

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства»

Виконала : студентка 2 курсу, групи 8.0732-ба-з
спеціальності 073 Менеджмент

освітньої програми Бізнес-адміністрування

Гончаренко У.І.

Керівник: викладач кафедри бізнес адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
д.філос., PhD Магомедова Т.М.

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2023 року

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

Гончаренко Ульяна Іванівна

1. Тема роботи: ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

керівник роботи :викладач кафедри бізнес адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності, д.філос., PhD Магомедова Т.М.

затверджені наказом ЗНУ від 15.06.2023 року № 888-с

2. Строк подання студентом роботи 23.12.2023 р

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та
аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства,
інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно
розробити) _____

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

2. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ В
СИСТЕМІ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

3. ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ТА
ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ
УКРАЇНСЬКОГО ВИНОРОБНИЦТВА

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

11 таблиць

4 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Магомедова Т.М..		
2	Магомедова Т.М.		
3	Магомедова Т.М.		

7. Дата видачі завдання 10.06.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	10.06.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	11.06.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	12.06.23-16.06.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.06.23-23.06.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.06.23-27.06.23	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.06.23-25.07.23	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.07.23-29.08.23	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.23-06.09.23	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.23-14.09.23	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.23-29.10.23	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.23-02.11.23	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2023	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.23-22.11.23	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.11.2023	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2023	

Студент

(підпис)

У. І. Гончаренко

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

Т. М. Магомедова

(ініціали та прізвище)

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА.....	2
РЕФЕРАТ.....	5
ABSTRACT.....	6
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	9
1.1 Значення макросередовища у формуванні стратегії підприємства.....	9
1.2 Конкурентоспроможність продукції підприємства як базовий аспект успішності бізнесу	13
1.3 Методи формування та оцінки конкурентоспроможності продукції.....	16
РОЗДІЛ 2 КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ В СИСТЕМІ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ	24
2.1 Харчова промисловість України в системі економіки	24
2.2 Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Велес».....	27
2.3 Конкурентоспроможність продукції виноробних підприємств України	30
РОЗДІЛ 3 ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО ВИНОРОБНИЦТВА.....	39
3.1 Перспективи підвищення конкурентоспроможності українського виноробства.....	39
3.2 Напрями державної політики щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємств виноробної галузі.....	47
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	56
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 65 с., 4 рис., 11 табл., 52 джерела.

Об'єкт дослідження: теоретико-методичні та практичні аспекти формування є конкурентоспроможності продукції ТОВ «Велес» та виноробної галузі в цілому.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних методів оцінки та підвищення рівня якості складових конкурентоспроможності українських виноробних підприємств.

Мета дослідження: на основі аналізу наукових джерел та дослідження функціонування харчової промисловості та виноробної галузі як її частини, а також безпосередньому вивченні практичної діяльності виробництва ТОВ «Велес» обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств.

Методи дослідження: теоретичне узагальнення та порівняння, статистичний аналіз та економіко-статистичний аналіз; поєднано інтегральний та матричний підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств; формування розрахунку окремих показників конкурентоспроможності продукції диференціальним методом.

Викладено сутність підходу оцінки конкурентоспроможності виноробних підприємств на різних розвитку з урахуванням певних показників, які характеризують діяльність підприємства та формують рівень його конкурентоспроможності.

Узагальнено підходи до формування оцінки конкурентоспроможності підприємств, запропоновано поєднання матричного та інтегрального підходів,

Проаналізовано стан розвитку виноробства в сучасній Україні внаслідок масштабної російської агресії, в тому числі її існуючі наслідки та прогнозування майбутнього зростання.

Результати апробації методичного інструментарію наведено на прикладі п'яти виноробних підприємств Одеської та Миколаївської областей. За допомогою різницевого методу розраховано індекс конкурентоспроможності окремого продукту, визначено стандартизовані значення економічних показників та розраховано інтегральний індекс конкурентоспроможності. Поєднання оцінки конкурентоспроможності та етапів життєвого циклу дає змогу відобразити позицію кожного виноробного підприємства Одеського регіону в інтегрованій матриці оцінки конкурентоспроможності та запропонувати шлях розвитку. Були надані відповідні рекомендації щодо необхідних організаційних змін та кроків, які мають бути здійснені виноробними підприємствами для покращення їх розвитку та стійкості їх конкурентоспроможності.

ХАРЧОВА ПРОМИСЛОВІСТЬ, ВИНОРобНИЦТВО, ВИНОРобНА ГАЛУЗЬ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА, ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ, СТРАТЕГІЯ

ABSTRACT

Master's qualification work: 65 pp., 4 figures, 11 tables, 52ВСТУП sources.

Object of research: theoretical, methodological and practical aspects of the formation of competitiveness of Veles LLC products and the wine industry as a whole.

Subject of the study: a set of theoretical, methodological and practical methods for assessing and improving the quality of the competitiveness of Ukrainian wineries.

Purpose of the study: based on the analysis of scientific sources and the study of the functioning of the food industry and the wine industry as part of it, as well as a direct study of the practical activities of Veles LLC, to substantiate the directions of increasing the competitiveness of the company's products.

Research methods: theoretical generalization and comparison, statistical analysis and economic and statistical analysis; integral and matrix approaches to assessing the competitiveness of enterprises; formation of the calculation of individual indicators of product competitiveness by the differential method.

The essence of the approach to assessing the competitiveness of winemaking enterprises at different stages of development is outlined, taking into account certain indicators that characterize the activities of the enterprise and form the level of its competitiveness.

Approaches to the formation of an assessment of the competitiveness of enterprises are generalized, a combination of matrix and integral approaches is proposed,

The state of development of winemaking in modern Ukraine as a result of large-scale Russian aggression, including its current consequences and forecasting of future growth, is analyzed.

The results of testing the methodological tools on the example of five wineries in Odesa and Mykolaiv regions are presented. Using the difference method, a single indicator of product competitiveness was calculated, normalized values of economic indicators were determined, and an integral indicator of competitiveness was calculated. The combination of the competitiveness assessment and the life cycle stage allows to reflect the position of each winery in the Odesa region in the matrix of the integrated competitiveness assessment and to propose a development trajectory. Relevant recommendations were made on the necessary organizational changes and steps to be taken by wineries to improve their development and sustainability of their competitiveness.

FOOD INDUSTRY, WINE PRODUCTION, WINE AREA,
COMPETITIVENESS, GOVERNMENT POLICY, INCREASING
COMPETITIVENESS, STRATEGY

ВСТУП

Актуальність кваліфікаційної роботи обумовлена тим, що процес глобалізації постійно посилюється і, як наслідок, бізнес-середовище для компаній ускладнюється, головним чином, у вигляді посилення конкуренції на ринку та появи нових загроз. Це означає необхідність пошуку актуальних шляхів підвищення конкурентоспроможності своєї продукції.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в тому, щоб на основі аналізу наукових джерел та дослідження функціонування харчової промисловості та виноробної галузі як її частини, а також безпосередньому вивченні практичної діяльності виробництва визначити та обґрунтувати основні напрями підвищення конкурентоспроможності продукції виноробних підприємств.

Відповідно до поставленої мети визначено *завдання* кваліфікаційної роботи наступні:

- розглянути сутність конкуренції та конкурентоспроможності;
- визначити та охарактеризувати фактори конкурентоспроможності продукції виробників харчової промисловості в цілому та як її складової - виноробної галузі;
- розкрити критерії оцінки та методи підвищення конкурентоспроможності продукції виноробства;
- проаналізувати конкурентне середовище діяльності досліджуваного підприємства;
- оцінити конкурентоспроможність продукції ТОВ «Велес»;
- визначити напрями підвищення конкурентоспроможності продукції виноробної галузі;
- оцінити ефективність реалізації державної політики підвищення конкурентоспроможності українських виноробних підприємств.

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність продукції ТОВ «Велес».

Предметом дослідження є методи оцінки та підвищення рівня якості складових конкурентоспроможності українських виноробних підприємств.

Методологічною основою якісних досліджень стало поєднання загальнонаукових і спеціально-наукових методів. Для дослідження конкурентоспроможності продукції та шляхів підвищення (конкурентоспроможності) використовувалися такі методи: методи економіко-статистичного аналізу; методи порівняння, які використовуються для порівняння продукції компаній виноробної галузі; метод статистичного аналізу основних параметрів діяльності підприємства, що дозволило проаналізувати тенденції розвитку за різними показниками та дало можливість оцінити конкурентоспроможність. Для складання аналізу використовувались відкриті дані статистичної звітності з доступних джерел, тобто бухгалтерська звітність компаній. Теоретичну основу дослідження складають праці провідних вітчизняних та зарубіжних дослідників з питань підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Для оцінки конкурентоспроможності бізнесу рекомендується поєднання інтегрального та матричного методів.

Виконаний розрахунок певних одиничних показників конкурентоспроможності продукції диференціальним методом, визначені нормовані значення економічних показників, також розрахований інтегральний показник конкурентоспроможності.

Наукове та практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що представлені методи підвищення конкурентоспроможності продукції можна впровадити для практичного використання вітчизняними виробниками вина та супутньої продукції.

Структура та обсяг роботи визначаються завданнями та досліджуваним матеріалом. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури. Загальний обсяг дослідження складає 62 сторінки. Бібліографічний список містить 53 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Значення макросередовища у формуванні стратегії підприємства

Конкуренція наразі це дуже важливе поняття, яке відображає саму сутність ринкових відносин. Здатність економічних суб'єктів брати участь у конкурентній боротьбі багато в чому залежить від розуміння сутності конкуренції, її форм, методів ведення конкурентної боротьби та факторів, що визначають ефективність діяльності економічних суб'єктів у конкурентній боротьбі. Зважаючи на існування великої кількості різних наукових підходів, особливо важливим є дослідження еволюції поглядів на конкуренцію. Це пов'язано з тим, що це дозволяє систематизувати пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності окремих економічних суб'єктів та національної економіки в цілому.

Питання конкурентоспроможності присутнє в економічній літературі з часів ранньої класики, починаючи з «Дослідження про природу і причини багатства народів» Адама Сміта, написаного в 1786 році. У своїх працях Адам Сміт розглядав конкуренцію як боротьбу між покупцями і продавцями за найвигідніші умови продажу. Він стверджував, що конкуренція між покупцями виникає через обмежену пропозицію, конкуренція через обмежену пропозицію підвищує ціни, а при надлишковій пропозиції виникає конкуренція між виробниками, які намагаються усунути надлишок, знижуючи ціни. Конкуренція, що діє через попит, пропозицію і ціну, є невід'ємною частиною економічного механізму. Наступник Сміта, Давід Рікардо, запровадив концепцію порівняльних переваг націй, яка з того часу лягла в основу теорії міжнародної торгівлі. Цю тему також аналізували Г. Азоев, Г. Багієв, О. Віханський, І. Герчикова, Є. Голубков, Г. Гольдштейн, М. Книш, А. Марченко,

П. Фахтудінов, І. Ансов, Ф. Бузерель, А. Дайан, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ж. Ламбен, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Стрікленд, А. А. Томпсон та інші [1].

Аналіз літературних джерел і наведених методів, що дають змогу оцінити конкурентоспроможність, дає можливість розділити їх на такі групи, як матричні методи, методи оцінки продукції для малого ринку, методи, що базуються на теорії ефективної конкуренції, методи, засновані на теорії компаній і галузей, методи, що базуються на теорії якості продукції (особливо теорії маркетингу) та методи, що базуються на аналізі порівняльних переваг. Можна буде розрізняти ці групи [2]. Проте, враховуючи складну економічну ситуацію в країні, відсутність достатнього конкурентного досвіду та багато невіршених методологічних і практичних проблем щодо забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних виробників виноробної продукції, для визначення його актуальності необхідні додаткові дослідження.

Конкурентоспроможність також є визначальним фактором для виживання, стабільності та розвитку галузей, підгалузей і підприємств. З одного боку, національна та групова конкурентоспроможність на європейському та міжнародному ринках розглядає результати діяльності організацій та груп людей, і конкуренцію подібних організацій і галузей з іншого. В сучасних умовах глобалізації та інновацій дуже важливо забезпечити конкурентоспроможність бізнесу. У сучасній економіці існують реальні потреби у підвищенні конкурентоспроможності компанії, включаючи швидке реагування на економічні зміни для підтримки сталого зростання. Сприяння фінансовій стабільності та постійному вдосконаленню внутрішніх бізнес-процесів завдяки змінам у бізнес-середовищі.

Якщо цитувати провідних авторів, що досліджували проблему питання, небажано характеризувати економічне середовище ринку без такої важливої економічної закономірності, як конкуренція. Без цього опис був би неповним. Ринок - це чітка структура, яка має певний порядок. Цей порядок забезпечується силою, яка керує відносинами між споживачами і виробниками, і цією силою є конкуренція. «Конкуренція» (Competition) в перекладі з

латинської означає «змагання» або «перемагати». Якщо розглядати ринкову економіку, конкуренція — це протиборство, змагання, конфлікт у певному сенсі, між різними виробниками товарів і послуг за більш вигідні економічно умови господарювання, за кращі умови виробництва і реалізації продукції. Таке визначення конкуренції було поширеним у класичній та неокласичній теоріях. Вищезазначені теорії визначають конкуренцію як незалежну поведінку економічних суб'єктів, які намагаються домінувати на ринку. По-перше, визначення конкуренції як поведінки, пов'язаної з конфліктом між покупцями та продавцями за більш сприятливі умови продажу чи купівлі товарів, що виник без співпраці. Через велику кількість господарських одиниць вони не змогли домовитися. Вищезазначені умови були змінені на ринок, який характеризується досконалою, тобто необмеженою (чистою) конкуренцією. Але неокласики вже почали дивитися на конкуренцію як на раціональну поведінку, яка існує в ситуаціях конфлікту та боротьби між суб'єктами економіки за обмежені блага (ресурси, товари чи гроші). Обмеження ресурсів призводить до раціональної поведінки агентів, які повинні вибирати між конкуруючими цілями корисності. Водночас споживачі мають вибір між конкуруючими напрямками використання грошей, що змушує продавців вступати в конкурентну боротьбу за гроші споживачів. А. Сміт та Д. Рікардо зазначали конкуренцію як змагання заради прибутку [3].

