споживачами продукту;

ЧОДД - частка населення, що має достатній дохід для придбання продукту;

Нспож - річна норма споживання продукту.

Чисельність потенційних споживачів:

$$N = 2461300 \cdot (1 - 0,25) \cdot 0,55$$

$$N = 1015286,25 \text{ осіб}$$

Потенційна місткість ринку:

$$M = 1015286,25 \cdot 13,9$$

$$M = 14112478,88 \text{ л}$$

$$M = 14112,48 \text{ тис. л}$$

Потенційна місткість цільового сегмента

$$M_{\text{цс}} = 14112,48 \cdot 0,03 = 423,37 \text{ тис. л}$$

$$M_{\text{цс}} = 423,37 \text{ тис. л}$$

Потенційна місткість цільового сегмента у вартісному виразі

За прогнозованою роздрібною ціною 740 грн за пляшку 0,75 л:

$$Ц_{\text{л}} = 740 / 0,75 = 986,66 \text{ грн/л}$$

$$V = 423,37 \cdot 986,66 = 417726,5 \text{ тис. грн}$$

Таблиця 3.4

Розрахунок потенційної місткості цільового ринку нового продукту

Показник	Значення
Чисельність населення Одеської області, осіб	2461300
Частка населення, яке не є потенційними споживачами винопродукту, %	25,0
Частка населення з достатнім доходом для придбання преміального продукту, %	55,0
Річна норма споживання винної продукції, л/особу	13,90
Потенційна місткість ринку винних виробів, тис.л	14112,48
Орієнтовна частка преміальних винних виробів в загальному споживанні, %	3,0
Потенційна місткість цільового сегмента, тис.л	423,37
Потенційна місткість цільового сегмента у вартісному виразі, тис. грн	417726,5

Джерело: розраховано автором

Результати розрахунків свідчать про те, що потенційна місткість ринку преміальних винних виробів в Одеській області за нормативним підходом становить 14112,48 тис. л на рік. Оскільки новий продукт належить не до всього ринку виноробних виробів, а до преміального сегмента, у розрахунку прийнято, що цільовий сегмент становить 3% від загального потенційного ринку. У такому випадку його місткість становить 423,37 тис.л на рік, або

417726,5 тис. грн у вартісному виразі за прогнозованою оптовою ціною 986,67 грн/л (табл. 3.1).

Для нового продукту TRYZUB DUAL SHABO необхідно прийняти плановий обсяг реалізації на перший рік. Для інноваційного преміального продукту цілком реалістичним є випуск 15 тис. пляшок по 0,75 л на рік.

$$15000 \cdot 0,75 = 11250 \text{ л}$$

$$11250 \text{ л} = 11,25 \text{ тис. л}$$

Планова частка ринку: $Ч_p = (11,25/423,37) \cdot 100$

$$Ч_p = 2,66\%$$

Відносна частка ринку: $ВЧ = 2,66/35$

$$ВЧ = 0,076$$

Враховуючи інноваційний характер продукту TRYZUB DUAL SHABO та його преміальне позиціонування, на першому етапі реалізації проєкту прогнозується випуск 15 тис. пляшок об'ємом 0,75 л, що відповідає 11,25 тис. л продукції на рік. За умови потенційної місткості цільового сегмента на рівні 423,37 тис. л планова частка підприємства на ринку становитиме 2,66 %. З огляду на присутність на ринку інших виробників преміальної виноробної продукції, сукупну частку трьох основних конкурентних груп прийнято на рівні 35 %. У такому разі відносна частка ринку нового продукту становитиме 0,076, що свідчить про наявність перспектив для подальшого розширення обсягів виробництва та зміцнення ринкових позицій бренду SHABO в преміальному сегменті винної продукції (табл. 3.5)

Таблиця 3.5

Розрахунок планової та відносної частки ринку нового продукту

Показник	Значення
Плановий обсяг реалізації нового продукту у 1-й рік, тис.л	11,25
Потенційна місткість цільового сегмента, тис.л	423,37
Планова частка SHABO у цільовому сегменті, %	2,66
Сукупна умовна частка трьох найближчих конкурентних груп у цільовому сегменті, %	35,00
Відносна частка ринку до трьох основних конкурентних груп	0,076

