

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»

Факультет адвокатури та антикорупційної діяльності

Кафедра національної економіки

Реєстраційний номер

Дата

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему:

«Формування товарної стратегії бізнес-структури»

Виконав: здобувач 4 курсу
галузі знань 07 – Управління та адміністрування,
спеціальності 073 – Менеджмент

Ілля Ячменьов

Керівник: к.е.н., доц. Редіна Є.

Рецензент: PhD, доц. Корнілова О.

м. Одеса – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ	7
1.1. Визначення сутності поняття «товарна стратегія»	7
1.2. Класифікація товарних стратегій	12
1.3. Методи аналізу товарного ринку	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ	31
2.1. Аналіз функціонування бізнес-структури	31
2.2. Дослідження товарної політики бізнес-структури	41
РОЗДІЛ 3. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ	53
3.1. Визначення оптимальної товарної стратегії для бізнес-структури	53
3.2. Оцінка ефективності реалізації товарної стратегії	61
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72

ВСТУП

Актуальність теми формування товарної стратегії бізнес-структури полягає в тому, що вона є вирішальною для успіху бізнес-структури в сучасному динамічному бізнес-середовищі. В умовах жорсткої конкуренції та швидких змін ринкових умов, ефективна товарна стратегія дозволяє бізнес-структурі не лише виживати, а й процвітати, адаптуючись до змін у попиті, технологіях та поведінці споживачів. Вона допомагає визначити, як бізнес-структура може використовувати свої внутрішні ресурси для створення конкурентних переваг, а також як реагувати на зовнішні виклики, що виникають внаслідок глобалізації, змін у законодавстві та інновацій. Розробка товарної стратегії, яка враховує всі ці аспекти, є ключовою для забезпечення сталого розвитку та зростання бізнес-структури. Таким чином, тема є надзвичайно важливою для дослідження та застосування в практиці кожної бізнес-структури, яка прагне досягти успіху в сучасному світі.

Вчені з різних країн активно досліджують цю тему, пропонуючи різноманітні підходи та моделі для ефективного управління товарними стратегіями. Серед вітчизняних дослідників можна виділити роботи Окландер М.А., Яшкіна О.І., Чукурна О.П., Кіриосова М.В., які пропонують комплексний підхід до формування товарної стратегії, що включає інновацію, варіацію та елімінацію товарів. Також внесок внесли Бриндіна О.А., Труш М.С., Зоріна О.І., Сиволовська О.В. які досліджували процеси розроблення та впровадження товарних стратегій в бізнес-структурах. Балабанова Л.В., Ромашенко І., Сумець О.М., Ігнатова Є.М., Кібік О.М., Котлубай В.О. які досліджують питання маркетингу та формування асортиментної політики бізнес-структур.

Зарубіжні вчені також активно працюють над цією темою. Наприклад, дослідження Ансоффа І., Армстронга Г., Асселя Г. та інших зосереджені на маркетингових аспектах товарної стратегії та її впливі на загальну стратегію бізнес-структури. Вони вивчають, як товарні стратегії можуть сприяти

підвищенню конкурентоспроможності та адаптації бізнес-структури до змінних умов ринку.

В цілому, огляд досліджень показує, що формування товарної стратегії є багатограним процесом, який вимагає подальшого глибокого аналізу внутрішніх можливостей бізнес-структури та зовнішніх ринкових умов.

Метою роботи є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів формування товарної стратегії бізнес-структури.

Відповідно до поставленої мети дослідження вирішено такі завдання:

- визначено сутність поняття «товарна стратегія»;
- досліджено класифікацію товарних стратегій;
- проаналізовано методи аналізу товарного ринку;
- виконано аналіз функціонування бізнес-структури;
- досліджено товарну політику бізнес-структури;
- визначено оптимальну товарну стратегію для бізнес-структури;
- виконано оцінку ефективності реалізації товарної стратегії.

Об'єктом дослідження є процес формування товарної стратегії бізнес-структури.

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні засади формування товарної стратегії бізнес-структури.

Дослідження в області формування товарної стратегії бізнес-структур включало застосування різних методологічних підходів для глибокого розуміння теми. Використання наукової абстракції допомогло зосередитися на ключових аспектах, тоді як логічні операції, такі як дедукція та індукція, сприяли формуванню обґрунтованих висновків. Комплексний підхід до синтезу та аналізу інформації дозволив створити цілісне уявлення про предмет дослідження, виявляючи основні тенденції та особливості, що впливають на формування товарної стратегії.

Інформаційну основу дослідження становили наукові праці вітчизняних та іноземних авторів, які аналізують аспекти розробки та реалізації товарних стратегій.