М. Портер у своїх працях детермінує конкуренцію як динамічний процес, який розвивається; ландшафт, який безперервно змінюється, на якому з'являються нові товари, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси та нові ринкові сегменти [4].

Шумпетер також зробив важливий внесок у розвиток теорії конкуренції, зазначивши, що досконала конкуренція для суспільства є стимулом до мінімізації витрат і максимального наближення винагороди за працю до граничної продуктивності. На думку Шумпетера, ефективна конкуренція можлива лише в умовах економічної динаміки. Ці умови досягаються завдяки якісно новому рівню виробництва, заснованому на постійному впровадженні

інновацій на всіх рівнях, таких як технологія, менеджмент, організація виробництва, якість продукції, освоєння нових ринків збуту та сировини. Є всі підстави стверджувати, що ефективна конкуренція - це новий тип конкуренції, заснований на інноваціях [5].

В табл. 1.1 сконцентровані основні консолідовані визначення терміну «конкуренції», які свого часу формували різні науковці.

Таблиця 1.1 - Визначення сутності «конкуренція» [1; 3; 5; 6; 7; 8; 9].

Автор	Зміст
Адамик В.А.	«Суперництво у будь-якій сфері діяльності між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами) зацікавленими у досягненні однієї мети» [6].
Грецький Р.	«Економічна категорія, що виражає виробничі відносини між товаровиробниками в процесі обміну продуктами праці [1].
Мочерний С.В.	«Боротьба за сектори «з більшою доданою вартістю». Реальний дохід країни може рости тільки якщо її праця і капітал притікають у бізнес, що дає більш високу вартість у перерахуванні на зайнятого і країна утримує позиції в такому бізнесі краще, ніж її міжнародні конкуренти» [7].
Панасенко Д.А.	«Політико-економічні відносини між державами стосовно отримання кращих умов на ринках збуту для себе та своїх виробників [8].
Пуцентейло П.	«В розвинутому товарному виробництві конкуренція є об'єктивним економічним явищем, яке примушує господарюючі суб'єкти прагнути до збільшення прибутку за рахунок розширення масштабів діяльності, удосконалення форм організації виробничого процесу і зростання продуктивності праці» [3].
Рудницька М.О.	«Невід'ємна властивість ринку та одна з найбільш важливих характеристик зростаючої інтернаціоналізації господарської діяльності» [5].
Филюк Г.М.	«Процес управління суб'єктами своїми конкурентними перевагами для досягнення цілей в боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних чи суб'єктивних потреб» [9].

Конкуренція є дуже важливим аспектом бізнес-маркетингу. Конкуренція є найважливішою формою організації ринкової економіки. З одного боку, конкуренція виражається в посиленні ринкових і виробничих зв'язків, а з

іншого - в прискоренні технологічних інновацій і підвищенні ефективності господарської діяльності. Конкуренція стосується неконтрольованих факторів, які впливають на ефективність компанії. Процес ринкової конкуренції дуже важливий у бізнесі, оскільки визначається як неминуча необхідність створення конкуренції для реалізації бізнес-ідей. Велике значення для підприємницької діяльності має механізм ринкової конкуренції, що визначається як важливість неминучого створення конкурентних умов для концептуального обґрунтування підприємницької етики [1].

Економічна конкуренція є одним із факторів, що керують суспільним способом виробництва. Вона сприяє підвищенню ефективності виробництва, визначає ринкову вартість товару, виступає чинником формування середнього прибутку, розподіляє виробників за рівнем доходів і реалізує матеріальні вигоди для виробників. Конкуренція, заснована на об'єктивних процесах і законах, є тим способом, за допомогою якого ринкова економіка всіх видів працює добре і не суперечить основним тенденціям розвитку продуктивних сил. Конкуренція — це економічні процеси між компаніями, які діють на ринку з метою продажу продукції, задоволення різних потреб клієнтів і надання кращих можливостей для максимізації прибутку [10].

В результаті економічної конкуренції між виробниками, модернізація виробництва та продукції постійно прискорюється. Тому конкуренція вимагає від виробників дотримуватися суворої технічної дисципліни, постійно підвищувати якість своєї продукції, оновлювати дизайн і передбачати майбутні потреби, а не просто продавати те, що вони виробляють.

1.2 Конкурентоспроможність продукції підприємства як базовий аспект успішності бізнесу

Окрім терміну «конкуренція», необхідно враховувати також термін «конкурентоспроможність». Конкурентоспроможність проявляється тільки через конкуренцію і лише за сприятливих умов. У країнах з ринковою

економікою конкурентоспроможність підприємств є результатом взаємодії різноманітних факторів, що виникають внаслідок об'єктивного розвитку продуктивних сил і відображаються в політиці вдосконалення продукції та якості підприємства, а також у боротьбі за сегмент ринку та доходи. Конкурентоспроможність – комплексне поняття, яке широко використовується в практиці та теорії економічного аналізу [11].

Для характеристики конкурентоспроможності використовуються концепції такі, як порівняльна перевага, порівняльна вартість, порівняння конкурентних переваг, ефективність факторів управління та використання ресурсів, а також конкурентна позиція підприємства [12].

Конкурентна перевага - це перевага досягнення ринкової позиції або доходу, вищого за середньогалузевий показник, завдяки кращим можливостям або компетенції в певній галузі або напрямку бізнесу.

Показниками конкурентоспроможності, а отже, і конкурентної переваги, є:

- велика частка ринку;
- збільшення кількості клієнтів;
- провідна стратегія;
- реагування на зміни на ринку краще, ніж у конкурентів;
- найуспішніша позиція на ринку;
- високий ступінь диференціації ринку;
- зосередженість на сегментах ринку, що найшвидше зростають;
- витрати компанії нижчі, чим в їх конкурентів;
- рівень доходів компанії вищий, ніж у середньому по ринку;
- компанія має високий рівень технічної експертизи;
- вищість виробництва за рахунок новітніх технологій та інноваційних переваг;
- якісно відмінний маркетинг високого рівня.

Отже, показниками слабкої конкурентоспроможності можуть бути:

- великі витрати;

- неякісна продукція;
- слабкий вплив на ринок;
- втрата частки ринку на користь конкурентів;
- зростання доходів нижче середньоринкового або зменшується;
- недостатні фінансові ресурси;
- компанія не може протидіяти можливості виключення з ринку;
- репутація компанії слабка;
- брак навичок та досвіду в ключових сферах;
- приналежність до стратегічної групи, ринкова позиція якої погіршується.

Вимірюючи вищезазначені показники конкурентоспроможності та ключові фактори успіху (КФУ) і порівнюючи їх з показниками конкурентів, можна визначити конкурентну позицію компанії та її конкурентні переваги на ринку.

Існує багато способів отримати конкурентну перевагу, серед них:

- продавати за нижчою ціною, ніж ваші конкуренти;
- виробляти продукцію високої якості;
- забезпечувати відмінне обслуговування клієнтів;
- мати сучасні власні технології;
- мати хорошу репутацію;
- бути розташованим у природному та географічно вигідному місці;
- розробляти і впроваджувати нові продукти в більш короткі терміни, ніж конкуренти;
- мати відому торгову марку;
- створювати додаткову цінність для клієнтів;
- забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів;
- постійно відслідковувати зміни у вподобаннях споживачів загалом та окремих груп.

Крім того, конкурентна перевага може бути досягнута шляхом використання як наступальної, так і оборонної поведінки, залежно від ринкових

умов. Конкурентна перевага також може бути досягнута шляхом застосування короткострокових тактичних ходів для реагування на ситуації та довгострокових дій, які визначають майбутню конкурентоспроможність компанії та її позицію на ринку.

Іншими словами, існує багато конкурентних методів і стратегій, які компанії можуть використовувати для отримання конкурентної переваги. Можна сказати, що їх стільки, скільки існує конкурентів. Однак, якщо не брати до уваги поверхневі тонкі та несуттєві відмінності і взяти до уваги цілі компанії та конкурентну перевагу, якої вона намагається досягти, можна виділити лише кілька типових конкурентних методів та стратегій.

1.3 Методи формування та оцінки конкурентоспроможності продукції

Для оцінки конкурентоспроможності підприємств використовуються різні методичні підходи. Вони передбачають розрахунок, інтерпретацію та оцінку набору показників, які характеризують різні аспекти діяльності підприємства та формують його конкурентоспроможність.

Конкурентоспроможність підприємств, галузей і національних економік безпосередньо залежить від конкурентоспроможності їхньої продукції. У ринковій економіці конкурентоспроможність товару є вирішальним фактором комерційного успіху компанії. Оскільки підвищення конкурентоспроможності призводить до збільшення обсягів продажів, конкурентоспроможність є важливим фактором, що визначає прибуток виробника. Правильна оцінка конкурентоспроможності продукції компанії та формування на основі цієї оцінки стратегії дій виробника на ринку є запорукою досягнення однієї з цілей компанії - отримання запланованого прибутку. Тому питання оцінки конкурентоспроможності продукції набуває все більшої актуальності.

Проблемі методів оцінки конкурентоспроможності продукції приділено велику увагу в роботах провідних вітчизняних і зарубіжних дослідників: Л.

Кобиляцького, В. Геєця, Н. Голомші, І. Чепурного, Ш. Магомедова, В. Боряєва, К. Михеєвої, С Свестунькова, А Чубинського та інших.

Існує низка актуальних питань, які потребують розгляду нових складових сучасної системи оцінки конкурентоспроможності продукції. До них, зокрема, належить вибір найбільш прийнятної моделі оцінки конкурентоспроможності, згаданої вище, яка дозволить найбільш точно оцінити показники конкурентоспроможності.

Оцінка конкурентоспроможності продукції - це комплекс завдань, що включає вибір критеріїв (показників) конкурентоспроможності, визначення фактичних значень цих показників для конкурентної продукції та порівняння значень показників для аналізованої продукції зі значеннями показників базової продукції [13]. На практиці для оцінки конкурентоспроможності товару (послуги) використовується низка методів.

Метод оцінки конкурентоспроможності продукції за рейтингом. Це найпростіший вид загальної оцінки якості на основі технічних параметрів. Рейтинг продукту визначається за формулою (1.1):

$$P_t = \prod_{s=1}^n Q_i, \quad (1.1)$$

де P_t , – рейтинг товару;

Q_i , – відносний показник якості товару;

n – кількість одиничних показників якості, взятих для оцінки [13].

Недоліком цього підходу є те, що при оцінці конкурентоспроможності товару до уваги беруться лише показники якості продукції, а не економічні показники та показники екстерналізації.

Методика оцінки конкурентоспроможності товару за обсягом продажів. Суть цієї методики базується на непряму вимірюванні конкурентоспроможності за обсягами продажів. Передбачається, що обсяг продажів конкурентного товару є індикатором споживчих переваг і тому слугує мірилом конкурентоспроможності. Також в своїй роботі, відділи маркетингу галузевих асоціацій використовують рівень продажів і швидкість роздрібних

продажів як додаткові опосередковані показники конкурентоспроможності. Показники конкурентоспроможності товару розраховуються за наступною формулою (1.2):

$$K_{ij} = \sum_{i=1}^n a_i b_i \rightarrow 1 \quad (1.2)$$

де K_{ij} – конкурентоспроможність і-го товару на j-му ринку;

a_i – питома вага і-го товару в обсязі продажів, за період який аналізують;

b_i – показник значимості ринку, на якому представлений товар організації. Для промислово розвинутих країн значимість ринку рекомендують приймати рівною 1, для інших країн – 0,7, для внутрішнього ринку – 0,5;

Питома вага і-го товару в обсязі продажів визначають за формулою (1.3):

$$a_i = \frac{V_i}{V}, \quad (1.3)$$

де a_i - питома вага і-го товару;

V_i – обсяг продажів і-го товару за період, що аналізують, грош. од.;

V – загальний обсяг продажу організації за той самий період, грош. од.

Єдина перевага цього підходу - його відносна простота і доступність. Недоліком є те, що його неможливо використовувати для оцінки конкуруючих товарів між компаніями через відсутність достовірних даних про продажі конкретних товарів конкуруючими компаніями. Тому застосування цієї методики обмежується внутрішньою конкуренцією за товари. Крім того, оптові продажі не так імовірно пов'язані з низькою конкуренцією та відсутністю чи неадекватністю конкуруючих продуктів, а радше з високою конкурентоспроможністю продукту.

Існує ряд інших методик (метод визначення загального показника конкурентоспроможності диференційним методом, метод оцінки інтегрального показника рівня конкурентоспроможності з урахуванням споживчої ціни, метод порівняльної оцінки конкурентоспроможності (порівняння з нормативом), тощо), які мають як переваги, так і недоліки, а отже частіше використовують глобальний (комплексний) підхід, щоб уникнути стратегічних помилок.

Сутність комплексного підходу до оцінки конкурентоспроможності полягає в забезпеченні максимальної конкурентоспроможності досліджуваного об'єкта на основі врахування факторів, що формують конкурентоспроможність підприємства. Методики оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства представлені на рис. 1.1.

Метою комплексного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства є виявлення ресурсів підприємства, оцінка ефективності використання його конкурентного потенціалу та визначення рівня конкурентоспроможності порівняно з підприємствами, що працюють в тій же галузі та належать до тієї ж товарної групи.



