

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

ННІ економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна
Кафедра економіки промисловості
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Економіка підприємства»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему «Конкурентні переваги ТОВ «ІТК Шабо»: шляхи та
методи їх досягнення»**

ШИФР КРБ.ЕП.1.612-03.1.2

Здобувачки _____ Коробейнікова О.О.

Керівник _____ Кулаковська Т.А.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 16.06.2025 р., протокол №17

Завідувач кафедри економіки промисловості _____ Тетяна КУЛАКОВСЬКА

Одеса – 2025 рік

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ННІ економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна

Кафедра економіки промисловості

Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. зав. кафедрою _____

«04» листопада 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧКИ

Коробейніковій Ользі Олегівні

1. Тема роботи *«Конкурентні переваги ТОВ «ПТК Шабо»: шляхи та методи їх досягнення»*

Затверджена наказом ОНТУ від *01.10.2024 №612-03*.

2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи *16.06.2025*

3. Вихідні дані роботи: *наукові праці вітчизняних та іноземних науковців, огляд ринку вина, статистична звітність ТОВ «ПТК Шабо» за 2022-2023 рр., джерела інтернет-сайтів.*

4. Перелік питань, які потрібно розробити: *Розділ 1. Теоретико-методологічні основи визначення конкурентоспроможності підприємства; Розділ 2. Аналіз конкурентного потенціалу; Розділ 3. Проект заходів з підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо»*

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) *таблиць 7, рисунків 5.*

6. Дата видачі завдання *11.02.2025*

Керівник _____ Кулаковська Т.А.

Завдання прийняв до виконання _____ Коробейнікова О.О.

КАДЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	<i>Розробка теоретичного розділу за темою кваліфікаційної роботи</i>	<i>01.03.25 – 15.03.25</i>	
2	<i>Діагностика зовнішнього середовища підприємства</i>	<i>16.03.25 – 29.03.25</i>	
3	<i>Діагностика виробничо-господарської та фінансової діяльності ТОВ «ПТК Шабо» за два роки</i>	<i>30.03.25 – 25.04.25</i>	
4	<i>Оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо»</i>	<i>26.04.25 – 20.05.25</i>	
5	<i>Розробка проєкту заходів з підвищення рівня конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо» та розрахунок економічної ефективності</i>	<i>21.05.25 – 15.06.25</i>	
6	<i>Оформлення кваліфікаційної роботи</i>	<i>16.05.25 – 16.06.25</i>	

Здобувачка-дипломник _____ Коробейнікова О.О.

Керівник роботи _____ Кулаковська Т.А.

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 академічної доброчесності.

Здобувач дипломник Коробейнікова О.О. _____

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу бакалавра

КРБ містить 92 сторінки, 47 таблиці, 9 рисунків, список використаних джерел з 27 найменувань, 11 додатків.

Метою виконання роботи є аналіз конкурентних переваг ТОВ «ПТК Шабо» та визначення шляхів їх посилення для забезпечення лідерства на ринку виноробної продукції.

Об'єктом аналізу, узагальнень і дослідження виступають процеси формування та управління конкурентними перевагами підприємства.

Предметом дослідження є конкурентні переваги ТОВ «ПТК Шабо».

Завданнями роботи передбачено дослідити науково-теоретичні погляди на економічні категорії «конкурентні переваги», «конкуренція» та «конкурентоспроможність»; проаналізувати методичні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств; визначити шляхи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств; провести діагностику стану виноробної галузі України та виділити проблеми у розвитку; провести діагностику внутрішнього стану ТОВ «ПТК Шабо»; оцінити рівень конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо» на ринку вина; розробити та обґрунтувати проект з підвищення рівня конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо»; визначити економічну ефективність запропонованого заходу.

За результатами виконаної роботи сформульовані пропозиції з підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств виноробної галузі України.

Отримані результати можуть бути використані на підприємствах виноробної галузі України.

Рік виконання роботи 2025

Рік захисту роботи 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність понять «конкурентоспроможність», «конкуренція» та «конкурентні переваги».....	9
1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності.....	15
1.3. Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	23
1.3.1. Інновації як фактор конкурентоспроможності.....	23
1.3.2. Роль маркетингу у підвищенні конкурентоспроможності.....	25
1.3.3. Вплив технологій на конкурентоспроможність.....	26
ВИСНОВКИ за Розділом 1.....	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ.....	30
2.1. Актуальний стан виноробної галузі.....	30
2.1.1. Аналіз сировинної бази України.....	30
2.1.2. Аналіз виноробної галузі: динаміки розвитку галузі та попит на сировину.....	32
2.2. Загальна характеристика підприємства та техніко-економічні показники.....	35
2.3. Управлінський аналіз ТОВ «ПТК Шабо».....	39
2.3.1. Аналіз обсягу виробництва і реалізації продукції.....	39
2.3.2. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів.....	41
2.3.3. Аналіз ефективності використання основних засобів.....	45
2.3.4. Аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів.....	49
2.3.5. Аналіз собівартості продукції.....	50
2.4. Фінансовий аналіз.....	52
2.4.1. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства.....	52
2.4.2. Загальний аналіз фінансового стану підприємства.....	57
2.5. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо».....	63
ВИСНОВКИ за Розділом 2.....	67

РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТ ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ПТК ШАБО».....	69
3.1. Характеристика та особливості нового продукту Пет-Нат вина.....	69
3.2. Обґрунтування та оцінка ефективності розробки нового продукту Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан.....	73
3.3. Розрахунок економічної ефективності впровадження нової продукції Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан.....	76
3.4. Оцінка економічної ефективності інвестиційного проєкту з виробництва Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан.....	80
3.5. Вплив заходів на основні техніко-економічні показники ТОВ «ПТК Шабо».....	82
3.6. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо» після впровадження проєкту.....	84
ВИСНОВКИ за Розділом 3.....	85
ВИСНОВКИ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90
ДОДАТКИ	

ВСТУП

В умовах жорсткої ринкової конкуренції успішність функціонування та розвитку підприємства значною мірою залежить від його здатності створювати, утримувати та розвивати конкурентні переваги. Особливо актуальним це є для підприємств виноробної галузі, яка водночас має високий потенціал і стикається з численними викликами: зміна споживчих вподобань, зростання імпоротної конкуренції, зміни в законодавчому полі та економічна нестабільність.

ТОВ «ПТК Шабо» є одним із провідних виробників виноробної продукції в Україні. Завдяки поєднанню сучасних технологій, високої якості сировини та унікального підходу до брендингу, підприємству вдалося сформувати впізнаваний образ на внутрішньому та зовнішньому ринках. Однак для збереження лідерських позицій та подальшого зростання компанії необхідно не лише утримувати існуючі конкурентні переваги, а й постійно шукати нові шляхи та методи їх досягнення.

Актуальність теми дослідження обумовлена потребою в глибокому аналізі конкурентного середовища, визначенні сильних сторін підприємства, а також формуванні ефективної стратегії розвитку, що дозволить ТОВ «ПТК Шабо» посилити свої позиції на ринку та забезпечити довготривалу конкурентоспроможність.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз конкурентних переваг ТОВ «ПТК Шабо» та визначення шляхів їх посилення для забезпечення лідерства на ринку виноробної продукції.

Об'єктом дослідження є процеси формування та управління конкурентними перевагами підприємства.

Предметом дослідження є конкурентоспроможність ТОВ «ПТК Шабо» у виноробній галузі України.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

– дослідити теоретичні основи понять «конкуренція» та «конкурентоспроможність» у контексті ринкової економіки;

- проаналізувати методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств;
- визначити ключові фактори та інструменти підвищення конкурентних переваг підприємств;
- провести діагностику стану виноробної галузі України та виявити основні виклики і проблеми;
- оцінити внутрішній стан ТОВ «ПТК Шабо», включаючи його виробничі, маркетингові та фінансові показники;
- оцінити рівень конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо» на ринку виноробної продукції;
- розробити та обґрунтувати проєкт заходів для посилення конкурентних переваг ТОВ «ПТК Шабо»;
- оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.

Методи дослідження: аналіз абсолютних і порівняльних переваг, аналітичні методи, SWOT-аналіз.

Інформаційна база дослідження включає наукові праці вітчизняних та іноземних науковців, огляд ринку вина, статистична звітність ТОВ «ПТК Шабо» за 2022-2023 рр., джерела інтернет-сайтів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність понять «конкурентоспроможність», «конкуренція» та «конкурентні переваги»

Конкуренція – це невід’ємна складова ринкової економіки, адже саме вона стимулює бізнеси розвиватися, впроваджувати інновації та краще задовольняти потреби покупців. У сучасній економічній літературі конкуренція визначається як економічне суперництво між суб’єктами господарювання щодо задоволення інтересів, пов’язаних із реалізацією продукції та наданням послуг одним і тим самим споживачам [1]. Закон України «Про захист економічної конкуренції» трактує конкуренцію як змагання між суб’єктами господарювання з метою здобуття переваг над іншими суб’єктами господарювання, внаслідок чого споживачі мають можливість вибирати між кількома продавцями або покупцями [2].

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність ефективно функціонувати в умовах ринкової конкуренції, забезпечуючи стійке положення на ринку та досягнення стратегічних цілей. Це поняття охоплює не лише продукції, а й стратегії, ресурси, управління та репутацію підприємства.

Вважається, що сучасне розуміння терміну «конкурентоспроможність» було введено М. Портером у 1980-х роках. Проте ідеї щодо суперництва в економіці існували ще з часів Адама Смітта і продовжували розвиватися протягом століть. Вони заклали основи для подальших наукових підходів і напрямів у розумінні цього поняття. Сучасні теорії конкурентоспроможності формувалися не лише як результат історичного розвитку, а й під впливом змін у ринкових умовах та економічних відносинах.

Суть конкурентоспроможності змінювалась відповідно до умов часу – від простої боротьби за ринок до складних стратегій управління конкурентними перевагами. Кожен підхід вносив щось своє, щось нове – одні акцентувались на

ціні, інші – на якості та інноваціях. Розуміння цих етапів дозволяє сьогодні точніше формулювати стратегічні цілі підприємства. Основні етапи розвитку економічних теорій конкурентоспроможності подано на рис. 1.1 [3]

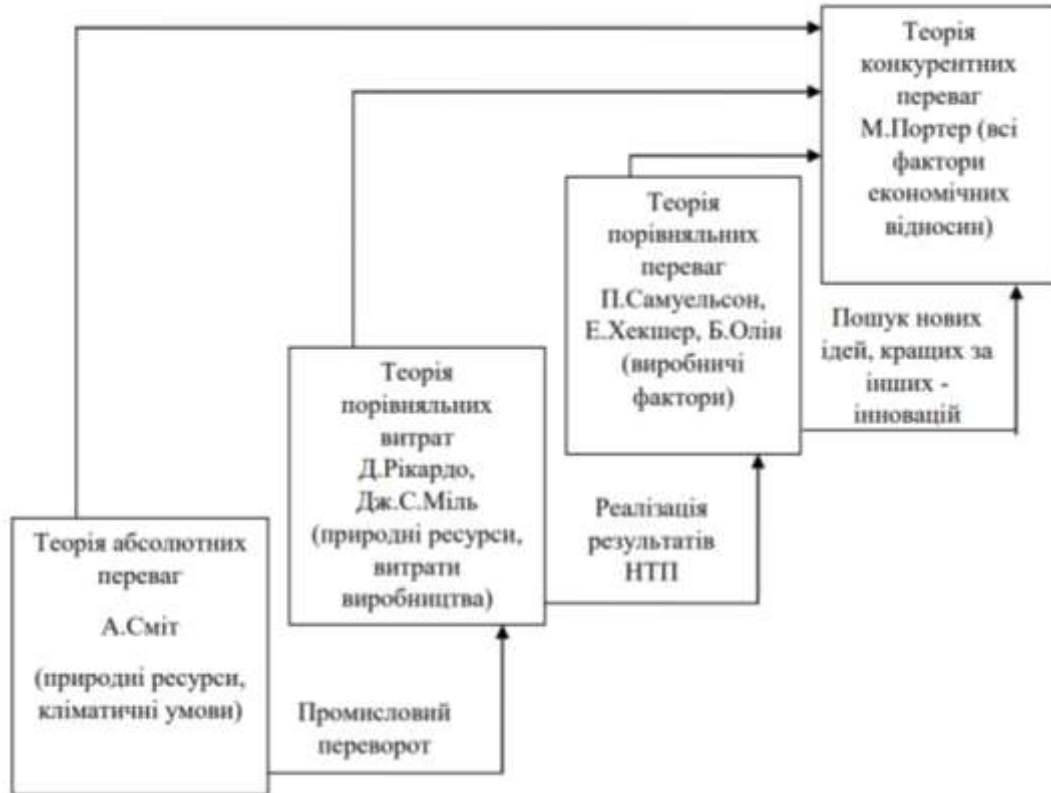


Рис. 1.1 Еволюція базових економічних теорій щодо дослідження конкурентоспроможності

Важливо також враховувати, що термін «конкурентоспроможність» тлумачиться науковцями по-різному: хтось бачить у ньому стан підприємства, інші – його можливості та потенціал. Наприклад, одні дослідники роблять акцент на здатності адаптуватися до змін (Піддубний, Акімова), інші – на ресурсному потенціалі чи стабільності позицій (Кивенко, Смолін). У таблиці 1.1. наведено узагальнення цих підходів. [4]

Таблиця 1.1

Аналіз головних ознак і значення терміну «конкурентоспроможність підприємства»

Елемент терміносистеми	Ознака	Характеристика	Автори
Конкурентні переваги	Формуюча	Здатність	Б. Карлоф, І. Должанський, Т. Загорна, Е. Цибульська, Ю. Іванов, І. Піддубний, А. Піддубна, Л. Акімова, В. Гуцуляк, Ж. Крючкова, П. Бечко, Я. Голобородько, Х. Фасхієв, В. Дикань
Конкурентний потенціал	Формуюча	Можливість	І. Вінніченко, О. Янковий, Л. Яремченко
Конкурентний статус	Результуюча	Стан	Л. Кривенко, І. Брітченко, П. Беленький, І. Смолін, К. Щиборщ
Конкурентний імунітет	Результуюча	Спроможність	І. Злидень, П. Крилатков, А. Татаркін, С. Важенін, І. Важеніна, Д. Копанцев

Джерело: [4]

Як показує таблиця 1.1, поняття конкурентоспроможності охоплює як формуючі, так і результуючі ознаки, які виникають у процесі діяльності підприємства та відображають його можливості, здатність функціонувати, спроможність до розвитку й загальний стан.

Сьогодні конкуренція зростає на усіх рівнях – від місцевого до міжнародного. Це особливо помітно в умовах сучасної політичної й економічної нестабільності, спричиненої війною в Україні, глобальними конфліктами, торговими бар'єрами та змінами у міжнародній співпраці. Такі чинники ускладнюють вихід на зовнішні ринки й водночас змінюють характер внутрішньої конкуренції.

У таких умовах конкурентоспроможність підприємства стає однією з найважливіших його характеристик. Саме її підтримка й посилення є основною метою маркетингових стратегій більшості компаній. Як зазначає Л. Нападовська, на рівень конкурентоспроможності впливають інновації, сучасні технології, якість продукції, ефективність маркетингу, ціни, доступ до нових ринків і капіталу, а також підприємницька ініціатива та здатність гнучко реагувати на зміни [5].

Спираючись на класифікацію факторів конкурентоспроможності, запропоновану М. Щадиллом, доцільно виділити дві основні групи – зовнішні та

внутрішні чинники. Такий поділ є актуальним з огляду на специфіку умов, у яких нині працюють українські промислові підприємства. Зовнішні чинники відображають вплив середовища, на яке підприємство не має прямого впливу, тоді як внутрішні характеризують його ресурси та здатність адаптуватися до змін. Ці чинники подано на рисунку 1.2 [6].

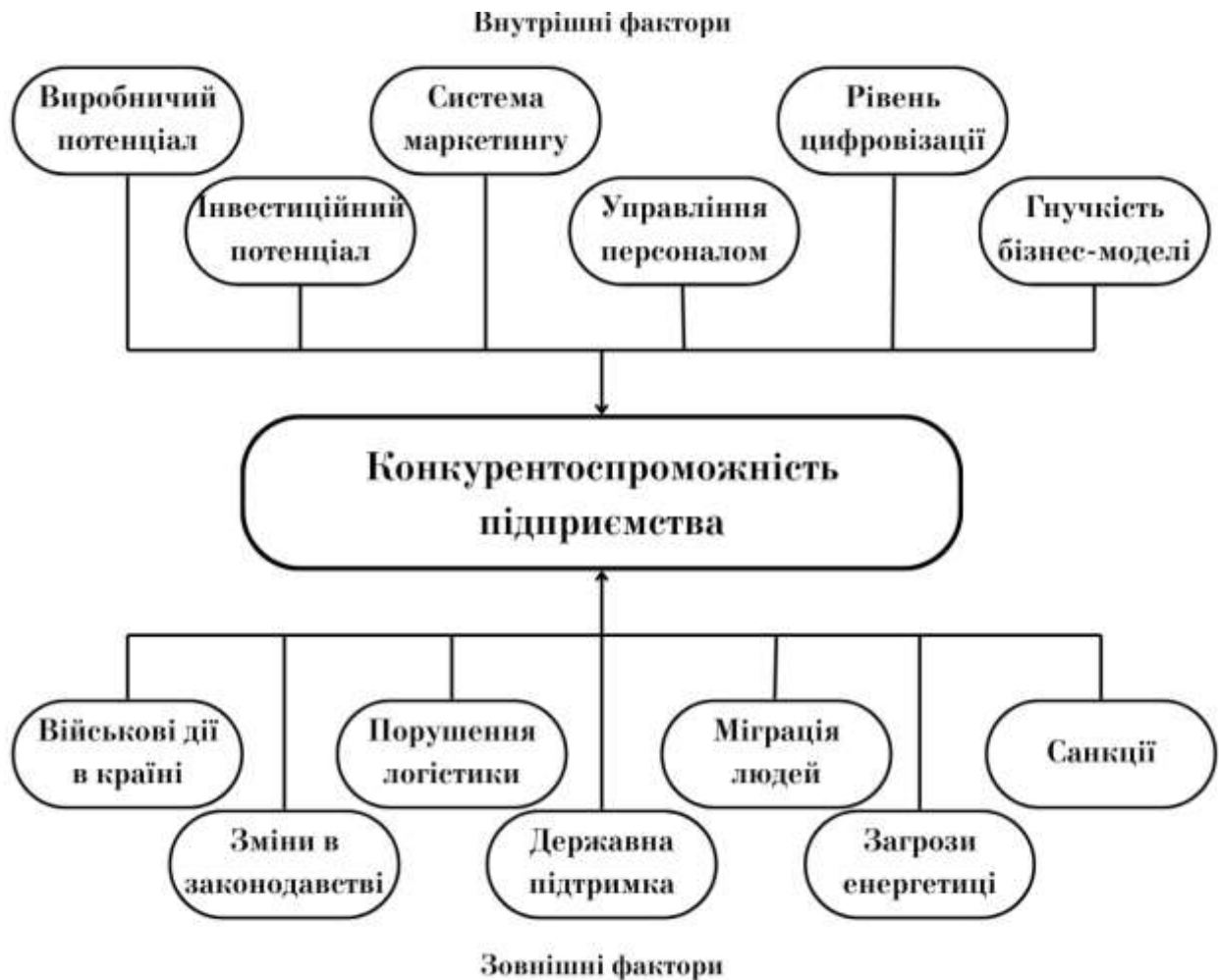


Рис. 1.2 Актуалізовані внутрішні та зовнішні фактори впливу на конкурентоспроможність

Також поняття конкурентоспроможності підприємства нерозривно пов'язане з формуванням та утриманням конкурентних переваг. Питання конкурентних переваг розглядалося у працях багатьох науковців – серед яких М. Портер, О. Ткачук, В. Бондаренко, І. Шаповалова та багато інших. Попри значну кількість досліджень, єдиного, чітко встановленого розуміння цього терміну. У таблиці 1.2. подано узагальнення основних підходів до трактування цього поняття.

Таблиця 1.2

Основні підходи до трактування терміну «конкурентні переваги»

Автор	Визначення
М. Портер	Це сукупність факторів, що визначають успіх або неуспіх підприємства у конкуренції, продуктивність використання ресурсів тощо.
О. Ткачук	Сукупність матеріальних і нематеріальних активів (ресурсів), організаційних здатностей і ключових компетенцій підприємства, сфер його економічної діяльності та конкурентоспроможних товарів і/або послуг, що забезпечують йому переваги як економічного, так і соціального, технічного тощо характеру над підприємствами-конкурентами на ринку.
В. Бондаренко	Це цінність, якою володіє система, що дає їй перевагу перед конкурентами.
І. Шаповалова	ступінь відмінності від конкурента як внутрішнього (за рахунок перевершення конкурента в управлінському, організаційному, виробничому, фінансовому, маркетинговому та інформаційному аспектах), так і зовнішнього походження, спрямований на забезпечення стійкої конкурентної позиції на довготривалий період.

Джерело: [7]

Конкурентні переваги умовно поділяють на зовнішні та внутрішні. Зовнішні пов'язані з тим наскільки ефективно підприємство здатне створювати для споживачів додаткову цінність. Йдеться про можливості краще задовольняти їхні потреби, зменшувати витрати або підвищувати результативність їхньої діяльності завдяки використанню продукції чи послуг. Внутрішні ж конкурентні переваги стосуються безпосередньо внутрішньої організації підприємства – наприклад, рівня витрат, продуктивності праці, ефективності управлінських рішень, організації виробничих процесів тощо. Вони дають змогу перевершувати ключових конкурентів саме за рахунок сильнішої внутрішньої структури. Детальніше класифікацію зовнішніх і внутрішніх конкурентних переваг подано на рисунку 1.3 [8].

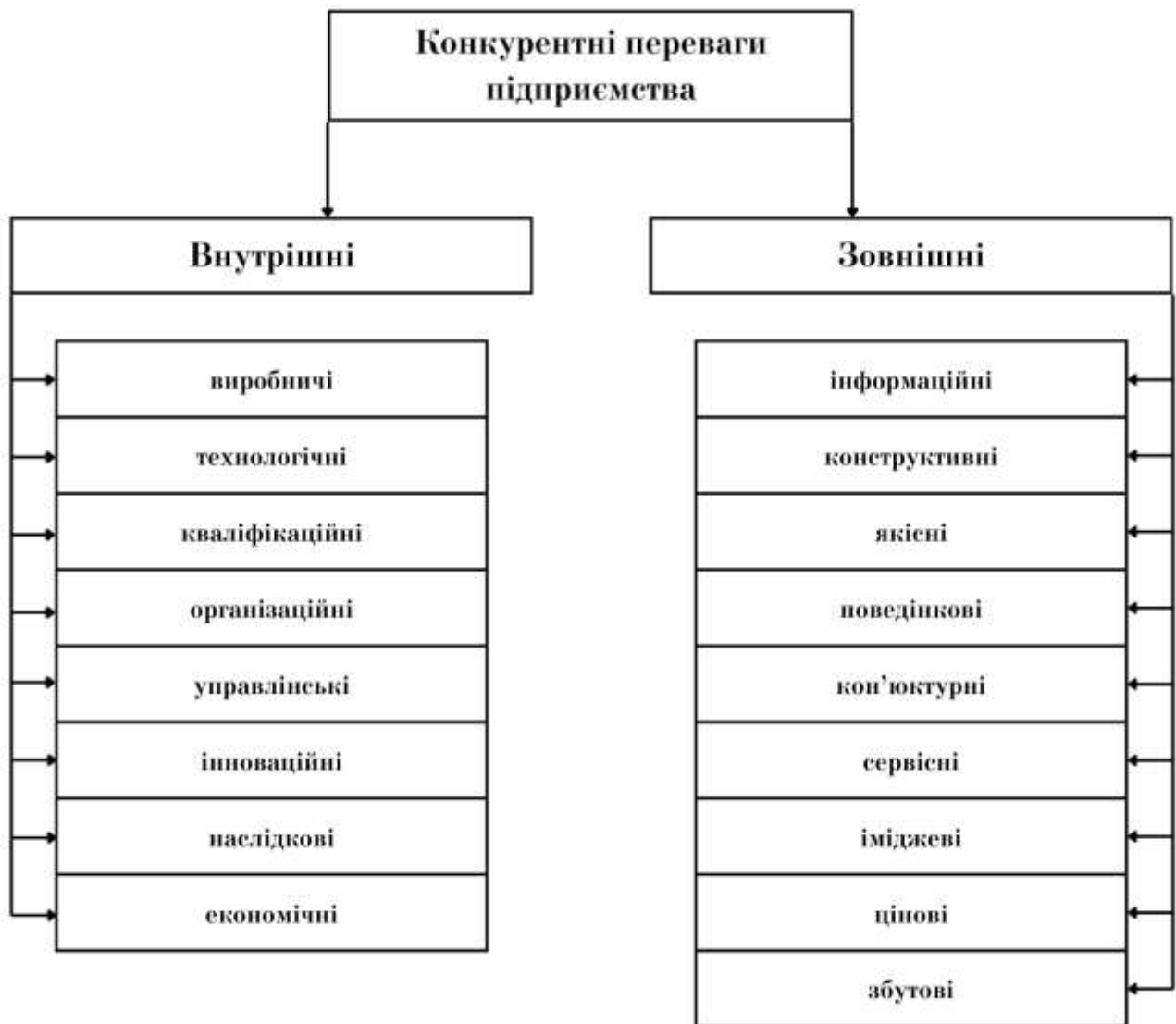


Рис. 1.3. Класифікація конкурентних переваг

У сучасних умовах динамічного ринку конкурентні переваги підприємства виступають не просто елементом успішності, а основою його стратегії. Вони проявляються як здатність створювати для споживача додаткову цінність, яка вирізняє продукцію або послуги серед аналогів. На думку М. Портера, ефективно підприємство формує свої переваги через один із трьох базових підходів: зниження витрат, диференціацію або концентрацію на конкретному ринковому сегменті [9]. Усі ці підходи мають на меті зміцнення позицій на ринку шляхом забезпечення унікальної пропозиції або зниження ціни без втрати якості.