Основним результатом дослідження є систематизація теоретичних засад формування товарної стратегії бізнес-структури.

Структура роботи складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ

1.1. Визначення сутності поняття «товарна стратегія»

Теоретичні основи формування товарної стратегії є фундаментом для розуміння того, як бізнес-структури можуть ефективно конкурувати на ринку, пропонуючи товари, які задовольняють потреби споживачів. Наприклад, компанія Apple використовує диференційовану товарну стратегію, пропонуючи інноваційну техніку з високоякісним дизайном та функціональністю, що дозволяє їм встановлювати преміальні ціни. З іншого боку, компанії, такі як Samsung, пропонують широкий асортимент продуктів, що задовольняють різні цінові сегменти, від бюджетних до преміум-класу.

Ціноутворення також є ключовим елементом товарної стратегії. Наприклад, бренди одягу, такі як Zara та H&M, використовують стратегію “fast fashion”, пропонуючи модний одяг за доступними цінами, що дозволяє їм швидко реагувати на зміни моди та попиту споживачів.

Управління брендом включає в себе створення сильного іміджу, який резонує з цінностями споживачів. Наприклад, Nike використовує емоційний маркетинг для створення зв'язку зі споживачами, підкреслюючи ідею досягнення успіху та самовдосконалення через спорт.

Розробка нових продуктів вимагає інноваційного підходу та здатності передбачати майбутні тренди. Amazon, наприклад, постійно інновує, розширюючи свій асортимент товарів та послуг, від електронних книг Kindle до хмарних сервісів AWS.

Важливою частиною формування товарної стратегії є аналіз конкурентного середовища. Це може включати SWOT-аналіз, який допомагає визначити сильні та слабкі сторони бізнес-структури, можливості та загрози на ринку. Такий аналіз дозволяє бізнес-структурам адаптуватися та реагувати на зміни, зберігаючи конкурентні переваги.

Оцінка внутрішніх ресурсів та здатності до інновацій є вирішальною для розширення асортименту та покращення якості продукції. Наприклад, Tesla постійно інвестує в дослідження та розробку, щоб випускати передові електромобілі та батареї.

У сукупності, ці елементи формують теоретичну базу, яка дозволяє бізнес-структурам розробляти та впроваджувати товарні стратегії, спрямовані на зростання та розвиток у довгостроковій перспективі. Використання реальних прикладів допомагає краще зрозуміти, як теорія може бути застосована на практиці.

Товарна стратегія є важливою складовою успіху будь-якої бізнес-структури, оскільки вона визначає, як продукція буде конкурувати на ринку. Вона включає в себе не тільки вибір товарів, які будуть пропонуватися споживачам, але й розробку унікальних властивостей та характеристик, які відрізнятимуть їх від конкурентів. Наприклад, автомобільна компанія Tesla фокусується на виробництві електромобілів з високим рівнем автономності та інноваційними технологіями, що робить їх лідером у цій ніші ринку. [14]

Позиціонування товарів на ринку також є ключовим аспектом товарної стратегії. Це може бути досягнуто через маркетингові кампанії, які підкреслюють унікальність продукту. Наприклад, компанія Coca-Cola використовує емоційний маркетинг для створення зв'язку зі споживачами, підкреслюючи моменти щастя та спільноти, пов'язані з їх напоями.

Вибір цільових сегментів споживачів та адаптація товарів до їх потреб є важливим для забезпечення високого рівня продажів. Наприклад, компанія Procter & Gamble розробляє різноманітні бренди товарів для догляду за домом та особистою гігієною, кожен з яких спрямований на конкретні потреби та бюджети споживачів.

Створення конкурентних переваг може бути досягнуто через інновації, якість продукції, а також через стратегічні партнерства. Наприклад, компанія Nike співпрацює з відомими спортсменами для створення брендованого спортивного одягу, що підвищує їх привабливість для споживачів.

Ефективна товарна стратегія вимагає постійного моніторингу ринкових тенденцій та гнучкості у відповіді на зміни. Це дозволяє бізнес-структурам швидко адаптуватися до нових вимог споживачів та технологічних інновацій, що є ключовим для підтримання конкурентоспроможності та зростання на ринку. Таким чином, товарна стратегія є не просто планом дій, а динамічним процесом, який вимагає від бізнес-структури гнучкості, інноваційності та здатності до швидкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Огляд тлумачення поняття товарна стратегія різними вченими наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Аналіз підходів до визначення поняття товарна стратегія