Джерело: розраховано автором

Запланована частка нового продукту в межах обраного цільового сегмента становить 2,66 %. Такий рівень є досяжним у перший рік реалізації проєкту, оскільки продукт лише розпочинає своє просування на ринку та потребує часу для формування споживчого попиту. Водночас передбачений обсяг виробництва відповідає наявним виробничим можливостям підприємства і може бути забезпечений без істотного впливу на поточний виробничий процес. Прогнозований обсяг випуску та реалізації нового продукту сформовано на основі консервативного підходу до виходу на ринок.

У першому році планується виробити й реалізувати 11,25 тис.л продукції преміального сегменту. У другому та третьому роках передбачено зростання обсягу реалізації на 15% щороку за рахунок розширення представницької торгівельної мережі та формування повторних покупок (табл. 3.4).

Розрахунок програми виробництва і збуту преміального винного продукту TRYZUB DUAL SHABO. Плановий обсяг реалізації у перший рік (11,25 тис. л) забезпечує досягнення частки 2,66 % цільового сегмента ринку преміальних винних виробів Одеської області, а подальше зростання продажів прогнозується на рівні 15 % щорічно завдяки розширенню дистрибуції та підвищенню пізнаваності нового продукту.

Чистий прибуток від реалізації продукції:

Для 2-го року (зростання обсягу реалізації на 15 %):

$$Q_2 = Q_1 * 1,15 = 11,25 * 1,15 = 12,94 \text{ тис. л}$$

Обсяг реалізації у 3-му році:

$$Q_3 = Q_2 * 1,15 = 12,94 * 1,15 = 14,88 \text{ тис. л}$$

Чистий прибуток у 1-му році:

$$B_1 = Q_1 * Ц = 11,25 * 986,21 = 11094,86 \text{ тис. грн}$$

Чистий прибуток у 2-му році:

$$B_2 = Q_2 * Ц = 12,94 * 986,21 = 12759,09 \text{ тис. грн}$$

Чистий прибуток у 3-му році:

$$B_3 = Q_3 * Ц = 14,88 * 986,21 = 14672,95 \text{ тис. Грн}$$

Дані по розрахункам вносимо до табл 3.6

Таблиця 3.6

Програма виробництва і збуту продукту «TRYZUB DUAL SHABO»

Сегмент цільового ринку	Прогнозо- вана оптова ціна, грн/л	1-й рік		2-й рік		3-й рік	
		Обсяг, тис.л	Чистий прибуток, тис. грн	Обсяг, тис.л	Чистий прибуток, тис. грн	Обсяг, тис.л	Чистий прибуток, тис. грн
Одеська область фірмова мережа локальна роздрібна торгівля, супермаркети	986,67	11,25	11094,86	12,94	12759,09	14,88	14672,95

Джерело: розраховано автором

Таким чином, проведені розрахунки свідчать про наявність перспектив для комерційної реалізації інноваційного преміального винного продукту TRYZUB DUAL SHABO на регіональному ринку. У перший рік реалізації проєкту заплановано виробництво та збут 11,25 тис. л продукції, що дозволить підприємству зайняти близько 2,66 % цільового сегмента ринку преміальних винних виробів Одеської області.

Подальший розвиток проєкту передбачає щорічне зростання обсягів реалізації на 15 %, що обумовлено розширенням каналів збуту, розвитком фірмової торговельної мережі, збільшенням представленості продукції в роздрібних мережах і супермаркетах, а також формуванням лояльності споживачів та повторних покупок. Відповідно до прогнозу, обсяг реалізації у другому році становитиме 12,94 тис. л, а в третьому році досягне 14,88 тис. л.

Результати фінансових розрахунків підтверджують високу економічну привабливість проєкту. Очікуваний чистий прибуток від реалізації продукції зростатиме з 11094,86 тис. грн у перший рік до 12759,09 тис. грн у другий рік та 14672,95 тис. грн у третій рік. Загальний приріст чистого прибутку за досліджуваний період становитиме понад 32 %, що свідчить про стабільну позитивну динаміку розвитку проєкту.