Однак сама наявність переваги не є гарантією успіху – вона повинна бути стійкою. Стабільна конкурентна перевага зазвичай має такі характеристики: складність імітації, обмеженість доступу для конкурентів та здатність зберігати

ефективність за зміни ринкової ситуації. До таких факторів можна віднести, наприклад, фірмову репутацію, унікальні компетенції, технологічні розробки або доступ до ексклюзивних ресурсів.

Також важливо розглядати поняття життєвого циклу конкурентної переваги, адже переваги не є сталими – з часом вони можуть втрачати актуальність. Цикл включає етапи зародження, активного використання, зниження ефективності та потреби в оновленні або заміщенні. За таких умов завданням управлінської команди є вчасно виявити початок занепаду переваги та розробити нові напрями стратегічного розвитку.

Крім того, сучасна динаміка ринку вимагає від підприємств здатності до швидкої адаптації. Це означає, що переваги мають не лише існувати, а й постійно оновлюватися. Інструменти, що сприяють цьому – це інновації, цифровізація, організаційна гнучкість та вміння підприємства реагувати на зміни споживчих запитів.

Таким чином, конкурентні переваги – це не лише результат поточних рішень, а частина стратегічного бачення майбутнього розвитку підприємства. Їх варто розглядати як динамічну систему, яка формується з урахуванням зовнішніх впливів, внутрішнього потенціалу й здатності компанії до інноваційного оновлення.

1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності

Для того щоб залишатися успішним у сучасному конкурентному середовищі підприємству необхідно постійно оцінювати рівень своєї конкурентоспроможності. Такий аналіз дозволяє виявити сильні сторони, знайти резерви для розвитку та прийняти стратегічні управлінські рішення. Основна мета – зрозуміти наскільки ефективно підприємство використовує свої можливості й наскільки стійко воно функціонує на ринку.

У своїй праці М. Портер запропонував відому модель п'яти сил, яка слугує ефективним інструментом для оцінки рівня конкурентоспроможності та стійкості бізнесу з позиції впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Згідно з

підходом автора, застосування цієї моделі передбачає наявність таких умов: відсутність змови чи тісної взаємодії між постачальниками, покупцями та конкурентами; формування ціни на основі структурних переваг; а також достатньо стабільне ринкове середовище, яке дозволяє учасникам ринку прогнозувати дії конкурентів та відповідно реагувати на них, схема представлена на рис. 1.3 [10].



Рис. 1.3. Модель Портера

Отже, модель п'яти сил Портера дозволяє проаналізувати ринкову ситуацію за п'ятьма ключовими силами:

- влада постачальників – оцінює, наскільки сильно постачальники можуть впливати на ціни й умови співпраці;
- влада покупців – показує, як покупці можуть диктувати ціни чи вимагати кращі умови;
- загроза нових учасників – визначає, наскільки легко новим компаніям увійти на ринок і скласти конкуренцію;
- загроза товарів-замінників – аналізує ризик того, що клієнти перейдуть на альтернативні продукти;
- конкуренція між наявними компаніями – вивчає рівень суперництва в межах галузі та вплив конкурентів на прибутковість.

Застосування цієї моделі допомагає підприємству краще орієнтуватися в ринковому середовищі та формувати конкурентні стратегії.

Доцільним є також використання інших інструментів, що дозволяють оцінити позиціонування окремих товарів або напрямів бізнесу всередині компанії. Одним із таких інструментів є матриця BCG, яка допомагає сформувати ефективний портфель продуктів відповідно до їх ринкової частки та темпів зростання галузі.

Матриця BCG (Boston Consulting Group Matrix) – це аналітичний інструмент стратегічного менеджменту, який дає змогу оцінити положення товарних одиниць або бізнес-напрямів компанії з точки зору їх ринкової частки та темпів зростання галузі.

Матриця поділяє бізнес-портфель на чотири категорії, схема представлена на рис. 1.4.

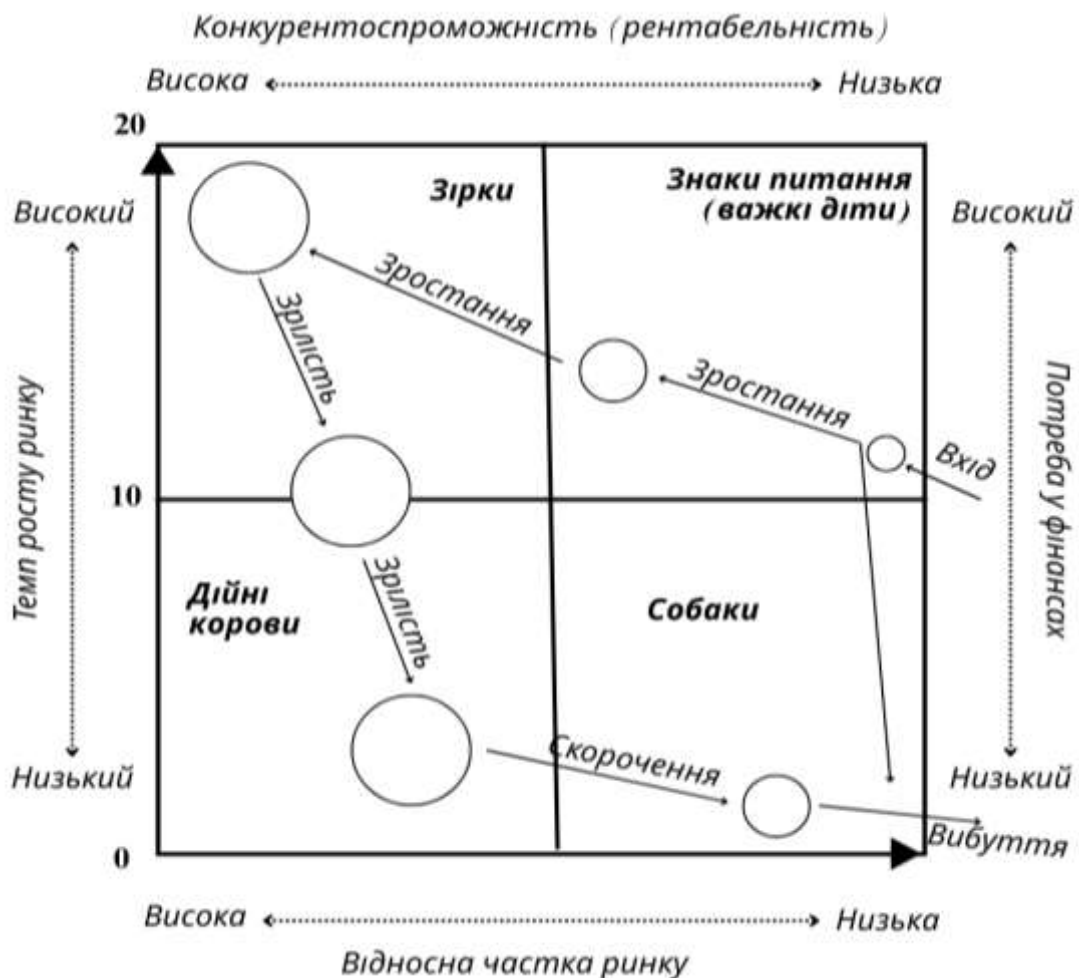


Рис. 1.4. БСГ матриця

«Зірки» – це напрями бізнесу, які є найбільш перспективними та важливими для компанії. Вони працюють у швидко зростаючих галузях і займають провідні позиції на ринку серед конкурентів.

Сектори бізнесу, умовно названі «дійними коровами», є стабільним і прибутковим джерелом доходу для підприємства. Вони займають лідерські позиції на зрілому ринку та забезпечують фінансування інших напрямів, які потребують інвестицій для зростання чи зміцнення. Основна стратегія для таких секторів – утримання та захист своїх ринкових позицій від конкурентного тиску.

Оцінити цінність бізнес-направів, що належать до категорії «важкі діти», значно складніше. Вони працюють у перспективних, зростаючих галузях, але мають слабкі конкурентні позиції. Через це їхнє майбутнє є непередбачуваним. Стратегія щодо таких секторів може варіюватися від активного інвестування до відмови від них. Через високий ризик збитковості компанії часто прагнуть або перетворити «важких дітей» на «зірок», або вивести їх з портфеля.

Найменш привабливими серед бізнес-направів є так звані «собаки». Вони діють у повільно зростаючих галузях і мають слабкі конкурентні позиції. Такі підрозділи зазвичай не приносять прибутку й потребують додаткових витрат для покриття збитків, що робить їх обтяжливими для компанії. У більшості випадків підприємства приймають рішення про продаж або закриття таких напрямів [11].

Матриця BCG залишається одним із ключових інструментів стратегічного аналізу, особливо при оцінці товарного портфеля або багатогалузевих компаній. Її ефективність зростає при поєднанні з іншими методами аналізу, такими як SWOT-аналіз.

Для аналізу конкурентних переваг підприємства також активно застосовується SWOT-аналіз. Цей метод дає змогу комплексно оцінити як внутрішній потенціал компанії, так і зовнішні впливи, що формують її конкурентоспроможність. SWOT-аналіз базується на чотирьох ключових елементах:

- сильні сторони (Strengths) – це внутрішні переваги, які виділяють компанію серед конкурентів. До таких можна віднести унікальну продукцію, професійну команду, високий рівень сервісу тощо.

- слабкі сторони (Weaknesses) – це внутрішні недоліки, які можуть гальмувати розвиток. Наприклад, застаріле обладнання, низька кваліфікація персоналу чи нестача фінансування.

- можливості (Opportunities) – це зовнішні чинники, які компанія може використати для зростання, зокрема освоєння нових ринків, зміни в попиті чи технологічні інновації.

- загрози (Threats) – це зовнішні ризики, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємства, наприклад, посилення конкуренції, коливання економіки чи регуляторні зміни.

Значення SWOT-аналізу в оцінюванні конкурентних переваг полягає у наступному:

- визначення унікальних сильних сторін. Аналіз дозволяє виявити ті внутрішні якості, що забезпечують підприємству перевагу, як-от впізнаваний бренд, інноваційна продукція або ефективна система менеджменту. Наприклад, сучасне обладнання чи стабільна клієнтська база можуть посилити ринкові позиції;

- виявлення слабких місць для їх подолання. SWOT дозволяє підприємству побачити, у чому воно поступається конкурентам, і розробити заходи для усунення недоліків. Так, слабкий рівень сервісу чи негативне сприйняття бренду можна виправити шляхом навчання персоналу або ребрендингу. Успішне усунення слабких місць часто перетворює їх на джерело нових переваг;

- мінімізація зовнішніх загроз. Вчасний аналіз дозволяє передбачити ризики, як-от загострення конкуренції чи зміни в економічному середовищі, та завчасно розробити превентивні заходи. Наприклад, інвестиції в інновації можуть допомогти компанії залишатись конкурентною навіть за умов деструктивних змін на ринку;

– SWOT-аналіз є універсальним інструментом, що допомагає підприємствам сформувану обґрунтовану стратегію, орієнтовану на ефективне використання сильних сторін і можливостей, усунення слабкостей та нейтралізацію загроз.

Окрім BCG-матриці та SWOT-аналізу існує кілька інших матричних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, які допомагають приймати стратегічні рішення. Основні з них представлені у порівняльній таблиці (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Порівняння основних матричних методів оцінки конкурентоспроможності

Матриця	Критерії аналізу	Розмір	Призначення	Переваги	Недоліки
BCG	Частка ринку, темп зростання ринку	2x2	Аналіз портфеля бізнесу за прибутковістю	Простота, швидкість аналізу	Спрощений підхід, ігнорує інші важливі фактори
GE/McKinsey	Привабливість ринку, конкурентна позиція	3x3	Розширений аналіз портфеля бізнес-напрямів	Глибший аналіз, врахування багатьох факторів	Складність у визначенні суб'єктивних оцінок
Ансоффа	Ринки (існуючі/нові), продукти (існуючі/нові)	2x2	Вибір стратегії росту бізнесу	Чіткі стратегічні напрями розвитку	Не враховує конкурентне середовище
ADL	Життєвий цикл галузі, конкурентна позиція	4x5 або більше	Визначення стратегії на основі життєвого циклу галузі	Комбінуює позицію бізнесу з етапом розвитку галузі	Складна у побудові, потребує багато даних
SWOT	Сильні й слабкі сторони, можливості і загрози	Векторна	Вибір загальної стратегії підприємства	Враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори	Суб'єктивність оцінки, абстрактність
Хоффера - Шенделя	Конкурентна позиція, галузеві характеристики	3x3 або більше	Визначення конкурентної стратегії	Баланс внутрішніх і зовнішніх оцінок	Менш відомий метод, потребує глибокого аналізу

Джерело: Сформоване автором

Кожен із матричних методів має свої сильні сторони та обмеження, тому вибір інструменту залежить від конкретної мети аналізу та доступних даних. Для

швидкої оцінки бізнес-портфеля підходить BCG-матриця, однак вона дещо спрощена. Якщо потрібен глибший багатофакторний аналіз, доцільно використовувати матрицю GE/McKinsey або ADL, що враховують більше змінних, зокрема життєвий цикл галузі. Матриця Ансоффа є найкращим вибором для планування стратегій зростання, тоді як SWOT і матриця Хоффера-Шенделя забезпечують комплексний погляд на внутрішні й зовнішні фактори впливу.

Оптимальним підходом є комбіноване використання кількох матриць, що дозволяє отримати більш повну картину конкурентоспроможності підприємства.

Також існують інтегральні методи оцінки, це комплексні показники, які широко використовуються завдяки їхній спроможності агрегувати великі обсяги інформації у легко зрозумілі формати.

У науковій літературі існує багато підходів до обчислення інтегрального показника. Загалом їх можна поділити на два основні типи:

1. методи без урахування вагових коефіцієнтів – базуються на простому об'єднанні (згортці) часткових показників, зазвичай через середні арифметичні значення або інші агрегуючі функції;

2. методи з урахуванням вагових коефіцієнтів – включають ваги для кожного часткового показника залежно від його важливості, що дозволяє точніше відобразити вплив окремих факторів на загальний інтегральний результат.

Найпростішим способом обчислення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства, коли всі часткові показники мають однакову значущість, є метод середньої арифметичної. Він не враховує вагові коефіцієнти та базується на припущенні про рівнозначний вплив кожного з показників на загальний результат (1.1).

$$I_K = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i, i = \overline{1, n} \quad (1.1)$$

де I_K – інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства, x_i – вхідні показники досліджуваного підприємства.

Недоліком методу середньої арифметичної є те, що зниження одного з часткових показників може бути повністю компенсоване підвищенням іншого,

навіть якщо цей показник критично важливий. Це спотворює реальну картину конкурентоспроможності підприємства та може призвести до хибних управлінських рішень.

Більш чутливим до низьких значень показників є метод середньгеометричного значення, який зменшує інтегральну оцінку, якщо хоча б один з факторів має низьке значення. Цей підхід краще відображає взаємозалежність показників (1.2).

$$I_K = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n x_i, i = \overline{1, n}, x_i > 0, I_K \in [0; 1]} \quad (1.2)$$

Узагальнена оцінка конкурентоспроможності за методом середньгеометричного значення набуває значення в діапазоні $[0; 1]$, що зручно для порівняння підприємств між собою. Проте класична формула має суттєве обмеження: якщо хоча б один частковий показник $x_i=0$, тоді весь інтегральний показник також дорівнює нулю, навіть якщо всі інші значення високі. Це спотворює результат.

Щоб уникнути цього недоліку, використовується модифікована формула середньгеометричного значення, яка дозволяє зберігати коректність розрахунку навіть за наявності нульових значень (1.3).

$$I_K = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n (x_i + 1) - 1, i = \overline{1, n}, x_i > 0, I_K \in [0; 1]} \quad (1.3)$$

Недоліком методу середньгеометричного значення є його висока чутливість до низьких значень: навіть один слабкий показник суттєво знижує загальну інтегральну оцінку. Це може бути недоцільним у ситуаціях, коли окремі часткові показники мають менший вплив на загальний результат, ніж інші.

У випадках, коли показники мають різну вагомість, доцільно застосовувати метод середньозваженого значення, який дозволяє врахувати індивідуальний внесок кожного з них у загальну оцінку (1.4).

$$I_K = \sum_{i=1}^n x_i w_i, i = 1, n, I_K \in [0; 1] \quad (1.4)$$

де I_K – інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства, x_i – вхідні показники досліджуваного підприємства, w_i – коефіцієнти вагомості вхідних показників [12].

Отже, оцінка конкурентоспроможності підприємства є ключовим етапом у процесі формування ефективної стратегії розвитку та забезпечення його стабільних позицій на ринку. У підрозділі розглянуто комплекс підходів, які включають як якісні, так і кількісні методи аналізу. Якісні методи, зокрема модель п'яти сил М. Портера, SWOT-аналіз, матриці BCG, GE/McKinsey, Ансоффа, ADL та інші, дозволяють підприємству оцінити свої сильні та слабкі сторони, зовнішні загрози та можливості, а також вибрати відповідну стратегію поведінки на ринку. Кількісні методи, зокрема розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності, забезпечують чисельну оцінку рівня конкурентоспроможності на основі зважених чи незважених часткових показників. Кожен з методів має свої переваги та обмеження, тому оптимальним є їхнє комплексне використання. Такий підхід дозволяє отримати об'єктивну, багатовимірну картину конкурентних позицій підприємства, виявити резерви для зростання та забезпечити обґрунтоване стратегічне планування.

1.3. Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства

1.3.1. Інновації як фактор конкурентоспроможності

У сучасних умовах жорсткої ринкової конкуренції підприємства постійно шукають ефективні шляхи підвищення своєї конкурентоспроможності. Серед ключових методів, що забезпечують стійке становище на ринку, особливе місце займають інновації.

Інновації є рушієм розвитку сучасного підприємства. Вони охоплюють не лише технологічні оновлення, а й організаційні, маркетингові, кадрові та управлінські рішення, спрямовані на формування нових цінностей для споживачів. Як зазначають С. Гринкевич та Ю.-І. Беньо, інновації допомагають

підприємствам створювати і підтримувати конкурентні стратегії. Чим успішніше підприємство впроваджує нові ідеї та технології, тим більш конкурентоспроможним воно стає. Тому конкурентоспроможність є важливим показником ефективності інноваційної діяльності [13].

У контексті підвищення конкурентоспроможності підприємств, Таранич О. та Бурківська Т. пропонують низку стратегій, спрямованих на розвиток інноваційного потенціалу. Серед них: створення інноваційної культури, дослідження потреб ринку, інвестиції у нові технології, оптимізація бізнес-процесів, співпраця з науковими установами, а також акцент на якості продукції. Зазначені напрями, на думку дослідників, сприятимуть зміцненню позицій підприємств на ринку та формуванню сталих конкурентних переваг [14]. Більш детально рекомендації щодо реалізації цих стратегій наведені в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Рекомендації щодо інтеграції інновацій у стратегію підприємств

Рекомендація	Опис
Створення культури інновацій	Формування робочого середовища, що заохочує інноваційні ініціативи на всіх рівнях організації; навчання працівників.
Аналіз потреб і трендів ринку	Постійний моніторинг ринкових змін для оперативної адаптації продукції до запитів споживачів.
Впровадження нових технологій	Інвестування в технології для оптимізації виробничих процесів, зменшення витрат та підвищення ефективності.
Оптимізація бізнес-процесів	Вдосконалення існуючих підходів через методи Lean Management або Six Sigma для підвищення продуктивності.
Співпраця з науковими установами та стартапами	Забезпечення новими ідеями через спільні дослідження та участь у інноваційних конкурсах.
Фокус на якості продукції	Впровадження систем управління якістю (ISO, TQM) та моніторинг зворотного зв'язку від споживачів.
Гнучкість стратегічних підходів	Адаптація до зовнішніх змін через забезпечення гнучкості в стратегіях підприємства.
Вимірювання результатів	Встановлення чітких показників ефективності (KPI) для оцінки впровадження інновацій та коригування дій.

Джерело: [14]

Проте варто враховувати, що інноваційна діяльність пов'язана з високим рівнем ризику та потребує значних фінансових вкладень. Тому підприємствам необхідно створити сприятливе внутрішнє середовище для реалізації інновацій: налагодити систему управління знаннями, розвивати творчий потенціал персоналу, впроваджувати інструменти цифрової трансформації.

1.3.2. Роль маркетингу у підвищенні конкурентоспроможності

Маркетинг є одним із ключових інструментів формування конкурентних переваг підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Його основна роль полягає у вивченні потреб споживачів, адаптації продукції до ринкових запитів, а також у формуванні ефективної комунікаційної політики.

Формування маркетингових стратегій для підвищення конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на таких заходах:

- аналіз чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, а також оцінка конкурентів;
- розробка конкурентних стратегій для різних ринкових сегментів і видів продукції;
- узгодження стратегій з місією підприємства та їх інтеграція в загальну корпоративну стратегію.

Конкурентна стратегія підприємства визначає, як саме воно діє на цільовому ринку, витримує конкурентний тиск і досягає успіху в боротьбі з конкурентами. Її суть – у тому, як краще за інших задовольнити потреби споживачів і тим самим здобути перевагу. Основні стадії розробки конкурентної стратегії представлені на рис. 1.5 [15]

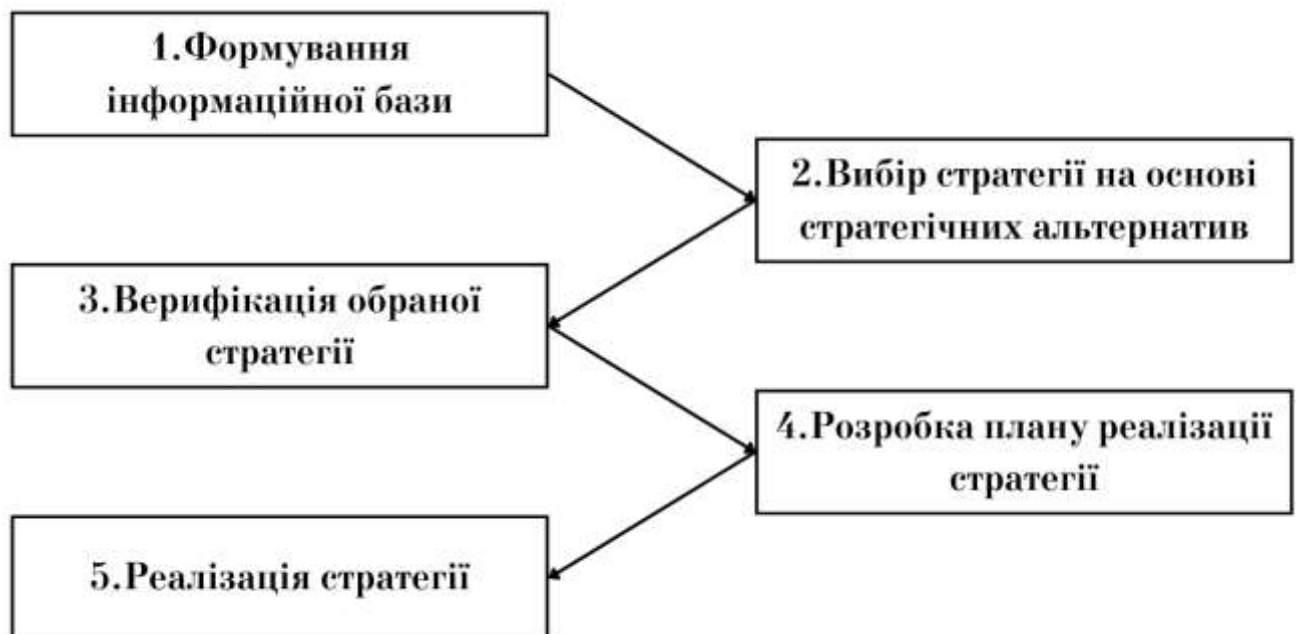


Рис. 1.5. Стадії формування конкурентної стратегії

Ефективна маркетингова стратегія дозволяє підприємству не лише утримати наявну частку ринку, а й розширити її завдяки глибшому розумінню поведінки споживача та адаптації товарного асортименту до його потреб.

Таким чином, маркетингова діяльність є важливим чинником сталого розвитку підприємства. Вона сприяє не лише задоволенню потреб клієнтів, а й активному формуванню попиту, що забезпечує довгострокову конкурентну перевагу.