Автор	Визначення	Переваги визначення	Недоліки визначення
О. Ніколайчук	Маркетингова стратегія як довготермінова орієнтованість, узгоджена з головною метою діяльності підприємства, заснована на потребах споживачів.	- Інтегрує стратегічне планування з метою підприємства; - підкреслює важливість орієнтації на споживача.	- Може бути занадто абстрактним; - не конкретизує методи реалізації.
Н.С. Кубишина	Товарна політика як основний вид маркетингової діяльності, що	- Фокусується на практичному застосуванні; - вказує на важливість	- Може не враховувати стратегічні аспекти;

	забезпечує успіх товару на ринку.	товарної політики для успіху на ринку.	- обмежується лише одним аспектом маркетингу.
А.Д. Чандлер	Стратегія як процес досягнення довгострокових цілей підприємства.	- Підкреслює важливість довгострокового планування; - визначає стратегію як процес.	- Не зосереджується на товарній політиці; - може бути занадто загальним.
М. Мескон	Стратегія як визначення основних довгострокових цілей організації.	- Встановлює чіткі довгострокові цілі; - допомагає організації зосередитися на майбутньому.	- Може ігнорувати поточні потреби ринку; - недостатньо деталізує шляхи досягнення цілей.
Ф. Котлер	Стратегія як комплекс маркетингових інструментів для досягнення конкурентних переваг.	- Включає широкий спектр маркетингових інструментів; - зосереджується на досягненні конкурентних переваг	- Може бути складним для розуміння; - вимагає високого рівня координації.
О.І. Зоріна, О.В. Сиволовська	Товарна стратегія як курс товарної політики,	- Визначення наголошує на	- Може не враховувати

	розрахований на перспективу, який передбачає вирішення принципів завдань.	стратегічному плануванні; - підкреслює важливість довгострокової перспективи.	деталі реалізації стратегії; - не конкретизує які саме принципові завдання мають бути вирішені.
--	---	--	--

Джерело: Сформульовано автором на підставі [21, 12, 38, 46, 47]

Узагальнюючи недоліки визначень поняття «товарна стратегія» від різних авторів, можна виділити наступні ключові аспекти:

- багато визначень не вдаються в деталі щодо конкретних методів реалізації стратегії;
- не уточнюються принципові завдання, які мають бути вирішені в рамках товарної стратегії;
- деякі визначення зосереджуються лише на одному аспекті маркетингу, ігноруючи інші важливі елементи;
- не всі визначення враховують вплив зовнішнього ринкового середовища та поведінку споживачів;
- деякі визначення фокусуються виключно на довгострокових цілях, не враховуючи поточні ринкові умови.

Враховуючи ці недоліки, автором пропонується наступна редакція визначення сутності поняття «товарна стратегія». Товарна стратегія — це комплексна система рішень та дій, яка визначає, як бізнес-структура вибирає, розробляє, позиціонує, просуває та продає свої товари з метою досягнення конкурентних переваг та оптимізації прибутку. Вона базується на глибокому аналізі внутрішніх можливостей та зовнішнього ринкового середовища, включаючи поведінку споживачів та діяльність конкурентів, та враховує як довгострокові, так і короткострокові цілі бізнес-структури. Товарна стратегія

вимагає постійної адаптації та гнучкості для ефективного реагування на зміни у попиті, технологіях та ринкових умовах.

Цим визначенням автором усунені виявлені недоліки, надаючи більшу конкретику та враховуючи широкий спектр факторів, що впливають на формування та реалізацію товарної стратегії.

Запропоноване визначення товарної стратегії може стати інструментом для бізнес-структур, оскільки воно надає чітку та всеосяжну основу для розробки та впровадження ефективних стратегій управління товарним портфелем. Воно допомагає бізнес-структурам зосередитися на важливості глибокого розуміння ринкових умов, потреб споживачів та конкурентного середовища, що є критичним для прийняття обґрунтованих рішень. Це визначення також підкреслює необхідність адаптації та гнучкості, що дозволяє бізнесу швидко реагувати на зміни у попиті та технологічних інноваціях, забезпечуючи тим самим стійкість та конкурентоспроможність на ринку. Крім того, визначення враховує як довгострокові, так і короткострокові цілі, що допомагає бізнес-структурам балансувати між стратегічним розвитком та оперативними потребами, оптимізуючи при цьому прибутковість та ефективність. Такий підхід може сприяти створенню сильних брендів, розробці інноваційних продуктів та ефективному просуванню на ринку, що, в свою чергу, підвищує вартість компанії та її акціонерного капіталу.