Рис. 1.1–Методики оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства

Кожна з означених методик має певні недоліки. Найважливішими з них є відсутність чітко визначеної ієрархії факторів, недооцінка ролі конкурентного середовища та позиції підприємства на ринку при виборі конкурентної стратегії та невміння здійснювати багатоваріантні дії відповідно до умов, що склалися (алгоритмізація). У цьому контексті проблематичним стає розробка методичного забезпечення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств та стратегічного планування їх розвитку.

При визначенні рівня конкурентоспроможності виноробного підприємства об'єктивні результати можуть бути отримані професійними засобами на основі основних економічних показників, що характеризують діяльність підприємства. Основними показниками є: обсяг виробництва, продуктивність праці, фондівдача, продуктивність праці, фондоозброєність, фондівдача, норма валового прибутку, рентабельність валового прибутку, рівень фонду оплати праці, платоспроможність підприємства, асортимент продукції, конкурентоспроможність продукції – один з найважливіших факторів загальної оцінки характеристик продукції та можливості підприємства виходити зі своєю продукцією на інші, якісно нові ринки збуту [14].

Корпоративна стратегія компанії (загальна або портфельна стратегія) дає розуміння основних напрямків діяльності, комбінації компанії, де вони прагнуть досягти своїх цілей. Виникає питання: як гарантувати конкурентну перевагу для досягнення основних цілей? Відповідь у такому випадку може дати конкурентна стратегія, яка дає змогу уточнити та визначити шляхи реалізації стратегії підприємства в цілому та розрахувати підходи, за якими підприємство буде діяти в тому чи іншому стратегічному напрямку. Її визначення формулюється як бізнесова, комерційна стратегія конкурентоспроможності або стратегія, спрямована на досягнення конкурентної переваги.

Тобто, якщо бізнес-стратегія дозволяє зрозуміти, що робити, тобто які види діяльності буде здійснювати компанія, то конкурентна стратегія дає концепцію того, ЯК це робити, щоб отримати конкурентну перевагу і справді досягти успіху. до чого ми прагнемо. І якщо корпоративна (портфельна) стратегія є загальною стратегією всієї компанії, то, як зазначив Портер, глобальної конкурентної стратегії для компанії не існує. Конкурентна стратегія може існувати лише як план для окремого сектора [15] У мультибізнесовому підприємстві може існувати декілька конкурентних стратегій водночас. Це потрібно для розуміння можливості завоювання сильних довгострокових конкурентних позицій.

Співвідношення двох стратегій – конкурентної та корпоративної – має діалектичний характер.

Конкурентна стратегія дає конкретизацію корпоративної, та розташована в ранговому порядку нижче за неї, але вона забезпечує її реалізацію – це з першого погляду. Але, часто, з іншого, виникають ситуації коли перед тим, як прийняти рішення про зміни або постійність корпоративного портфелю бізнесів, варто на початку зробити прогноз або розробку конкурентної стратегії і переконатись, чи не існує певна можливість для підприємства, щоб впровадити рішення своїх товарно-ринкових проблеми без зміни портфеля. Адже оскільки диверсифікація/інтернаціоналізація досить ризикована та пов'язана зі значними витратами, варто спочатку добре подумати та шукати шляхи вирішення проблем, що виникли при зміцненні конкурентних позицій, не змінюючи портфель діяльності. [15]. Таким чином:

Конкурентна стратегія — це спосіб отримати стійку конкурентну перевагу для компанії шляхом задоволення різноманітних і мінливих під дією різних факторів різноманітних потреб клієнтів краще, ніж конкуренти.

Наприклад, візьмемо на розгляд одну з конкурентних стратегій - Стратегію конкурентного лідерства за витратами.

Ця стратегія більш підходить, коли на ринку є велика кількість споживачів, чутливих до ціни. Мета полягає в тому, щоб знизити витрати вздовж усього ланцюга створення вартості компанії на всіх етапах і аспектах виробництва та продажів. Мета полягає в тому, щоб створити стійку цінову перевагу над конкурентами. Така перевага дозволяє компаніям:

- конкурувати за збільшення частки ринку, продаючи товари за цінами конкурентів або нижче (дешевше), ніж у конкурентів;
- отримувати вищі прибутки, продаючи товари за нижчою собівартістю, ніж ринкова ціна.

Перевага у витратах є вигідною до тих пір, допоки конкуренти агресивно не почнуть занижувати свою ціну і не намагаються змінити статус-кво на ринку.

Щоб досягти переваги у витратах, компанія повинна забезпечити собі перевагу над конкурентами по всьому ланцюжку створення вартості. Поняття ланцюжка створення вартості означає поділ виробничих та дистрибуційних процесів компанії на основні та допоміжні елементи. Основними способами, за допомогою яких можна досягти конкурентної переваги у витратах, переглянувши та заощадивши всі ланки ланцюга створення вартості компанії, є:

- Пошук матеріальних ресурсів, що можуть здешевити виробництво;
- Раціоналізація трудових ресурсів;
- Пошук найдешевших послуг;
- Пошук більш ефективних форм організації виробництва;
- Найкраща вертикальна та горизонтальна інтеграція виробництва, досягнення найкращих синергетичних ефектів;
- Максимальна участь ресурсів у виробництві та використання їх можливостей на максимум;
- Найбільш раціональне та доцільне використання ресурсів;
- Впровадження ресурсозберігаючих технологій;
- Усунення надмірного оздоблення без зниження якості та привабливості продукції;
- Дотримання мінімально необхідної кількості товарів (послуг) та уникнення надмірної кількості змін;
- Скорочення необґрунтованих перевезень ресурсів та продукції;
- Наближення виробничих потужностей до споживачів/постачальників;
- Раціоналізація зберігання;
- Мінімізація посередників: закупівля ресурсів безпосередньо у виробників і продаж товарів кінцевим споживачам;
- Реалізація результатів НТП з точки зору економії витрат;
- Спрощення та здешевлення витрат на розробку продукції;
- Запровадження режиму комплексного зниження витрат на підприємствах;

– Раціоналізація соціальної сфери підприємства та інші заходи.

Стратегії конкурентного лідерства за витратами мають сенс, коли:

- цінова конкуренція серед продавців дуже висока;
- більшість покупців будуть використовувати придбаний продукт однаково, незалежно від детальних характеристик та якості продукту: у цьому випадку низька ціна також є стимулом для покупки;
- вартість переходу з одного продукту на інший дуже низька і покупці мають широкий вибір продуктів з нижчою ціною;
- коли більшість покупців мають низькі доходи і тому мають вагомі причини купувати дешевший продукт (нинішня ситуація в Україні).

Стратегії лідерства за витратами також пов'язані з певними ризиками, включаючи ризик того, що конкуренти втратять свою конкурентну перевагу, імітуючи дешеву технологію лідера ринку; ризик того, що нові технології знизять витрати конкурентів; Зосередження лише на витратах і нехтування іншими можливостями (наприклад, маркетинг, просування додаткових або нових продуктів і послуг) може призвести до уповільнення зростання доходу та втрати конкурентної переваги; Загроза зниження чутливості клієнта до ціни, наприклад, через збільшення доходу або зміну уподобань споживачів від нижчих цін до вищої якості, нових характеристик продукту, кращого обслуговування тощо, також може призвести до втрати конкурентної переваги. Щоб уникнути цих та інших загроз, менеджери повинні пам'ятати, що, реалізуючи цю стратегію, вони ніколи не повинні випускати з уваги інші можливості залучення клієнтів.

Слід також визнати, що стратегія лідерства за витратами не може поєднуватися зі стратегією широкої диференціації, але може призвести до ще більшого зниження витрат завдяки фокусуванню.

До ефективних стратегій можна віднести також Стратегію широкої диференціації, Стратегію оптимальних витрат, Стратегію ринкової ніші (сфокусована стратегія) та Стратегію упередження.

РОЗДІЛ 2

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ В СИСТЕМІ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

2.1 Харчова промисловість України в системі економіки

Харчова промисловість є пріоритетним та стратегічно важливим сектором української економіки. Продукція харчової промисловості є товаром першої необхідності, а її стан впливає на продовольчу безпеку, соціальну стабільність та рівень економічного зростання. Харчова промисловість охоплює понад 40 підгалузей, найважливішими з яких є цукрова, масложирова, хлібобулочна, кондитерська, молочна, м'ясна, рибна та виноробна промисловість. В Україні понад 5000 підприємств займаються промисловим виробництвом широкого асортименту харчових продуктів. До широкомасштабного військового вторгнення Російської Федерації в Україну прямі іноземні інвестиції в промисловість протягом восьми років становили приблизно \$3 млрд на рік (понад 25% від загального обсягу прямих іноземних інвестицій у промисловість країни). З 2018 році українська харчова промисловість охоплює майже 90% внутрішнього ринку. На розвиток галузі впливає низка проблем, таких як слабкий менеджмент, брак фінансування, недосконалість законодавства, складні економічні, політичні та епідеміологічні умови, зниження національного доходу та платоспроможного попиту (через пандемію коронавірусу та війну), а також ризик скорочення імпортно-експортних операцій через закриття та захист ринків.

Виноробна галузь, як один із елементів агрохарчової промисловості, включає всі види діяльності, пов'язані з виробництвом і переробкою винограду: виноградарство (вирощування технічних сортів винограду для промислової переробки), первинне виноробство (виробництво продукції з винограду) і вторинне виноробство (переробка виноградної сировини на вино). Виробництво

винограду в Україні зосереджено в таких регіонах, як Автономна Республіка Крим до окупації, Одеська, Херсонська, Миколаївська та Закарпатська області. Виноград вирощують спеціалізовані сільськогосподарські підприємства, які часто працюють у тісній співпраці з первинними виноробними підприємствами.

Процес розвитку конкуренції відіграє особливу роль на товарному ринку, який має перевагу в певних регіонах, як, наприклад, виноградне вино для підприємств півдня України. На початку 1990-х років в Україні було понад 150000 гектарів виноградників із середньою врожайністю 650000 тон. До 1995 року площа виноградників скоротилася на 20000 га, а вік більшості лоз перевищував 15-20 років. У 2013 році, до окупації Криму, ця цифра становила 75,1 тис. га. Після окупації Криму було втрачено близько 40% виноградників, що призвело до дефіциту виноградної сировини. У 2014-му, коли тільки почалися провокаційні заворушення на території Криму, однією з перших реакцій було створення у Києві юридичної особи ТОВ «Торговий Дім «Інкерман». Відтоді стали випускати вина Inkerman для українців і на експорт, що почали виробляти вже не з сировини, вирощеної на території Криму, а на базі потужностей у Новій Каховці (Херсонська область) та в Одесі — з кращого винограду Одеської, Херсонської та Миколаївської областей. За даними Державної служби статистики, якщо наприкінці 2013 року загальна площа виноградників в Україні становила близько 75,1 тисячі гектарів, то на сьогодні вона становить приблизно 44,5 тисяч. Завдяки високій врожайності 2018 року вдалося довести рівень виробництва винограду майже до рівня 2000 року, тоді як за аналізований період площі насаджень скоротилися більш ніж вдвічі. За попередніми даними Держстату, у 2021 році було зібрано один із найменших урожаїв за понад 30 років спостережень – приблизно 162,4 тис. тон. [19].

Причинами низької продуктивності є, насамперед, зменшення частки площ промислового вирощування винограду в господарствах та недостатнє впровадження сучасних технологій у господарствах населення. За оцінками Національного статистичного управління, у 2021 році близько 69% виноробних площ належали невеликим домогосподарствам, а компаніям – лише 31%. За

даними Держстату, протягом останніх 10 років спостерігається тенденція до зниження рентабельності виноградарства в господарствах. Якщо загальна рентабельність виробництва винограду наближалася майже до 100% у 2010 і 2015 роках, то в наступні роки вона значно знизилася і була збитковою в 2019 і 2020 роках - 7,2 і -16,4% відповідно. Водночас середня рентабельність виробництва винограду в окремих регіонах, особливо в господарствах Миколаївської області, у 2020 році становила 98,7% [16].

Аналіз українського ринку виноградного вина з 2007 по 2010 рік характеризується позитивною динамікою та зростанням обсягів. Однак у 2011-2014 роках, у зв'язку з особливостями соціально-економічного розвитку України, ця тенденція змінилася зниженням обсягів виробництва. На перший погляд може здатися, що падіння українського виробництва вина є частиною загальносвітової тенденції: У 2012 році світовий ринок вина скоротився на 6% [17]. У деяких країнах, таких як Франція, виробництво вина досягло історичного мінімуму 1970-х років [18]. У період з 2014 по 2017 рік виробництво українського виноградного вина зростало приблизно на 10% щорічно. У 2016 році українське виробництво вина досягло 1,2 мільйона гектолітрів (гл), у 2017 році Одеська область стала лідером з виробництва виноградної сировини. Виробництво виноматеріалів в регіоні зросло на 32,5% до 9,8 тис. декалітрів (дал), в Херсонській області на 24,2% до 2,2 тис. дал, а в Миколаївській області на 10,6% до 6,4 тис. дал [19]. Однак, незважаючи на значне збільшення обсягів переробки винограду в Україні за останні роки спостерігається довгостроковий спад виробництва вина, що характеризується негативною тенденцією. Наприклад, за 26 років з 1990 по 2017 рік виробництво виноградного вина в Україні скоротилося в 5,6 разів до 1,2 млн гектолітрів. Споживання виноградного вина на душу населення також скоротилося приблизно на 70% [4]. У 2020 році було вироблено 119 мільйонів літрів вина, а Україна експортувала 14,4 мільйона літрів вина, що вдвічі більше, ніж у 2019 році, хоча імпорт українського вина зріс на 22% у 2020 році порівняно з 2019 роком. Тим не менш, виноробна галузь на Україні розвивається. В умовах

глобалізації ринку вина та вступу України до СОТ загострилася конкуренція, що змусило провести реструктуризацію галузі, щоб її продукція відповідала високим вимогам ринку збуту[20].