1.3.3. Вплив технологій на конкурентоспроможність

В умовах глобалізації та постійної інтенсифікації бізнес-середовища технології відіграють вирішальну роль у формуванні та підтримці конкурентоспроможності підприємства. Поєднання інформаційно-комунікаційних інструментів, автоматизації виробничих процесів та аналітичних систем дозволяє організаціям стати більш гнучкими, оперативно реагувати на зміни ринкових умов і створювати нові цінні пропозиції для споживачів. Основні аспекти впливу технологій на конкурентоспроможність виділені у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Основні аспекти впливу технологій на конкурентоспроможність

Аспект	Опис	Приклад
Автоматизація	Зниження витрат і підвищення продуктивності через автоматизацію процесів	Оптимізація логістики за допомогою ІКТ
Інновації	Створення нових ринків і бізнес-моделей	Персоналізовані продукти за допомогою ШІ
Маркетинг	Покращення взаємодії з клієнтами через цифрові канали	CRM-системи для лояльності клієнтів
Національна конкурентоспроможність	Перехід до нових технологічних укладів	Розвиток технопарків в Україні
Виклики	Високі витрати, кібербезпека, потреба в кадрах	Вибір програмного забезпечення

Джерело: Сформована автором на основі [16], [17], [18].

Технології, зокрема інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), штучний інтелект (ШІ), великі дані (big data) і хмарні сервіси, є ключовими драйверами конкурентоспроможності. Дослідження, опубліковане в Forbes, вказує, що технології дозволяють підприємствам використовувати онлайн-

аналітику для моніторингу поведінки клієнтів і адаптації пропозицій, що створює стійку конкурентну перевагу. Наприклад, автоматизація бек-офісних функцій, як показано на прикладі компанії з чищення килимів, покращує робочі процеси, підвищуючи ефективність і лояльність клієнтів [16].

ІКТ сприяють автоматизації рутинних операцій, що знижує витрати й підвищує продуктивність. Наприклад, цифрові інструменти оптимізують управління запасами, логістику та прогнозування попиту, дозволяючи підприємствам швидше реагувати на ринкові зміни. Це особливо важливо в умовах швидкого зростання попиту [17].

ІТ-рішення автоматизують рутинні операції в інтернет-продажах, підвищуючи ефективність і економію ресурсів. Це дозволяє компаніям підтримувати конкурентоспроможність, вдосконалювати якість обслуговування та швидко адаптуватися до змін на ринку.

Технології, такі як ШІ, великі дані й хмарні сервіси, створюють нові бізнес-моделі та ринки. Наприклад, ШІ трансформує маркетинг, дизайн і аналітику, дозволяючи створювати персоналізовані продукти, що, підвищує лояльність клієнтів. Дослідження К. Чаудрі, М. Чаудрі та А. Чаудрі стверджує, що інновації через технології дозволяють фірмам уникати конкуренції, створюючи нові ринки, що робить інноваційні компанії монополістами в певних сегментах [18].

Цифрові канали, такі як соціальні мережі та автоматизовані CRM-системи, дозволяють бізнесу створювати персоналізовані маркетингові стратегії, що підвищує лояльність клієнтів. Наприклад, інноваційні стартапи впроваджують безконтактні платіжні системи, що змінюють динаміку конкуренції в платежах. Системи з вбудованим ШІ оптимізують обслуговування клієнтів, вирішуючи типові проблеми та перенаправляючи складні запити до консультантів.

Отже, у сучасних умовах технології виступають не просто інструментом підтримки бізнесу, а стратегічним чинником, що визначає рівень його конкурентоспроможності. Їх використання забезпечує підприємствам можливість знижувати витрати, підвищувати продуктивність, впроваджувати інновації, оптимізувати маркетингові стратегії та створювати нові ринки.

Автоматизація, штучний інтелект, великі дані та цифрові комунікаційні платформи перетворюють підходи до управління, виробництва та обслуговування клієнтів, сприяючи сталому розвитку та зростанню лояльності споживачів. Таким чином, ефективне впровадження та адаптація технологічних рішень є ключем до досягнення довгострокової конкурентної переваги підприємства.

ВИСНОВКИ за Розділом 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи було здійснено всебічний теоретичний аналіз сутності конкурентоспроможності підприємства, її основних характеристик, форм прояву та факторів впливу. Встановлено, що в умовах динамічного ринкового середовища конкурентоспроможність виступає визначальним критерієм ефективності діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, оскільки саме вона дозволяє підприємству не лише зберігати свої позиції на ринку, а й забезпечувати стабільне зростання та розвиток.

Конкурентоспроможність підприємства є багатокомпонентною економічною категорією, яка охоплює не лише якість продукції, рівень цін, сервісне обслуговування, а й організацію виробництва, ефективність використання ресурсів, кадровий потенціал, інноваційність, адаптивність до змін зовнішнього середовища. Було проаналізовано підходи різних учених до трактування цієї категорії, що дозволило узагальнити наукові підходи та сформулювати власне бачення поняття конкурентоспроможності як здатності підприємства ефективно функціонувати в умовах конкуренції, забезпечуючи стабільний прибуток та задовольняючи запити споживачів краще, ніж конкуренти.

Важливою складовою конкурентоспроможності є її рівнева структура. Було з'ясовано, що конкурентоспроможність може оцінюватися на макро-, мезо- та мікрорівнях, проте саме мікрорівень – рівень підприємства – є центральним об'єктом цього дослідження. Саме тут формуються стратегічні та тактичні підходи до підвищення ефективності функціонування, створюються унікальні

конкурентні переваги та реалізуються управлінські рішення, які безпосередньо впливають на ринковий успіх.

У розділі також досліджено фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Вони були поділені на зовнішні (політичні, економічні, соціальні, технологічні, конкурентне середовище) та внутрішні (ресурсний потенціал, рівень управління, мотивація персоналу, маркетингова стратегія тощо). Особливу увагу було приділено внутрішнім факторам, адже саме на них підприємство може безпосередньо впливати шляхом удосконалення управлінських процесів, впровадження інновацій, підвищення якості продукції та ефективного використання наявних ресурсів.

Окрему увагу приділено методикам оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Розглянуто найпоширеніші методи, серед яких – експертна оцінка, порівняльний аналіз, метод SWOT-аналізу, бенчмаркінг, матричні методики, комплексні рейтингові системи тощо. Зроблено висновок, що комплексна оцінка конкурентоспроможності дозволяє не лише визначити поточний стан підприємства, а й виявити його сильні та слабкі сторони, сформулювати обґрунтовану стратегію подальшого розвитку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

2.1. Актуальний стан виноробної галузі

2.1.2. Аналіз сировинної бази України

Виноград є основною сировиною для виноробної галузі України. Виробництво винограду в нашій країні зосереджено в таких регіонах, як АР Крим, Одеська, Херсонська, Миколаївська та Закарпатська області. Проте з 2014 року, після анексії Криму Російською Федерацією, Україна втратила значну частину виноградників, що суттєво вплинуло на виноробну галузь. Додатково, повномасштабна війна, яка триває з лютого 2022 року, призвела до знищення частини виноградників у південних регіонах, зокрема в Херсонській та Миколаївській областях [19].

Основні виноградні регіони країни включають:

- Одеську область – найбільший регіон за площею виноградників, де зосереджено понад 60% виноробства України;
- Миколаївську область – значний виробник винограду та виноробної продукції, що зазнав втрат через бойові дії;
- Закарпатську область – регіон з давніми традиціями виноградарства та виноробства;
- Херсонську область – до 2022 року важливий виробник винограду, через воєнні дії частина виноградників знищена або занедбана;
- АР Крим – після 2014 року офіційна статистика щодо площ виноградників недоступна.

Неповний перелік виноградників, які постраждали внаслідок активних бойових дій [20]:

- «Виноробне господарство князя Трубецького» (Херсонська область), яке проіснувало 126 років і пережило дві світові війни. Військові РФ повністю розграбували колекцію вин історичного шато, котру збирали декілька поколінь

виноробів. Також шато зазнало значні пошкодження, знищення частини виноградників.

– Виноградники у Бериславському районі (Херсонська область) – втрати врожаю через окупацію та бойові дії.

– Виноробня «Falko Winery» у Миколаївській області зазнала значних пошкоджень через бойові дії. Постраждали як виноградники, так і виноробний цех.

– Виноградники компанії «Graevo» розташовані поблизу Запорізької АЕС в окупованому регіоні, що ускладнює доступ до них та їх обслуговування.

– Виноробня «WineIdea» в селі Ясногородка під Києвом під час окупації у 2022 році зазнала руйнувань. Найбільше постраждали 2 га виноградників, з яких до війни виготовляли до 15 тисяч пляшок вина [21].

– Господарства у Бахчисарайському районі (АР Крим) – після анексії в 2014 році Україна втратила контроль над значною частиною виноградників, які перейшли під контроль російських компаній, що негативно вплинуло на виноробну галузь країни.

Середня врожайність винограду в Україні у 2023 році збільшилася на 4,5% до 93 ц/га проти 89 ц/га у 2022 році [22]. За даними асоціації «Укрвинпром», кількість виноградників, придатних для виробництва, значно скоротилася через військові дії. Деякі виробники були змушені зупинити свою діяльність через відсутність ринку збуту та економічні труднощі. Багато українських виноробів та власників виноробних підприємств втратили своїх колег та близьких, що стало справжньою трагедією для всієї галузі [23].

Щорічний збір винограду в Україні складає 300-400 тис. тонн, з яких близько 70-80 % йде на переробку у виноробній промисловості, а інша частина використовується для споживання у свіжому вигляді.

Основні сорти винограду для виноробства:

– білі сорти: Аліготе, Ркацителі, Совіньйон Блан, Шардоне, Рислінг, Фетяска;

– червоні сорти: Каберне Совіньйон, Одеський Чорний, Мерло, Сапераві, Піно Нуар.

Реалізація винограду здійснюється як у свіжому вигляді, так і у вигляді сировини для виноробних підприємств.

За останнє десятиліття площі виноградників в Україні скоротилися на 30-40% через економічні труднощі, відсутність державної підтримки та кліматичні фактори. Проте останні роки спостерігається тенденція до стабілізації галузі, зокрема завдяки:

- інвестиціям у модернізацію виноробних підприємств;
- розвитку малого виноробства та крафтових виноробень;
- збільшенню попиту на якісні українські вина;
- участі України у міжнародних винних конкурсах та виставках.

Отже, виноробна галузь України має потужний потенціал, однак її розвиток стримується низкою факторів, таких як скорочення площ виноградників, застарілі технології, недостатня державна підтримка та політична ситуація. Анексія Криму, бойові дії в південних регіонах, зміни у логістиці та експортуванні продукції створюють додаткові виклики. Водночас зростає зацікавленість у якісних локальних винах, що відкриває перспективи для розвитку виноградарства та виноробства в Україні.

2.1.2. Аналіз виноробної галузі: динаміки розвитку галузі та попит на сировину

Виноробна галузь України розвивається в умовах значних змін, спричинених як внутрішніми економічними факторами, так і зовнішніми викликами. Попри скорочення площ виноградників через анексію Криму та військові дії у південних регіонах, в останні роки спостерігається поступове відновлення виробництва та перехід до якісного виноробства.

З 2019 року українські виноробні підприємства активно впроваджують новітні технології та оновлюють виробничі потужності. Завдяки державній підтримці та міжнародним грантам розширюється асортимент продукції, що

включає не лише традиційні сорти, а й авторські крафтові вина. Також зростає кількість малих виноробень, які орієнтуються на виробництво якісного вина з обмежених партій.

Розвиток виноробної галузі також стимулює збільшення внутрішнього споживання та популяризацію українських вин на міжнародному ринку. Незважаючи на обмежені ресурси, українські винороби отримують високі нагороди на міжнародних конкурсах, що свідчить про конкурентоспроможність їхньої продукції.

З початком широкомасштабної агресії Росії в Україні значно змінилася ситуація на ринку вина, що вплинуло як на експорт, так і на імпорт цієї продукції. У результаті війни зменшилися обсяги як поставок українського вина на міжнародні ринки, так і імпорту вина в країну. Це пов'язано з низкою факторів, серед яких безпека логістичних маршрутів, економічні труднощі, зменшення споживчого попиту та ускладнення бізнес-відносин з деякими країнами.

Ринок вина в Україні поділяється за кількома ключовими критеріями, які визначають його структуру та тенденції розвитку:

1. за типом продукції:
 - столові вина (червоні, білі, рожеві, помаранчеві);
 - ігристі та шампанські вина;
 - десертні вина.
2. за ціновим сегментом:
 - масові (до 150 грн за пляшку вина);
 - середнього рівня (від 150 до 500 грн за пляшку вина);
 - преміальні та колекційні (від 500 грн за пляшку і вище).

У 2023 році основними постачальниками вина в Україну стали країни Європи, зокрема Італія та Франція, на частку яких припало близько 55% імпорту. Ці держави є традиційними виробниками високоякісного вина, що має значний попит на українському ринку. Окрім того, помітно зросли поставки вина з Грузії, Іспанії та Молдови, що також стали важливими постачальниками через географічну близькість та традиції виноробства.

Останніми роками спостерігається поступове зростання місткості внутрішнього ринку завдяки активному розвитку локальних виноробень та підвищенню попиту на якісну продукцію. Водночас структура імпорту та експорту зазнає значних змін. Через ускладнення логістики імпорт вина скоротився, а експорт українських вин зріс на 15% у 2023 році, особливо до країн ЄС та Північної Америки. Це свідчить про те, що, незважаючи на труднощі, українські винороби змогли адаптуватися до нових умов і знайти нові можливості для просування своєї продукції на зовнішні ринки.

Що стосується ринків збуту українського вина, то основними напрямками стали Румунія, Казахстан та Молдова. Ці країни продовжують активно споживати українське вино, незважаючи на складні обставини, пов'язані з війною. Румунія, Казахстан та Молдова вже мали певні зв'язки з Україною до початку війни, і їхній ринок продовжує залишатися важливим для українських виноробів, навіть в умовах економічної нестабільності [24].

Споживання вина в Україні залежить від кількох факторів, включаючи купівельну спроможність населення, культурні традиції та вплив зовнішніх чинників, таких як війна. У 2022 році спостерігалось значне скорочення споживання вина через економічні труднощі та обмеження, пов'язані з воєнними діями [25].

Однак у 2023 році ситуація почала стабілізуватися, що призвело до зростання споживання виноробної продукції. Споживачі надають перевагу як вітчизняним, так і імпортним винам, що свідчить про диверсифікацію смакових уподобань та відкритість до нових продуктів.

Отже, виноробна галузь України продовжує розвиватися, незважаючи на складні економічні та політичні виклики. Хоча через анексію Криму та військові дії площі виноградників скоротилися, останні роки демонструють тенденцію до відновлення виробництва та зростання якості українських вин. Впровадження новітніх технологій, розширення виробничих потужностей та підтримка з боку держави і міжнародних організацій сприяють підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних виноробів.

Попри значні труднощі, такі як скорочення імпорту та зміни логістичних маршрутів, ринок вина адаптувався до нових умов. Українські виробники активно виходять на міжнародні ринки, збільшуючи експорт, особливо до країн ЄС та Північної Америки. Водночас всередині країни зростає популярність локальних виноробень та крафтових вин, що свідчить про зміну споживчих уподобань на користь якісної продукції.

Структура споживання вина значною мірою залежить від економічної ситуації, культурних особливостей та впливу зовнішніх факторів. Хоча у 2022 році рівень споживання знизився, у 2023 році відбулося його поступове зростання. Українські споживачі надають перевагу як вітчизняним, так і імпортним винам, що свідчить про формування різноманітного ринку з високими стандартами якості.

Таким чином, українське виноробство демонструє стійкість та здатність до адаптації, використовуючи нові можливості для розвитку навіть у складних умовах. Подальше зростання галузі залежатиме від покращення економічної ситуації, підтримки малих виноробень та збереження експортного потенціалу.

2.2. Загальна характеристика підприємства та техніко-економічні показники

ТОВ «Промислово-торговельна компанія Шабо» (ТОВ «ПТК Шабо») – один із провідних виробників виноробної продукції в Україні. Підприємство спеціалізується на виробництві вин, коньяків і брендів, що реалізуються як на внутрішньому ринку, так і експортуються до інших країн. Компанія була зареєстрована 17 грудня 2003 року, її код ЄДРПОУ – 32751876. Юридична адреса підприємства: 67770, Одеська область, Білгород-Дністровський район, с. Шабо, вул. Швейцарська, буд. 10. Статутний капітал компанії становить 26 896 552 грн [26].

Основними видами продукції, які виробляє ТОВ "ПТК Шабо", є тихі та ігристі виноградні вина, коньяки та бренди. Виробництво здійснюється за класичними європейськими технологіями із застосуванням сучасного

обладнання. Головним постачальником винограду є власні виноградники компанії, розташовані в с. Шабо, що дозволяє контролювати якість сировини та забезпечувати стабільність виробництва. (рис. 2.1) [27]



Рис. 2.1. Терруар Шабо

Продукція компанії користується попитом не лише на внутрішньому ринку України, а й експортується до інших країн, зокрема до Грузії, Ізраїлю, Китаю, Польщі, Латвії, Естонії, Бельгії, Франції, Данії, Чехії, США, Бразилії, Канади, Азербайджану, Японії, Норвегії та Великобританії. Основними споживачами є дорослі люди, які цінують якісні алкогольні напої.

Організаційна структура ТОВ «ПТК Шабо» є ієрархічною, що дозволяє ефективно координувати виробничий процес та забезпечувати якість продукції. Засновником і кінцевим бенефіціарним власником компанії є Іукурідзе Важа Гіоргійович, а посаду генерального директора обіймає Шелехов Юрій Миколайович. Головним бухгалтером підприємства є Погрібна Ольга Василівна. Крім того, в управлінській структурі компанії передбачено посади першого заступника генерального директора, виконавчого директора, директора ТОВ "ПТК Шабо" та відповідального за систему якості [26].

ТОВ «ПТК Шабо» є одним із лідерів українського виноробного ринку, активно розвиває власне виробництво, використовує сучасні технології та має широку географію збуту продукції. Завдяки власним виноградникам, сучасному обладнанню та ефективній системі управління підприємство продовжує розширювати свою присутність на міжнародних ринках.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства ТОВ «ПТК Шабо»

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Обсяг продукції в натуральному виразі, дал	755 020	878 721	123 701	16,38
Обсяг продукції в оптових цінах без ПДВ та акцизного збору, тис. грн	804 275	1 062 428	258 153	32,10
- У діючих цінах	804 275	936 046	131 771	16,38
У порівнянних оптових цінах				
Середня оптова ціна за 1 дал продукції, грн	179,48	190,5	11,02	6,14
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	811 336	1 064 617	253 281	31,22
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	414 957	667 614	252 657	60,89
Адміністративні витрати, тис. грн	37 878	46 996	9 118	24,07
Витрати на збут, тис. грн	211 088	268 456	57 368	27,18
Валовий прибуток, тис. грн	396 379	397 003	624	0,16
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	663 923	983 066	319 143	48,07
Витрати на 1 гривню реалізованої продукції, коп.	51,1	62,7	11,56	22,61
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн, в тому числі:	45 704	5 766	-39 938	-87,38
Від основної операційної діяльності	98 518	67 130	-31 388	-31,86
Від іншої операційної діяльності	-48 895	-14 421	-34 474	-70,51
Від фінансової діяльності	-53 028	-61 496	-84 68	15,97
Від іншої діяльності	215	149	-66	-30,70
Податок на прибуток, тис. грн	7 812	1 172	-6 640	-85,00
Чистий прибуток, тис. грн	37 892	4 594	-33 298	-87,88
Матеріальні витрати, тис. грн	424 299	639 311	215 012	50,67
Матеріаловіддача, грн/грн	1,912	1,665	-0,247	-12,91
Матеріаломісткість, грн	0,523	0,601	0,078	14,83
Середня кількість працівників підприємства, осіб	452	423	-29	-6,42
Продуктивність праці одного працівника підприємства, грн/особу	2 227 352	1 971 225	-256 127	-11,5

Продовження таблиці 2.1

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Фонд оплати праці працівників підприємства, тис. грн	3 238	4 278	1 040	32,12
Середня річна заробітна плата одного працівника підприємства, грн	7 163,72	10 113,48	2 949,76	41,18
Середня річна вартість основних засобів підприємства, тис. грн	109 305,50	95 653,00	-13652,5	-12,49
Фондовіддача, грн/грн	7,358	9,786	2,428	33,00
Фондорентабельність, %	34,67	4,8	-29,86	-
Середня річна вартість оборотних активів, тис. грн	777 491,50	706 666,50	-70 825	-9,11
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	1,044	1,507	0,463	44,37
Рентабельність продукції, %	48,86	37,29	-11,56	-
Рентабельність виробництва, %	5,71	0,47	-5,24	-

Аналіз техніко-економічних показників діяльності ТОВ «ПТК Шабо» свідчить про зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, проте водночас спостерігається значне зниження прибутковості. Обсяг продукції в натуральному вираженні зріс на 16,38%, а чистий дохід від реалізації – на 31,22%, що пов'язано зі зростанням середньої оптової ціни. Проте суттєве зростання собівартості реалізованої продукції на 60,89%, а також збільшення адміністративних витрат і витрат на збут призвело до зниження фінансового результату. Чистий прибуток підприємства зменшився на 87,88%, а рентабельність продукції та виробництва суттєво погіршилася.

Ефективність використання ресурсів також продемонструвала змішані результати: з одного боку, зросла фондовіддача, що свідчить про ефективніше використання основних засобів, з іншого – знизилася продуктивність праці та зросла матеріаломісткість, що вказує на підвищення витрат на виробництво. Загальна тенденція свідчить про те, що підприємство нарощує обсяги виробництва, але неефективне управління витратами та значне підвищення собівартості негативно впливають на кінцеві фінансові результати. Для стабілізації ситуації необхідно оптимізувати витрати, підвищити ефективність використання ресурсів і переглянути стратегію ціноутворення.

2.3. Управлінський аналіз діяльності ТОВ «ПТК Шабо»

2.3.1. Аналіз обсягів виробництва і реалізації продукції

Для аналізу динаміки виробництва продукції складають аналітичну табл.2.2, використовуючи дані форми №1П-НПП.

Таблиця 2.2

Аналіз виробництва продукції в натуральному і вартісному виразі

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абсолютне	%
Обсяг продукції (робіт, послуг) в оптових цінах підприємства без ПДВ та акцизного збору, тис. грн	804 275	1062428	258153	132,10
- В діючих цінах	804 275	936 046	131771	116,38
- В порівнянних цінах				
Обсяг продукції в натуральному виразі, дал	755 020	878 721	123 701	116,38

Аналіз виробництва продукції у натуральному та вартісному виразі свідчить про зростання обсягів діяльності підприємства у звітному році порівняно з попереднім. Так, обсяг продукції (робіт, послуг) у діючих цінах збільшився на 258 153 тис. грн, що становить 132,10% від рівня попереднього року. В порівнянних цінах зростання склало 131 771 тис. грн або 16,38%.

Обсяг продукції у натуральному виразі також зріс на 123 701 дал, що відповідає зростанню на 16,38%. Це свідчить про розширення виробництва та збільшення обсягів реалізованої продукції.

Для аналізу структури продукції складають аналітичну табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз структури продукції

Види продукції	Фактично вироблено продукції, дал		Структура, %		Відхилення	
	Попередній рік	Звітний рік	Попередній рік	Звітний рік	Дал	%
Тихі вина	539 009	666 071	71,39	75,85	127 062	4,46
Ігристі вина	680	4 130	0,09	0,47	3 450	0,38
Коньяки	190 265	179 259	25,20	20,41	-11 006	-4,79
Бренді витримане	1 737	1 582	0,23	0,18	-155	-0,05
Грап	136	176	0,02	0,02	40	0,00
Вермути	23 179	26 889	3,07	3,06	3 710	-0,01
Всього	755 006	878 107	100	100	123 101	-

Аналіз структури продукції показує, що у звітному році загальний обсяг виробництва зріс на 123 101 дал у порівнянні з попереднім роком. Головним чинником зростання стало виробництво тихих вин, яке збільшилося на 127 062 дал, що призвело до підвищення їх частки у загальній структурі з 71,39% до 75,85%. Значно зросло виробництво ігристих вин – у 6 разів (на 3 450 дал), що позитивно позначилося на їх частці, хоча вона залишається незначною (0,47%).

Також, спостерігається скорочення виробництва коньяків на 11 006 дал, що зменшило їх частку у загальному обсязі з 25,20% до 20,41%. Також незначне зменшення зафіксоване у виробництві бренді витриманого на 155 дал та вермутів (-0,01% у структурі), хоча абсолютні обсяги виробництва останніх зросли.

Отже, можна зробити висновок, що виробничий акцент змістився на користь тихих вин та ігристих вин, тоді як виробництво коньяків скоротилося, що може бути пов'язано зі зміною попиту чи виробничої стратегії підприємства.