1.2. Класифікація товарних стратегій

Класифікація товарних стратегій є ключовим елементом стратегічного планування будь-якої бізнес-структури, оскільки вона визначає підходи та методи, які компанія використовує для досягнення своїх маркетингових та бізнес-цілей. Вибір правильної товарної стратегії може значно вплинути на успіх продукту на ринку, його сприйняття споживачами та здатність бізнес-

структури конкурувати в динамічному бізнес-середовищі. Розуміння різних класифікацій товарних стратегій дозволяє менеджерам ідентифікувати найбільш ефективні шляхи розвитку продуктів, виходячи з їх життєвого циклу, цільових ринків, рівня конкурентоспроможності та інших критичних факторів. Це також включає аналіз поточних та потенційних конкурентів, визначення оптимального асортименту продукції, а також розробку інноваційних підходів до просування товарів. Вибір відповідної товарної стратегії є вирішальним для забезпечення довгострокового зростання та прибутковості бізнес-структури. Тому в цьому розділі ми детально розглянемо різні класифікації товарних стратегій, їх характеристики та застосування, щоб надати компаніям інструменти для розробки ефективних стратегій управління своїм товарним портфелем.[19]

Виділяють наступну класифікацію товарних стратегій:

1. За цільовими ринками. Вона охоплює важливі аспекти товарної стратегії, які допомагають компанії визначити, де та як її продукти будуть конкурувати. [20]

Визначення цільових ринків є першим кроком у формуванні товарної стратегії. Це процес ідентифікації та аналізу потенційних ринків, де бізнес-структура може пропонувати свої товари. Визначення цільових ринків включає в себе дослідження різних географічних регіонів, демографічних груп, поведінкових тенденцій та культурних особливостей. Наприклад, автомобільна компанія може визначити, що її цільовий ринок — це молоді сім'ї у великих містах, які шукають безпечні та економічні автомобілі.

Сегментація ринку — це процес поділу ринку на чітко визначені сегменти споживачів, які мають схожі потреби, бажання або характеристики. Сегментація дозволяє бізнес-структурам точніше налаштувати свої маркетингові стратегії та товарні пропозиції. Наприклад, косметична компанія може сегментувати ринок на основі віку, статі, типу шкіри або навіть за стилем життя, щоб пропонувати спеціалізовані продукти для кожного сегменту.

Вибір цільового сегменту — це процес вибору одного або декількох сегментів ринку, на які бізнес-структура зосередить свої зусилля. Вибір базується на аналізі привабливості кожного сегменту, здатності бізнес-структури задовольнити потреби цього сегменту та потенціалу для зростання. Наприклад, технологічна компанія може вирішити зосередитися на сегменті “технічно обізнаних” споживачів, які цінують інновації та готові платити премію за передові гаджети.

Кожен з цих етапів вимагає ретельного дослідження та аналізу, а також глибокого розуміння власних сильних сторін бізнес-структури та унікальної цінності, яку вона може запропонувати. Вибір правильного цільового ринку та сегменту є вирішальним для успішного позиціонування товару та досягнення довгострокового успіху на ринку.

2. За життєвим циклом товару. Класифікація товарних стратегій за життєвим циклом товару враховує різні стадії, через які проходить товар від моменту його введення на ринок до виходу з нього. Розуміння цих стадій дозволяє бізнес-структурам розробляти ефективні стратегії для кожного етапу. [36]

Вступна стадія характеризується введенням нового товару на ринок. Це час, коли споживачі ще не знайомі з продуктом, тому основним завданням є створення обізнаності та стимулювання інтересу. Наприклад, при запуску нового смартфона бізнес-структура може використовувати агресивну рекламну кампанію та промоційні акції для привернення уваги до продукту.

Стадія росту настає, коли товар починає набирати популярність, і продажі зростають. На цьому етапі бізнес-структури зосереджуються на розширенні ринку, залученні нових клієнтів та збільшенні частки ринку. Для смартфона це може означати розширення лінійки продуктів, введення нових функцій або виходу на нові географічні ринки.

Стадія зрілості є найтривалішою та найбільш конкурентною. Продажі стабілізуються, а ринок насичується. Бізнес-структури можуть зосередитися на збереженні своєї ринкової частки, диференціації продукту та оптимізації

витрат. Для смартфона це може означати оновлення дизайну, покращення характеристик або зниження цін для збереження конкурентоспроможності. [17]

Стадія спаду настає, коли продажі починають знижуватися через зміни технологій, зміну споживацьких уподобань або з'явлення більш нових продуктів. Бізнес-структури можуть скоротити витрати, припинити виробництво або навіть вивести товар з ринку. У випадку з смартфоном компанія може вирішити припинити його виробництво та зосередитися на розробці наступного покоління пристроїв.