Аналізуючи види виноматеріалів в Україні, можна відзначити, що переважає виробництво виноматеріалів для столових вин, яких у 2020 р. було виготовлено 3585,8 тис. дал, що на 30% менше, ніж минулого року. Також значно зменшилося виробництво коньячних виноматеріалів – з 4990,2 тис. дал до 230,8 тис. дал. Подібна ситуація спостерігається з виноматеріалами для шампанського та ігристих вин, де спостерігається значне зменшення – з 5079,9 тис. дал. у 2018 р. до 1360,6 тис. дал у 2020 р [16].

Серед сучасних тенденцій розвитку виноробної галузі України можна виділити наступні [21]:

- Тривале старіння виноградників та дефіцит продовольчих і технічних сортів винограду;
- Низьке споживання виноградного вина в Україні порівняно з Європою. Середнє споживання на душу населення у Франції, Італії та Іспанії становить 55-60 літрів, тоді як в Україні близько 6 літрів;
- Незважаючи на загальне зростання споживання алкоголю, виробництво виноградного вина скорочується;
- Незначна або взагалі відсутня державна підтримка виноробної галузі під час кризи, як з точки зору адміністративних заходів (наприклад, квотування та ліцензування), так і фіскальних заходів (тарифи, збори);
- Зменшення тарифних та нетарифних заходів (акцизного збору на всі види вина, включаючи колекційні вина, встановлення квот на етиловий спирт).

2.2 Організаційно економічна характеристика підприємства ТОВ «Велес»

Базовим підприємством виноробної галузі було взято ТОВ «Велес», характеристики якого надані в таблиці (2.1).

Таблиця 2.1–Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Велес»

Повна назва підприємства	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ВЕЛЕС.
Скорочена назва	ТОВ «ВЕЛЕС»
Код ЄДРПОУ	31065382
Дата реєстрації	12.07.2000 (23 роки 3 місяці)
Розмір статутного капіталу	8 732 160,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Власники (кінцеві бенефіціари засновники)	Плачков Іван Васильович (2 968 934 грн - 34%), Плачков Григорій Іванович (2 881 612 грн - 33%), Плачкова Алла Миколаївна (2 881 612 грн - 33%)
Уповноважені особи	Голодинець В.В., Плачков І.В.
Види діяльності передбачені в Статуті підприємства	
Основний:	11.02 Виробництво виноградних вин
Інші:	01.21 Вирощування винограду; 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві; 03.12 Прісноводне рибальство; 03.22 Прісноводне рибництво (аквакультура); 10.41 Виробництво олії та тваринних жирів; 10.84 Виробництво прянощів і приправ; 46.11 Діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами; 46.17 Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами; 46.18 Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами; 46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами; 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами; 46.34 Оптова торгівля напоями; 46.37 Оптова торгівля кавою, чаєм, какао та прянощами; 46.38 Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками; 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 46.45 Оптова торгівля парфумними та косметичними товарами;

	46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення; 47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах; 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах; 47.75 Роздрібна торгівля косметичними товарами та туалетними принадлежностями в спеціалізованих магазинах; 47.78 Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах; 47.91 Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет; 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки
Платник ПДВ:	номер свідоцтва - 310653826501, станом на: 22.08.2023
Юридична адреса	68742 Одеська обл., Болградський р-н, с. Криничне, вул. Болградська, 4
Кількість працівників	72
ІПН:	310653826501

Джерело: складено автором на основі відкритих даних про юридичні особи.

ТОВ «Велес» (ТМ «Колоніст») – це перш за все соціальний бізнес-проект, метою якого було розкрити потенціал територій Дунайсько-Бессарабського регіону та сприяти економічному та культурному розвитку регіону. Зараз компанія виробляє 120 000 пляшок на рік.

Основні принципи: Робіть чесне вино, робіть вино для всіх і для себе, робіть вино за бажанням. Таким чином відродіть славу українських виноробів і покажіть, що ви можете пишатися нашим вином. До виробництва напою залучені вітчизняні професійні винороби та французький енолог-консультант, які контролюють якість та відповідність вин ТМ «Колоніст» високим європейським стандартам. Доказом досконалості продуктів є те, що Інститут нетрадиційної медицини купує листя винограду для виробництва інгредієнтів, які Швейцарія імпортує для своєї фармацевтичної промисловості.

2.3 Конкуентоспроможність продукції виноробних підприємств України - ТОВ «Велес», ПрАТ «Болградський виноробний завод», ТОВ «Промислово-торговельна компанія Шабо», АТ «Коблево», ПРАТ «Ізмаїльський винзавод»

Станом на 2021 рік загальна кількість підприємств, що виробляють виноробну продукцію в Україні, становить близько 100. Основні виноробні підприємства в Україні розташовані в Одеській, Миколаївській, Херсонській та Закарпатській областях. Близько 20 підприємств формують внутрішній ринок (великі та середні виробники). Тимчасовий вимушений вихід кримських компаній призвів до незначного зміщення п'ятірки найбільших виробників. На перший план вийшли одеські та миколаївські компанії. Їм вдалося частково замінити кримські бренди. Так, за результатами 2021 року до п'ятірки лідерів увійшли «Коблево» (вина ТМ «Коблево»), «Таврія Агрофарм» (завод «Таврійська молочна компанія», «Інкерман Інтернешнл» тепер розливає тихі вина «Інкерман»), «Нива» (ТМ «Нива», ТМ «Таїрове» і ТМ «Одеський степ»), «Шабо» (ТМ «Шабо»), «Фрут Майстер Фудз» (вина українських та угорських компаній «Котнар», ТМ «Берег вина», ТМ «Котнар», ТМ «Вінія») [22].

Наведемо приклад оцінки конкурентоспроможності підприємств-виробників виноробної продукції на основі даних експертних оцінок та фінансової звітності ТОВ «Велес» (I), ПрАТ «Болградський виноробний завод» (II), ТОВ «Промислово-торговельна компанія «Шабо» (III), АТ «Коблево» (IV) та ПРАТ «Ізмаїльський винзавод» (V).

Можливості та проблеми компанії, а також її пріоритети порівняно з конкурентами можна визначити за допомогою побудови профілю конкурентних переваг та квадратів потенціалу.

Економічна інформація по ТОВ «Велес» та інших виноробних підприємствах k_i представлена в таблицях 2.2, 2.3, 2.4, 2.5 (оцінка проведена експертними методами за допомогою бухгалтерської інформації підприємства). Для кожного показника визначається оптимальне значення з урахуванням

коефіцієнта чутливості, а потім компанії класифікуються за місцем їх розташування.

Таблиця 2.2–Виробництво, розподіл і збут продукції [23].

Показник	k _ч	I		II	III	IV	V
		Оцінка	Місце				
1. Обсяг виробництва, тис. грн	1,2	5076	5	15 945	172 906	222 253	52 206
2. Якість продукції, %	1,25	90,2	2	82,3	93,2	89,9	87,8
3. Фондовіддача	1,1	1,95	4	0,8	36,32	4,05	4,12
4. Фондоозброєність	1,1	168,39	2	55,63	52,9	206,93	87,29
5. Кількість укладених угод на постачання, од.	1,05	304	4	280	687	560	378
6. Платоспроможність	1,15	1,1	4	1,17	27,94	1,05	0,9
7. Валова рентабельність продажу, %	1,15	41	1	0,3	19,98	13,57	3,8

В таблиці 2.3 наведені характеристики організаційного менеджменту та структурних компонентів підприємств.

Таблиця 2.3–Організаційна структура і менеджмент [23].

Показник	k _ч	I		II	III	IV	V
		Оцінка	Місце				
1. Ділові якості менеджера, бали	1,2	92	2	86	94	91	90
2. Ефективність орг. структури, бали	1,15	87	3	86	93	89	87
3. Персонал до 45 років, %	1,15	65	2	45	65	72	64
4. Рівень освіти, % вищою освітою	1,05	49	2	45	48	56	47
5. Фонд оплати праці, тис. грн.	1,2	77,9	5	297,4	198	568,7	298,7
6. Продуктивність праці, тис. грн.	1,25	133,58	4	108,36	1 921,18	838,69	360,04

Допоміжними функціями комерційного характеру є маркетинг і юридичні функції, що наведені в таблиці (2.4)

Таблиця 2.4–Маркетинг [23].

Показник	k _ч	I		II	III	IV	V
		Оцінка	Місце				
1. Обсяги постачань на внутрішній ринок, %	1,2	67	5	87	93	87	73
2. Рівень дотримання договірних умов із замовниками (штрафи, грн.)	1,15	3500	2	2800	3900	4580	3790
3. Фінансування рекламної діяльності, % до загальних витрат	1,15	0,09	3	0,08	0,72	0,89	0,03
4. Фірмовий стиль, бали	1,15	67	3	58	78	74	67
5. Ціна за одиницю продукції, грн.	1,1	36	3	37,5	39	35	34
6. Витрати на інноваційну діяльність, тис. грн	1,25	230	4	150	450	480	245

Також критичним показником, що береться за основу в порівнянні роботи та конкурентоспроможності компаній є показник фінансової звітності, який наведено в таблиці (2.5)

Таблиця 2.5–Фінанси [23].

Показник	k_u	Еталон	I		II	III	IV	V
			Оцінка	Місце				
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	1,25	2-3	0,89	3	0,85	2,57	1,05	0,74
2. Коефіцієнт термінової ліквідності	1,1	1-2	0,6	2	0,53	1,7	0,39	0,35
3. Оборот матеріально-товарних запасів	1,25	1-5	0,83	4	0,79	4,5	2,3	1,7
4. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,15	збіл.	8,44	1	1,5	7,97	3,3	5,1
5. Коефіцієнт оборотності запасів.	1,1	збіл.	0,63	5	0,91	1,54	2,34	1,8
6. Коефіцієнт фінансової автономії	1,15	до 0,7	0,26	4	0,17	0,72	1	0,48

У випадку ТОВ «Велес» було сформовано конкурентний профіль з АТ «Коблево» (табл. 2.6) та ПрАТ «Ізмаїльський винзавод», (табл. 2.7) а також квадрат конкурентних переваг компанії (табл. 2.8).

Таблиця 2.6 – Конкурентний профіль ТОВ «Велес» відносно АТ «Коблево» [23].

Характеристика	Гірше					0	Краще					Рейтинг проблем
	- 5	- 4	- 3	- 2	- 1		+ 1	+ 2	+ 3	+ 4	+ 5	
1. Ціна продукту												IV
3. Якість продукту												V
3. Реалізаційна мережа												II
4. Асортимент												I
5. Дизайн пляшки												III

Конкурентоспроможність підприємства зазвичай визначається конкурентоспроможністю його послуг, або товарів, або обох показників, а також трудовим та виробничим потенціалом, ефективністю системи управління. Що можна виміряти ключовими показниками, або індикаторами,

що можуть охарактеризувати стан і динаміку, а також які можна використати для прийняття управлінських рішень щодо підняття рівня конкурентоспроможності, які і надані даних таблицях.

Таблиця 2.7 – Конкурентний профіль ТОВ «Велес» відносно ПРАТ «Ізмаїльський винзавод» [23].

Характеристика	Гірше					0	Краще					Рейтинг проблем	
	- 5	- 4	- 3	- 2	- 1		+ 1	+ 2	+ 3	+ 4	+ 5		
1. Ціна продукту													III
3. Якість продукту													IV
3. Реалізаційна мережа													I
4. Асортимент													II
5. Дизайн пляшки													V

Щоб підвищити свою конкурентну позицію по відношенню до ВАТ «Коблево» та ПАТ «Ізмаїльський винзавод», ТОВ «Велес», насамперед слід звернути увагу на питання збуту продукції (розробка та реалізація маркетингової політики підприємства має базуватися на достатньому знанні ринку). (зовнішнє середовище) і результати діяльності підприємства (внутрішнє середовище), тобто за основу слід взяти матеріал, отриманий в результаті первинного аналізу функції маркетингу та збуту). По-друге, асортимент продукції потребує подальшого розвитку (якість продукції є ключем до завоювання позицій на ринку проти широкого кола конкурентів). Відповідно до конкурентного профілю компанії, дизайн пляшки є другою за важливістю турботою для АТ «Коблево». І навпаки, дизайн пляшки дає компанії значну конкурентну перевагу перед ПАТ «Ізмаїльський винзавод».

Елементи бізнес-потенціалу завжди «працюють разом», тому ви можете вимірювати їх разом і окремо. Оцінка елементів разом дає Р_j можливість визначити значення потенціалу. Однак цей метод не дозволяє знати значення окремих факторів, що унеможлиблює маніпулювання структурою підприємства з метою підвищення ефективності формування та використання виробничих

потужностей. Окремий метод вимірювання потенційних факторів виробництва не має цього недоліку.

Для підприємства, що піддається аналізу, знаходиться сума місць отриманих у ході ранжування, щодо кожного функціонального блоку, за формулою (2.1):

$$P_j = \sum_{i=1}^n a_{ij} * k_{ч} \quad (2.1)$$

де P_j - сума місць

a_{ij} – вхідні дані матриці;

$k_{ч}$ – коефіцієнт чутливості

$$P_1 = 1,2*5+1,25*2+1,1*4+1,1*2+1,05*4+1,15*1 = 25,05$$

$$P_2 = 1,2*2+1,15*3+1,15*2+1,05*2+1,2*5+1,25*4+1,15*1 = 21,25$$

$$P_3 = 1,2*5+1,15*2+1,15*3+1,15*3+1,1*4+1,25*4 = 23,5$$

$$P_4 = 1,25*3+1,1*2+1,25*4+1,15*1+1,1*5+1,15*4 = 22,2$$

Таблиця 2.8 – Вихідні дані для побудови квадрату конкурентних можливостей [23].