Аналіз реалізації продукції здійснюють за даними форм статистичної звітності №1-підприємство і №1П-НПП «Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції» та форми фінансової звітності №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» за допомогою аналітичної табл. 2.4

Таблиця 2.4

Аналіз впливу факторів на зміну обсягу реалізації продукції

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абсолютне	Відносне
Обсяг виробленої ПП у оптових цінах (без ПДВ і акцизного збору), тис. грн.	804 275	1 062 428	258 153	32,10
Обсяг реалізованої продукції у дійсних цінах (без ПДВ і акцизного збору), тис. грн.	811 336	1 064 617	253 281	31,22
Відхилення обсягу реалізації від обсягу виробництва, тис. грн.	7 061	2 189	-4 872	-69,00

Аналіз впливу факторів на зміну обсягу реалізації продукції показує, що у звітному році спостерігається суттєве зростання як обсягу виробництва, так і реалізації продукції. Обсяг виробленої продукції в оптових цінах (без ПДВ і акцизного збору) збільшився на 258 153 тис. грн (+32,10%), а реалізованої продукції – на 253 281 тис. грн (+31,22%).

При цьому відхилення обсягу реалізації від обсягу виробництва скоротилося на 4 872 тис. грн (-69,00%), що свідчить про покращення збутової політики підприємства або ефективніше управління товарними залишками.

Загалом, позитивна динаміка обсягів виробництва і реалізації свідчить про зростання попиту на продукцію, що може бути результатом вдалої маркетингової стратегії, розширення ринків збуту або покращення якості товарів.

2.3.2. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів

Аналіз забезпечення підприємства трудовими ресурсами здійснюють, використовуючи дані форми №1П-НПП, форми №1-ПВ «Звіт із праці», за допомогою аналітичної табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз забезпечення підприємства трудовими ресурсами

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абсолютне	%
Середня облікова кількість штатних працівників облікового складу, осіб	452	423	-29	93,58
- Робітників	362	338	-24	93,37
- Службовців	90	85	-5	94,44
Обсяг продукції в порівняних оптових цінах, тис. грн	804 275	936 046	131 771	116,38

Аналіз забезпечення підприємства трудовими ресурсами свідчить про зменшення середньооблікової кількості працівників у звітному році на 29 осіб (-6,42%), при цьому скорочення відбулося як серед робітників (-24 особи, або -6,63%), так і серед службовців (-5 осіб, або -5,56%).

Попри зменшення чисельності персоналу, обсяг продукції в порівняних оптових цінах зріс на 16,38% (+131 771 тис. грн), що свідчить про підвищення продуктивності праці. Це може бути наслідком впровадження нових технологій, оптимізації робочих процесів або підвищення кваліфікації працівників.

Отже, підприємство ефективніше використовує трудові ресурси, що дозволяє збільшувати обсяги виробництва навіть за умов скорочення персоналу.

Для аналізу руху працівників на підприємстві складають аналітичну табл.

2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз руху працівників на підприємстві

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абсолютне	%
Середня облікова кількість штатних працівників облікового складу, осіб	452	423	-29	-6,42
Прийнято на роботу протягом року, осіб	27	6	-21	-77,78
Вибуло працівників, осіб	16	35	19	118,75
В т. ч. за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни	11	29	18	163,64
Коефіцієнт обороту працівників	5,97	1,42	-4,56	-
- З приймання	3,54	8,27	4,73	-
- Зі звільнення				
Загальний коефіцієнт обороту	9,51	9,69	0,18	-
Коефіцієнт плинності кадрів	2,43	6,86	4,42	-

Протягом звітного року на підприємстві спостерігається зменшення середньої облікової кількості працівників на 6,42%. Прийом на роботу знизився на 77,78%, що може вказувати на обмежену потребу в нових кадрах. Водночас звільнень стало значно більше, зокрема за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни, що збільшило коефіцієнт обороту зі звільнення до 8,27. Загальний коефіцієнт обороту дещо зріс на 0,18 пункти. Коефіцієнт плинності кадрів також зріс на 4,42 пункти, що свідчить про зростаючу нестабільність у кадровому складі підприємства.

Для аналізу використання фонду робочого часу складають аналітичну табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз використання фонду робочого часу

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Обсяг виробництва продукції у порівняних цінах, тис. грн	804 275	936 046	131 771	16,38
Середня облікова кількість робітників, осіб	362	338	-24	-6,63
Кількість людино-днів, відпрацьованих усіма робітниками	89 776	84 500	-5 276	-5,88
Кількість людино-днів, відпрацьованих одним робітником	248	250	2	0,81

Продовження таблиця 2.7

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Середня кількість днів, відпрацьованих одним робітником	248	250	2	0,81
Середня кількість годин, відпрацьованих одним робітником	1 984	2 000	16	0,81
Середня тривалість робочого дня, годин	8	8	0	0,00
Середня річна продуктивність праці одного робітника, грн	2 221,75	2 769,37	547,61	24,65
Середня денна продуктивність праці одного робітника, грн	8,96	11,08	2,12	23,65
Середня годинна продуктивність праці одного робітника, грн	1,12	1,38	0,26	23,65

У звітному році обсяг виробництва продукції зріс на 16,38%, що свідчить про зростання ефективності підприємства. Однак середня облікова кількість робітників зменшилася на 6,63%, що вказує на скорочення трудових ресурсів. Кількість відпрацьованих людино-днів знизилася на 5,88%, хоча кількість днів і годин, відпрацьованих одним робітником, збільшилася на 0,81%.

Продуктивність праці значно зросла: середня річна продуктивність підвищилася на 24,65%, денна продуктивність – на 23,65%, а годинна продуктивність – на 23,65%. Це свідчить про підвищення ефективності роботи працівників при зменшенні їх кількості.

Для аналізу впливу на зміну обсягу продукції зміни кількості штатних працівників облікового складу і продуктивності їхньої праці складають аналітичну табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз впливу на зміну обсягу продукції зміни кількості працівників та продуктивність їхньої праці

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення		
			Всього	В т. ч. за рахунок	
				Кількості працівників	Продуктивності праці
Обсяг продукції в порівняних цінах, тис. грн	804 275	936 046	131 771	-51 602	183 373

Продовження таблиці 2.8

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення		
			Всього	В т. ч. за рахунок	
				Кількості працівників	Продуктивності праці
Середня облікова кількість штатних працівників облікового складу, осіб	452	423	-29	-51 602	-
Річна продуктивність праці одного штатного працівника облікового складу, грн	1 779 369	2 221 875	433 505	-	183 373

Зміни в обсязі продукції на підприємстві за звітний рік пояснюються двома основними факторами: зміною кількості працівників і продуктивності праці. Обсяг продукції збільшився на 131 771 тис. грн, з яких 51 602 тис. грн припадає на зменшення кількості працівників, а 183 373 тис. грн – на підвищення продуктивності праці. Середня облікова кількість працівників зменшилася на 29 осіб, що сприяло скороченню обсягу продукції на 51 602 тис. грн. Водночас, зростання продуктивності праці на 433 505 грн на одного працівника сприяло значному збільшенню обсягу продукції на 183 373 тис. грн.

Аналіз використання фонду оплати праці виконують на підставі даних форми 1-ПВ і форми №1-підприємництво за допомогою аналітичної табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз використання фонду оплати праці

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення		
			Всього	В т. ч. за рахунок	
				Кількості працівників	Середньої заробітної плати
Фонд оплати праці штатних працівників облікового складу, тис. грн	3 238	4 278	1 040	-208	-71
Середня облікова кількість штатних працівників облікового складу, осіб	452	423	-29	-208	-
Середня річна заробітна плата 1-го штатного працівника облікового складу, грн	7 163,72	10 113,48	169	-	71

Фонд оплати праці штатних працівників у звітному році зріс на 1 040 тис. грн, досягнувши 4 278 тис. грн. Це підвищення частково зумовлене зменшенням кількості працівників на 29 осіб, що призвело до зменшення фонду оплати праці на 208 тис. грн. Основний внесок у зростання фонду оплати праці зробила збільшена середня річна заробітна плата на 1 949,76 грн (на 27,2%), що сприяло додатковому зростанню на 71 тис. грн.

Аналіз співвідношення темпів зростання середньої заробітної плати та продуктивності праці здійснюють за допомогою аналітичної табл. 2.10, використовуючи результати попередніх розрахунків.

Таблиця 2.10

Аналіз співвідношення темпів зростання середньої заробітної плати та продуктивності праці

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Індекс
Продуктивність праці 1-го штатного працівника облікового складу, грн	2 227 352	1 971 225	0,8/9
Середня заробітна плата 1-го штатного працівника облікового складу, грн	7 163,72	10 113,48	1,41

У звітному році спостерігається зниження продуктивності праці на 20% (індекс продуктивності праці – 0.80), з 2 227 352 грн до 1 971 225 грн. Водночас середня заробітна плата зросла на 41% (індекс середньої заробітної плати – 1.41), з 7 163.72 грн до 10 113.48 грн. Це означає, що заробітна плата зросла швидше за продуктивність праці, що може свідчити про зростання витрат на оплату праці при зниженні ефективності виробництва.

2.3.3. Аналіз ефективності використанні основних засобів

Аналіз наявності, складу, структури та руху основних засобів здійснюють за даними форми №2-ОЗ ІНВ (річна) «Звіт про наявність і рух необоротних активів, амортизацію та капітальні інвестиції» або форми №11-03 «Звіт про наявність та рух основних засобів, амортизацію (знос)», форми №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» та форми №5 «Примітки до річної фінансової звітності» за допомогою аналітичної табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз наявності руху основних засобів

Основні засоби	Наявність на початок року		Надійшло у звітному році, тис. грн	Вибуло у звітному році, тис. грн	Наявність на кінець року	
	Тис. грн	%			Тис. грн	%
Усього по підприємству	104 022	100	25325	42 063	87 284	100
В т. ч. за видами економічної діяльності:						
-ОЗ основного виду діяльності	104 022	100	25325	42 063	87 284	100
-ОЗ інших видів діяльності	-	-	-	-	-	-

Коефіцієнт оновлення можна розрахувати як відношення основних засобів, які надійшли до їх наявності на початок року. У даному випадку це $25325 / 104\,022 = 0,24$.

Коефіцієнт вибуття можна розрахувати як відношення вибулих основних засобів до їх наявності на початок року. У даному випадку це $42\,063 / 104\,022 = 0,40$.

У звітному році на підприємстві відбулося зменшення вартості основних засобів. Наявність основних засобів на початок року становила 104 022 тис. грн. Протягом року надійшло основних засобів на суму 25 325 тис. грн (коефіцієнт оновлення – 0,24). Вибуло основних засобів на суму 42 063 тис. грн (коефіцієнт вибуття – 0,40), що призвело до зменшення наявності основних засобів на кінець року до 87 284 тис. грн. Усі основні засоби належать до основного виду діяльності підприємства, інших видів не зазначено.

Аналіз стану основних засобів підприємства здійснюють, визначаючи такі показники, як коефіцієнт зносу і коефіцієнт придатності основних засобів на початок і на кінець року, виходячи з даних першого розділу активу балансу підприємства «Необоротні активи» форми №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» за допомогою аналітичної табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Аналіз стану оборотних засобів

Показники	На початок звітнього року	На кінець звітнього року	Відхилення
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	488 819	492 128	3 309
Знос основних засобів, тис. грн	384 797	404 844	20 047
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	104 022	87 284	-16 738
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,7872	0,8226	0,0354
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,2128	0,1774	-0,0354

У звітньому році відбулося незначне збільшення первісної вартості основних засобів на 3 309 тис. грн, досягнувши 492 128 тис. грн. Однак знос основних засобів зріс на 20 047 тис. грн, що призвело до збільшення коефіцієнта зносу з 0,7872 до 0,8226. Це свідчить про зростання зношеності основних засобів. Залишкова вартість основних засобів зменшилася на 16 738 тис. грн, що відображає зниження ефективності використання основних засобів. Коефіцієнт придатності основних засобів знизився з 0,2128 до 0,1774, що підтверджує зростання частки зношених і не придатних до використання основних засобів.

Аналіз структури основних засобів за основним видом діяльності здійснюють за даними розділу II форми №2-ОЗ ІНВ або форми №11-03 за допомогою аналітичної табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Аналіз структури основних засобів за основним видом діяльності

Показники	Наявність на кінець року, тис. грн		Структура, %	
	попереднього	звітнього	попередній	звітній
Усього основних засобів за основним видом діяльності	104 022	87 284	100	100
Будівлі, споруди та передавальні пристрої	55 132	45 388	53,00	52,00
Машини та обладнання	23 925	19 202	23,00	22,00
Транспортні засоби	12 483	12 220	12,00	14,00
Інструменти, прилади, інвентар	9 362	8 728	9,00	10,00
Інші основні засоби	3 120	1 746	3,00	2,00

На кінець звітнього року загальна наявність основних засобів за основним видом діяльності зменшилася з 104 022 тис. грн до 87 284 тис. грн. У структурі основних засобів за звітний рік відбулося незначне скорочення частки будівель, споруд та передавальних пристроїв з 53% до 52%. Частка машин та обладнання знизилася з 23% до 22%, а частка транспортних засобів збільшилася з 12% до 14%. Частка інструментів, приладів та інвентарю зросла з 9% до 10%, тоді як частка інших основних засобів зменшилася з 3% до 2%. Це свідчить про зміни у структурі основних засобів, зокрема зниження частки більш дорогих та основних засобів на користь транспортних засобів та інструментів.

Аналіз озброєності праці здійснюють на підставі даних форми №2-ОЗ ІНВ або форми №11-03, форми №1-ПВ та форми №1П-НПП за допомогою аналітичної табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Аналіз озброєності праці

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Середня річна вартість основних засобів за основним видом діяльності, тис. грн	109 305,5	95 653,0	-13 652,5	-12,49
Середня річна вартість активної частини основних засобів (машин та обладнання), тис. грн	23 925	19 202	-4 722,52	-19,74
Середня облікова кількість штатних працівників облікового складу, осіб	452	423	-29	-6,42
Фондоозброєність праці, тис. грн/особу	241 826	226 130	-15 696	-6,49
Технічна озброєність праці, тис. грн/особу	52 931	45 396	-7 535	-14,24
Продуктивність праці 1-го штатного працівника облікового складу, грн	2 227 352	1 971 225	-256 127	-11,50

У звітньому році спостерігається зниження середньої річної вартості основних засобів за основним видом діяльності на 12,49%, що складає 13 652,5 тис. грн. Зокрема, середня річна вартість активної частини основних засобів (машин та обладнання) знизилася на 19,74%, що є суттєвим зменшенням.

Зменшення кількості штатних працівників на 6,42% призвело до зниження показників фондоозброєності праці та технічної озброєності праці. Фондоозброєність праці знизилася на 6,49%, а технічна озброєність праці – на 14,24%. Зниження цих показників негативно позначилося на продуктивності

праці, яка зменшилася на 11,50%. Це свідчить про зниження ефективності використання основних засобів та технічного забезпечення при зменшенні кількості працівників.

Аналіз використання основних засобів здійснюють на підставі результатів попередніх розрахунків та даних форми №1П-НПП за допомогою аналітичної табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Аналіз використання основних засобів і впливу фондівдачі на динаміку обсягу продукції

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення		
			Всього	в т.ч. за рахунок	
				основних засобів	фондовіддачі
Обсяг продукції в порівнянних цінах, тис. грн	804 275	936 046	131 771	-100 455,7	232 226,7
Середня річна вартість засобів за основним видом діяльності, тис. грн	109 305,5	95 653	-13 652,5	-100 455,7	-
Фондовіддача, грн/грн	7,3580	9,7859	2,4278	-	232 226,7
Фондомісткість, грн/грн	0,1359	0,1022	-0,0337	-	-

У звітному році обсяг продукції зріс на 131 771 тис. грн, головним чином через зростання фондівдачі, яка збільшилася з 7,36 грн до 9,79 грн. Це дозволило додатково отримати 232 226,7 тис. грн продукції. Однак, через зменшення вартості основних засобів на 13 652,5 тис. грн, продукція впала на 100 455,7 тис. грн. Це показує, що зниження вартості основних засобів мало негативний вплив на загальний обсяг продукції. Фондомісткість зменшилася, що означає більш ефективне використання основних засобів.

2.3.4. Аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів

Для аналізу матеріаловіддачі і матеріаломісткості, використовують дані форми №1-підприємництво, для чого складається аналітична табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Вплив матеріаловіддачі на динаміку реалізації продукції

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення		
			Всього	в т.ч. за рахунок	
				матеріальних ресурсів	матеріаловіддачі
Обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) без ПДВ, акцизу, тис. грн	811336	1064617	253281	411142	-157861
Матеріаловіддача, грн/грн	1,912	1,665	-0,247	-	-157861
Матеріальні витрати, тис. грн	424299	639311	215012	411142	-
Матеріаломісткість, грн/грн	0,523	0,601	0,078	-	-

У звітному році обсяг реалізованої продукції зріс на 253 281 тис. грн, досягнувши 1 064 617 тис. грн. Однак зниження матеріаловіддачі з 1,912 до 1,665 призвело до втрат в обсязі реалізації продукції на 157 861 тис. грн. Матеріальні витрати збільшились на 215 012 тис. грн, що також вплинуло на зниження матеріаловіддачі. При цьому матеріаломісткість продукції зросла з 0,523 до 0,601, що свідчить про зростання витрат на матеріальні ресурси при виробництві продукції.

2.3.5. Аналіз собівартості продукції

Аналіз операційних витрат пов'язаних з реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг) здійснюють на підставі даних розділу II форми №1-підприємства за допомогою аналітичної табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Аналіз операційних витрат за економічними елементами

Елементи витрат	Попередній рік		Звітний рік		Відхилення	
	тис. грн	%	тис. грн	%	Абс.	%
Матеріальні витрати (за вирахуванням вартості зворотних відходів)	424 299	55,60	639 311	60,18	215012	50,67
Амортизація	21 294	2,79	20 090	1,89	-1204	-5,65
Витрати на оплату праці	54 151	7,10	71 840	6,76	17689	32,67
Відрахування на соціальні заходи	12 279	1,61	15786	1,49	3507	28,56

Продовження таблиці 2.17

Елементи витрат	Попередній рік		Звітний рік		Відхилення	
	тис. грн	%	тис. грн	%	Абс.	%
Інші операційні витрати	251 054	32,90	315217	29,67	64163	25,56
Всього операційних витрат	763 077	100	1062244	100	299167	39,21

У звітному році загальні операційні витрати підприємства зросли на 39,21%, або на 299 167 тис. грн. Найбільше збільшилися матеріальні витрати, що зросли на 50,67% (215 012 тис. грн), і становлять 60,18% від загальних витрат, порівняно з 55,60% у попередньому році. Витрати на оплату праці зросли на 32,67% (17 689 тис. грн), але їх частка в загальних витратах зменшилася з 7,10% до 6,76%. Амортизація зменшилася на 5,65% (1 204 тис. грн), а витрати на соціальні заходи збільшилися на 28,56% (3 507 тис. грн). Інші операційні витрати зросли на 25,56% (64 163 тис. грн).

Аналіз витрат на 1 гривню реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) здійснюють за даними форми №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» за допомогою аналітичної табл. 2.18 (за допомогою одного з двох методів відповідно до П(С)БО 16.

Таблиця 2.18

Аналіз витрат на 1 гривню реалізованої продукції

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	811 336	1 064 617	253 281	31,22
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	414 957	667 614	252 657	60,89
Адміністративні витрати, тис. грн	37 878	46 996	9 118	24,07
Витрати на збут, тис. грн	211 088	268 456	57 368	27,18
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	663 923	983 066	319 143	48,07
Витрати на 1 гривню продукції, коп., виходячи:				
- із собівартості реалізованої продукції	51,14	62,71	11,56	22,61
- із повної собівартості продукції	81,83	92,34	10,51	12,84

У звітному році чистий дохід від реалізації продукції зріс на 31,22%, або на 253 281 тис. грн. Однак, собівартість реалізованої продукції зросла на 60,89% (252 657 тис. грн), що значно перевищує темп зростання доходу. Адміністративні

витрати зросли на 24,07% (9 118 тис. грн), а витрати на збут – на 27,18% (57 368 тис. грн). Повна собівартість продукції збільшилася на 48,07% (319 143 тис. грн).

Що стосується витрат на 1 гривню реалізованої продукції, то собівартість зросла на 22,61 коп., а з урахуванням повної собівартості – на 12,84 коп. Це свідчить про те, що витрати на виробництво і збут продукції зросли, що може впливати на рентабельність підприємства.

2.4. Фінансовий аналіз діяльності підприємства ТОВ «ПТК Шабо»

2.4.1. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства

Фінансові результати діяльності підприємства виникають від таких видів його діяльності як основна операційна, інша операційна, фінансова та інша діяльність.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства до оподаткування здійснюють за даними форми №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» за допомогою аналітичної табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Аналіз формування і динаміки фінансових результатів діяльності підприємства

Показники	Попередній рік		Звітний рік		Відхилення	
	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн	%
Фінансовий результат від реалізації продукції	147 413	322,54	81 551	1 414,34	-65 862	-44,68
Фінансовий результат від іншої операційної діяльності	-48 895	-106,98	-14 421	-250,10	34 474	-70,51
Фінансовий результат від операційної діяльності	98 518	-	67 130	-	-31 388	-31,86
Фінансовий результат від інвестиційної та фінансової діяльності	-53 028	-116,02	-61 496	-1 066,53	-8 468	15,97
Фінансовий результат від іншої діяльності	214	0,47	132	2,29	-82	-38,32
Фінансовий результат до оподаткування	45 704	100,00	5 766	100	-39 938	-87,38

Фінансові результати підприємства погіршилися у звітному році. Прибуток від реалізації продукції зменшився на 44,68% (-65 862 тис. грн). Хоча збитки від

іншої операційної діяльності скоротилися на 70,51% (34 474 тис. грн), загальний фінансовий результат від операційної діяльності знизився на 31,86% (-31 388 тис. грн).

Збитки від інвестиційної та фінансової діяльності зросли на 15,97% (-8 468 тис. грн), що негативно вплинуло на загальний прибуток підприємства. У підсумку, фінансовий результат до оподаткування зменшився на 87,38% (-39 938 тис. грн), що свідчить про значне зниження прибутковості підприємства.

Аналіз доходів підприємства від усіх видів його діяльності спрямований на оцінку їх складу, структури та динаміки. Для вирішення цих завдань складається аналітична табл. 2.20

Таблиця 2.20

Аналіз динаміки та структури доходів діяльності підприємства

Показники	Попередній рік		Звітний рік		Відхилення	
	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн	%
Операційна діяльність						
Чистий дохід від реалізації продукції	942 028	95,60	811 336	97,87	-130 692	2,28
Інші операційні доходи	35 970	3,65	16 330	1,97	-19 640	-1,68
Всього доходи від операційної діяльності	977 998	99,25	827 666	99,84	-150 332	0,60
Інвестиційна, фінансова та інші діяльності						
Дохід від участі в капіталі	-	-	-	-	-	-
Інші фінансові доходи	413	0,04	1 098	0,13	685	0,09
Інші доходи	7 021	0,71	215	0,03	-6 806	-0,69
Всього доходів	7 434	0,75	1 313	0,16	-6 121	-0,60
Разом по підприємству	985 432	100	828 979	100	-156 453	-

У звітному році загальні доходи підприємства зменшилися на 156 453 тис. грн порівняно з попереднім роком. Основна причина – зниження чистого доходу від реалізації продукції на 130 692 тис. грн.

Доходи від іншої операційної діяльності також скоротилися на 19 640 тис. грн, що свідчить про зменшення додаткових джерел прибутку.

Фінансові доходи зросли на 685 тис. грн, але це не компенсувало загальне падіння доходів.

Зниження доходів може свідчити про зменшення обсягів продажу, зміни в структурі витрат або зростання конкуренції.

Аналіз витрат від усіх видів діяльності підприємства спрямований на оцінку їх складу, структури та динаміки. Для вирішення цих завдань складається аналітична табл. 2.21

Таблиця 2.21

Аналіз динаміки та структури витрат діяльності підприємства

Показники	Попередній рік		Звітний рік		Відхилення	
	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн.	% пунктів
Операційна діяльність						
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	414 957	37,85	667 614	60,90	252 657	23,05
Адміністративні витрати	37 878	3,46	46 996	4,29	9 118	0,83
Витрати на збут	211 088	19,26	268 456	24,49	57 368	5,23
Інші операційні витрати	65 225	5,95	50 514	4,61	-14 711	-1,34
Всього витрат від операційної діяльності	729 148	66,51	1 033 580	94,28	304 432	27,77
Інвестиційна, фінансова та інша діяльність						
Фінансові витрати	54 126	6,91	62 671	5,72	8 545	-1,19
Втрати від участі в капіталі	-	-	-	-	-	-
Інші витрати	1	0,00009	17	0,00155	16	0,00146
Всього витрат	54 127	4,94	62 688	5,72	8 561	0,78
Разом по підприємству	783 275	100	1 096 268	100	312 993	-

У звітному році загальні витрати підприємства збільшилися на 312 993 тис. грн у порівнянні з попереднім роком. Найбільше зросла собівартість реалізованої продукції (+252 657 тис. грн, або +23,05%), що може свідчити про збільшення витрат на матеріали, енергоресурси або виробництво.