Розуміння цих стадій та розробка відповідних стратегій для кожної з них є важливим для підтримки життєздатності товару та досягнення довгострокового успіху на ринку. Бізнес-структури, які ефективно управляють своїми товарними стратегіями на кожній стадії життєвого циклу, можуть максимізувати прибутки та забезпечити стійке зростання.

3. За рівнем конкурентоспроможності. Класифікація товарних стратегій за рівнем конкурентоспроможності дозволяє бізнес-структурам визначити, як вони можуть виділитися на ринку та забезпечити собі перевагу перед конкурентами. Основні стратегії включають лідерство в якості, лідерство в ціні та фокусування на ніші. [11]

Лідерство в якості полягає в тому, що бізнес-структура прагне надавати товари або послуги найвищої якості у своєму сегменті. Це може бути досягнуто через інновації, високі стандарти виробництва, відмінний сервіс або ексклюзивність. Наприклад, компанія Apple відома своїм лідерством в якості завдяки інноваційним технологіям, стильному дизайну та надійності своїх продуктів.

Лідерство в ціні означає, що компанія пропонує товари або послуги за нижчою ціною, ніж конкуренти, не жертвуючи при цьому якістю. Це може бути досягнуто за рахунок економії масштабу, оптимізації витрат або ефективного ланцюга поставок. Наприклад, компанія Walmart використовує

стратегію лідерства в ціні, пропонуючи широкий асортимент товарів за конкурентоспроможними цінами.

Фокусування на ніші включає концентрацію на специфічному сегменті ринку, який може бути визначений за географічними, демографічними або психографічними характеристиками. Бізнес-структури, які фокусуються на ніші, часто пропонують спеціалізовані продукти або послуги, які не знаходяться в широкому асортименті більших конкурентів. Наприклад, компанія Patagonia фокусується на ніші екологічно чистого виробництва одягу для активного відпочинку, пропонуючи високоякісні та стійкі продукти для свідомих споживачів.

Кожна з цих стратегій вимагає ретельного аналізу ринку, ресурсів бізнес-структури та потреб споживачів. Вибір правильної стратегії конкурентоспроможності може допомогти бізнес-структурі забезпечити стійке зростання, підвищити прибутковість та зміцнити свої позиції на ринку.

4. За стратегією зростання. Класифікація товарних стратегій за стратегією зростання включає чотири основні напрямки, які бізнес-структури можуть використовувати для розширення своєї діяльності та збільшення прибутків. [7]

Пенетрація ринку полягає в збільшенні частки ринку для існуючих продуктів у вже існуючих ринках. Це може бути досягнуто через зниження цін, посилення маркетингових зусиль, збільшення доступності товару або покращення якості продукції. Як приклад, компанія Coca-Cola використовує агресивну рекламу та промоції для збільшення продажів своїх напоїв на вже насичених ринках.

Розвиток ринку включає введення існуючих продуктів на нові ринки. Це може бути нова географічна територія, нова демографічна група або новий сегмент ринку. Наприклад, компанія Netflix розширила свою діяльність за межі США, пропонуючи свої послуги стрімінгу в більш ніж 190 країнах.

Розвиток продукту означає створення нових продуктів для існуючих ринків. Бізнес-структури можуть інвестувати в дослідження та розробку для створення нових продуктів, що задовольняють змінні потреби споживачів.

Так, компанія Apple регулярно випускає нові моделі iPhone з покращеними функціями та дизайном.[16]

Диверсифікація включає введення нових продуктів на нові ринки. Це може бути пов'язано з високими ризиками, але також може принести значні вигоди, якщо компанія зможе створити успішний продукт у новій категорії. Так, компанія Amazon розширила свою діяльність з онлайн-продажів до виробництва електронних книг Kindle та надання хмарних сервісів через Amazon Web Services.

Кожна з цих стратегій зростання вимагає ретельного планування та ресурсів для впровадження. Вибір правильної стратегії залежить від зовнішнього середовища, внутрішніх можливостей бізнес-структури, а також її загальної бізнес-стратегії та цілей.

5. За стратегією асортименту. Класифікація товарних стратегій за стратегією асортименту включає в себе різні підходи до управління та розвитку лінійки продуктів бізнес-структури. Основні стратегії асортименту: стандартизація, диференціація та спеціалізація. [39]

Стратегія стандартизації полягає у виробництві одного або декількох стандартних продуктів, які задовольняють потреби широкого кола споживачів. Ця стратегія дозволяє бізнес-структурам скористатися економією масштабу та знизити витрати на виробництво. Наприклад, компанія Ford у 20-му столітті використовувала стратегію стандартизації для виробництва свого Model T, який був доступний лише в чорному кольорі, що дозволило значно знизити вартість автомобіля.