На основі вищенаведених розрахунків можна стверджувати про те, що запропонований продукт TRYZUB DUAL SHABO має достатній ринковий

потенціал, відповідає сучасним тенденціям розвитку преміального сегмента виноробної продукції та може забезпечити компанії «SHABO» зміцнення конкурентних позицій, розширення асортименту і отримання додаткового прибутку в середньостроковій перспективі. Особливу конкурентну перевагу продукту формують його інноваційна конструкція, ексклюзивний дизайн у формі українського Тризуба та поєднання двох сортів вина в одній пляшці, що створює високу споживчу цінність і вирізняє продукт серед наявних ринкових пропозицій.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «ПТК ШАБО» в умовах європейської інтеграції та посилення конкурентної боротьби на ринку виноробної продукції. На основі проведеного аналізу встановлено, що одним із найбільш перспективних напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства є розширення асортименту шляхом впровадження інноваційного преміального продукту TRYZUB DUAL SHABO.

Обґрунтовано доцільність створення нового продукту, який поєднує два сорти вина в одній дизайнерській пляшці у формі українського тризуба. Запропонована концепція відповідає сучасним світовим тенденціям розвитку виноробної галузі, зокрема процесам преміалізації продукції, зростанню ролі брендингу та підвищенню значення емоційної складової споживчої цінності товару. Визначено, що основними конкурентними перевагами продукту є інноваційний дизайн, унікальна конструкція упаковки, використання національної символіки, подарунковий формат та значний експортний потенціал.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було розглянуто теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення маркетингової стратегії підприємства в умовах європейської інтеграції на прикладі ТОВ «ПТК ШАБО». Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю адаптації вітчизняних підприємств до нових умов функціонування, пов'язаних із посиленням конкуренції, глобалізацією ринків, зміною споживчих уподобань та інтеграцією України до європейського економічного простору.

У першому розділі дослідження було узагальнено теоретичні засади формування маркетингової стратегії підприємства, визначено її сутність, основні складові та роль у забезпеченні довгострокової конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Встановлено, що ефективна маркетингова стратегія є важливим інструментом адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища, забезпечує формування стійких конкурентних переваг та сприяє досягненню стратегічних цілей розвитку.

У другому розділі здійснено комплексний аналіз діяльності ТОВ «ПТК ШАБО», досліджено особливості функціонування підприємства на ринку виноробної продукції, проведено оцінку маркетингового середовища та конкурентних позицій компанії. Результати аналізу показали, що підприємство займає провідні позиції на вітчизняному ринку, має значний виробничий потенціал, впізнаваний бренд та сформовану систему збуту. Водночас було виявлено необхідність подальшого розвитку маркетингової діяльності шляхом розширення асортименту продукції з високою доданою вартістю, посилення брендингу та освоєння нових ринкових сегментів.

У третьому розділі обґрунтовано практичні напрями удосконалення маркетингової стратегії підприємства. Запропоновано впровадження інноваційного преміального продукту TRYZUB DUAL SHABO, який

поєднує два сорти вина в одній дизайнерській пляшці у формі українського тризуба. Доведено, що запропонований продукт відповідає сучасним тенденціям преміалізації виноробної продукції, орієнтований на формування додаткової споживчої цінності та сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

У ході дослідження встановлено, що використання інноваційного дизайну упаковки, національної символіки та преміального позиціонування дозволяє сформувати унікальну торгову пропозицію та забезпечити диференціацію продукції на ринку. Особливу увагу приділено експортному потенціалу нового продукту, який може бути успішно представлений на ринках країн Європейського Союзу завдяки поєднанню високої якості продукції, культурної складової та зростаючого інтересу до українських брендів серед європейських споживачів і української діаспори.