Також суттєво зросли витрати на збут (+57 368 тис. грн, або +5,23%) та адміністративні витрати (+9 118 тис. грн, або +0,83%), що може свідчити про зростання витрат на маркетинг, логістику та управління.

З іншого боку, інші операційні витрати зменшилися на 14 711 тис. грн (-1,34%), що є позитивним фактором.

Фінансові витрати також зросли на 8 545 тис. грн, що може бути наслідком збільшення кредитного навантаження чи відсоткових ставок. Загалом, зростання витрат перевищує темпи зростання доходів, що може негативно впливати на фінансовий результат підприємства.

Аналіз фінансових результатів від основної операційної діяльності підприємства виконують за даними форми №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» за допомогою аналітичної табл. 2.22.

Таблиця 2.22

Аналіз фінансового результату від основної операційної діяльності

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Тис. грн	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	811 336	1 064 617	253 281	31,22
Собівартість реалізованої продукції	414 957	667 614	252 657	60,89
Адміністративні витрати	37 878	46 996	9 118	24,07
Витрати на збут	326 991	268 456	-58 535	-17,90
Фінансовий результат від основної операційної діяльності	31 510	81 551	50 041	158,81

У звітному році чистий дохід підприємства зріс на 31,22% (+253 281 тис. грн), що є позитивною динамікою. Однак собівартість реалізованої продукції зросла ще більше (+60,89%), що свідчить про значне збільшення витрат на виробництво.

Адміністративні витрати зросли на 24,07% (+9 118 тис. грн), що може бути пов'язано з підвищенням витрат на управління та обслуговування бізнесу.

Витрати на збут зменшилися на 17,9% (-58 535 тис. грн), що, ймовірно, пов'язано з оптимізацією логістики або зниженням маркетингових витрат.

В результаті фінансовий результат від основної операційної діяльності зріс на 158,81% (+50 041 тис. грн), що свідчить про покращення ефективності основного бізнесу, незважаючи на зростання витрат.

Аналіз рентабельності продукції здійснюють, використовуючи дані форми №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», за допомогою аналітичної табл. 2.23.

Таблиця 2.23

Формування та динаміка рентабельності продукції

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	811 336	1 064 617	253 281	31,22
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	414 957	667 614	252 657	60,89

Продовження таблиці 2.23

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	396 379	397 003	624	0,16
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн	98 518	67 130	-31 388	-31,86
Рентабельність продукції (як відношення валового прибутку до собівартості реалізованої продукції), %	95,52	59,47	-36,06	-
Рентабельність продукції (як відношення валового прибутку до чистого доходу від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг), %	48,86	37,29	-11,56	-
Рентабельність продукції (як відношення прибутку від реалізації продукції до повної собівартості), %	23,74	10,06	-13,69	-
Рентабельність продукції (як відношення прибутку від реалізації продукції до чистого доходу), %	12,14	6,31	-5,84	-

Аналіз рентабельності продукції показав зростання чистого доходу від реалізації на 31,22%, але собівартість продукції збільшилась на 60,89%, що призвело до зниження фінансових результатів. Валовий прибуток зріс незначно, але прибуток від реалізації зменшився на 31,86%. Рентабельність за валовим прибутком знизилась з 95,52% до 59,47%, а за чистим доходом – з 48,86% до 37,29%. Причиною цього стало значне зростання витрат, що перевищило приріст доходу.

Аналіз рентабельності виробництва здійснюють за даними форми №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» і форми №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» за допомогою аналітичної табл. 2.24.

Таблиця 2.24

Аналіз рентабельності виробництва

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Прибуток до оподаткування, тис. грн	45 704	5 766	-39 938	-87,38
Середня річна вартість основних засобів за основним видом діяльності, тис. грн	109 306	95 653	-13 653	-12,49
Середня річна вартість оборотних активів, тис. грн	777 492	706 667	-70 825	-9,11
Середня річна вартість виробничих фондів, тис. грн	886 797	802 320	-84 478	-9,53
Рентабельність виробництва, %	5,15	0,72	3,52	-

Аналіз рентабельності виробництва показує значне зниження прибутку до оподаткування на 87,38%, що зумовлено зменшенням середньої річної вартості основних засобів, оборотних активів і виробничих фондів. Це призвело до значного падіння рентабельності виробництва з 5,15% до 0,72%, що свідчить про погіршення ефективності використання ресурсів підприємства.

2.4.2. Загальний аналіз фінансового стану підприємства

Аналіз динаміки валюти балансу здійснюють за даними форми №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» за допомогою аналітичної табл. 2.25.

Таблиця 2.25

Аналіз динаміки валют балансу

Показники	Попередній рік	Звітний рік	% зміни
Валюта балансу, тис. грн:	943 112	870 648	92,32
- попереднього року	870 648	871 000	100,04
- звітного року			

Аналіз динаміки валюти балансу показує, що валюта балансу підприємства зменшилася на 7,68% порівняно з попереднім роком (з 943 112 тис. грн до 870 648 тис. грн). Проте на кінець звітного року валюта балансу зросла незначно, з 870 648 тис. грн до 871 000 тис. грн, що становить зростання всього на 0,04%.

Аналіз складу, структури та динаміки активів підприємства здійснюють за даними форми №1 „Баланс (Звіт про фінансовий стан)” за допомогою табл. 2.26.

Таблиця 2.26

Аналіз складу, структури та динаміки активів виробництва

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Всього активів, тис. грн	870 648	871 000	352	0,04
Необоротні активи, тис. грн	123 588	203 749	80 161	64,86
- в % до активів	14,19	23,39	9	-
Оборотні активи, тис. грн	746 571	666 762	-79 809	-10,69
- в % до активів	85,75	76,55	-9	-
Запаси, тис. грн	329 500	338 287	8 787	2,67
- в % до оборотних активів	44,14	50,74	7	-
Кошти в розрахунках, тис. грн	404887	316582	-88 305	-21,81
- в % до активів	46,50	36,35	-10	x

Продовження таблиці 2.26

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Грошові кошти та їх еквіваленти, тис. грн – в % до активів	9 700	10 127	427	4,40
	1,11	1,16	0	-
Інші оборотні активи, тис. грн – в % до активів	1 649	998	-651	-39,48
	0,19	0,11	0	-
- у тому числі витрати майбутніх періодів **, тис. грн - в % до активів	835	768	-67	-8,02
	0,10	0,09	0	-
Необоротні активи утримувані для продажу, та групи вибуття, тис. грн	489	489	0	0,00
	835	768	-67	-8,02

Загальна сума активів практично не змінилася, зросла лише на 352 тис. грн, або на 0,04%. Основним змінам піддалися необоротні активи, які збільшилися на 80 161 тис. грн, що призвело до їхньої більшої частки в загальних активах (з 14,19% до 23,39%). Водночас оборотні активи зменшилися на 79 809 тис. грн, їх частка знизилася з 85,75% до 76,55%.

Що стосується запасів, то їх частка в оборотних активах зросла з 44,14% до 50,74%, при цьому запаси збільшилися на 8 787 тис. грн. У той же час кошти в розрахунках зменшилися на 88 305 тис. грн, що також вплинуло на їх частку в загальних активах, яка знизилася з 46,50% до 36,35%.

Інші показники, такі як грошові кошти та їх еквіваленти і інші оборотні активи, також зазнали незначних змін, а витрати майбутніх періодів зменшилися. Загалом структура активів змінилася через збільшення частки необоротних активів і зменшення частки оборотних активів, зокрема коштів у розрахунках.

Аналіз використання оборотного капіталу підприємства, який вкладено в його оборотні активи, здійснюють за даними форми №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» та форми №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» за допомогою табл. 2.27.

Таблиця 2.27

Аналіз використання оборотного капіталу підприємства

Показники	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	Відхилення	
			Абс.	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	811 336	1 064 617	253 281	31,22
Середньорічні залишки оборотних активів (оборотного капіталу), тис. грн	746 571	666 762	-79 809	-10,69
в т. ч.	329 500	338 287	8 787	2,67
- Запаси				
- Кошти в розрахунках	404887	316582	-88 305	-21,81
- Грошові кошти і поточні фінансові інвестиції	9 700	10 127	427	4,40
- Інші оборотні активи	2 484	1 766	-718	-28,90
Кількість днів в періоді	360	360	-	-
Ододенна виручка тис. грн	2 253,7	2 957,3	703,6	31,22
Коефіцієнт оборотності, оборотів	1,1	1,6	0,5	46,92
Тривалість 1 обороту, днів	331,3	225,5	-105,8	-31,94
в т.ч.	146,2	114,4	-31,8	-21,76
- в запасах				
- в коштах в розрахунках	179,7	107,1	-72,6	-40,41
- в грошових коштах	4,3	3,4	-0,9	-20,44
- в інших оборотних коштах	1,10	0,60	-0,5	-45,82
7. Економія (надлишок) оборотних коштів, тис. грн		-312871,8	-195949,4	-

Загальний чистий дохід від реалізації продукції зріс на 253 281 тис. грн, або на 31,22%, за звітний період. Загальні залишки оборотних активів зменшились на 79 809 тис. грн, що становить зниження на 10,69%. Серед основних змін – зростання запасів на 8 787 тис. грн (2,67%) та зменшення коштів у розрахунках на 88 305 тис. грн (21,81%).

Показник ододенної виручки збільшився на 703,6 тис. грн, або на 31,22%, що також спричинило зростання коефіцієнта оборотності з 1,1 до 1,6 (підвищення на 46,92%). Це свідчить про покращення ефективності використання оборотних активів.

Тривалість одного обороту зменшилась на 105,8 днів, досягнувши 225,5 днів, що також вказує на покращення оборотності активів. Зокрема, тривалість обігу запасів зменшилась на 31,8 днів, а коштів у розрахунках – на 72,6 днів.

Загалом, економія оборотних коштів становила 195 949,4 тис. грн, що означає значне зменшення надлишку оборотних активів.

Аналіз складу та динаміки джерел формування активів підприємства здійснюють за даними форми №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» за допомогою табл. 2.28.

Таблиця 2.28

Аналіз складу та динаміки джерел формування активів підприємства

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Всього джерел формування активів, тис. грн	870 648	871 000	352	0,04
Власний капітал, тис. грн	295 208	272 844	-22 364	-7,58
– в % до усіх джерел	33,91	31,33	-2,58	-
Наявність власних оборотних коштів, тис. грн	179 307	141 703	-37 604	-20,97
– в % до усіх джерел	20,59	16,27	-4,33	-
Довгострокові зобов'язання і забезпечення, тис. грн	7 687	72 608	64 921	844,56
– в % до усіх джерел	0,88	8,34	7,45	-
Довгострокові зобов'язання, тис. грн	7 675	72 596	64 921	845,88
– в % до усіх джерел	0,88	8,33	7,45	-
Довгострокові забезпечення, тис. грн	12	12	0	0,00
– в % до усіх джерел	0,001	0,001	0,000	-
Поточні зобов'язання і забезпечення, тис. грн	567 753	525 548	-42 205	-7,43
– в % до усіх джерел	65,21	60,36	-4,85	-
Короткострокові зобов'язання, тис. грн	315 207	227 303	-87 904	-27,89
– в % до усіх джерел	36,20	26,11	-10,10	-
–в тому числі короткострокові кредити банків, тис. грн	315 039	227 135	-87 904	-27,90
– в % до усіх джерел	36,18	26,09	-10,10	-
Кредиторська заборгованість, тис. грн	212 524	265 061	52 537	24,72
– в % до усіх джерел	24,41	30,44	6,03	-
Поточні забезпечення, тис. грн	9 925,000	11 747,000	1 822	18,36
– в % до усіх джерел	1,14	1,35	0,21	-
Інші поточні зобов'язання	35 376	17945	-17 431	-49,27
– в % до усіх джерел	4,06	2,06	-2,00	-
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття, тис. грн	-	-	-	-
– в % до усіх джерел	-	-	-	-

Загальна сума джерел зросла на 352 тис. грн (0,04%). Власний капітал зменшився на 22 364 тис. грн (7,58%), і його частка знизилась з 33,91% до 31,33%.

Наявність власних оборотних коштів також зменшилась на 37 604 тис. грн (20,97%).

Довгострокові зобов'язання значно зросли на 64 921 тис. грн (844,56%), що пов'язано зі збільшенням довгострокових зобов'язань. Поточні зобов'язання зменшились на 42 205 тис. грн (7,43%). Короткострокові зобов'язання знизились на 87 904 тис. грн (27,89%), а кредиторська заборгованість зросла на 52 537 тис. грн (24,72%).

Загалом, зменшилась частка власного капіталу, натомість зросла частка зобов'язань.

Для аналізу ступеню покриття запасів джерелами фінансування використовуються система відносних показників.

Аналіз фінансовій стабільності підприємства за відносними показниками здійснюється за даними форми №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» за допомогою табл. 2.29.

Таблиця 2.29

Аналіз фінансової стабільності підприємства за відносними показниками

Показники	На початок попереднього року	На кінець попереднього року	На кінець звітнього року	Нормативне значення
Коефіцієнт автономії ($K_{авт}$)	0,3	0,3	0,3	більше 0,5
Коефіцієнт співвідношення залучених та власних коштів ($K_{ф}$)	2,5	1,9	2,2	менше 1,0
Наявність власних оборотних коштів ($OK_{вл}$)	133 425	171 620	171 620	збільшення
Коефіцієнт маневреності власного капіталу ($K_{ман}$)	0,5	0,6	0,6	0,4...0,6
Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів власними оборотними коштами (K_3)	0,2	0,2	0,3	0,1

Коефіцієнт автономії залишився на рівні 0,3, що є нижчим за нормативне значення (більше 0,5), що свідчить про низьку фінансову незалежність підприємства. Коефіцієнт співвідношення залучених та власних коштів

зменшився з 2,5 до 2,2, але все ще значно перевищує нормативне значення (менше 1,0), що вказує на високу залежність від залучених коштів.

Наявність власних оборотних коштів залишалася на рівні 171 620 тис. грн на кінець звітнього року, що є позитивним фактором. Коефіцієнт маневреності власного капіталу залишався стабільним на рівні 0,6, що відповідає нормативному діапазону (0,4...0,6). Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів власними коштами зріс з 0,2 до 0,3, що вказує на покращення забезпечення оборотних коштів власними ресурсами.

Аналіз ліквідності підприємства за відносними показниками здійснюється за даними форми №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» за даними табл. 2.30.

Таблиця 2.30

Аналіз діяльності підприємства за відносними показниками

Коефіцієнти ліквідності підприємства	Норма	Розрахункові значення			Відхилення
		На початок попереднього року	На кінець попереднього року	На кінець звітнього року	
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	= 2,0	1,2	1,3	1,3	0,0
Коефіцієнт швидкої (критичної) ліквідності	1,0	1,2	1,3	1,3	0,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0,2 [0,25... 0,35]	1,2	1,3	1,3	0,0

Коефіцієнт поточної ліквідності залишився на рівні 1,3 на кінець звітнього року, що хоча і є стабільним, але не відповідає нормативному значенню 2,0. Коефіцієнт швидкої ліквідності також не змінився і складає 1,3, що свідчить про здатність підприємства виконувати свої зобов'язання без урахування запасів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності також залишився на рівні 1,3, що є значно вищим за нормативне значення 0,2-0,35 і вказує на хорошу здатність підприємства покривати свої зобов'язання в найкоротші терміни.

2.5. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо»

Як уже було зазначено в розділі 1, конкурентоспроможність підприємства – це здатність ефективно функціонувати в умовах ринкової конкуренції, забезпечуючи стабільні позиції на ринку та досягнення стратегічних цілей. Це поняття охоплює не лише характеристики продукції, але й стратегію розвитку, наявні ресурси, систему управління та ділову репутацію підприємства.

З метою об'єктивної оцінки рівня конкурентоспроможності у розділі 2 пропонується використати такі методи: модель п'яти сил Портера, а також окремо провести порівняльний аналіз підприємства з основними конкурентами.

Проаналізувавши ринок українських вин, можна виокремити таких основних конкурентів, як АТ «Коблево» та ТОВ «Болград Вайнері». На початковому етапі порівняльного аналізу доцільно звернутися до таблиці з ключовими фінансовими показниками цих підприємств. (табл. 2.31)

Таблиця 2.31

Ключові фінансові показники

Показник	ТОВ «ПТК Шабо»	АТ «Коблево»	ТОВ «Болград Вайнері»
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	1064617	413525	317767,00
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	667614	380532	292346,00
Адміністративні витрати, тис. грн	46996	12893	3400,00
Витрати на збут, тис. грн	268456	9329	19286,00
Валовий прибуток, тис. грн	397003	32993	25421,00
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	983066,00	402754,00	315032,00
Витрати на 1 гривню реалізованої продукції, коп	62,7	92,0	92,0
Чистий прибуток, тис. грн	4 594	8605	187,00
Середня річна вартість оборотних активів, тис. грн	706666,5	322514,5	351704
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,507	1,282	0,904
Рентабельність продукції, %	37,29	7,98	8,00
Рентабельність виробництва, %	0,47	2,14	0,06

Серед трьох підприємств ТОВ «ПТК ШАБО» демонструє найкращі фінансові результати: має найбільший чистий дохід (1 064 617 тис. грн), високий

валовий прибуток (397 003 тис. грн), добру рентабельність продукції (37,29%), ефективне використання оборотних активів (коефіцієнт 1,507) та порівняно невеликі витрати на гривню (62,7 коп). Це свідчить про сильні позиції компанії на ринку, особливо у преміальному сегменті.

Втім, незважаючи на такі показники, чистий прибуток ТОВ «ПТК Шабо» (4 594 тис. грн) нижчий, ніж у конкурента – АТ «Коблево» (8 605 тис. грн). Причиною цього є низька рентабельність виробництва (лише 0,47%) та значні витрати на збут (268 456 тис. грн). У свою чергу, АТ «Коблево» краще справляється з витратами і показує вищу рентабельність (2,14%).

Що стосується ТОВ «Болград Вайнері», то компанія суттєво відстає за всіма ключовими показниками. Зокрема, її чистий прибуток становить лише 187 тис. грн, а рентабельність виробництва – 0,06%, що робить її менш конкурентоспроможною.

Щоб посилити свої позиції, ТОВ «ПТК Шабо» варто звернути увагу на оптимізацію витрат на збут та підвищення рентабельності виробництва, зберігаючи при цьому свої переваги у високоякісному сегменті ринку.

Проведемо порівняльний аналіз за допомогою п'яти параметрів: Фінансова ефективність, якість продукту, цінова політика, ринкова частка та бренд/маркетинг.

1. Фінансова ефективність

Шабо: 6/10 Високий дохід, низькі витрати на 1 гривню, висока оборотність активів, але низька рентабельність виробництва і високі витрати на збут.

Коблево: 7/10 Середній дохід, краща рентабельність виробництва, нижчі витрати на збут, але вищі витрати на 1 грн.

Болград Вайнері: 4/10. Середній дохід, критично низька рентабельність, низька оборотність активів і високі витрати на 1 грн.

2. Якість продукту

Шабо: 8/10. Висока якість коньяків (VSOP) і вин (Аліготе, Ркацителі), наявний преміальний сегмент.

Коблево: 7/10. Якісні вина, але масовий сегмент знижує преміальність.

Болград Вайнері: 6/10. Бюджетний сегмент, нижча якість порівняно з Шабо.

3. Цінова політика

Шабо: 7/10. Преміальний сегмент, конкурентні ціни, але дорожче за конкурентів.

Коблево: 8/10. Доступні ціни для масового ринку.

Болград Вайнері: 8/10. Бюджетний сегмент, висока доступність.

4. Ринкова частка

Шабо: 8/10. Найвищий дохід вказує на значну частку в преміальному сегменті.

Коблево: 7/10. Середній дохід, більша частка в масовому сегменті.

Болград Вайнері: 6/10. Нижчий дохід, менша частка в бюджетному сегменті.

5. Бренд і маркетинг

Шабо: 8/10. Сильний бренд з 1822 року, Центр культури вина, високі витрати на збут.

Коблево: 7/10. Висока впізнаваність, нижчі витрати на збут.

Болград Вайнері: 5/10. Обмежена впізнаваність, середні витрати на збут.

Використовуючи метод інтегрального показника з вагами для кожного параметра складемо таблицю 2.32.

Таблиця 2.32

Кількісна оцінка конкурентоспроможності

Параметр	Вага	ТОВ «ПТК Шабо»	АТ «Коблево»	ТОВ «Болград Вайнері»
Фінансова ефективність	0,25	1,5	1,75	1,0
Якість продукту	0,25	2,0	1,75	1,5
Цінова політика	0,20	1,4	1,6	1,6
Ринкова частка	0,15	1,2	1,05	0,9
Бренд і маркетинг	0,15	1,2	1,05	0,75
Загальний бал	1,00	7,3	7,2	5,75

За результатами бальної оцінки за ключовими критеріями, найкращі позиції посідає ТОВ «ПТК Шабо», яке набрало загальний бал 7,3. Компанія

показала себе сильним гравцем завдяки високій якості продукції та стабільній фінансовій ефективності. На другому місці – АТ «Коблево» з балом 7,2, яке поступається лідеру зовсім незначно, але трохи слабше виглядає за окремими параметрами, зокрема в брендінгу та ринковій частці. ТОВ «Болград Вайнері» значно відстає з результатом 5,75 балів – це свідчить про необхідність суттєвих змін у стратегії, щоб підвищити свою конкурентоспроможність. Таким чином, ТОВ «ПТК Шабо» наразі має найсильніші позиції серед конкурентів, але конкуренція з боку АТ «Коблево» залишається досить серйозною.

Для того щоб отримати більш чітке уявлення про конкурентоспроможність ТОВ «ПТК Шабо», доцільно провести SWOT-аналіз на основі наявних фінансових показників, також спираючись на попереднє порівняння із основними конкурентами – АТ «Коблево» та ТОВ «Болград Вайнері». (табл. 2.33)

Таблиця 2.33

SWOT-аналіз ТОВ «ПТК Шабо»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Високий чистий дохід порівняно з конкурентами - Значний валовий прибуток і рентабельність - Ефективність витрат - Висока оборотність оборотних активів - Сильний бренд і маркетинг - Преміальний асортимент 	<ul style="list-style-type: none"> - Низька рентабельність виробництва - Високі витрати на збут - Високі адміністративні витрати - Низький чистий прибуток порівняно з конкурентами - Залежність від преміального сегменту
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Розширення експорту (Зростання попиту на якісні вина в Східній Європі та Азії відкриває можливості для експорту преміальних продуктів Шабо.) - Розвиток винного туризму (Центр культури вина може стати платформою для фестивалів, дегустацій і турів, залучаючи туристів і підвищуючи впізнаваність бренду.) - Цифровий маркетинг (Використання соціальних мереж і платформ типу X або Instagram для аналізу відгуків і таргетованої реклами може залучити молодшу аудиторію.) - Розширення асортименту (Розробка органічних або помаранчевих вин або крафтових напоїв відповідає глобальним трендам і може розширити аудиторію.) - Державна підтримка (Програми підтримки аграрного сектору в Україні можуть забезпечити субсидії чи пільги для виноробів.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Конкуренція в масовому сегменті (Коблево (з рентабельністю 2.14% і нижчими цінами) та імпортні бренди створюють тиск на частку Шабо в масовому сегменті.) - Економічна нестабільність (Інфляція, коливання валютних курсів і зниження купівельної спроможності в Україні можуть зменшити попит на преміальні продукти.) - Зміна споживчих вподобань (Зростання популярності крафтових напоїв, пива чи безалкогольних альтернатив може знизити попит на традиційні вина та коньяки) - Регуляторні ризики (Підвищення акцизів чи нові обмеження на рекламу алкоголю в Україні можуть ускладнити маркетинг і збільшити витрати.) - Імпортна конкуренція (Дешеві імпортні вина з країн ЄС (наприклад, Італії чи Іспанії) можуть витіснити локальних виробників.)

Отже, SWOT-аналіз підтверджує, що ТОВ "ПТК ШАБО" має сильні позиції завдяки високому доходу, валовій маржі, ефективності витрат, оборотності активів і потужному бренду. Однак низька рентабельність виробництва і високі витрати на збут є ключовими слабкостями, які обмежують чистий прибуток порівняно з Коблево. Можливості, такі як експорт, винний туризм і цифровий маркетинг, можуть зміцнити позиції Шабо, але конкуренція від Коблево, імпорتنих брендів і економічна нестабільність створюють значні загрози.

ВИСНОВКИ за Розділом 2

Аналіз внутрішнього стану ТОВ «ПТК Шабо» свідчить про позитивну динаміку виробництва та реалізації продукції. Підприємству вдалося збільшити обсяг виробництва в натуральному вираженні на 16,38%, а чистий дохід від реалізації – на 31,22%. Однак, водночас спостерігається значне зростання собівартості продукції (на 60,89%), що негативно позначилося на фінансовому результаті. Чистий прибуток підприємства знизився на 87,88%, що свідчить про недостатню ефективність управління витратами та необхідність оптимізації виробничих процесів.

Аналіз виробничої структури підприємства показав зміщення акценту на виробництво тихих та ігристих вин, які користуються попитом на внутрішньому та зовнішньому ринках. Водночас скоротилося виробництво коньяків, що може бути пов'язано як зі зміною споживчих уподобань, так і з необхідністю перерозподілу ресурсів підприємства.