Стратегія диференціації передбачає створення унікальних продуктів, які відрізняються від конкурентів за допомогою дизайну, якості, функціональності або бренду. Ця стратегія дозволяє бізнес-структурам встановлювати вищі ціни та залучати лояльних клієнтів. Наприклад, компанія Apple використовує стратегію диференціації, пропонуючи інноваційні продукти з високоякісним дизайном та екосистемою, яка забезпечує унікальний користувацький досвід.

Стратегія спеціалізації зосереджується на виробництві продуктів для специфічних сегментів ринку або ніш. Бізнес-структури, які обирають цю стратегію, часто мають глибоке розуміння потреб своїх клієнтів та можуть пропонувати високоспеціалізовані рішення. Так, компанія Medtronic спеціалізується на медичних пристроях для лікування хронічних захворювань, що дозволяє їм бути лідерами в цій ніші.

Кожна з цих стратегій має свої переваги та недоліки та вимагає різних ресурсів та підходів до управління. Вибір між стандартизацією, диференціацією та спеціалізацією залежить від цілей бізнес-структури, її ресурсів, ринкових умов та поведінки споживачів.

6. За стратегією інновацій. Класифікація товарних стратегій за стратегією інновацій визначає, як компанії входять на ринок з новими продуктами або технологіями. Вона включає три основні підходи: піонерство, раннє слідування та пізнє слідування.

Піонерство означає бути першим на ринку з новим продуктом або технологією. Піонери часто мають перевагу “першого ходу”, яка дозволяє їм встановити стандарти на ринку та здобути високу ринкову частку. Однак це також пов’язано з високими ризиками та витратами на дослідження та розробку. Як приклад, компанія Tesla стала піонером на ринку електромобілів, запропонувавши інноваційні автомобілі з дальністю пробігу, яка конкурує з традиційними бензиновими автомобілями.

Раннє слідування полягає у швидкому вході на ринок після піонерів, використовуючи набуті знання та удосконалення. Ранні послідовники можуть уникнути деяких ризиків, пов’язаних з розробкою зовсім нових продуктів, але все ж мають можливість зайняти міцні позиції на ринку. Наприклад, компанія Samsung часто виступає як ранній послідовник, швидко адаптуючи та вдосконалюючи мобільні технології після їх введення на ринок конкурентами.[15]

Пізнє слідування включає вхід на вже встановлений ринок з метою забезпечення продуктів або послуг, які є більш доступними або мають певні

удосконалення. Пізні послідовники можуть скористатися вже існуючим попитом та уникнути значних витрат на розробку ринку. Наприклад, багато компаній у сфері виробництва смартфонів виступають як пізні послідовники, пропонуючи альтернативні пристрої зі схожими характеристиками за нижчими цінами.

Кожен з цих підходів має свої переваги та ризики. Піонерство може забезпечити значну ринкову частку та брендове визнання, але вимагає значних інвестицій. Раннє слідування дозволяє компаніям використовувати переваги, створені піонерами, при цьому знижуючи ризики та витрати. Пізнє слідування може бути ефективним у консервативних або ціново чутливих сегментах ринку, де споживачі шукають перевірені та доступні рішення.

7. За стратегією адаптації. Стратегія адаптації в товарній політиці компанії визначає, як вона реагує на зміни в зовнішньому середовищі, такі як нові тенденції ринку, зміни в поведінці споживачів, технологічні інновації, або дії конкурентів. Існують два основних типи стратегій адаптації: активна та пасивна. [33]

Стратегія активної адаптації передбачає, що бізнес-структура активно відстежує зовнішнє середовище та швидко реагує на зміни, адаптуючи свої продукти, послуги, або маркетингові стратегії. Це може включати розробку нових продуктів, що відповідають останнім технологічним досягненням, або внесення змін у маркетингові кампанії для відображення нових споживацьких трендів. Наприклад, компанія Nike постійно інновує свою лінійку спортивного взуття, впроваджуючи новітні матеріали та технології для покращення продуктивності та комфорту.

Стратегія пасивної адаптації характеризується менш агресивним підходом до змін у зовнішньому середовищі. Бізнес-структури, які використовують цю стратегію, можуть не шукати активно нові можливості або реагувати на кожну зміну тренду, але вони здатні адаптуватися, коли це стає необхідним для підтримки своєї конкурентоспроможності. Наприклад, багато супермаркетів використовують пасивну стратегію адаптації, реагуючи на

зміни в споживацьких уподобаннях лише тоді, коли вони стають виразними та стійкими.