Проведені маркетингові та економічні розрахунки підтвердили доцільність реалізації запропонованого проєкту. Визначено перспективність виходу підприємства на сегмент преміальної продукції, що дозволить збільшити дохідність діяльності, підвищити впізнаваність бренду SHABO та зміцнити ринкові позиції компанії як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бобровник А.В., Денисенко М.П. Модель міжнародної конкурентоспроможності за м. портером: успішне позиціонування України на світовому ринку. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. 2018. Том 29 (68). № 1. С. 11-16.
2. Бочко О., Кожушко П. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82>
3. Бровкова О.Г., Олексієва А.Е., Нго Тієн Донг. Використання ромба конкурентних переваг на українських підприємствах. IV Міжнародна інтернет-конференція «Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту». С.144-146.
4. Вініченко І. І. Конкуренція: сутність та концепції дослідження / І. І. Вініченко. *Економіка та держава*. 2015. № 10. С. 8-10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2015_10_4
5. Вініченко І. І. Еволюція підходів у дослідженні конкурентоспроможності. *Агросвіт* № 8. 2012. С. 3-6.
6. Войтович С. Я., Потапюк І. П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». *Економіка і регіон*. 2011. № 4 (31). С. 77-81.
7. Зяблицька Н. В. Конкурентоспроможність підприємства. *Економіка і соціум*. 2022. №5 (96). С. 433-437.
8. Іванів Р. Г., Галян Д. В., Грещак М. Ю. Позиціонування підприємства на ринку вина в сучасних умовах. *Академічні візії*. 2023. №16. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7777257> (дата звернення: 06.04.2026).
9. Кара Н. І., Пенгрин С. М. Виноробна промисловість України: сучасний стан та перспектива регіонального розширення. *Агросвіт*. 2024. № 10. С. 99-108.

10. Корнієнко, Т. (2023). Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65>
11. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк – Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
12. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства : вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. №1 (152). С. 138-142.
13. Лихолат С., Стасула, М. Роль маркетингових стратегій у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-32>
14. Мельник Л. Д. Маркетингова стратегія підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3. Т. 1. С. 213-219.
15. Методичні вказівки до підготовки та захисту кваліфікаційної роботи бакалавра спеціальність D3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право» всіх форм навчання / уклад. І.О. Седікова, І.І. Савенко, К.Б. Козак, Ю.В. Дьяченко, Н.М. Корсікова. Одеса:ОНТУ, 2025. 91 с.
16. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.04.2026).
17. Михайлик О. М., Давидчук М. С. Конкурентоспроможність підприємства та шляхи її підвищення. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: "Економічні науки". 2025. № 2. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-2-10749>
18. Офіційний сайт компанії SHABO. URL: <https://shabo.ua/virobnicztvo> (дата звернення: 06.04.2026).
19. Печко В. С. Глобальні тенденції розвитку світового виноробства. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2024. №3. №94. С. 66-71.
20. Портер М. Міжнародна конкуренція. Конкурентні переваги країн. М.: Міжнародні відносини, 1993. 345 с.

21. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10164> (дата звернення: 06.06.2026). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.4.73
22. Приймук, О. (2025). Сучасні тенденції дистрибуції винної продукції в Україні в контексті глобального ринку. *Економіка та суспільство*. 2025. № 80. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-58>
23. ТОВ ПТК ШАБО. *YourControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32751876/ (дата звернення: 26.03.2026)
24. Світове споживання вина у 2024 році впало до 60-річного мінімуму. URL: <https://www.marketing-ua.com/svitove-spozhyvannya-vina-u-2024-rotsi-vpalo-do-60-richnogo-minimumu/> (дата звернення 23.04.2026).
25. Сітковська А.О. Формування конкурентних переваг аграрних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. № 2. С. 98-100.
26. Суханова А. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62>
27. Сухорська У.Р. Маркетингові стратегії розвитку підприємства: сутність, значення, класифікація. *Науковий вісник*, 2002, вип. 12.8. С. 259-263.
28. Тимофеев В. О. Формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2025. № 5. С. 152–159.
29. Томашевський Ю. М. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентоспроможності суб'єктів бізнесу. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Економічні науки. No 79, 2024. С. 49-54.
30. Турчиняк, М., Полотай Б., Даньчишин, А. Українське виноробство в умовах війни. 2024. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, (11), 35-42. <https://doi.org/10.32782/tourismhospce-11-4>

31. Українські виноробні, на які варто звернути увагу URL: <https://galychyna.if.ua/analytic/ukrayinski-vinorobni-na-yaki-var-to-zvernuti-uvagu/> (дата звернення 02.03.2026).