Управлінський аналіз свідчить про ефективніше використання трудових ресурсів: хоча середньооблікова чисельність працівників скоротилася на 6,42%, продуктивність праці зросла. Це може бути наслідком автоматизації виробничих процесів, впровадження сучасних технологій або оптимізації робочих місць. Проте варто звернути увагу на зростання коефіцієнта плинності кадрів, що може свідчити про кадрові проблеми та потребу у вдосконаленні політики мотивації персоналу.

Фінансовий аналіз діяльності підприємства засвідчив зниження рентабельності продукції та виробництва, що свідчить про зростання витрат на одиницю продукції. Зокрема, спостерігається збільшення матеріаломісткості, що вказує на підвищені витрати на сировину та інші матеріальні ресурси. Фінансовий результат від основної операційної діяльності скоротився на 31,86%, а збитки від фінансової діяльності зросли, що може свідчити про збільшення витрат на обслуговування кредитів чи фінансування інвестиційних програм.

Аналіз використання основних засобів показав тенденцію до їхнього зношення: коефіцієнт зносу збільшився, а коефіцієнт придатності зменшився, що свідчить про потребу в оновленні виробничих потужностей. Водночас підприємству вдалося підвищити фондівдачу, що свідчить про ефективніше використання наявних активів.

Таким чином, ТОВ «ПТК Шабо» демонструє позитивну динаміку розвитку, зокрема збільшення виробництва та реалізації продукції, проте стикається з низкою викликів. Основними проблемами залишаються зростання собівартості продукції, зниження рентабельності та збільшення фінансових витрат. Для подальшого успішного розвитку підприємству необхідно зосередитися на оптимізації витрат, підвищенні ефективності управління фінансами, оновленні основних засобів та вдосконаленні кадрової політики. Впровадження сучасних технологій, диверсифікація продукції та розширення ринків збуту можуть стати ключовими факторами стабілізації фінансового стану та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 3

ПРОЄКТ ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ПТК ШАБО»

3.1. Характеристика та особливості нового продукту – Пет-Нат вина

Пет-нат (Pétillant Naturel, або «натуральне ігристе») – це особливий вид ігристого вина, яке виготовляється за старовинним методом, відомим як «ансестраль» або «метод предків». Цей спосіб є одним з найперших у світовому виноробстві, який виник ще до відкриття класичного шампанського методу. Суть технології полягає в тому, що процес первинного бродіння розпочинається в резервуарі, але його завершення відбувається безпосередньо в пляшці, в якій накопичується природний вуглекислий газ, що і створює характерну ігристість. На відміну від традиційного методу, в процесі не додаються ні цукор, ні дріжджі, що надає продукту максимально природного і «живого» характеру.

Пет-нат не піддається фільтрації чи пастеризації, завдяки чому зберігає активні дріжджі, залишковий цукор та широкий спектр ароматів. Таке вино часто має легку мутність та осад, що є абсолютно нормальним і навіть очікуваним для цього стилю. Це дозволяє зберегти автентичність продукту та забезпечує яскравий, несподіваний смаковий профіль, у якому переважають ноти стиглих фруктів, квітів, спецій, іноді – хлібні чи дріжджові відтінки.

Як правило, пет-нат – це молоде вино з відносно низьким вмістом алкоголю, приблизно 9-12%, що робить його привабливим для споживачів, які цінують легкість і свіжість. Його можна вважати своєрідною «швидкою» альтернативою класичному ігристому вину, яке потребує витримки від одного до трьох років. Пет-нат же надходить у продаж вже за 2-6 місяців після збору врожаю, що робить його вигідним для виноробень.

Ці вина характеризуються живою кислотністю, природною мікрофлорою та іноді – легким відчуттям солодкуватості, якщо бродіння не завершилося повністю. Хоча більшість пет-натів є сухими, у них може залишатися залишковий цукор, що додає винам додаткової складності та шарму. У порівнянні з

класичними ігристими, вони можуть здатися більш «дикими» та нестримними – це обумовлено тим, що бродіння в пляшці не контролюється так жорстко, як у випадку шампанського.

Виробництво таких вин потребує високого технологічного контролю, зокрема температурного режиму на етапі бродіння, точного визначення моменту розливу, щоб залишився оптимальний рівень цукру для формування газу, та якісної закупорки пляшок. Нерідко винороби вдаються до кріостабілізації (різке охолодження вина) для призупинення бродіння і запобігання надлишковому тиску або вибуху пляшок.

В останнє десятиліття пет-нат здобуває значну популярність серед молодих споживачів та поціновувачів «натурального» стилю життя. Цей тренд є частиною ширшого руху натуральних вин, які не містять добавок і максимально зберігають «живу» структуру продукту. Для виноробів це водночас виклик і можливість – адже попит на автентичні продукти зростає, і пет-нат в цьому контексті є перспективною нішею. Приблизне уявлення про те, що таке Пет-Нат, наведено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Уявлення про Пет-Нат

Процес виробництва Пет-Нат вина розпочинається зі збирання та транспортування винограду, який ретельно відбирають, щоб забезпечити високу якість сировини, і швидко доставляють на виноробню для збереження свіжості. На етапі приймання винограду його зважують, відбирають середню пробу для аналізу та розвантажують. На цьому етапі контролюють ключові параметри: масова концентрація цукрів у винограді становить 210 г/дм^3 , а титрованих кислот – 6 г/дм^3 , що забезпечує необхідний баланс для створення свіжого ігристого вина.

Далі виноград подрібнюють із відділенням гребнів, щоб уникнути надмірної терпкості та гіркоти у виноматеріалі. Отриману м'язгу сульфітують, додаючи $10,0\text{-}20,0 \text{ мг/дм}^3$ загальної сірчистої кислоти при значенні активної кислотності до 3,2 одиниць рН, що захищає м'язгу від окислення та небажаних мікроорганізмів. Після цього відокремлюють виноматеріал-самоплив – сік, який стікає без додаткового пресування, що вважається найякіснішим завдяки мінімальному контакту з твердими частинками.

Сусло, отримане після відокремлення, освітлюють протягом не більше 24 годин при температурі $10\text{-}12^\circ\text{C}$ із використанням бентоніту, який допомагає видалити каламутні частинки та стабілізувати рідину. Після освітлення осад бентоніту знімають, щоб отримати чистий сік, готовий до бродіння. Регідрація проводиться протягом трьох годин, з поступовим пониженням температури від 38°C до 17°C . Бродіння сусла проводять при контрольованій температурі $15\text{-}17^\circ\text{C}$ до досягнення вмісту залишкових цукрів $16,0\text{-}20,0 \text{ г/дм}^3$. Цей рівень цукру є критичним, оскільки він забезпечить подальше утворення вуглекислого газу в пляшці для створення пухирців.

На наступному етапі бродіння зупиняють шляхом кріобробки: виноматеріал охолоджують до температури від -1 до 5°C , зберігаючи вміст залишкових цукрів на рівні $16,0\text{-}20,0 \text{ г/дм}^3$. Це дозволяє зупинити активність дріжджів і підготувати виноматеріал до розливу. Далі проводять купажування, якщо необхідно змішати різні партії виноматеріалу для досягнення бажаного смакового профілю, і розливають його в пляшки, де ферментація завершиться, створюючи природну ігристість.

Пляшки з виноматеріалом зберігають при температурі 20°C протягом двох тижнів, що сприяє повільному продовженню бродіння в плящі та розвитку характерних для пет-нату ароматів і текстури. На завершальному етапі вино готове до зберігання, відвантаження та транспортування. Цей процес дозволяє отримати пет-нат із м'якими пухирцями, свіжим фруктовим профілем і природною мутністю, характерною для нефільтрованого ігристого вина, виготовленого за методом «ансестраль». Технологічна схема представлена на рис. 3.1.

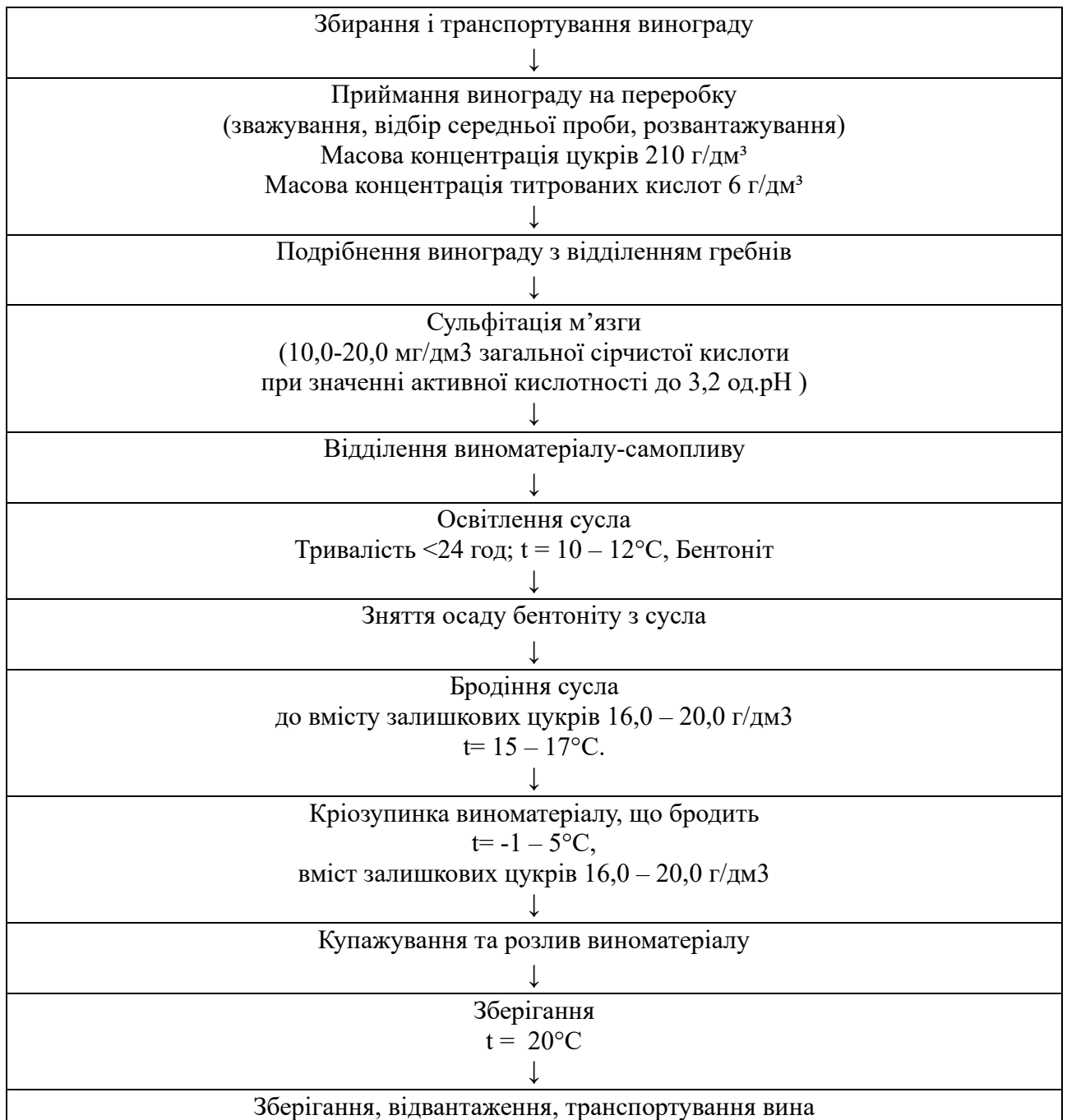


Рис. 3.1. Технологія виробництва Пет-Нат вина з Совіньйон Блан

3.2. Обґрунтування та оцінка ефективності розробки нового продукту Пет-Нат вина з винограду сорту Совіньйон Блан

З метою підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо» на українському та міжнародному ринках пропонується введення нового продукту – пет-нату з винограду Совіньйон Блан. Приблизний вигляд пляшки зображено на рисунку 3.2. Цей продукт відповідає сучасним ринковим трендам, дозволяє диференціювати пропозицію компанії та зміцнити її позиції в сегменті натуральних ігристих вин.



Рис. 3.2. Приблизний вигляд майбутньої пляшки Пет-Нат вина

Світовий і український ринки вина демонструють зростання попиту на натуральні, органічні та крафтові продукти, зокрема ігристі вина, виготовлені за методом «ансестраль». Пет-нат приваблює молодшу аудиторію (міленіалів і покоління Z), яка цінує автентичність, мінімальне втручання у виробництво та унікальний смак. У 2023 році сегмент натуральних вин в Україні зріс на 15% за даними винних фестивалів, таких як Wine & Spirits Ukraine, а пет-нати стали

хедлайнерами багатьох винних барів і ресторанів. Введення пет-нату дозволить Шабо відповідати цьому тренду, залучаючи нову аудиторію та зміцнюючи імідж інноваційної компанії.

Совіньйон Блан – один із найпопулярніших білих сортів у світі, відомий своєю яскравою кислотністю, свіжими трав'яними та цитрусовими нотами (зелене яблуко, лайм, агрус). Ці характеристики ідеально підходять для пет-нату, де потрібна висока кислотність для створення освіжаючого профілю та підтримання балансу з природними пухирцями. Шабо вже має досвід роботи з Совіньйон Блан у своїх колекціях (Original Collection, Reserve, Limited Edition), що забезпечує доступ до якісного винограду з теруару Шабо. Використання цього сорту для пет-нату дозволить створити продукт із впізнаваним смаковим профілем, який виділятиметься серед інших українських пет-натів, часто виготовлених із гібридних чи менш відомих сортів.

ТОВ «ПТК Шабо» є одним із лідерів українського виноробства з потужною репутацією, розвиненою дистрибуцією та визнанням на міжнародних конкурсах (наприклад, золоті медалі на Challenge International du Vin у Франції). Компанія має власні виноградники в Одеській області, сучасне обладнання та досвід створення ігристих вин (SHABO Classic Brut, напівсухе). Виробництво пет-нату не потребує значних інвестицій у нове обладнання, оскільки метод «ансестраль» є менш складним, ніж традиційний метод шампанізації. Це дозволяє Шабо швидко вивести продукт на ринок, використовуючи наявні ресурси та брендовий капітал для просування.

Український ринок пет-натів поки що не перенасичений, але конкуренція зростає. Введення пет-нату з Совіньйон Блан дозволить Шабо зайняти преміальну нішу в цьому сегменті, диференціюючи продукт за рахунок відомого сорту та якості теруару Шабо. На відміну від конкурентів, які часто орієнтуються на локальні чи гібридні сорти, Шабо може запропонувати продукт із міжнародною впізнаваністю, що полегшить експорт, наприклад, до ЄС чи США, де Совіньйон Блан має попит. Крім того, пет-нат із Совіньйон Блан може бути

позиціонований як преміальний, але доступний продукт, що конкуруватиме з імпортними аналогами.

Шабо вже асоціюється з інноваціями завдяки випуску преміальних колекцій (Grande Reserve) та автохтонного сорту Тельті-Курук. Додавання пет-нату до портфолію підкреслить готовність компанії експериментувати та відповідати сучасним запитам споживачів. Це також посилить присутність Шабо в каналах HoReCa (ресторани, бари), де пет-нати є популярним вибором для аперитивів і гастрономічних пар.

Виробництво пет-нату є економічно вигідним через коротший цикл виробництва (1-6 місяців витримки проти 12-36 місяців для шампанського) та менші витрати на стабілізацію й дегоржаж. Шабо може оптимізувати витрати, використовуючи власний виноград Совіньйон Блан і наявні виробничі потужності.

На українському ринку пет-нати представлені переважно крафтовими виноробнями, які використовують локальні та гібридні сорти винограду. Основні конкуренти включають:

- Frumushika-Nova Пет Нат Брют Рожевий 2023 (Одеська область, Каберне Совіньйон, 599 грн, органічне, фруктовий профіль із нотами полуниці).
- Veukush Артанія Пет Нат (Миколаївська область, бленд, 600–700 грн, аромати обліпихи, яблук, тривала витримка на осаді).
- VD Gigineishvili Пет Нат Мускат Оттонель (Вінницька область, Мускат Оттонель, 600 грн, тропічні та квіткові ноти).
- My Wine Пет Нат Шардоне (Одеська область, Шардоне з додаванням іншого сорту, 600 – 800 грн, вершковий смак).
- Father's Wine Пет Нат Юпітер 2023 (Тернопільська область, Юпітер, 500 – 700 грн, цитрусові ноти).
- Kovach Pet-Nat (Закарпатська область, Серемський зелений, Липовина, Бакатор, 500 – 600 грн, мінеральний профіль).
- Vakota Bay Pet-Nat (Хмельницька область, Йоханітер та інші гібриди, 550 – 650 грн, яскрава кислотність).

Ці продукти орієнтовані на локальний ринок і нішу крафтових вин, але жоден із них не використовує Совіньйон Блан як основний сорт, що дає Шабо можливість заповнити цю прогалину.

Введення пет-нату з винограду Совіньйон Блан на ТОВ «ЛТК Шабо» є стратегічно виправданим рішенням, яке відповідає ринковим трендам, дозволяє диференціювати продукт у сегменті натуральних ігристих вин та зміцнити конкурентоспроможність компанії. Завдяки унікальним характеристикам сорту, сильній репутації Шабо, економічній вигоді та відсутності аналогів із Совіньйон Блан на українському ринку, продукт має потенціал залучити нову аудиторію та забезпечити успіх на внутрішньому й експортних ринках.

3.3. Розрахунок економічної ефективності впровадження нової продукції Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан

Розрахуємо повну собівартість 1 далу вина за калькуляційними статтями.

Стаття 1. «Сировина та основні матеріали, за винятком зворотних відходів»

Рецептура Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан, визначена за нормами подана в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Розрахунок вартості сировини й основних матеріалів на виробництво 1 далу Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан

Найменування сировини	Витрати на 1 дал, кг	Ціна 1 кг сировини, грн	Вартість на 1 дал, грн
Виноград сорту Совіньйон Блан	16	20	320
Бентоніт	0,004	60	0,24
Сірчастий ангідрид	0,0001	90	0,009
Усього			320,25
Транспортно-заготівельні витрати на сировину			6,40
Загальна сума			326,65

Транспортно-заготівельні витрати на сировину становлять 2% від вартості сировини та основних матеріалів: $320,25 \cdot 0,02 = 6,40$ грн

Загальні витрати за статтею «Сировина й основні матеріали» з урахуванням транспортно-заготівельних витрат дорівнюють: $320,25+6,40=326,65$ грн.

Стаття 2. «Тара й упакування»

Таблиця 3.2

Розрахунок вартості тари й упакування на 1 дал Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан

Найменування сировини	Витрати на 1 дал, од	Ціна за 1 од. сировини, грн	Вартість на 1 дал, грн
Пляшка скляна, 0,75 л	13	15	195
Кришка металева	13	3	39
Етикетка	13	1,5	19,50
Усього			253,50

Сума витрат на тару та упакування на 1 дал продукції становлять 253,50 грн.

Стаття 3. «Паливо й електроенергія на технологічні цілі»

Таблиця 3.3

Розрахунок вартості палива й електроенергії на виробництво 1 далу Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан

Вид матеріалу	Норма витрат, 1 дал	Ціна за одиницю, грн	Вартість, грн
Електроенергія, кВт	1,08	7,5	8,10
Вода та водовідведення, м ³	0,2	50	10
Холод, кВт	1,15	7,5	8,63
Усього			26,73

Сума витрат на паливо й електроенергію на технологічні цілі на 1 дал продукції становлять 26,73 грн.

Стаття 4. «Заробітна плата основних виробничих робітників»

Завдяки унікальній технології виготовлення вина Пет-Нат, що передбачає розлив вина в пляшки на етапі бродіння, необхідний постійний нагляд технолога для забезпечення якості продукту. З огляду на це, пропонується встановити технологу щомісячну ставку основної заробітної плати в розмірі 20 000 гривень.

У таблиці 3.4 наведено детальний розрахунок витрат на основну та додаткову заробітну плату ключових працівників, задіяних у виробництві вина Пет-Нат із винограду Совіньйон Блан.

Таблиця 3.4

Розрахунок вартості основної і додаткової заробітної плати на виробництво Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан

Робітники	Чисельність на 1 зміну	Кількість змін	Норма часу, год/дал	Тарифний розряд	Годинна тарифна ставка	Щомісячна ставка, грн	На технологічний цикл	Основна заробітна плата, грн	Додаткова заробітна плата, грн	Загальний фонд оплати праці, грн
Технолог	1	-	-	-	-	20000	60000	-	12000	72000
Винороб	1	1	0,027	3	52,21	-	-	417,68	83,54	501,22
Упакувальник	1	2	0,013	2	46,32	-	-	370,53	74,11	444,63
Усього	3	-	-	-	-	-	-	788,21	12157,64	72945,85

Сума витрат на основну та додаткову заробітну плату становить 72 945,85 грн, включаючи премії в розмірі 20%.

Стаття 5. «Відрахування на соціальні заходи на заробітну плату працівників (ЄСВ)»

Єдиний соціальний внесок на виробництво Пет-Нат вина складе: 72 945,85 * 0,22= 16 048,09 грн.

Витрати за іншими статтями розраховуємо у відсотковому співвідношенні. На статтю «Підготовка та освоєння виробництва» припадає 2 % від основної заробітної плати. Витрати на «Утримання та експлуатацію обладнання» становлять 20% від основної заробітної плати. На «Загальновиробничі витрати» виділяється 50% від основної заробітної плати. «Адміністративні витрати» складають 1,5% від виробничої собівартості продукції. На «Витрати на збут» передбачено 7% від виробничої собівартості продукції. Інші операційні витрати становлять 5% від виробничої собівартості продукції. У таблиці 3.5 наведено калькуляцію витрат на 1 дал Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан та розрахунок загальних витрат для виробництва 300 дал продукції.

За комбінованим вартісно-ринковим методом ціноутворення встановлено, що для забезпечення конкурентоспроможності нового продукту на ринку рентабельність становить 30% від собівартості продукції.

Таблиця 3.5

Калькуляція витрат на виробництво та реалізацію Пет-нат вина з винограду Совіньйон Блан та розрахунок повної собівартості за проєктом

Найменування калькуляційних витрат	Витрати на 1 дал, грн	Витрати на весь обсяг продукції (300 дал), грн
Вартість сировини й основних матеріалів з урахуванням транспортно-заготівельних витрат	326,65	98,00
Тара, упакування й допоміжні матеріали	253,50	76,05
Паливо й електроенергія на технологічні цілі	26,73	8,02
Матеріальні витрати всього	606,88	182,06
Основна й додаткова заробітна плата виробничих робітників	243,15	72,95
Відрахування на соціальні заходи	53,49	16,05
Підготовка та освоєння виробництва	4,05	1,22
Утримання та експлуатація обладнання	240,53	72,16
Загальновиробничі витрати	101,31	30,39
Виробнича собівартість	1 249,42	374,83
Адміністративні витрати	18,74	5,62
Витрати на збут	87,46	26,24
Інші операційні витрати	62,47	18,74
Повна собівартість	1 418,09	425,43
Прибуток (рентабельність 30%)	425,43	127,63
Оптова ціна	1 843,52	553,05
Оптова ціна на 1 пляшку (0,75 л) вина, грн	138,26	

Оптова ціна 1 далу Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан становить 1 843,52 грн, 1 пляшки (0,75 л) – 138,26 грн.

Для реалізації проєкту передбачається визначити обсяг інвестицій (відтік коштів), які будуть спрямовані на поповнення оборотних коштів підприємства: $182,06/3,33=54,67$ тис.грн.

Для розрахунку формування операційного грошового потоку від інвестиційної діяльності складемо таблицю 3.6.

Таблиця 3.6

Формування операційного грошового потоку від проєкту (приплив коштів)

Склад грошового потоку	Період реалізації проєкту, роки			
	0	1	2	3
Зміна поточних витрат, у т.ч.:				
Матеріальні витрати всього, у т.ч.:	182,06	182,06	182,06	182,06
Зміна витрат на сировину	98,00	98,00	98,00	98,00
Зміна витрат на тару та допоміжні матеріали	76,05	76,05	76,05	76,05
Зміна витрат на енергоресурси	8,02	8,02	8,02	8,02
Зміна витрат на оплату праці	72,95	72,95	72,95	72,95
Зміна єдиного соціального внеску	16,05	16,05	16,05	16,05
Зміна інших витрат усього	154,37	154,37	154,37	154,37
Усього збільшення поточних витрат	425,43	425,43	425,43	425,43
Обсяг виробленої продукції, дал	300	300	300	300
Ціна одиниці продукції, тис. грн	1,84	1,84	1,84	1,84
Збільшення суми чистого доходу	553,05	553,05	553,05	553,05
Збільшення прибутку до оподаткування	127,63	127,63	127,63	127,63
Збільшення податку на прибуток	22,97	22,97	22,97	22,97
Збільшення чистого прибутку	104,65	104,65	104,65	104,65
Амортизаційні відрахування	60	60	60	60
Грошовий потік від проєкту	164,65	164,65	164,65	164,65

3.4. Оцінка економічної ефективності інвестиційного проєкту з виробництва Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан

Для запуску виробництва нового продукту на ТОВ «ПТК Шабо» необхідно врахувати зростання собівартості продукції на 425,43 тис. грн, що вимагає додаткових інвестицій в оборотні кошти в розмірі 54,67 тис. грн. Також планується придбання нового обладнання для закупорки пляшок вартістю 300 тис. грн, на яке нараховується амортизація в розмірі 20% від його вартості.