Обидва підходи мають свої переваги та недоліки. Активна адаптація може допомогти бізнес-структурі стати лідером на ринку та забезпечити першість у впровадженні інновацій, але вона також вимагає значних ресурсів та може бути ризикованою. Пасивна адаптація зменшує ризики та може бути менш витратною, але може призвести до втрати ринкової частки, якщо бізнес-структура не зможе своєчасно реагувати на важливі зміни. Вибір між активною та пасивною стратегією адаптації залежить від багатьох факторів, включаючи ресурси бізнес-структури, її стратегічні цілі, а також динаміку та інтенсивність змін у її зовнішньому середовищі.

8. За стратегією взаємодії з конкурентами. Класифікація товарних стратегій за стратегією взаємодії з конкурентами визначає, як бізнес-структура позиціонує себе на ринку відносно інших гравців. Це може включати пряму конкуренцію, уникнення конкуренції, або пошук шляхів співпраці. [32]

Стратегія конкуренції передбачає активну боротьбу за ринкову частку, часто через агресивні маркетингові кампанії, цінові війни, або інновації в продукті. Бізнес-структури, які обирають цю стратегію, намагаються перевершити своїх конкурентів, пропонуючи кращі продукти або нижчі ціни. Наприклад, компанії Pepsi та Coca-Cola часто залучені в пряму конкуренцію, використовуючи рекламу та промоції для залучення споживачів.

Стратегія уникнення конкуренції полягає в пошуку ринкових ніш або сегментів, де конкуренція менш інтенсивна. Бізнес-структури можуть використовувати цю стратегію, щоб зосередитися на унікальних потребах певної групи споживачів або розвивати нові ринки, де вони можуть бути лідерами. Наприклад, компанія Lush виробляє ручна роблену косметику та зосереджується на екологічно свідомих споживачах, уникаючи прямої конкуренції з великими косметичними брендами.

Стратегія співпраці включає партнерства, спільні підприємства, або альянси з іншими компаніями для досягнення спільних цілей. Це може

включати співпрацю в дослідженнях та розробках, спільне використання ресурсів, або спільні маркетингові ініціативи. Наприклад, автомобільні компанії, такі як Toyota та BMW, уклали партнерство для розробки нових технологій гібридних та електричних автомобілів.

Кожна з цих стратегій має свої переваги та ризики. Стратегія конкуренції може принести великі прибутки, але також може призвести до високих витрат та цінових війн. Стратегія уникнення конкуренції дозволяє компаніям зосередитися на специфічних потребах без прямої конкуренції, але може обмежити їх ринковий потенціал. Стратегія співпраці може відкрити нові можливості та зменшити ризики, але вимагає ефективної координації та управління між партнерами. Вибір між цими стратегіями залежить від цілей компанії, її ресурсів, а також від характеру ринку, на якому вона діє.

Таким чином, було розглянуто різноманітні стратегії, які бізнес-структури можуть використовувати для досягнення успіху на ринку. Від стратегій, заснованих на цільових ринках, які дозволяють бізнес-структурам точно визначити та обслуговувати своїх ідеальних клієнтів, до стратегій, орієнтованих на життєвий цикл товару, які допомагають адаптуватися до змінних стадій розвитку продукту. Також було розглянуто, як стратегії конкурентоспроможності, зростання, асортименту, інновацій та адаптації можуть бути використані для виходу на передові позиції в галузі, а стратегії взаємодії з конкурентами визначають, як компанія може співпрацювати, конкурувати або уникати конкуренції для підвищення своєї ефективності. Кожна стратегія має свої унікальні переваги та виклики, і вибір правильної стратегії вимагає глибокого розуміння власних сильних сторін бізнес-структур, ринкових умов та потреб клієнтів. Завдяки цьому комплексному підходу до вибору стратегії, бізнес-структури можуть не тільки вижити, але й процвітати в швидко змінюваному бізнес-середовищі.

1.3. Методи аналізу товарного ринку

Аналіз товарного ринку є ключовим елементом для успіху будь-якого бізнесу, оскільки він дозволяє бізнес-структурам розуміти потреби та бажання споживачів, а також визначати тенденції та зміни, які відбуваються на ринку. Цей процес включає збір, вивчення та інтерпретацію даних про продукти, ціни, конкурентів та споживачів. Наприклад, компанія, яка виробляє спортивне взуття, може використовувати аналіз ринку для визначення популярних моделей взуття, що допоможе їм скоригувати свої виробничі плани та маркетингові стратегії. [4]

Значення аналізу товарного ринку полягає також у здатності ідентифікувати нові можливості. Наприклад, якщо аналіз показує, що споживачі віддають перевагу екологічно чистим матеріалам, бізнес-структура може впровадити нову лінійку продуктів, яка відповідає цим вимогам, тим самим залучаючи нових клієнтів та збільшуючи свою частку на ринку.