Показник	Довжини векторів				
	I	II	III	IV	V
Розподіл та збут товару	46,72	17,96	78,9	64,06	38,75
Організаційна структура та менеджмент	49,13	20,56	79,29	82,86	50,02
Маркетинг	41,09	37,34	63,41	66,97	41,27
Фінанси	54,26	8,43	87,86	81,65	33,24

Отримана у ході ранжування сума місць трансформується у довжину вектора, що створює квадрат потенціалу підприємства. Визначивши довжину усіх векторів, створюємо квадрат конкурентних можливостей ТОВ «Велес» (табл. 2.8, рис. 2.1).

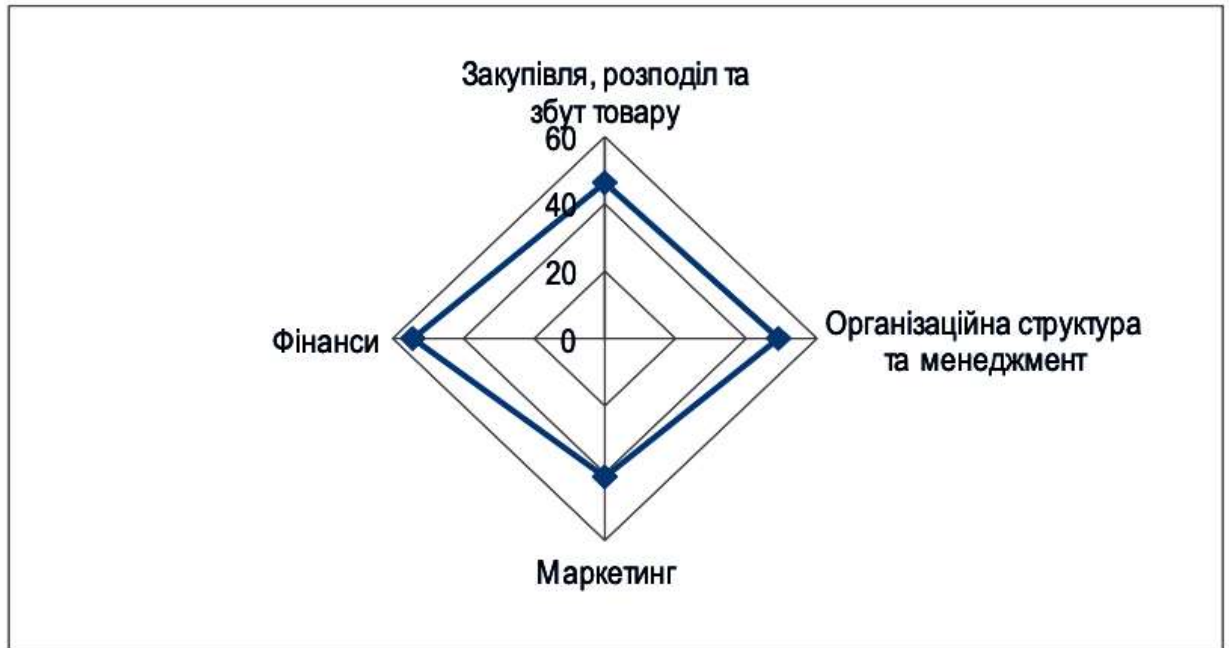


Рис. 2.1 - Квадрат конкурентних можливостей ТОВ «Велес» [23].

Таким чином, конкурентоспроможність ТОВ «Велес» є середньою порівняно з іншими конкурентами, особливо в сферах організаційної структури та управління, де компанія має навички, порівняні з навичками її конкурента ПАТ «Ізмаїльський винзавод». Для покращення конкурентних позицій підприємству необхідно збільшити обсяг продажів на внутрішньому ринку шляхом розширення асортименту та активізації експортної діяльності.

Компанія має можливість ефективно працювати в мінливому ринковому середовищі, зосереджуючись на своїх сильних сторонах і вживаючи заходів для усунення вузьких місць бізнесу перед лицем можливостей і загроз.

Існує багато моделей і матриць для навчання і вибору стратегій, включаючи матрицю ADL. Цей підхід базується на концепції життєвого циклу галузі або бізнес-одиниці, де кожна бізнес-одиниця проходить чотири фази свого розвитку: народження, розвиток, зрілість і занепад. Іншим параметром є конкурентна позиція компанії: домінуюча, сильна, прибуткова, надійна і слабка [24].

ТОВ «Велес» знаходиться на стадії зростання життєвого циклу, оскільки саме на цій стадії знаходиться більшість показників, крім прибутку, клієнтів та основних маркетингових інструментів. ПАТ «Болградський винзавод» знаходиться на стадії витримки. Прибуток і грошовий потік зменшуються. Ціни знижені, щоб відрізнити товар від нових товарів. ТОВ «Промислово-торгова компанія «Шабо» та АТ «Коблево» знаходяться на зрілому етапі життєвого циклу. У цей момент прибуток досягає піку і починає знижуватися через додаткові витрати на рекламу та просування, необхідні для підтримки конкурентоспроможності продукту. ПАТ «Ізмаїльський винзавод» належить до стадії зростання, яка характеризується значним зростанням продажів і прибутку. (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 - Стадії життєвого циклу виноробних підприємств [23].

Ситуація підприємства і ринкова ситуація	Стадії життєвого циклу			
	Народження	Зростан ня	Зрілість	Старіння
1	2	3	4	5
Обсяг продажів		I, III, V	II, V	
Прибуток	I	IV	III, V	II
Грошовий потік		I, IV	III, V	II
Споживачі	I	V	II, III, IV	
Число конкурентів		I, V	III, IV	II
Стратегічні цілі, структура збуту		IV, V	I	II, III
Витрати на збут		V	II, III, IV	
Ключові маркетингові інструменти	I		IV, V	II, III
Продукти		I, V	II, III, IV	
Ціна		I, IV, V	III	II

На основі проведених розрахунків можна сформувати матрицю ADL (рис. 2.2) для формування та реалізації конкурентної стратегії підприємств.

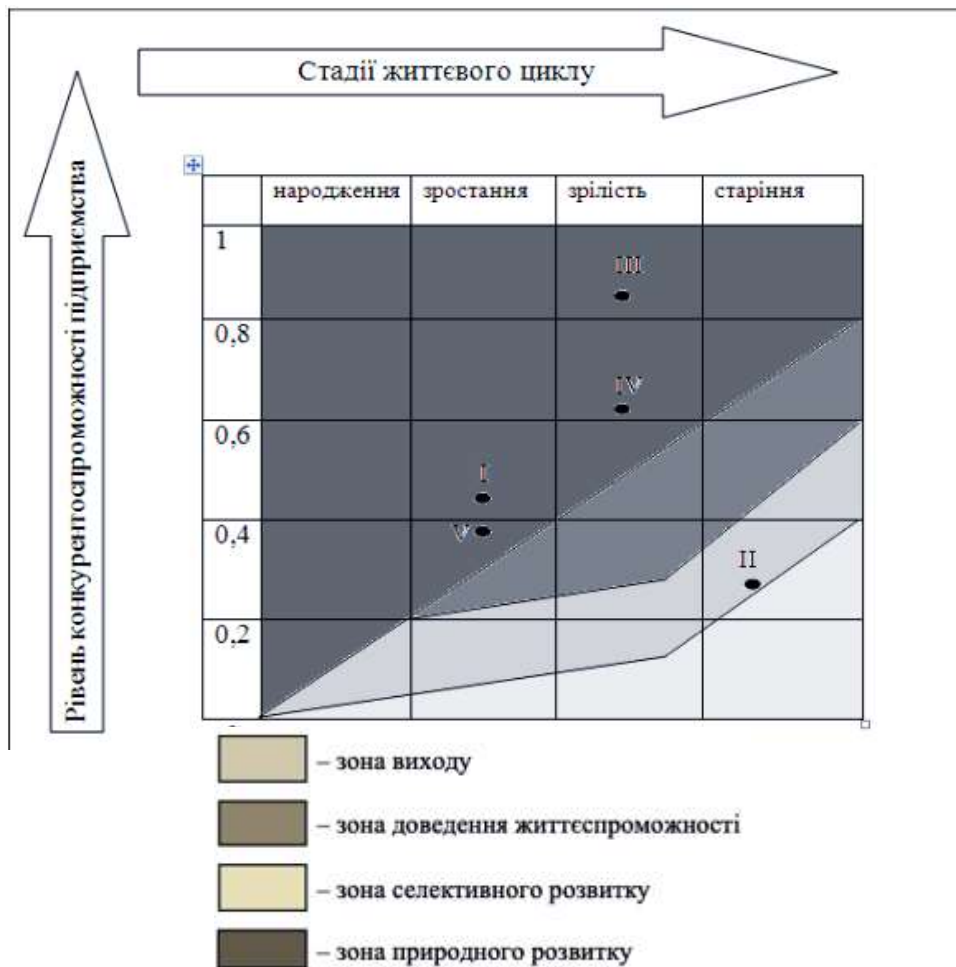


Рис. 2.2–Матриця ADL [23].

I – ТОВ «Велес»;

II - ПрАТ «Болградський винзавод»;

III - ТОВ «ПТК «Шабо»;

IV - АТ «Коблево»;

V - ПрАТ «Ізмаїльський винзавод»;

Результати розрахунків свідчать, що третє за конкурентоспроможністю підприємство – ТОВ «Промислово-торгова компанія «Шабо». За низькою ефективністю та платоспроможністю використання капіталу ТОВ «Велес» посідає третє місце після ТОВ «Промислово-торгова компанія «Шабо» та АТ «Коблево».

Окремі виноробні компанії отримують відповідні рекомендації щодо їх економічної поведінки з метою розширення або збереження високих конкурентних позицій та забезпечення свого розвитку:

- ТОВ «Велес» – вигідна конкурентна позиція у фазі зростання. Рекомендованою стратегією є збільшення продажів на внутрішньому ринку за рахунок розширення асортименту та активізації експортної діяльності.

- ПАТ «Болградський винзавод» – нестійка конкурентна позиція на етапі зрілості. Рекомендована стратегія – скорочення витрат.

– ТОВ «Виробничо-торгова компанія «Шабо» – домінуюче становище на стадії зрілості. Рекомендована стратегія полягає в утриманні позицій у галузі та частки ринку.

- АТ «Коблево» займає міцну конкурентну позицію на стадії зрілості. Рекомендована стратегія полягає в захопленні ринкових ніш і створенні сильної диференціації.

- ПАТ «Ізмаїльський винзавод» займає сильну конкурентну позицію на етапі зростання. Рекомендована стратегія полягає в захопленні ринкової ніші, створенні диференціації та посиленні якості продукції.

- Крім того, пропонується реалізувати заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності виноробних компаній, подолання дефіциту сировини та організацію виробництва та реалізації вина в інтегрованій структурі за участю виробників винограду та вина, перевізників вина, трейдерів та пакувальників. Важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності всіх виноробних компаній є усунення відходів виробництва вина.

РОЗДІЛ 3

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ТА ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА

3.1 Перспективи підвищення конкурентоспроможності українського виноробства

Фінансово-економічна діяльність сучасних виноробних підприємств здійснюється в невизначених і нестабільних умовах у відповідь на зміни зовнішнього середовища, високий рівень конкуренції, що вимагає перегляду стратегій і концепцій для підвищення рівня конкуренції, щоб вижити в цій складній ситуації.

Вважаю, що на даний момент, винний бренд – є найсучаснішим та вкрай важливим інструментом конкурентоспроможності на сучасному ринку вина та виноробної продукції у всьому світі. Його основна задача – це викликати прихильність, довіру до продукції, формувати стійкі асоціації у споживача з якісними винами, створювати готовність купити вино саме цієї краї, цього бренду, виробника. Також бренд повинен сприяти просуванню вин з найменуванням та географічним позначенням за місцем походження. Тобто, ми повинні продати саме імідж нашої країни, ім'я або конкретного виробника. Тільки створення такої позиції треба завойовувати в жорсткій конкурентній боротьбі.

На мій погляд такий напрямок, як диверсифікація має стати також одним з важливих на шляху до підвищення конкурентоспроможності у виноградарсько – виноробній галузі в умовах глобалізації світової економіки. Через диверсифікацію виноробства з іншими сферами бізнесу, наприклад медичним, готельним, ресторанним, туристичним, сувенірним та іншими, можна досягнути не лише підйому галузі на нову ступінь в своєму розвитку,

створивши повноцінну конкурентоспроможну галузь виноробства в цілому, але й забезпечити можливість для створення нових робочих місць, привернути увагу нових сегментів споживачів, що приведе до кінцевого результату підвищення прибутковості виробництва.