32. Шевченко Л. С. Конкурентоспроможність бізнесу (підприємства) : навч. посіб. у питаннях і відповідях. – Харків : Право, 2022. – 312 с.

33. Bezhenar I. Wine production in Ukraine: Challenges, opportunities today. *Ekonomika APK*. 2024. 31(5), 20-34. doi: 10.32317/ekon.apk/5.2024.20.

34. Як зростає ринок алкоголю: аналіз сучасних тенденцій. URL: <https://drinks.ua/news/iwsr-alcoholic-drinks-industry-to-grow/> (дата звернення: 16.04.2026).

35. YouControl. Досьє компанії ТОВ «ПТК ШАБО». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32751876/ (дата звернення: 06.04.2026).

ДОДАТКИ



ТЕЗИ

VIII ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ СТУДЕНТСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ «АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ: ПОГЛЯД МОЛОДІ»

16 – 17 квітня 2026 р.
м. Одеса

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОДУКТОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНОГО РИНКУ

Стогній Є.А., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.е.н., доц. Мужайло В.Д. 179

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ РЕАЛІЗАЦІЇ

Кеслер О.Ю., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В. 182

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ЛІКУВАЛЬНО-ПРОФІЛАКТИЧНИМИ ПОСЛУГАМИ В УМОВАХ ПІСЛЯВОСНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Петрушенко К.І., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В. 185

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Половенко О.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В. 188

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНІМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКОВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Рашковська К.В., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ

Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В. 191

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Половенко О.С., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУіБ
Науковий керівник – к.с.н., доц. Мунтян І.В.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій діджиталізація стала ключовим фактором трансформації комунікативних процесів у сфері менеджменту. Підприємства дедалі частіше стикаються з необхідністю адаптації до цифрового середовища, у якому ефективна комунікація з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами визначає конкурентоспроможність та сталий розвиток організації. Цифрові інструменти комунікативного менеджменту, зокрема корпоративні платформи, соціальні мережі, CRM-системи та мобільні застосунки, забезпечують швидкий обмін інформацією, прозорість управлінських рішень і високий рівень залучення працівників. Зростання віддалених форм зайнятості та гібридних моделей роботи лише підсилює потребу в ефективній цифровій комунікації. У цьому контексті діджиталізація виступає не лише як технічне нововведення, а як стратегічний інструмент, що змінює культуру управління і дозволяє підприємствам залишатися гнучкими, інноваційними та орієнтованими на результат. Отже, дослідження ролі діджиталізації в комунікативному менеджменті є вкрай актуальним і відповідає сучасним викликам розвитку бізнес-середовища.

Діджиталізація є одним з найважливіших чинників, що визначають конкурентоспроможність сучасних підприємств. Вона дозволяє компаніям не тільки оптимізувати свої внутрішні процеси, а й забезпечує можливість ефективніше взаємодіяти з ринком, задовольняти потреби клієнтів і адаптуватися до змінюваних умов бізнес-середовища. Інтеграція сучасних цифрових технологій у стратегію підприємства є необхідною умовою для забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності, оскільки цифрові рішення дозволяють знизити витрати, підвищити ефективність і забезпечити доступ до нових ринків.

Завдяки діджиталізації підприємства отримують змогу оптимізувати операційні процеси, що в свою чергу дозволяє знижувати витрати на виробництво, зберігання і транспортування товарів. Автоматизація численних процесів, таких як бухгалтерія, облік, управління запасами, дозволяє підприємствам зменшити кількість помилок, забезпечити своєчасну доставку продукції і покращити якість обслуговування клієнтів. Це, у свою чергу, підвищує задоволеність споживачів і забезпечує лояльність до бренду. Системи автоматизованого управління допомагають знижувати витрати на адміністративний персонал і значно скорочувати час, необхідний для виконання рутинних завдань, що також сприяє підвищенню загальної ефективності підприємства [1, с. 92].