За результатами розрахунків, річний приріст чистого прибутку від виробництва та реалізації додаткового обсягу продукції становить 104,65 тис. грн. Амортизація обладнання (60 тис. грн на рік) додається до чистого прибутку, формуючи чистий грошовий потік у розмірі 164,65 тис. грн.

Таблиця 3.7

Розрахунок показників економічної ефективності проєкту з виробництва Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан

Показники	Період реалізації проєкту, років				Усього
	0	1	2	3	
ІС, сума інвестованих у проєкт коштів, тис. грн	354,67				354,67

Продовження таблиці 3.7

Показники	Період реалізації проєкту, років				Усього
	0	1	2	3	
ЧІ, чиста (приведена) вартість інвестованих у проєкт коштів, тис. грн	354,67				354,67
Грошовий потік від проєкту, тис. грн	164,65	164,65	164,65	164,65	493,96
Середньозважена вартість капіталу (СВК), %	31				
Коефіцієнт дисконтування	1,00	0,763	0,583	0,445	
Дисконтований грошовий потік у році, тис. грн	164,65	125,63	95,99	73,27	459,55
Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком, тис. грн	164,65	290,29	386,28	459,55	
Приріст дисконтованого чистого прибутку від проєкту, тис. грн	164,65	125,63	95,99	73,27	459,55
Чистий дохід (ЧД), тис. грн					139,30
Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн					104,89
Внутрішня норма доходності (IRR), %					31
Індекс доходності (ІД)					1,3
Період окупності (ПО), роки					2,15
Період окупності з врахуванням дисконтування (ПОдис.), років					2,88
Рентабельність інвестицій (Ri) за весь період реалізації проєкту, %					32,39

На основі розрахованих показників економічної ефективності проєкту можна зробити висновок, що він є економічно доцільним і перспективним. Чистий приведений дохід (NPV) становить 104,89 тис. грн, що вказує на здатність проєкту створювати додатну вартість для інвесторів. Внутрішня норма доходності (IRR) на рівні 31% є близькою до середньозваженої вартості капіталу (31%), що свідчить про прийнятну, але межувану прибутковість. Індекс доходності (1,3) підтверджує, що дохід від проєкту перевищує вкладені кошти.

Період окупності становить 2,15 року, а з урахуванням дисконтування – 2,88 року, що вказує на відносно швидке повернення інвестицій. Рентабельність інвестицій за весь період реалізації проєкту досягає 32,39%, що є хорошим показником ефективності. Загальна сума інвестованих коштів становить 354,67 тис. грн, тоді як дисконтований грошовий потік за три роки сягає 459,55 тис. грн, забезпечуючи чистий дохід у розмірі 139,30 тис. грн

3.4. Вплив заходів на основні техніко-економічні показники ТОВ «ПТК Шабо»

Вплив заходів на основні техніко-економічні показники ТОВ «ПТК Шабо» наведені в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Вплив запропонованого заходу на основні-техніко-економічні показники ТОВ «ПТК Шабо»

Найменування заходу	Інвестиції, тис. грн		Зміни показників діяльності підприємства											
	Усього	У тому числі		Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Собівартість, тис. грн					Чисельність, осіб	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	Строк окупності, років	
		Основні засоби	Оборотні кошти		Усього	У тому числі								
						Матеріальні витрати	Витрати на оплату праці	Відрахування на соціальні заходи	Амортизація основних засобів					Інші витрати
Виробництво нового продукту «Пет-Нат вино з винограду Совінйон Блан»	354,67	300	54,67	553,05	425,43	182,06	72,95	16,05	60	154,37	0	127,63	104,65	3,4

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «ПТК Шабо» до та після впровадження заходу представлені в таблиці 3.9

Таблиця 3.9

**Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності
ТОВ «ПТК Шабо» до та після впровадження заходу**

Показники	2023 рік	Проект	Відхилення	
			Абс.	Відн.
Середньорічна виробнича потужність, дал	955 034	955 034	0	0
Фактично вироблено продукції, дал	878 721	879 021	300	0,03
Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,9201	0,9204	0,0003	0,03
Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ і акцизного збор):				
- у діючих оптових цінах, тис. грн	1 062 428	1 062 981,05	533,05	0,05
- у порівняних цінах, тис. грн	1 062 428	1 062 790,72	362,72	0,03
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	1 064 617	1 065 170,05	553,05	0,05
Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності, тис. грн	95 653	95 953	300	0,31
Фондовіддача, грн/грн	9,79	11,08	1,29	11,65
Середній залишок оборотних коштів, оборотів	706 666,50	706 721,17	54,67	0,01
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, оборотів	1,51	1,51	0	0
Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	423	423	0	0
Продуктивність праці, тис. грн/особу	2 511,65	2512,51	0,86	0,03
Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі:	1 062 244	1 062 575,06	331,06	0,03
- матеріальні витрати	639 311	639 493,06	182,06	0,03
- витрати на оплату праці	71 840	71 912,95	72,95	0,10
- відрахування на соціальні заходи	15 786	15 802,05	16,05	0,10
- амортизація	20 090	20 150	60	0,30
- інші операційні витрати	315 217	315 317,37	154,37	0,05
Витрати на 1 гривню реалізованої продукції, грн	0,62	0,62	0	0
Матеріалоемність, грн	0,60	0,60	0	0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	667 614	667 988,83	374,83	0,06
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	983 066	983 497,43	425,43	0,04
Валовий прибуток, тис. грн	397 003	397 181,23	178,23	0,04
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	67 130	67 257,63	127,63	0,19
Чистий прибуток, тис. грн	4 594	4698,65	104,65	2,23
Рентабельність виробництва, %	0,47	0,48	0,01	x
Рентабельність продукції, %	37,29	37,29	0	x

3.5. Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо» після впровадження проєкту

Конкурентоспроможність підприємства є ключовим індикатором його здатності ефективно функціонувати в умовах ринку, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати сталий розвиток. Для оцінки рівня конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо» після впровадження проєкту удосконалення було застосовано інтегральний підхід із використанням системи техніко-економічних показників.

У межах аналізу розглянуто вісім ключових показників, які характеризують фінансовий стан, ефективність використання ресурсів, рентабельність та рівень витрат підприємства. Значення показників підприємства було нормалізовано відносно найкращих результатів серед трьох компаній виноробної галузі – ТОВ «ПТК Шабо», АТ «Коблево» та ТОВ «Болград Вайнері» (табл 3.10)

Таблиця 3.10

Порівняльна таблиця індексу конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо» до та після впровадження проєкту

Показник	Еталон (найкраще значення)	ТОВ «ПТК Шабо» факт	ТОВ «ПТК Шабо» проєкт	АТ «Коблево»	ТОВ «Болград Вайнері»
Чистий дохід, тис. грн	1 065 170,05	1 064 617 (0,9995)	1 065 170,05 (1,0)	413 525 (0,388)	317 767 (0,298)
Валовий прибуток, тис. грн	397 181,23	397 003 (0,9996)	397 181,23 (1,0)	32 993 (0,083)	25 421 (0,064)
Чистий прибуток, тис. грн	8 605	4 594 (0,534)	4 698,65 (0,546)	8 605 (1,0)	187 (0,022)
Повна собівартість, тис. грн	315 032	983 066 (0,32)	983 497,43 (0,32)	402 754 (0,783)	315 032 (1,0)
Витрати на 1 грн реалізації, грн	0,627	0,627 (1,0)	0,627 (1,0)	0,92 (0,681)	0,92 (0,681)
Оборотність оборотних активів	1,51	1,507 (0,998)	1,51 (1,0)	1,282 (0,849)	0,904 (0,598)
Рентабельність продукції, %	37,29	37,29 (1,0)	37,29 (1,0)	7,98 (0,214)	8,00 (0,215)
Рентабельність виробництва, %	2,14	0,47 (0,22)	0,48 (0,224)	2,14 (1,0)	0,06 (0,028)

$$\text{ІКП ТОВ «ПТК Шабо» факт} = (0,995+0,996+0,534+0,32+1,0+0,998+1,0+0,22)/8=0,759$$

$$\text{ІКП ТОВ «ПТК Шабо» проєкт} = (1,0+1,0+0,546+0,32+1,0+1,0+1,0+0,224)/8=0,886$$

$$\text{ІКП АТ «Коблево»} = 0,625$$

$$\text{ІКП ТОВ «Болград Вайнері»} = 0,363$$

Розрахунки показали, що після реалізації проєкту удосконалення інтегральний індекс конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо» зріс з 0,759 до 0,886. Це свідчить про суттєве покращення конкурентної позиції підприємства на ринку. Позитивні зміни відбулися насамперед за рахунок зростання чистого прибутку, підвищення фондівддачі та збереження стабільного рівня витрат.

Таким чином, впровадження проєкту мало позитивний вплив на загальну ефективність діяльності підприємства та посилило його конкурентні переваги у виноробній галузі.

ВИСНОВКИ за Розділом 3

У розділі 3 було представлено комплексний проєкт підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо» шляхом розробки та впровадження нового продукту – Пет-Нат вина з винограду сорту Совіньйон Блан. Детально охарактеризовано особливості виробництва цього натурального ігристого вина, що відповідає сучасним трендам на ринку – попиту на органічність, мінімальне втручання в технологію та автентичний смак.

На основі технологічного і маркетингового аналізу обґрунтовано вибір саме сорту Совіньйон Блан, що дозволяє створити продукт із впізнаваним смаковим профілем та високим експортним потенціалом. Розрахунки доводять економічну ефективність впровадження проєкту: чистий приведений дохід (NPV) становить 104,89 тис. грн, внутрішня норма доходності (IRR) – 31%, строк окупності – 2,15 року, що свідчить про доцільність інвестування.

Аналіз змін основних техніко-економічних показників підприємства (табл. 3.9) демонструє незначне абсолютне зростання більшості показників, що вказує на обережне, але стабільне впровадження нового напрямку діяльності. Це дозволяє зробити висновок, що ініціатива з виробництва Пет-Нату не спрямована

на кардинальні зміни у структурі виробництва, а націлена на розширення асортименту продукції та залучення нової цільової аудиторії, зокрема молодших споживачів, зацікавлених у натуральних та інноваційних винах.

Було проведено оцінку конкурентоспроможності підприємства після впровадження проекту. На основі інтегрального підходу з використанням системи ключових техніко-економічних показників розраховано, що інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності (ІКП) ТОВ «ПТК Шабо» зріс з 0,759 до 0,886. Це свідчить про суттєве покращення позицій підприємства порівняно з основними конкурентами – АТ «Коблево» (0,625) та ТОВ «Болград Вайнері» (0,363). Найбільш вагомими позитивними змінами відбулися завдяки зростанню чистого прибутку, збереженню ефективного рівня витрат та стабільності рентабельності продукції.

Таким чином, запропонований проект є стратегічно обґрунтованим, фінансово ефективним і відповідає сучасним тенденціям ринку, зміцнюючи імідж ТОВ «ПТК Шабо» як інноваційного та гнучкого виробника якісної винної продукції.

ВИСНОВКИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи здійснено ґрунтовний теоретичний аналіз сутності конкурентоспроможності підприємства, розкрито її ключові характеристики, форми прояву та чинники впливу. Визначено, що в умовах постійно змінюваного ринкового середовища конкурентоспроможність виступає основним критерієм ефективності діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. Саме вона забезпечує підприємству не лише можливість утримувати позиції на ринку, а й створює підґрунтя для стабільного зростання та розвитку.

Конкурентоспроможність розглянуто як багатогранну економічну категорію, що включає якість продукції, цінову політику, рівень сервісу, організацію виробництва, ефективність використання ресурсів, кадровий потенціал, інноваційність та адаптивність до змін зовнішнього середовища. На основі аналізу наукових підходів до трактування цього поняття сформовано узагальнене визначення конкурентоспроможності як здатності підприємства ефективно функціонувати в умовах конкуренції, досягаючи стабільного прибутку та задовольняючи споживчі потреби краще за конкурентів.

Особливу увагу приділено рівневій структурі конкурентоспроможності. Встановлено, що хоча її можна аналізувати на макро-, мезо- та мікрорівнях, саме мікрорівень — тобто рівень окремого підприємства — є основною сферою дослідження. Саме тут формується стратегія, розробляються тактичні заходи, створюються унікальні конкурентні переваги та ухвалюються управлінські рішення, які безпосередньо впливають на успіх на ринку.

Детально проаналізовано зовнішні (політичні, економічні, соціальні, технологічні, конкурентне середовище) та внутрішні (ресурсний потенціал, рівень управління, мотивація персоналу, маркетингова стратегія тощо) чинники впливу. Особливий акцент зроблено на внутрішніх факторах, як таких, що можуть бути безпосередньо скориговані підприємством з метою посилення конкурентоспроможності: за рахунок удосконалення управлінських процесів, інновацій, підвищення якості продукції та оптимального використання ресурсів.

У розділі також наведено огляд основних методів оцінювання конкурентоспроможності: експертні оцінки, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, бенчмаркінг, матричні методики, рейтингові системи. Зроблено висновок, що лише комплексний підхід дозволяє всебічно оцінити поточний стан підприємства, виявити його сильні та слабкі сторони і на основі цього сформуванати обґрунтовану стратегію розвитку.

На прикладі ТОВ «ПТК Шабо» проведено аналіз внутрішнього стану підприємства, який засвідчив зростання обсягів виробництва (на 16,38%) та чистого доходу від реалізації (на 31,22%). Водночас зафіксовано значне підвищення собівартості продукції (на 60,89%), що призвело до зниження чистого прибутку на 87,88%. Це вказує на недостатню ефективність управління витратами і потребу в оптимізації виробничих процесів.

У результаті аналізу виробничої структури виявлено зміщення фокусу на виготовлення тихих та ігристих вин, що користуються попитом на ринку, водночас скорочено виробництво коньяків. Це може бути пов'язано як із переорієнтацією споживчих смаків, так і з перерозподілом ресурсів усередині підприємства.

Управлінський аналіз показав скорочення чисельності персоналу на 6,42% при одночасному зростанні продуктивності праці, що свідчить про підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Однак, зростання плинності кадрів сигналізує про потребу в посиленні мотивації працівників та удосконаленні кадрової політики.

Фінансовий аналіз виявив зниження рентабельності та зростання витрат на одиницю продукції. Зокрема, спостерігається підвищення матеріаломісткості та зменшення фінансового результату від основної діяльності на 31,86%. Погіршення показників фінансової діяльності може свідчити про зростання витрат на кредитне обслуговування чи інвестиційні проєкти.

Стан основних засобів засвідчує потребу в оновленні: зросли показники зносу, знизилась придатність. Проте, водночас зросла фондovіддача, що демонструє ефективніше використання активів.

Загалом, ТОВ «ПТК Шабо» демонструє позитивну динаміку виробництва та реалізації продукції, однак стикається з рядом викликів: зростанням собівартості, зниженням рентабельності, кадровими проблемами та фінансовим навантаженням. Для забезпечення подальшого розвитку підприємству необхідно зосередитися на оптимізації витрат, підвищенні ефективності фінансового управління, оновленні виробничої бази та впровадженні сучасних технологій. Важливими напрямками є диверсифікація продукції та розширення ринків збуту.

У третьому розділі представлено комплексний проєкт підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом запуску нового продукту – натурального ігристого вина Пет-Нат із винограду сорту Совіньйон Блан. Це вино відповідає сучасним споживчим запитам на органічність, мінімальне технологічне втручання та автентичний смак.

Обґрунтовано вибір саме сорту Совіньйон Блан як основи для виробництва Пет-Нату з огляду на його стабільні смакові характеристики та високий експортний потенціал. Економічні розрахунки проєкту засвідчують його доцільність: чистий приведений дохід (NPV) складає 104,89 тис. грн, внутрішня норма доходності (IRR) – 31%, строк окупності – 2,15 року.

Аналіз змін техніко-економічних показників підприємства підтверджує обережне, але стабільне впровадження нової продукції. Зростання основних показників відбулося без кардинального впливу на загальну структуру виробництва. Таким чином, ініціатива спрямована не на трансформацію існуючої діяльності, а на розширення асортименту та залучення нової аудиторії, зокрема молоді, яка зацікавлена в натуральних інноваційних винах.

Загалом, запропонований проєкт відповідає сучасним тенденціям ринку, є економічно обґрунтованим, підвищує імідж ТОВ «ПТК Шабо» як інноваційного виробника та сприяє зміцненню його позицій у конкурентному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Семененко В., Коваленко Д. Конкуренція та її умови. Економічна теорія. Політекономія: навчальний посібник. Київ, 2023. Тема 10.4. С. 162-164.
2. Про захист економічної конкуренції: Документ 2210-III від 11.01.2001. Київ: Верховна Рада України.
3. Волик С. Конкуренція: наукові підходи до визначення при побудові систем управління конкурентоспроможністю підприємств. Збірник наукових праць. Придніпровська державна академія будівництва та архітектури. Дніпро: «Гельветика», 2023. С. 73.
4. Фісуненко П. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства: сутність та еволюція поняття. *Бізнес-навігатор*. 2020., вип. 2 Т. 58. С. 152-160.
5. Нападовська Л. Фактори конкурентоспроможності та вимоги до сучасного керівника. *Економіка та держава*. 2013. № 2. С. 45-47.
6. Щадило М. Характеристика ключових факторів конкурентоспроможності підприємства. *Соціально-правові студії*. 2021. № 4. С. 171-175.
7. Гуменюк С. Поняття конкурентних переваг підприємства. *Тези наукової конференції*. Вінницький національний технічний університет. Вінниця, 2019.
8. Власенко В., Порфіренко В., Гребельник М. Суть та види конкурентних переваг підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 49. С. 97-102.
9. Porter M. *COMPETITIVE STRATEGY*. New-York: THE FREE PRESS, 1980.
10. 5 сил Портера. *Дія. Бізнес*: [Веб-сайт]. URL: https://business.diia.gov.ua/entrepreneur-handbook/item/5_syl_Portera (дата звернення: 20.03.2025).
11. Яшкіна Н. Аналіз секторів бізнесу підприємства (модель BCG). *АгроСвіт*. 2010. № 11. С. 42-45.

12. Коляденко С. , Чіков І. Інтегральна оцінка конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 10. С. 34-39.
13. Гринкевич С., Беньо Ю. Інновації як чинник забезпечення конкурентних переваг підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. № 10.
14. Таранич О., Бурківська Т. Роль інновацій у формуванні конкурентоспроможності підприємств у контексті сталого розвитку. *Економіка і суспільство*. 2024. № 69.
15. Кадирус І., Донських А., Левковська К. Формування маркетингових стратегій у забезпеченні конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 22. С. 85-89.
16. How to use technology to gain a sustainable competitive advantage // Forbes: [Website]. URL: <https://www.forbes.com/councils/forbesbusinesscouncil/2020/10/06/how-to-use-technology-to-gain-a-sustainable-competitive-advantage/> (viewed on: 01.04.2025).
17. Конкуренція в підприємницькій діяльності: теоретичні аспекти // Облік і фінанси АПК: науково-освітний портал: [Веб-сайт]. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/konkurenciya-v-pidpriemnickiy-diyalnosti-teoretichni-aspekti.html> (дата звернення: 01.04.2025).
18. Chaudhry K., Chaudhry M., Chaudhry A. Competitiveness Through Technology And Innovation. 2023. P. 1-24.
19. Кара Н., Пенгрин С. Виноробна промисловість України: сучасний стан та перспектива регіонального розширення. *Агросвіт*. 2024. № 10. С. 99-108.
20. Вино поміж мін та ракет. Zaxid.net: [Веб-сайт]. 2023. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2023/03/22/698313/index.amp> (дата звернення: 04.04.2025).
21. Знищені виноградники, вкрадені росіянами колекції вин: як війна впливає на виноробну галузь. *Українська правда*: [Веб-сайт]. 2023. URL: https://zaxid.net/vino_popri_viynu_n1573526?utm (дата звернення: 04.04.2025).

22. Площі, валові збори та урожайність сільськогосподарських культур за їх видами та по регіонах. ДержСтат України: [Веб-сайт]. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/sg/pvzu/arch_pvXu_reg.htm (дата звернення: 10.04.2025).

23. Вплив російської агресії на виноробну галузь України. *UkrVinProm*: [Веб-сайт]. URL: <https://ukrvinprom.com.ua/vplyv-rosijskoyi-agresiyi-na-vynorobnu-galuz-ukrayiny> (дата звернення: 10.04.2025).

24. За 9 місяців 2023 експортовано 9,7 тис. т вина. *Скільки-Скільки*: [Веб-сайт]. 2023. URL: <https://skilky-skilky.info/za-9-misiatsiv-2023-eksportovano-9-7-tys-t-vyna> (дата звернення: 11.04.2025).

25. Ринок вина в Україні під час війни. *ProConsulting*: [Веб-сайт]. 2023. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-vina-v-ukraine-vo-vremya-vojny> (дата звернення: 11.04.2025).

26. ТОВ «ПТК ШАБО». *OpenDataBot*: [Веб-сайт]. URL: <https://opendatabot.ua/c/32751876> (дата звернення: 25.05.2025).

27. Виноградники. *Shabo*: [Веб-сайт]. URL: <https://shabo.ua/vinogradniki> (дата звернення: 26.05.2025).

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

ННІ економіки, управління і бізнесу ім. Г.Е. Вейнштейна
Кафедра економіки промисловості
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Економіка підприємства»



ДОДАТКИ ДО
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА
на тему «Конкурентні переваги ТОВ «ПТК Шабо»: шляхи та
методи їх досягнення»

Здобувачки _____ Коробейнікова О.О.

Керівник _____ Кулаковська Т.А.

Одеса – 2025 рік

ДОДАТОК А

Таблиця 1

Аналіз головних ознак і значення терміну «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Визначення
М. Портер	Це сукупність факторів, що визначають успіх або неуспіх підприємства у конкуренції, продуктивність використання ресурсів тощо.
О. Ткачук	Сукупність матеріальних і нематеріальних активів (ресурсів), організаційних здатностей і ключових компетенцій підприємства, сфер його економічної діяльності та конкурентоспроможних товарів і/або послуг, що забезпечують йому переваги як економічного, так і соціального, технічного тощо характеру над підприємствами-конкурентами на ринку.
В. Бондаренко	Це цінність, якою володіє система, що дає їй перевагу перед конкурентами.
І. Шаповалова	ступінь відмінності від конкурента як внутрішнього (за рахунок перевершення конкурента в управлінському, організаційному, виробничому, фінансовому, маркетинговому та інформаційному аспектах), так і зовнішнього походження, спрямований на забезпечення стійкої конкурентної позиції на довготривалій період.