Існують інші шляхи для підвищення конкурентоспроможності виноградарсько – виноробних підприємств, що тісно пов'язані з цим напрямком, наприклад - впровадження інноваційної продукції. Адже забезпечити конкурентоспроможність підприємства можна конкурентоспроможністю власної продукції, яку воно виготовляє. Таким чином, конкурентоспроможність продукції можна позначити як повноцінну сукупність тих споживчих характеристик продукту, що дозволяє різним виробникам змагатися між собою, виробляючи аналогічний товар в певному часовому відрізку на конкурентному ринку. І, як наслідок, якщо підвищується конкурентоспроможність продукції, то це незмінно призводить до підвищення конкурентоспроможності власне підприємства. Основний шлях до цього – це розробка та впровадження в виробництво нової, інноваційної, досі не створюваної продукції. Тобто, інноваційна продукція – це такий продукт, що є новим, має високу конкурентоспроможність, та відповідає таким вимогам:

- впроваджена внаслідок інноваційного проекту;
- в Україні вироблена вперше;
- має більшу конкурентоспроможність;
- має суттєво значимі технологічні та економічні характеристики

Переконана, що підприємство задля підвищення своєї конкурентоспроможності обов'язково постійно має оновлювати власний товарний асортимент, провадити активну інноваційну діяльність, що спрямована в бік виходу на ринок принципово нової конкурентоспроможної продукції. Зокрема, можна запропонувати такі варіанти оновлення асортименту, що будуть включати використання як основної сировини, так і продуктів переробки, наприклад з виноградного соку можна виготовляти десерти, солодощі, поживні батончики для здорового харчування, як то щербет,

поживні батончики з родзинок без цукру, чурчелу що будуть мати попит, оскільки в Україні немає випуску таких продуктів в промислових масштабах, це або якісь маленькі приватні підприємства, що не мають великого збуту, або в домашніх умовах, кустарним способом, що тим більш може порушувати технологію та не відповідати ні стандартам, ні санітарним умовам. І хоча, нажаль, зараз внаслідок вторгнення країни-агресора ми маємо значне скорочення курортних зон південної частини України, маю надію, що при відновленні територій такі продукти матимуть великий попит в умовах курортної зони, коли в літній період кількість споживачів збільшується в декілька разів за рахунок відпочивальників, що прибувають з усіх регіонів України.

Не слід відкидати таку галузь, як переробка відходів виробництва. В даному випадку їх раціональне використання та переробка можуть стати вагомим внутрішнім резервом, а також перспективним напрямком підвищення конкурентоспроможності та прибутковості. Оскільки при виготовленні виноматеріалів залишається значна кількість відходів – до 20% від маси винограду, та вони мають свою певну споживчу цінність, можна використати цей резерв.

Можна використати кісточки, вичавки, гребні, що зазвичай не використовують після віджиму виноградного соку, внаслідок бродіння утворюються дріжджі, при витримці вина на стінках чанів та бочок утворюється винний камінь, після спиртування вина може формуватися осад, в результаті отримання коньячного спирту залишається коньячна барда – все це є потенційним продуктом споживання в різних галузях та має свою цінність, а тому їх треба використати з максимальною користю. Таким чином додатково сформується екологічно сприятливий компонент репутації, як безвідходне виробництво, а також підвищиться конкурентоспроможність як продукції, так і підприємства в межах існуючої зараз загальної кризи виноградарсько–виноробної галузі.

На сьогодні, коли в країні існує політична та економічна невизначеність внаслідок російської агресії та повномасштабного вторгнення, виноробна галузь переживає вже не першу хвилю глибокої кризи, ледве встигли почати відновлення після анексії Криму в 2014 році, зараз знов з'явилася проблема втрати територій, знищення виноградників в Херсонській області, та загальна нестабільність ситуації, тому шляхом підвищення та укріплення позицій конкурентоспроможності виноградарсько-виноробних підприємств України має стати пошук нових прогресивних сучасних форм інтеграції.

Проблема інтеграції для агропромислового комплексу далеко не нова в економічній науковій літературі. Так, вітчизняний вчений, економіст, автор багатьох підручників та методичних посібників В.Г.Андрійчук агропромислової інтеграцію розглядає як «розвиток виробничих і економічних зв'язків між галузями і підприємствами агропромислового комплексу, які пов'язані між собою, технологічно й об'єктивно орієнтовані на поєднання їх матеріальних інтересів у процесі виробництва і реалізації кінцевої продукції із сільськогосподарської сировини» [25]. Інший економіст, також з ім'ям в вітчизняній науці П.Т.Саблук вважає агропромислової інтеграцію процесом з'єднання сільського господарства і промисловості, який «ґрунтується на сукупності виробничих взаємовідносин і різною мірою проявляється і удосконалюється протягом усього розвитку суспільного виробництва»[26]. Електронна економічна енциклопедія визначає агропромислової інтеграцію як «форми органічного поєднання сільськогосподарського і промислового виробництва, що забезпечує більш ефективне використання виробничих можливостей, трудових ресурсів, виробничої і соціальної інфраструктури» [27].

Одним із факторів, що потребують активного впровадження сучасних форм інтеграції у виноградарстві та виноробній промисловості та впливають на їх економічну ефективність, є залежність результатів виробництва вина від стану роботи виноградарства в цілому, зокрема від загального обсягу вирощеного винограду, який є основною сировиною, а також якість самого винограду як сировини. Крім того, кінцева продукція виноробства не завжди

може бути реалізована найвигідніше через низьку цінову конкурентоспроможність власної вітчизняної продукції порівняно з імпоротною продукцією, яка наразі переважає в більшості торгових мереж України. Також існує певне протиріччя між сировинними потребами українських підприємств виноробної промисловості та нинішнім низьким потенціалом сировинної бази. Нині на ефективність та конкурентоспроможність галузі негативно впливає сучасна виноробна практика виробництва вин у неякісних умовах, яка поширена серед українських виробників. Звичайно, це не сприяє зниженню собівартості вітчизняних вин, підвищенню власної конкурентоспроможності на ринку та підвищенню рентабельності виробництва.

В даний час незалежній виноробній компанії дуже складно знайти і зайняти гідне місце в ринковій ніші та успішно конкурувати з вітчизняними та іноземними постачальниками виноробної продукції. Чому так? Тому що, наприклад, для того щоб відновити як планові викорчувані, так і понівечені внаслідок військових дій виноградні насадження, потрібні масштабні капітальні вкладення та певний час, а на сьогодні повноцінного державного механізму підтримки виноробства та виноградарства досі не існує, лише деякі малобюджетні програми, що не покривають витрат.

Крім того, на даний момент існує суттєвий дисбаланс економічних інтересів виробника винограду, переробних компаній та суб'єктів торгівлі, що майже не висвітлюється в аналітичній літературі. Це виражається в такій позиції, коли основна частка прибутку припадає на долю торговельних підприємств, після реалізації продукту. Тобто у підсумку, реалізатор заробляє більше, ніж виробник.

Все, зазначене вище, дає підставу сформулювати такі підсумки: на сьогодні українська виноробна галузь, яка все ще перебуває у кризовому стані, з метою забезпечення якнайкращого кінцевого результату своєї діяльності підвищує та зміцнює економічну ефективність виноробства. З точки зору конкурентоспроможності необхідно запровадити сучасні механізми інтеграції з різними частковими цілями підприємницької діяльності, які мають певний

зв'язок із реалізацією та виробництвом виноробної продукції та виробництвом супутніх товарів.

Це має бути вигідно та вигідно не лише виноробам, а й їхнім партнерам і має передбачати: підвищення якості вина та іншої супутньої продукції, капіталовкладення економіки та держави у реконструкцію та розвиток виноградарства як сировинної бази, більш раціонально використовувати матеріальні та трудові ресурси. Застосування інноваційних технологій і останніх досягнень науково-технічного прогресу призведе до взаємовигідної, ефективної та конкурентоспроможної роботи всіх ланок інтегрованого об'єднання через широко скоординовану діяльність технологічно мережевих компаній.

Концепція групування національних економік стала популярною в європейських країнах як спосіб підвищення конкурентоспроможності та як механізм реагування на ринкову ситуацію, що постійно змінюється. Поняття «кластер» вперше було запропоновано М. Портером, класиком американської економічної науки, творцем теорії конкурентоспроможності та кластерів. У своєму дослідженні «Конкурентні переваги країн» він розглядав теорію національної, державної та місцевої конкурентоспроможності у зв'язку зі світовою економікою та відводив провідну роль кластерам.

Отже, за М.Портером, кластером є «група географічески соседствующих взаимосвязанных компаний и связанных с ними организаций, действующих в определенной сфере и характеризующихся общностью деятельности и взаимодополняющих друг друга» [15]. За трактовкою Портера, існує три основні риси кластерних об'єднань підприємств:

- розташування з географічної точки зору (місто, регіон, країна тощо);
- рівень взаємовигідної комунікації між компаніями-партнерами в кластері;
- технічна інтеграція компаній різних галузей, об'єднаних у кластер.

Таким чином, відповідно до інтерпретації М. Портера, кожна інтегрована кластерна група містить такі елементи: «постачальники спеціалізованих

факторів виробництва; постачальник послуг; виробники побічної продукції; постачальники спеціалізованої інфраструктури; фінансові установи; навчальні заклади та дослідницькі установи; інформаційні установи кластерів, комерційні підприємства та асоціації» [28]. Внаслідок чого можна вважати, що з огляду на існуючу кризу в стані вітчизняної виноробної галузі, в умовах відсутності державної політики для підтримки виноробства, дієвим механізмом, здатним компенсувати деструктивні процеси в галузі та економіці України можуть виступити кластери – «гнучкі інтеграційні об'єднання суб'єктів господарювання для досягнення та посилення конкретного економічного ефекту» «гнучкі інтеграційні об'єднання суб'єктів господарської діяльності для досягнення і посилення конкретного господарського ефекту» [29].

Можна зазначити, що на різних сегментах ринку конкурентні переваги можуть по різному бути сприйнятими, наприклад одна й та сама продукція, представлена на різних сегментах ринку, може сприйматись протилежно і не мати попиту, саме тому підприємство, що прагне бути успішним та створювати конкурентну перевагу, має підлаштуватись під вимоги різних споживачів, та врахувати різницю в запитах.

Щоб утриматись на ринку та мати конкурентні переваги, вкрай важливим є формування саме конкурентної стратегії. Це процес, що є досить складним, непростим, і навіть творчим. І це потребує комплексного підходу з високою кваліфікацією як виконавця, так і розробника стратегії. Існує декілька різновидів стратегій, таких як наступальна, або оборонна, або коопераційна, найефективнішою з них можна визначити наступальну стратегію конкурентоспроможності. Наступальна стратегія підходить виробникам, які будують свій бізнес на підприємницьких принципах. Для забезпечення конкурентних переваг проводиться розробка та впровадження продукту, або технології, або послуги, що є принципово чимсь новим в даному сегменті ринку, застосовуються методи агресивного маркетингу з метою розширення сфери впливу.

Дослідивши ТОВ «Велес» пропонується модель формування та реалізації конкурентної стратегії (рис. 3.1).



Рис. 3.1 – Модель формування та реалізації конкурентної стратегії для ТОВ «Велес»

Крім того, для підвищення конкурентоспроможності виноробної діяльності пропонуються заходи щодо скорочення нестачі сировини і організації виробництва і продажу вина в інтегрованій структурі, в яку входять

виробники винограду, винороби, експедитори, торговці і пакувальні підприємства.

Збільшення площі виноградників, підвищення якості вина, скорочення кількості неякісної продукції, впровадження у виробництво органічних вин, розвиток інфраструктури сільськогосподарських ринків і каналів збуту продукції, а також вирішення організаційно-правових питань допоможуть поліпшити стан українського винного ринку і зробити українські компанії більш конкурентоспроможними.

3.2 Напрями державної політики щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємств виноробної галузі

В сучасних умовах регулювання розвитку галузі виноробства потребує як аналізу специфіки функціонування досліджуваної галузі, так і прогнозованих ключових факторів успіху, суто специфічних саме для неї, які формують основні віхи та природу розвитку її підприємств на перспективу. Слід брати до уваги вузьку специфіку виноробних підприємств. А саме, враховувати те, що провадження їх основної господарської діяльності цілком та безпосередньо має залежність від характерних специфічних особливостей виноробної галузі, що представлені загальними тенденціями переробної промисловості. Також специфічним моментом провадження господарської діяльності виноробних підприємств є певна нерівномірність щодо навантаження виробництва на підприємстві протягом року та ділової активності. Це обумовлено вираженою сезонністю як циклів виробництва (збір врожаю, цикли переробки, оновлення насаджень), так і сезонною специфікою попиту на продукцію саме у виноробній галузі (зростання у періоди купівельної активності). Таким чином, це виражається у нерівномірності становлення грошових потоків – у період сезонного підйому виникає нехватка грошових ресурсів (формування запасів як готової продукції, так і сировини, матеріалів, визначеної вартості незавершеного виробництва), і на противагу виникає пік притоку у період

безпосередньої реалізації вітчизняної готової продукції. Все це визначає безпосередньо специфічність виробничо-фінансового циклу для підприємств виноробної галузі.

У свою чергу, виноробна галузь має сильний суто специфічний чинник, що відрізняє її від інших – це фактор інертності. Він формується через те, що той товар, який буде вироблено в цьому сезоні з сировини врожаю поточного року зможе надійти на реалізацію тільки через декілька місяців, а певна частка – через декілька років. Також певна частка виробничих запасів виготовленого вина деякий час знаходиться в специфічних умовах зберігання, в погребях, обладнаних для дозрівання та «зростання» вин певних сортів. А це формує певні досить значні часові розриви (лаги) у виробничому циклі виноробних підприємств у період від споживання ресурсів через процес реалізації виробленої продукції до формування продажів. Тоді оптимізація різноманітних джерел фінансування (позикових, власних, залучених) виробничого процесу на фазі зростання господарських операцій та забезпечення їх раціональної структури стає фактором розвитку виробничих компаній.