Цифрові інструменти також забезпечують підприємствам можливість швидко адаптуватися до нових умов ринку, зокрема до змін у споживчих перевагах або в конкурентному середовищі. У сучасному світі, де зміни відбуваються миттєво, можливість швидко змінювати стратегії, пропонувати нові продукти та послуги є критично важливою для успіху. Підприємства, що використовують цифрові платформи для збору та аналізу даних, можуть оперативно коригувати свої стратегії, знижуючи ризики та підвищуючи адаптивність до нових умов. Це дозволяє зберігати лідерські позиції на ринку і захищати свою частку від агресивної конкуренції [2, с. 108].

Важливим залишається розвиток цифрових каналів комунікації з клієнтами. В умовах, коли більшість споживачів віддають перевагу цифровим каналам для взаємодії з брендами, підприємства мають активно впроваджувати інструменти для підтримки багатоканальних комунікацій, таких як чат-боти, соціальні мережі, мобільні додатки та інші онлайн-платформи. Це дозволяє забезпечити швидкий зворотний зв'язок з клієнтами, надавати персоналізовану інформацію і пропонувати продукти та послуги, що найбільше відповідають їхнім потребам. Підприємства, що успішно інтегрують цифрові інструменти для комунікації, отримують перевагу на ринку завдяки покращеній взаємодії з клієнтами і більш високому рівню лояльності до бренду [3, с. 79].

Діджиталізація також має великий вплив на персонал підприємства. За допомогою цифрових платформ можна організувати ефективне управління персоналом, що включає автоматизоване оцінювання результативності, розвиток професійних навичок, навчання і тренінги. Цифрові інструменти дозволяють створювати персоналізовані програми розвитку для кожного працівника, що підвищує його продуктивність і задоволеність роботою. Підприємства, що активно використовують технології для навчання та розвитку своїх працівників, здатні забезпечити більш високий рівень кваліфікації своїх співробітників і підвищити їхній потенціал для досягнення стратегічних цілей організації [4, с. 91].

Таким чином, діджиталізація виступає потужним інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємств на всіх етапах їх діяльності - від управління операціями і персоналом до взаємодії з клієнтами і партнерами. Вона дозволяє знижувати витрати, підвищувати ефективність, адаптуватися до змін і підтримувати високий рівень лояльності серед споживачів. Тому підприємства, які не використовують цифрові технології в своїй стратегії, ризикують втратити свої конкурентні позиції на ринку. В умовах цифрової економіки адаптація до нових технологічних змін є ключем до успіху і забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Діджиталізація не лише сприяє оптимізації бізнес-процесів, а й змінює саму сутність конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації та цифрової економіки. Важливим аспектом є те, що завдяки цифровим інструментам підприємства можуть отримати доступ до більш широких ринків та нових можливостей для розширення бізнесу. Це стосується не лише виведення нових продуктів на ринок, але й можливості залучення інвестицій, що стає більш

ефективним через цифрові платформи для фінансування або краудфандинг. Діджиталізація дозволяє залучати ресурси з різних джерел та швидко реагувати на потреби ринку, що особливо важливо в умовах економічної нестабільності та глобальних змін у попиті на продукцію.

Література:

1. Костюк Г.В. Дослідження сучасних конкурентних стратегій. Ефективна економіка. 2015. №11. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/116.pdf
2. Ламбен Жан-Жак. Стратегічний маркетинг. Європейська перспектива. 1996. 589 с.
3. Лучишина Л, Мабурцева О. Аналіз ефективності виставкової діяльності // Маркетинг в Україні – 2014. – № 6. – С.43.
4. Мунтян І.В., Соколюк К.Ю., Значек Р.Р. Виставково-ярмаркова діяльність як ефективна організаційна форма просування бренду. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. 2020. № 2 (145). С. 46-55.