Таблиця 2

Методи оцінки конкурентоспроможності

Категорія	Ключові методи	Суть та коротка характеристика
Якісні	SWOT-аналіз, 5 сил Портера BCG, GE/McKinsey, Ансофф, ADL, Хоффер-Шендель	Досліджують сильні/слабкі сторони, галузеві сили та позиції бізнес-портфеля; формують стратегічні рішення
Кількісні	Інтегральний показник (ІК), Рейтингові та бенчмаркінгові системи	Чисельно вимірюють рівень конкурентоспроможності через агрегування КРІ; використовують середньоарифметичний або середньозважений підходи

ДОДАТОК Б



Рис.1. Втрати виноробних господарств в Україні з 2014 року

ТЕРРУАР ШАБО

1200
ГЕКАТАР
4 000 000
ВИНОГРАДНИХ АС
10 000 000 000
ВИНОГРАДНИХ КТІВ ЗА СЕЗОН

ВИНОГРАДНИКИ ТЕРРУАРУ ШАБО:

Тельє Курюк: № 06, № 66, № 310,
№ 320, № 330

Шардоне: № 56, № 57, № 58, № 59, № 69,
№ 90, № 91, № 92, № 443, № 442

Рислінг Рейнський: № 27, № 28, № 35, № 96

Мускат Оттонівський: № 23, № 24, № 60

Совіньйон Блан: № 40, № 71, № 76, № 98

Совіньйон Зелений: № 2

Аліготе: № 63, № 64, № 65, № 70

Ркацетелі: № 7

Трамнер Роківський: № 25, № 26

Піно Блан: № 56

Піно Грі: № 49, № 51, № 501, № 502

Піно Нуар: № 29, № 30

Каберне Совіньйон: № 8, № 10, № 12,
№ 14, № 15, № 16, № 95, № 182, № 411, № 412

Мерло: № 45, № 211, № 212



Рис. 2. Терруар Шабо

ДОДАТОК В

Таблиця 3

**Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства ТОВ «ПТК
Шабо»**

Показники	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення	
			Абс.	%
Обсяг продукції в натуральному виразі, дал	755 020	878 721	123 701	16,38
Обсяг продукції в оптових цінах без ПДВ та акцизного збору, тис. грн	804 275	1 062 428	258 153	32,10
- У діючих цінах У порівнянних оптових цінах	804 275	936 046	131 771	16,38
Середня оптова ціна за 1 дал продукції, грн	179,48	190,5	11,02	6,14
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	811 336	1 064 617	253 281	31,22
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	414 957	667 614	252 657	60,89
Адміністративні витрати, тис. грн	37 878	46 996	9 118	24,07
Витрати на збут, тис. грн	211 088	268 456	57 368	27,18
Валовий прибуток, тис. грн	396 379	397 003	624	0,16
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	663 923	983 066	319 143	48,07
Витрати на 1 гривню реалізованої продукції, коп.	51,1	62,7	11,56	22,61
Фінансовий результат до оподаткування, тис грн, в тому числі:	45 704	5 766	-39 938	-87,38
Від основної операційної діяльності	98 518	67 130	-31 388	-31,86
Від іншої операційної діяльності	-48 895	-14 421	-34 474	-70,51
Від фінансової діяльності	-53 028	-61 496	-84 68	15,97
Від іншої діяльності	215	149	-66	-30,70
Податок на прибуток, тис. грн	7 812	1 172	-6 640	-85,00
Чистий прибуток, тис. грн	37 892	4 594	-33 298	-87,88
Матеріальні витрати, тис. грн	424 299	639 311	215 012	50,67
Матеріаловіддача, грн/грн	1,912	1,665	-0,247	-12,91
Матеріаломісткість, грн	0,523	0,601	0,078	14,83
Середня кількість працівників підприємства, осіб	452	423	-29	-6,42
Продуктивність праці одного працівника підприємства, грн/особу	2 227 352	1 971 225	-256 127	-11,5
Фонд оплати праці працівників підприємства, тис. грн	3 238	4 278	1 040	32,12
Середня річна заробітна плата одного працівника підприємства, грн	7 163,72	10 113,48	2 949,76	41,18
Середня річна вартість основних засобів підприємства, тис. грн	109 305,50	95 653,00	-13 652,50	-12,49
Фондовіддача, грн/грн	7,3580	9,7859	2,4278	33,00
Фондорентабельність, %	34,67	4,8	-29,86	-
Середня річна вартість оборотних активів, тис. грн	777 491,50	706 666,50	-70 825	-9,11
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	1,044	1,507	0,463	44,37
Рентабельність продукції, %	48,86	37,29	-11,56	-
Рентабельність виробництва, %	5,71	0,47	-5,24	-

ДОДАТОК Г

Таблиця 4

SWOT-аналіз ТОВ «ІТК Шабо»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Високий чистий дохід порівняно з конкурентами - Значний валовий прибуток і рентабельність - Ефективність витрат - Висока оборотність оборотних активів - Сильний бренд і маркетинг - Преміальний асортимент 	<ul style="list-style-type: none"> - Низька рентабельність виробництва - Високі витрати на збут - Високі адміністративні витрати - Низький чистий прибуток порівняно з конкурентами - Залежність від преміального сегменту
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Розширення експорту (Зростання попиту на якісні вина в Східній Європі та Азії відкриває можливості для експорту преміальних продуктів Шабо.) - Розвиток винного туризму (Центр культури вина може стати платформою для фестивалів, дегустацій і турів, залучаючи туристів і підвищуючи впізнаваність бренду.) - Цифровий маркетинг (Використання соціальних мереж і платформ типу X або Instagram для аналізу відгуків і таргетованої реклами може залучити молодшу аудиторію.) - Розширення асортименту (Розробка органічних або помаранчевих вин або крафтових напоїв відповідає глобальним трендам і може розширити аудиторію.) - Державна підтримка (Програми підтримки аграрного сектору в Україні можуть забезпечити субсидії чи пільги для виноробів.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Конкуренція в масовому сегменті (Коблево (з рентабельністю 2.14% і нижчими цінами) та імпортні бренди створюють тиск на частку Шабо в масовому сегменті.) - Економічна нестабільність (Інфляція, коливання валютних курсів і зниження купівельної спроможності в Україні можуть зменшити попит на преміальні продукти.) - Зміна споживчих вподобань (Зростання популярності крафтових напоїв, пива чи безалкогольних альтернатив може знизити попит на традиційні вина та коньяки) - Регуляторні ризики (Підвищення акцизів чи нові обмеження на рекламу алкоголю в Україні можуть ускладнити маркетинг і збільшити витрати.) - Імпортна конкуренція (Дешеві імпортні вина з країн ЄС (наприклад, Італії чи Іспанії) можуть витіснити локальних виробників.)

ДОДАТОК Д



Рис. 3. Приблизний вигляд майбутньої пляшки Пет-Нат вина

ДОДАТОК Ж

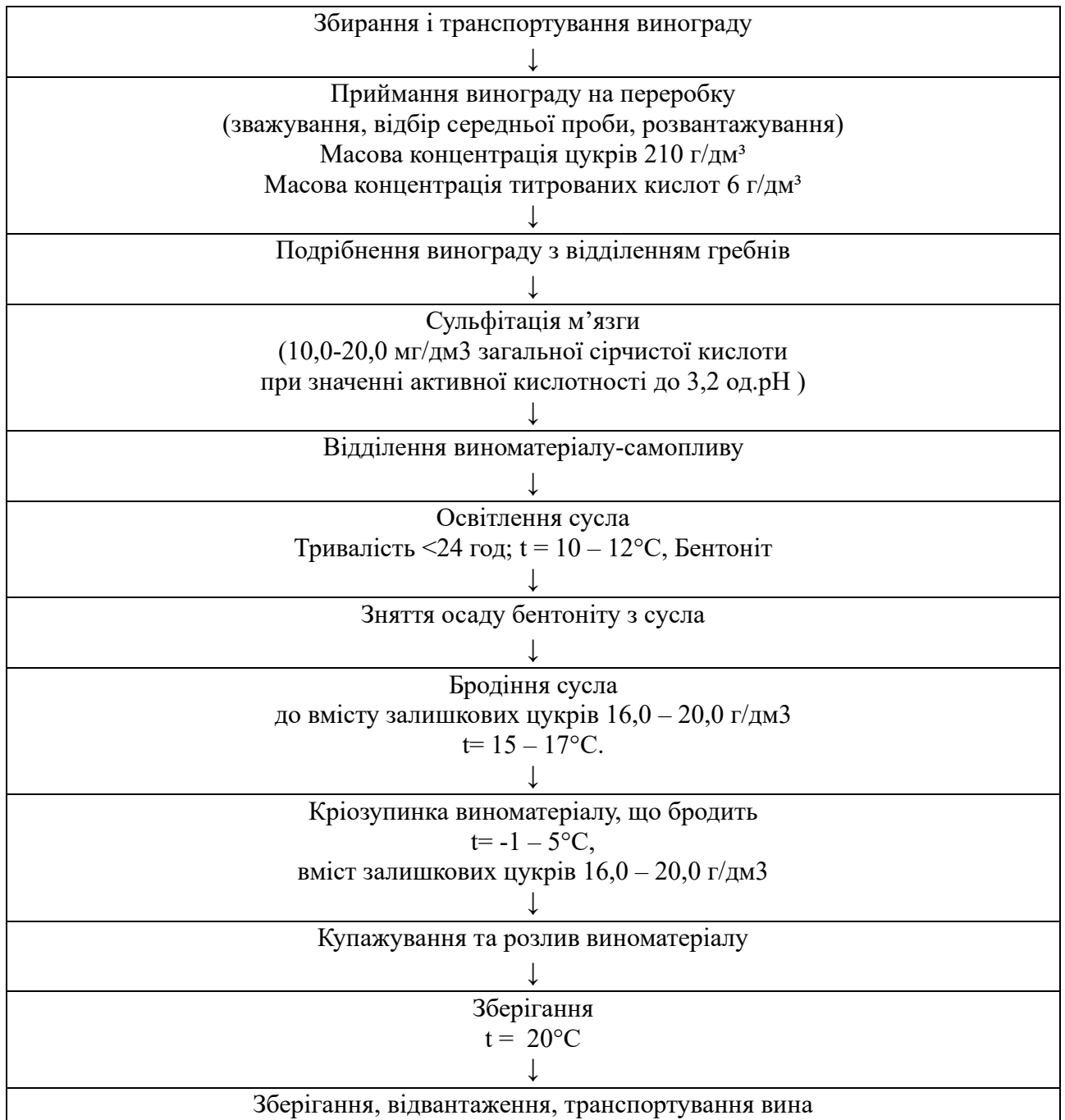


Рис. 4. Технологія виробництва Пет-Нат вина з Совіньйон Блан

ДОДАТОК 3

Таблиця 5

**Розрахунок показників економічної ефективності проєкту з
виробництва Пет-Нат вина з винограду Совіньйон Блан**

Показники	Період реалізації проєкту, років				Усього
	0	1	2	3	
ІС, сума інвестованих у проєкт коштів, тис. грн	354,67				354,67
ЧІ, чиста (приведена) вартість інвестованих у проєкт коштів, тис. грн	354,67				354,67
Грошовий потік від проєкту, тис. грн	164,65	164,65	164,65	164,65	493,96
Середньозважена вартість капіталу (СВК), %	31				
Коефіцієнт дисконтування	1,00	0,763	0,583	0,445	
Дисконтований грошовий потік у році, тис. грн	164,65	125,63	95,99	73,27	459,55
Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком, тис. грн	164,65	290,29	386,28	459,55	
Приріст дисконтованого чистого прибутку від проєкту, тис. грн	164,65	125,63	95,99	73,27	459,55
Чистий дохід (ЧД), тис. грн					139,30
Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн					104,89
Внутрішня норма доходності (IRR), %					31
Індекс доходності (ІД)					1,3
Період окупності (ПО), роки					2,15
Період окупності з врахуванням дисконтування (ПОдис.), років					2,88
Рентабельність інвестицій (Ri) за весь період реалізації проєкту, %					32,39

ДОДАТОК К

Таблиця 6

**Вплив запропонованого заходу на основні-техніко-економічні
показники ТОВ «ЛТК Шабо»**

Найменування заходу	Інвестиції, тис. грн		Зміни показників діяльності підприємства											
	Усього	У тому числі	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	Собівартість, тис. грн					Чисельність, осіб	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	Строк окупності, років		
				Основні засоби	Оборотні кошти	Усього	У тому числі							
		Матеріальні витрати					Витрати на оплату праці	Відрахування на соціальні заходи					Амортизація основних засобів	Інші витрати
Виробництво нового продукту «Пет-Нат вино з винограду Совінйон Блан»	354,67	300	54,67	553,05	425,43	182,06	72,95	16,05	60	154,37	0	127,63	104,65	3,4

Додаток Л

Таблиця 7

**Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності
ТОВ «ПТК Шабо» до та після впровадження заходу**

Показники	2023 рік	Проект	Відхилення	
			Абс.	Відн.
Середньорічна виробнича потужність, дал	955 034	955 034	0	0
Фактично вироблено продукції, дал	878 721	879 021	300	0,03
Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,9201	0,9204	0,0003	0,03
Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ і акцизного збор):				
- у діючих оптових цінах, тис. грн	1 062 428	1 062 981,05	533,05	0,05
- у порівняних цінах, тис. грн	1 062 428	1 062 790,72	362,72	0,03
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	1 064 617	1 065 170,05	553,05	0,05
Середньорічна вартість основних фондів основного виду діяльності, тис. грн	95 653	95 953	300	0,31
Фондовіддача, грн/грн	9,79	11,08	1,29	11,65
Середній залишок оборотних коштів, оборотів	706 666,50	706 721,17	54,67	0,01
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, оборотів	1,51	1,51	0	0
Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	423	423	0	0
Продуктивність праці, тис. грн/особу	2 511,65	2512,51	0,86	0,03
Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі:	1 062 244	1 062 575,06	331,06	0,03
- матеріальні витрати	639 311	639 493,06	182,06	0,03
- витрати на оплату праці	71 840	71 912,95	72,95	0,10
- відрахування на соціальні заходи	15 786	15 802,05	16,05	0,10
- амортизація	20 090	20 150	60	0,30
- інші операційні витрати	315 217	315 317,37	154,37	0,05
Витрати на 1 гривню реалізованої продукції, грн	0,62	0,62	0	0
Матеріалоємність, грн	0,60	0,60	0	0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	667 614	667 988,83	374,83	0,06
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	983 066	983 497,43	425,43	0,04
Валовий прибуток, тис. грн	397 003	397 181,23	178,23	0,04
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	67 130	67 257,63	127,63	0,19
Чистий прибуток, тис. грн	4 594	4698,65	104,65	2,23
Рентабельність виробництва, %	0,47	0,48	0,01	x
Рентабельність продукції, %	37,29	37,29	0	x

ДОДАТОК М

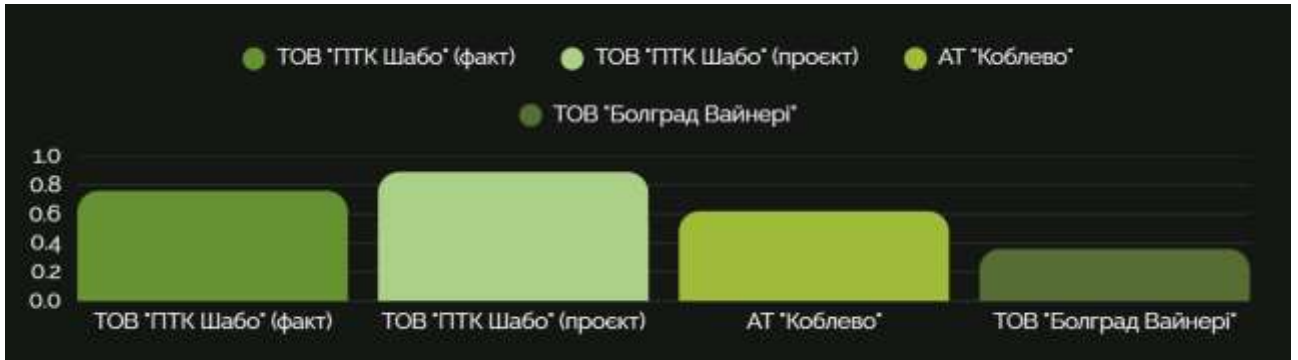


Рис. 5. Результати оцінки конкурентоспроможності ТОВ «ПТК Шабо»

Додаток Н

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ І БІЗНЕСУ
ім. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА**



ТЕЗИ

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

**17 – 18 квітня 2025 р.
м. Одеса**

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВИНОРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Коробейнікова О.О., здоб. СВО «Бакалавр» ННІЕУІБ
Науковий керівник – д.е.н., проф. Кулаковська Т.А.
Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Виноробна промисловість є важливою складовою агропромислового комплексу та економіки України. Однак галузь стикається з низкою викликів, зокрема зменшенням площ виноградників, економічною нестабільністю, військовими діями та змінами в споживчому попиті. Водночас, існують перспективи для розвитку, такі як впровадження інноваційних технологій, розширення експортних ринків та державна підтримка виробників. У цьому докладі розглянуто основні проблеми та можливі шляхи розвитку виноробної галузі.

Основні проблеми виноробної галузі. По-перше, це зменшення площ виноградників. Основною сировиною для виноробства є виноград, вирощений переважно в Одеській, Миколаївській, Закарпатській та Херсонській областях, у таблиці 1 наведено дані про виробництво винограду за 2021-2023 рр. Проте анексія Криму у 2014 році та військові дії на півдні України значно скоротили площі виноградників, що призвело до дефіциту сировини. За останнє десятиліття площа виноградників скоротилася на 30-40%.

Таблиця 1. Виробництво винограду за 2021-2023 рр., тис. т

Область	2021	2022	2023	Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
				2021-2023	2022-2023	2021-2023	2022-2023
Закарпатська	29,9	30,8	43,0	13,1	12,2	40,80	39,61
Миколаївська	17,8	34,5	27,5	9,7	-7,0	54,49	-20,29
Одеська	169,0	158,3	141,1	-27,9	-17,2	-16,51	-10,87
Херсонська	9,2	н/д	н/д	-	-	-	-

Виходячи з даних таблиці 1, можна зробити такі висновки.

Закарпатська область – виробництво винограду в Закарпатській області показало значне зростання, що може свідчити про стабільність і можливість розвитку аграрного сектору в цьому регіоні, незважаючи на війну. Відсутність великих бойових дій у регіоні, а також менший вплив на інфраструктуру та агропромисловість можуть бути причинами цього позитивного результату. Закарпатська область мала можливість зберегти свої виробничі потужності та навіть збільшити площу насаджень винограду.

Миколаївська область – зростання виробництва винограду до 2022 року на 9,7 тис. т свідчить про відновлення та розвиток в регіоні, однак 2023 рік показав зниження виробництва на 7,0 тис. т. Це може бути частково пояснено безпосереднім впливом війни на аграрний сектор області: зокрема, через блокування постачання, пошкодження інфраструктури або міграцію робочої

сили. Війна сприяла нестабільності в агропромислових ланцюгах, що могло вплинути на зниження врожаю в 2023 році.

Одеська область – у Одеській області відбулося значне зниження виробництва винограду, що також може бути частково обумовлено війною. Хоча Одеська область не є безпосередньо в зоні активних бойових дій, її інфраструктура, порти та економіка загалом зазнали впливу через блокування морських шляхів, проблеми з експортом та постачанням ресурсів. Це могло призвести до зменшення можливостей для аграріїв, що, ймовірно, сприяло зниженню виробництва винограду.

Херсонська область – дані за 2022-2023 роки відсутні через війну, яка призвела до тимчасового окупування частини Херсонської області та обмеження доступу до інформації. Війна ускладнила збори статистичних даних і змусила аграріїв тимчасово припинити виробництво або переорієнтуватися на інші види діяльності. Відсутність інформації відображає масштаби проблем, з якими стикнулися місцеві фермери та виноградари.

Водночас за даними таблиці 2 середня врожайність винограду у 2023 році збільшилася на 4,5%. Також таблиця 2 містить таку інформацію: у 2023 році спостерігається зменшення площі насаджень винограду на 2,7 тис. га порівняно з 2022 роком, що становить відносне зменшення на 8,94%. Валовий збір також знизився на 130,1 тис. га, що є відносним зменшенням на 5,04%.

Загалом, у 2023 році відбулося зменшення площі насаджень винограду та валового збору порівняно з 2022 роком. Однак, незважаючи на ці зменшення, урожайність на одиницю площі збільшилася, що свідчить про підвищення ефективності вирощування винограду. Це може бути результатом покращення агротехнічних умов або впровадження більш ефективних методів вирощування, що дозволило отримати кращий результат при меншій площі насаджень.

Таблиця 2. Площа насаджень, валовий збір та урожайність винограду за 2022-2023рр.

Рік	Площа насаджень, тис. га		Валовий збір із загальної площі насаджень, тис. га	Урожайність, ц/га
	Усього	У плодоносному віці		
2022	30,2	29,0	2578,8	89,0
2023	27,5	26,3	2448,7	93,0
Абсолютне відхилення	-2,7	-2,7	-130,1	4,0
Відносне відхилення	-8,94	-9,31	-5,04	4,49

Друга проблема це економічні труднощі. Підвищення цін на сировину, енергоресурси та логістику призвело до зростання собівартості виробництва. Нестабільний курс валют впливає на конкурентоспроможність українського вина на міжнародному ринку. Крім того, війна значно змінила експортно-імпорتنі операції: обсяги імпорту знизилися, однак його частка на ринку все ще перевищує 50% через скорочення внутрішнього виробництва та економічні виклики.

Розглянемо третю проблему, яка стосується змін у споживчих вподобаннях. Українські споживачі все більше надають перевагу імпортним винам, що створює додатковий тиск на вітчизняних виробників. Також змінюється структура попиту: зростає популярність органічних та крафтових вин. Підвищений попит на локальну продукцію стимулює українських виробників до вдосконалення технологій виробництва та розширення асортименту продукції.

І остання проблема, яку хочу висвітлити це обмежений доступ до міжнародних ринків. Попри те, що експорт українських вин зріс на 15% у 2023 році, існує висока конкуренція з європейськими виробниками. Основними ринками експорту стали Румунія та Молдова. Для виходу на ринки США, Канади та Азії необхідно відповідати жорстким сертифікаційним вимогам.

Також хочу навести аналітичну таблицю з SWOT-аналіз виноробної галузі.

Таблиця 3. SWOT-аналіз виноробної галузі

Сильні сторони	Слабкі сторони
Багаті виноградні традиції	Скорочення площ виноградників
Висока якість продукції	Високі витрати на виробництво
Розвиток малого виноробства	Втрата виробничих потужностей через війну
Можливості	Загрози
Державна підтримка та гранти	Нестабільна економічна ситуація
Зростання попиту на органічні вина	Посилення конкуренції на міжнародних ринках
Інтеграція з європейським ринком	Зміни в податковій політиці

Сильні сторони:

Багаті виноградні традиції – історичне значення та наявність усталених технологій виробництва вина створюють основу для стабільного розвитку галузі. Традиції забезпечують унікальність продукції, що може бути конкурентною перевагою на ринку.

Висока якість продукції – це приваблює споживачів, які шукають преміум-продукти. Висока якість також сприяє формуванню позитивного іміджу на міжнародних ринках.

Розвиток малого виноробства – надає можливість для інновацій, збереження місцевих традицій, а також створення унікальних продуктів, які можуть зайняти свою нішу на ринку.

Слабкі сторони:

Скорочення площ виноградників – зменшення площ виноградників може обмежити виробництво виноматеріалів, що вплине на обсяги та можливості виробництва вина.

Високі витрати на виробництво – великі витрати на вирощування винограду, обробку, зберігання і транспортування виноматеріалів можуть обмежувати прибутковість і конкурентоспроможність на ринку.

Втрата виробничих потужностей через війну – руйнування інфраструктури та знищення виробничих потужностей можуть серйозно обмежити виробництво та доступ до міжнародних ринків.

Можливості:

Державна підтримка та гранти – підтримка держави може допомогти підприємствам оновити технології, відновити знищені потужності та розвивати нові ринки збуту.

Зростання попиту на органічні вина – зростаючий тренд на здорове харчування та екологічно чисті продукти створює попит на органічні вина, що відкриває нові ринкові можливості.

Інтеграція з європейським ринком – доступ до європейського ринку дозволяє значно збільшити експорт та взаємодію з міжнародними партнерами, що сприяє росту галузі.

Загрози:

Нестабільна економічна ситуація – економічні труднощі можуть вплинути на споживчий попит, знизити покупку продукції або ускладнити фінансування для виноробних підприємств.

Посилення конкуренції на міжнародних ринках – зростаюча конкуренція з боку інших країн-виробників вина може вплинути на частку ринку та продажі, знижуючи потенціал зростання.

Зміни в податковій політиці – зміни в податкових ставках або нові законодавчі ініціативи можуть збільшити витрати на виробництво та експорт, що негативно позначиться на рентабельності.

На основі SWOT-аналізу можна виділити такі перспективи розвитку галузі. Перша – це розвиток сильних сторін та використання можливостей. На основі сильних сторін українського виноробства необхідно зміцнювати позиції вітчизняних вин на внутрішньому та міжнародному ринках. Важливим напрямом є державна підтримка та залучення інвестицій для модернізації виробництва. Використання новітніх технологій дозволить покращити якість продукції та відповідати міжнародним стандартам.

Друга – це подолання слабких сторін. Зменшення площ виноградників можна компенсувати розвитком нових виноградників, наприклад у Закарпатській області, та впровадженням стійких до кліматичних змін сортів. Високі витрати на виробництво можуть бути знижені через ефективне використання ресурсів та впровадження енергоефективних технологій.

Третя – розширення експортних можливостей. Збільшення експорту до країн ЄС, США та Азії можливе за умови адаптації продукції до міжнародних стандартів якості та активної маркетингової стратегії. Успішний вихід на міжнародні ринки можливий завдяки участі у міжнародних виставках та конкурсах.

Та четверта, яка базується на третій перспективі, це популізація українського вина. Проведення міжнародних винних фестивалів, участь у дегустаційних конкурсах та активне просування українських вин через соціальні

мережі допоможуть залучити нових споживачів та зміцнити імідж українського виноробства.

Отже, виноробна галузь України зіштовхується з численними проблемами, серед яких зменшення площ виноградників через військові дії, економічні труднощі, зміни в споживчих уподобаннях і обмежений доступ до міжнародних ринків. Після анексії Криму та втрати частини виноградників, а також через війну на півдні країни, значно знизилася виробництво. Однак, в деяких регіонах, наприклад, в Закарпатті, спостерігається позитивна динаміка.

Економічні труднощі через підвищення вартості енергоресурсів та логістики збільшують собівартість, знижуючи конкурентоспроможність. Зміни в споживчих уподобаннях, такі як збільшення попиту на імпортні вина, також створюють виклики для українських виробників. Крім того, доступ до міжнародних ринків залишається обмеженим через конкуренцію з європейськими виробниками та необхідність відповідати сертифікаційним вимогам.

Проте, є і значні можливості для розвитку. Українські вина можуть скористатися своїми унікальними традиціями та високою якістю продукції. Зростаючий тренд на органічні вина та підтримка з боку держави можуть стимулювати галузь. Для подолання проблем важливо впроваджувати інноваційні технології, модернізувати виробництво і знижувати витрати. Залучення нових ринків через міжнародні виставки та дегустаційні конкурси може значно підвищити попит на українські вина.

Таким чином, українська виноробна промисловість має потенціал для відновлення і розвитку, якщо зможе адаптуватися до сучасних викликів та скористатися новими можливостями.