Базовим і вирішальним інститутом подальшого розвитку виноробної галузі в Україні є державний інститут, який включає систему законодавчої, виконавчої та судової влади, функціонування якої впливає на всі сторони суспільного життя. Розвиток виноробної галузі залежить від функціонування органів різного рівня регулювання, які взаємопов'язані між собою та створюють єдиний організаційно-економічний механізм. Регулювання виноробної галузі складається з таких основних рівнів організаційного забезпечення розвитку виноробної галузі в Україні:

1) світовий (регулювання здійснюється враховуючи встановлені договори, квоти, стандарти й членство у міжнародних організаціях);

2) європейський рівень, який представляє собою сукупність правил та норм, регулюючи сферу виробництва і торгівлі виноробною продукцією;

3) національний рівень (представники Верховної Ради України; міністерства та відомства у сфері виноробства, Український фонд підтримки підприємництва тощо);

4) регіональний рівень (різні обласні департаменти розвитку, регіональні відділення Українського державного фонду підтримки фермерських господарств);

5) локальний рівень (районні відділи розвитку виноробної галузі, сільські й селищні ради) [30, 19].

На мою думку, державне регулювання, як основна стратегія, має охоплювати комплексний набір численних взаємопов'язаних елементів, які виконують функції регулювання, оптимізації, контролю та безпеки функціонування виноробної галузі в цілому, окремих і взаємопов'язаних компаній, підвищуючи таким чином їх конкурентоспроможність, стабільність, рентабельність та прибутковість всіх суб'єктів виноробної галузі.

Кредити на сезонну роботу підприємств можуть бути включені до державного регулювання поточної діяльності, як і надання податкових пільг, регулювання оптової та роздрібною цінової політики, підтримки належного рівня доходів виробників, у тому числі прямих державних субсидій або компенсаційних, виплат у разі страхування заподіяння шкоди внаслідок стихійного лиха, державних закупівель тощо. Таке регулювання, зазвичай, носить короткостроковий характер щодо зазначених вище стратегічних завдань щодо регулювання та підтримки розвитку виноробної галузі на основі інвестицій та інновацій. Основний акцент має бути зроблено на вирішенні поточних ситуацій, що виникають у виробників, які здійснюють поточну виробничо-комерційну діяльність, з метою реалізації сприяння розробці стратегічних програм, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності національного виноробства в майбутньому.

У сучасній Україні виноробна галузь переживає складний період зі зниженням якості продукції. Лівова частка підтримки припадає на дотації та компенсації з боку держави, які відіграють важливу роль у формуванні доходів

від реалізації продукції. Однак слід зазначити, що існуюча система державних компенсацій і субсидій, на жаль, не створює стимулів для ефективної роботи виноробних підприємств. На практиці для розподілу фінансових ресурсів і субсидій, наданих компаніям у виноробній промисловості, найчастіше використовується підхід на основі компенсаційних витрат. Це означає, що підприємства з нижчою продуктивністю праці часто отримують вищі розміри винагороди, ніж більш ефективні заклади, що вочевидь не сприяє ні підвищенню зацікавленості виробників вина, ні формуванню конкурентоспроможності і, як наслідок, не призводить до покращення результату їх діяльності.

Створені на даний час в державі заходи регулювання виноробного підприємництва, не мають механізмів вирішень базових завдань виноробства, прогнозування об'єктивного визначення розміру потреби цього специфічного бізнесу у відповідних коштах насамперед тому, що досі не сформовані узагальнюючі критерії цієї галузі щодо проведення оцінки потреби в ресурсах, чи підтримки пріоритетів у їх представленні.

Існуючий організаційно-фінансовий механізм державного регулювання має суттєвий недолік: відсутність чітко сформульованих нормативних документів, які регламентують порядок надання субсидій за різними напрямками. Крім того, недостатні соціально-економічні стимули, загальна відсутність підзвітності, яка могла б забезпечити максимальне скорочення державних субсидій та їх раціональне використання, а також слабкість контролю за їх витрачанням. Саме наявність виявлених недоліків створює негативний зв'язок з мінімізацією програм державної підтримки та обсягів виділених коштів. Щоб виправити цю ситуацію, необхідно розробити підхід, який нейтралізує ці аспекти, підвищить прихильність і створить нові державні програми підтримки виноробної галузі.

Можна зауважити, що рівень організаційно економічної підтримки частіше визначається не тільки економічними, а здебільшого і політичними причинами, та чинністю лобіювання галузі в законодавчому органі. В Україні,

на відміну від зарубіжних сфер виноробної галузі, що не мають високої зацікавленості в державній підтримці, лише як побічне надходження, суб'єкти виноробного підприємства можуть отримувати прямі трансфери коштів одразу з бюджету. Вітчизняні виробники поки що не мають достатньої економічної незалежності і високого попиту на їх товари та послуги. Тому, ключову частину бюджету розвитку виноробної галузі становлять ресурси на підтримку розвитку підприємств виноробної галузі.

Наразі існує хибне уявлення, здебільшого сформоване у прихильників й противників вітчизняного протекціонізму, що реальне фінансування виноробних підприємств з боку держави співвідноситься з масштабом бюджетних витрат. Виробники намагаються орієнтуватися на збільшення видатків з бюджету на виробництво, але прихильники ліберального підходу не підтримують такий варіант фінансування. Не можна оцінити достовірно рівень державної підтримки лише тільки за обсягом бюджетних витрат, даний сектор має мультифакторний склад і лише державні витрати не відображають реальний стан положення виробника на ринку або зміни його стану як у бік зростання, так і у бік погіршення.

Додатковою, досить вагомою, фінансовою проблемою виступає також не лише нестача коштів, а й правильне і раціональне їх використання, відсутність ефективних механізмів для їх розподілення. Тобто важливо не лише та кількість дотацій, що була виділена, а й те, як ними раціонально можна розпорядитися та в яких напрямках розвитку чи виробництва перенаправити. Це повинно надати поштовх для формування механізму удосконалення тієї стратегії державної підтримки виноробних підприємств, що існує на даний момент в країні. Наразі Україна відновила членство в Міжнародній організації виноградарства і виноробства (International Organisation of Vine and Wine, OIV, МОВВ), до якої входила з 1997 до 2008 року, і це відкриває нові важливі перспективи розвитку. Голова «Укрсадвінпрому» вважає, що Українське виноробство, навіть через складну ситуацію в країні має дуже високий експортний потенціал. Саме тому восени 2022 під час наукової конференції

представниками Міністерства аграрної політики і продовольства України та ННЦ «Інститут виноградарства і виноробства ім. В.Є. Таїрова» було заплановане підписання Меморандума про стратегії розвитку виноградарства і виноробства України.

Справедливою є думка науковців, що займаються розробками в даній галузі про те, що державне регулювання розвитку виноробства є взаємодоповнюючим елементом ринкових механізмів. На державу покладається виконання тих функцій, які ринок не в стані забезпечити. Власне це включає в себе такі компоненти: створення сучасної прозорої ефективної нормативно-правової бази, захист права власності, конкуренції, участь в перерозподілі прибутку.

Оскільки на сьогодні змінилися пріоритети державного регулювання, пов'язані з масштабною російською агресією, на різних відрізках часу виникають інші потреби в реалізації напрямків державного регулювання в різних галузях, і внаслідок перерозподілу коштів виноробство має менший формат дотацій, ніж потрібно. І саме тому державне втручання в розвиток виноробної галузі має бути раціональним та виваженим, з можливим відновленням дії Закону України «Про збір на розвиток виноградарства, садівництва і хмелярства» (587-14) до 2025 р., удосконаленням механізмів державних дотацій, розробленням Виноградного кадастру.

При активному розвитку в Україні ринкових відносин у виноградарській галузі теж відбуваються зміни – формуються умови для становлення самоорганізації виноробних підприємств, наразі вже створені і очікується поява близько десятка дрібних виноробних підприємств. Також існують і періодично змінюються змішані форми регулювання розвитку галузі – тобто для максимальної ефективності функціонування виробництва поєднується державне регулювання, та сформовані самоврядні господарські ініціативи.

В сучасних умовах це досить вдала форма реалізації розвитку галузі та її конкурентоспроможності, що дає змогу використовувати як державні

інструменти, так і залучити інвесторів, або використовувати власний капітал більш раціонально. Такий підхід формує і соціальний вплив в країні.

У свою чергу, взаємозв'язок держави та ринку, що використовують різні механізми врегулювання напрямків розвитку галузі та її конкурентоспроможності, формується у безпосередньому впливі держави на стимулювання розвитку саморегулювання ринкових механізмів у контексті забезпечення конкурентоспроможності вина та виноматеріалів і побічних продуктів виробництва. Сутність цієї даної функції державного забезпечення складається з реалізації багатьох сукупності заходів щодо впливу на виробничі і соціальні процеси через розвиток методів державного регулювання розвитку виноробної галузі (табл.3.1).

Таблиця 3.1-Методи державного регулювання розвитку виноробної галузі в умовах взаємодії із ринковими відносинами [19; 30; 31; 32].

Групи методів	Зміст методів
Бюджетна політика	<ul style="list-style-type: none"> - функціонування спеціальних фондів державної підтримки на міжнародному, державному та регіональному рівнях з метою забезпечення: - придбання матеріально-технічних ресурсів; - страхування врожаю; - регулювання зовнішньоекономічної діяльності, фінансування робіт, спрямованих на збереження родючості ґрунтів та виробництво екологічної продукції; - гарантований закуп сільськогосподарської продукції.
Податкова політика	<ul style="list-style-type: none"> - запровадження єдиного земельного податку для всіх сільгоспвиробників; - запровадження пільгового оподаткування для всіх юридичних осіб та приватних осіб, які фінансують розвиток компаній у виноробному секторі.
Кредитна політика	<ul style="list-style-type: none"> - спрогнозувати період відновлення паритету цін на сільськогосподарську продукцію, забезпечити на цей час доступ до довгострокових кредитів для виноробної галузі під вигідні процентні умови; - реструктуризація кредитної заборгованості.
Цінова політика	<ul style="list-style-type: none"> - закупівля сільськогосподарської продукції за рахунок державних ресурсів за гарантованими цінами;

	<ul style="list-style-type: none"> - запровадження часткового субсидування окремих галузей виноробної промисловості; - забезпечити рентабельність підрозділів виноробної галузі на рівні розширеного відтворення завдяки ціновим і неціновим регуляторам.
--	---

Щоб сформувати стійкий фундамент фінансової стабільності вітчизняних виноробних підприємств потрібна ефективна реалізація, а не тільки наявність нормативних документів з державного регулювання виноробної галузі. І основними напрямками стратегії регулювання можуть стати:

- макроекономічні політичні фактори: вони не мають прямого зв'язку безпосередню з галузевими виробниками, але впливають опосередковано, як то підтримка національної валюти, пільгові податкові умови, діяльність зовнішньої торгівлі, і це може суттєво змінювати на ефективність функціонування виробника;

- створення заходів щодо диверсифікації каналів реалізації, забезпечення якості продукції, регулювання попиту і пропозиції, захист ринку від імпоротної винопродукції та сировини низької якості.

- захист вітчизняного виробника продукції виноробної галузі на внутрішньому ринку,

- удосконалення податкової політики галузі

- створення умов експорту власної аграрної продукції та продовольства, стимулювання створення єдиного ринку для України, зміцнення матеріально-технічної бази виноградно-виноробної галузі, впровадження безпечних для навколишнього середовища, енерго- та ресурсощадних технологій, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності внутрішнього виробника;

- впровадження актуальної нормативно-правової бази, що відповідатиме положенням та вимогам Європейського Співтовариства;

- удосконалення в соціально-економічних відносинах;

- здійснення заходів щодо підвищення потенціалу ринку винограду та продуктів вторинної сировини, переробки з урахуванням потреб споживачів, їх купівельної спроможності та максимальних експортних можливостей;

- створення програм для розвитку виробничої інфраструктури, що може включати створення довготривалих програм з виділенням коштів від держави, наприклад на будівництво цехів, приміщень, оновлення насаджень, що вже вичерпали себе з рекультивацією земель, створення товариства єдиного для галузі, яке могло б регламентувати її діяльність.

- розвиток інтеграційних процесів;
- вибір правильної маркетингової політики
- створення умов для провадження науково-дослідної діяльності тощо [52].

Щоб забезпечити ефективне функціонування та реалізацію вищезазначених аспектів стратегічного розвитку конкурентоспроможності держава через певні механізми створює необхідні умови сприянню галузевого розвитку. Частково це відображено в Меморандумі про адвокацію змін у виноградно-виноробній галузі України, де передбачено просування нового по суті бренду – «Вино України», створення «Національного офісу вина», підтримку запровадження державного реєстру виноградників та виноробної продукції.

Не слід забувати про існування окремих саморегульованих об'єднань виробників, які не повинні існувати самостійно виконуючи лише саморегулюючі функції, а мають бути наділені певними повноваженнями від держави, що буде сприяти раціональному поєднанню та формуванню компромісу в державно-приватній взаємодії регулювання.

Взаємодія механізмів ринкового саморегулювання та державного регулювання у виноробній галузі проявляється в ефективності державного регулювання виробництва та споживання продуктів харчування в умовах глобалізації, що визначається оптимальним поєднанням національної виробничої та експортно-імпоротної політики.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Оцінка конкурентоспроможності підприємств є важливою умовою формування національної політики економічної безпеки, регіональної та галузевої політики. В кваліфікаційній роботі запропоновано методичний підхід до комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємств. Цей підхід базується на аналізі технічного, виробничого, фінансового, організаційного та маркетингового потенціалу підприємств, комплексному застосуванні традиційних фінансово-економічних підходів та оцінці конкурентоспроможності продукції з використанням різницевого методу, що дає можливість отримати достовірні прогнози для прийняття обґрунтованих рішень у напрямку забезпечення та підвищення конкурентоспроможності. Система призначена для наступних цілей. Завершальним етапом системи оцінки конкурентоспроможності підприємств є використання матриці загальної оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, побудованої на основі визначених загальних показників конкурентоспроможності та стадії життєвого циклу підприємства. Запропонована матриця визначає потенціал підприємства та заходи, необхідні для забезпечення бажаної конкурентної позиції.

Запропонована методика дозволила оцінити та проранжувати рівень конкурентоспроможності виноробних підприємств Одеської та Миколаївської областей, серед яких лідирують ТОВ «Промислово-торговельна компанія

«Шабо» та АТ «Коблево», а також об'єктивно оцінити конкурентоспроможність продукції ТОВ «Велес».

У результаті комплексної оцінки конкурентоспроможності виноробних підприємств пропонується два шляхи оптимального функціонування та розвитку. Один з них - зосередитися на виробництві вин низького цінового сегменту, а інший - впроваджувати продукцію з новими якісними та смаковими характеристиками, використовувати переваги нових технологій та створювати нові бренди, які задовольняють потреби споживачів у вищих цінових категоріях. Для вирішення проблем, що стоять сьогодні перед виноробним сектором, виробникам необхідно орієнтуватися на потреби споживачів, підвищувати якість своєї продукції, впроваджувати інновації, більш ефективно використовувати ресурси та покращувати умови праці. Збільшення площ виноградників, підвищення якості вина, зменшення кількості контрафактної продукції, впровадження органічного вина, розвиток інфраструктури аграрного ринку та каналів збуту, вирішення організаційно-правових проблем допоможуть покращити ситуацію на українському ринку вина та зробити українські компанії більш конкурентоспроможними.

На сьогоднішній день галузь виноробства в країні опинилася на межі виживання, через вторгнення країни-агресора, наразі велика частка земель замінована, а виноградні насадження знищені або понівечені. Тому галузь на сьогодні якнайшвидше потребує нової стратегії розвитку, що включатиме низку організаційно-функціональних інститутів, серед яких провідним повинна виступити держава. Функції держави багатогранні та представлені різними гілками влади, які регулюють стратегію галузі – органи судової, законодавчої, виконавчої влади, які через свою діяльність вагомо впливають на суспільне життя, формуючи складові суспільного життя, в тому числі споживання виноробної продукції. Діяльність, розвиток, формування конкурентоспроможності виноробної галузі дуже тісно пов'язана з функціонуванням різних керуюче-контролюючих органів, що розміщені на різних регуляторних рівнях.

На сьогоднішній день започаткувала своє існування досить масштабна в майбутньому коаліція виробників виноматеріалів, що охоплює як державні великі підприємства, так і певні самоврядні приватні компанії меншого масштабу, це є вагомим кроком та внеском у просуванні бренду українського вина на міжнародний ринок, та стало наслідком розвитку ринкових відносин в Україні. Така форма існування організації суб'єктів виноробної галузі формує наявність в країні змішаної форми регулювання діяльності галузі в цілому, тобто до поєднання як господарських власних ініціатив, так і функцій регулювання з боку держави.

Така форма регулювання в умовах сьогодення є досить актуальною та ефективною і повинна привести до вирівнювання позицій вітчизняного виробника на ринку та збільшення його конкурентоспроможності. Отже, стратегія розвитку та підвищення конкурентоспроможності вже існуючих виробників, та тих що знаходяться на етапі зростання, доцільно розробляти з урахуванням вже наявних та потенційних можливостей в довгостроковій перспективі через дотаційні механізми державних програм, враховуючи наявну сукупність умов та обставин щодо зовнішнього та внутрішнього ринку.

Через кліматичні зміни, зменшення обсягів земель, що придатні до вирощування сировини, втрату вже існуючих насаджень, потрібно прорахувати та регламентувати як обсяги виробництва, так і можливе збільшення їх через перегляд земельної політики, обрати актуальну маркетингову стратегію, залучати інвестиції у галузь.

У даній роботі представлені сучасні аспекти стратегічного розвитку виноградарсько-виноробної галузі в країні: захист вітчизняного виробника продукції виноробної галузі на внутрішньому ринку, удосконалення податкової політики галузі, створення умов експорту власної аграрної продукції та продовольства, стимулювання створення єдиного ринку для України, зміцнення матеріально-технічної бази виноградарсько-виноробної галузі, впровадження екологічних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності національного фермера, запровадження

сучасної законодавчої бази, що відповідає ресурсам та потребам Європейського Співтовариства, здійснювати заходи, спрямовані на збільшення обсягів реалізації винограду та продуктів його переробки з урахуванням потреб населення, його купівельної спроможності та потужних експортних можливостей, створення програм для розвитку виробничої інфраструктури, що може включати створення довготривалих програм з виділенням коштів від держави, наприклад на будівництво цехів, приміщень, оновлення насаджень, що вже вичерпали себе з рекультивацією земель, створення товариства єдиного для галузі, яке могло б регламентувати її діяльність.

На даному етапі для створення конкурентоспроможної продукції доцільно визначити формування інтегрованої форми господарювання. Тобто коли від кожного учасника, кожної складової концепції в цілому, залежить фінальний результат – це дає можливість виробнику займати свою певну нішу на ринку, створювати конкурентоспроможну продукцію, за можливості частково зменшити затрати, що йдуть на виробництво, підвищити відсоток прибутку, отримати дотаційні кошти, створити екологічно чисте виробництво, зокрема через розвиток економічних механізмів взаємодії сільського господарства та бізнесу.

Під час інтегрування вітчизняної продукції на міжнародний ринок з'являться додаткові можливості для підвищення конкурентоспроможності, що призведе до залучення більш масштабних інвестицій та дозволить сформуванню сталого образу якісної продукції на ринку, і це додатково буде зміцнювати економіку та імідж країни

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Павлюк Т.І. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 6. С. 8-13. URL:http://www.economyandsociety.in.ua/journal/6_ukr/2.pdf (дата звернення: 24.07.2023)
2. Гончаров В.М. Аналіз існуючих підходів і методів до оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства. Луганськ, 2006. URL: <http://experts.in.ua/baza/analitic> (дата звернення: 24.07.2023)
3. Базилевич В.Д. Економічна теорія. Політекономія. Практикум: навч. посіб. Київ: Знання. 2010. 433 с. Громова О. Є. Конкурентоспроможність підприємства в контексті її маркетингового забезпечення. *Бізнес-навігатор*. 2020. № 1(57). С. 100-104. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2020_1_19 (дата звернення: 03.09.2023).
4. Портер М.Е. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. Київ: Основи, 2009. – 390 с. Шталь Т., Проскурніна Н. Комплексний підхід до омніканальної маркетингової стратегії в роздрібній торгівлі. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 60. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.60-25> (дата звернення: 06.09.2023).
5. Рудницька М.О. Мікроекономіка: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2008. 360 с.

6. Адамик В.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2012. №1. С. 69-78.
7. Мочерний С.В. Політекономія: навч. посіб. Київ: Вікар. 2005. 386 с..
8. Панасенко Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2012. №727. С. 270-276.
9. . Филюк Г.М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації: Монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2009. 404 с.
10. Швед В.В. Конкурентоспроможність підприємства та особливості їх визначення в сучасних умовах. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*. 2013. Т. 21, вип. 7(1). С.92-97.
11. Журба І.О., Коляденко Ю.М. Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства. *Збірник наукових праць*. 2012. Вип. 35. С. 97-103. URL:https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/52304/7/Zhurba_Sutnist_znachennia_konkurentospromozhnost_i%20.pdf (дата звернення: 26.08.2023)
12. Конкурентна стійкість та ринок: Оцінка конкурентоспроможності як чинник визначення стійкості підприємства на ринку. *Легка промисловість*. 2003. №3. С. 37.
13. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю: навч. посіб. Київ: Зовнішня торгівля. 2003. 304 с
14. Бельтюков Є.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. *Економіка: реалії часу*. 2014. №2(12). С. 6–13.
15. Мохненко А.С., Федорчук О.М., Мельникова К.В. Стратегія розвитку регіонального газотранспортного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. Херсон. 2018. № 32. С. 91-94.

16. Агробізнес сьогодні. Розвиток і перспективи виноградарства. URL:<https://agro-business.com.ua/agro/ekonomichni-hektar/item/24360-rozvytok-i-perspektyvy-vynohradarstva.html> (дата звернення: 26.08.2023)
17. Гончарук А.Г., Аслаханов І.А. Управління ефективністю діяльності підприємств виноробної галузі. *Економіка харчової промисловості*. 2014. №1(21). С. 25–29.
18. Ткаченко О. Б., Волошина Т.М., Тринкаль О.В. Вивчення кон'юнктури ринку виробництва виноградних вин в Україні. *Економіка харчової промисловості*. 2013. №3(19). С. 49–54.
19. Державна служба статистики. URL:<http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 28.07.2023)
20. Вікіпедія. URL:<https://uk.wikipedia.org/> (дата звернення: 28.07.2023)
21. Яблонська Н.В., Крупіна С.В. Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств виноробної галузі України. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 16. С. 147–150.
22. Некрасова Л.А., Некрасова К.І. Аналіз та перспективи розвитку підприємств виноробної галузі в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 6. С. 88–92.
23. Осипов В.М., Некрасова Л.А. Оцінка конкурентоспроможності виноробного підприємства як інструмент управління його розвитком. *Економіка і прогнозування*. 2019, № 1. С. 109 – 125
24. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.
25. Мохненко А.С. Економічна сутність конкуренції і конкурентоспроможності. *Таврійський науковий вісник*. Херсон. 2010. № 68. С. 165-171.
26. Мохненко А.С., Федорчук О.М., Протосвіцька О.І. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств. Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища:

управління, реалізація та перспективи: колективна монографія; за ред. Шарко М.В. Херсон: ФОП Вишемирський В.С. 2019. С. 227-243.

27. Мохненко А.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємств агропромислового сектору економіки. Сучасний стан та пріоритети розвитку системи обліку, оподаткування й аналізу виробничо-економічної діяльності суб'єктів господарювання агропромислового сектору економіки: монографія; за ред. Л.О. Мармуль. Херсон: Айлант. 2018. С. 158-167.

28. Мохненко А.С., Федорчук О.М., Протосвіцька О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства на основі застосування системного підходу. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. Черкаси. 2018. № 2 (25). С. 13-25.

29. Мохненко А.С. Формування системи забезпечення зовнішньоекономічної діяльності газотранспортного підприємства. Структурна модернізація економіки: прогностичні сценарії та перспективи розвитку регіону: монографія; за ред. проф. Шарко М.В. Херсон: ПП «Вишемирський», 2018. С. 276-284.

30. Ніколюк О.В., Агеева І.М., Коренман Є.М. Стратегічні аспекти державного регулювання розвитку виноробної галузі України. *Економіка харчової промисловості*. Т. 14, вип.1. 2022., с. 42-46

31. Іванов Ю.Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 383 с.

32. Кучеренко В.М. Формування та розвиток аграрної ринкової інституції виноробної галузі: автореф. дис. канд. екон. наук. Київ: НУХТ, 2016. 25 с.

33. Оскольський В. Про перспективи становлення конкурентоспроможної регіональної економіки. *Економіка України*. 2007. №12. С. 4—11.

34. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: монографія. Дніпро: ДУЕП, 2006. 276 с.

35. Башук Г.О. Економіко-інноваційна модель конкурентоспроможності продукції в Україні. *Економіка та держава*. 2013. №6. С. 102–106.
36. Юдін М.А. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції *Економіст*. 2010. №6. с.40 URL:http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekonomist/2010_6/40_42.pdf (дата звернення: 24.08.2023).
37. Фінанси підприємств: Підручник. Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 3-тє вид., перероб. та доп. Київ.: КНЕУ, 2001. 460 с., іл.
38. Загородній А.Г., Чубай В.М. Оцінювання конкурентоспроможності інноваційної продукції в процесі вибору інноваційної стратегії підприємства. *Фінанси України*. 2007. №1. С. 99-110.
39. Пастухова Т.Ю. Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. №9. 2012. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1396> (дата звернення: 26.09.2023)
40. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посіб. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
41. Безус П.І. Принципи та проблеми розробки конкурентних стратегій розвитку підприємства. *Ефективна економіка* № 12, 2017
42. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Київ: Центр навч. л-ри, 2006. 384 с.
43. Желуденко К.В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України. *Інтелект XXI* №1. 2017. URL:http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/9.pdf (дата звернення: 11.10.2023)
44. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. №2. С. 35-38.

45. Степанкова А.А. Методи оцінки конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. № 2. 2012. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=954> (дата звернення: 26.08.2023)
46. Україні загрожує втрата внутрішнього ринку винопродукції. Інститут аграрної економіки. URL: http://naas.gov.ua/newsukraine/?ELEMENT_ID=6480 (дата звернення: 24.08.2023)
47. Гузар Б.С., Цикалюк О.С. Основні фактори впливу на конкурентоспроможність продукції. *Інноваційна економіка*. 2012. №11. С. 277–280.
48. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю: навч. посіб. Київ: Зовнішня торгівля. 2003. 304 с.
49. Компанія «Агробудівельний альянс «Астра» долучилася до УКАБ. URL: http://ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/kompaniya_agrobudivelnii_alyans_astro_doluchilasya_do_ukab (дата звернення: 11.10.2023)
50. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. №4. С. 274-282 URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2013_4_274_282.pdf (дата звернення: 16.09.2023)
51. Ринок сільгосптехніки: тренди і прогнози на 2019-2020 URL: <https://www.growhow.in.ua/rynok-sil-hosptekhniky-trendy-i-prohnozy-na-2019-2020> (дата звернення: 16.09.2023)
52. Концепція галузевої Програми розвитку виноградарства та виноробства України на період до 2025 року. М-во аграр. політики та продовольства України. URL: <http://minagro.gov.ua> (дата звернення: 16.09.2023)