Крім того, аналіз ринку допомагає виявляти та аналізувати конкурентів, що дає можливість розробити стратегії для виходу на ринок з конкурентною перевагою. Наприклад, бізнес-структура може виявити, що конкуренти не пропонують певні функції в своїх продуктах, і вирішити заповнити цю нішу, пропонуючи унікальні характеристики, які задовольняють незадоволені потреби споживачів.

Врешті-решт, аналіз товарного ринку є важливим для прогнозування майбутніх тенденцій та адаптації до змін у споживацьких уподобаннях, що дозволяє бізнес-структурам залишатися актуальними та конкурентоспроможними. Це може включати адаптацію до технологічних інновацій, змін у законодавстві, або глобальних економічних змін, які можуть вплинути на ринок. Таким чином, аналіз товарного ринку є незамінним інструментом для прийняття обґрунтованих бізнес-рішень. [16]

Цілі аналізу товарного ринку полягають у визначенні ключових характеристик ринку, розумінні поведінки споживачів, виявленні тенденцій та можливостей для розвитку бізнесу. Наприклад, компанія, що виробляє мобільні телефони, може провести аналіз ринку, щоб зрозуміти, які функції є найбільш затребуваними серед споживачів, та відповідно адаптувати свої продукти. Це дозволить компанії не лише задовольнити поточні потреби ринку, але й передбачити майбутні запити та тенденції. [3]

Ще однією важливою ціллю аналізу є ідентифікація конкурентних переваг. Бізнес-структура може виявити, що її продукти мають унікальні особливості, які не пропонуються конкурентами, і використовувати цю інформацію для розробки маркетингових кампаній, які підкреслюють ці переваги. Таким чином, компанія може залучити нових клієнтів та збільшити свою частку на ринку.

Аналіз ринку також допомагає визначити ризики та загрози. Наприклад, якщо аналіз показує, що новий гравець на ринку пропонує інноваційні продукти за нижчою ціною, компанія може вжити заходів для зміцнення своїх позицій, таких як оптимізація виробничих процесів або перегляд цінової політики.

Крім того, аналіз ринку дозволяє бізнес-структурам розробляти стратегії входу на нові ринки або розширення на існуючих. Зібрані дані можуть вказувати на незадоволені потреби в певних сегментах ринку, що дає можливість бізнес-структури запропонувати нові продукти або послуги, які відповідають цим потребам.

Врешті-решт, аналіз товарного ринку сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, що базуються на фактичних даних, а не лише на інтуїції. Це забезпечує бізнес-структурі стратегічне бачення та допомагає уникнути помилок, які можуть призвести до фінансових втрат або втрати репутації. Таким чином, аналіз товарного ринку є невід'ємною частиною стратегічного планування та управління бізнес-структурою. [1]

Огляд існуючих методів аналізу товарного ринку включає широкий спектр інструментів, які допомагають бізнес-структурам зрозуміти ринкове середовище та визначити свої стратегічні напрямки. Кількісні методи досліджень зосереджуються на зборі та аналізі числових даних, які можуть бути виміряні та представлені у вигляді статистики. Наприклад, бізнес-структура може використовувати кількісні методи для визначення середнього доходу споживачів у певному регіоні. Якісні методи, натомість, фокусуються на зборі нечислових даних, таких як думки, переконання та мотивації. Це може включати інтерв'ю з клієнтами для з'ясування їхніх відгуків про продукт. [2]

Первинні дослідження включають збір нових даних безпосередньо від джерела, наприклад, через опитування або спостереження. Вторинні дослідження використовують уже існуючі дані, такі як звіти про продажі або статистичні дані, які були зібрані іншими бізнес-структурами. Обидва типи досліджень є важливими для отримання повної картини ринку.

SWOT-аналіз (Сили, Слабкості, Можливості, Загрози) дозволяє бізнес-структурам оцінити внутрішні та зовнішні фактори, які можуть вплинути на їхню діяльність. Наприклад, бізнес-структура може виявити, що має сильну дистрибуційну мережу (сила), але стикається з жорсткою конкуренцією (загроза).

PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори) допомагає компаніям аналізувати макроекономічні умови, які можуть вплинути на ринок. Наприклад, зміни у законодавстві (політичний фактор) можуть вплинути на виробничі вимоги бізнес-структури.

Аналіз п'яти сил Портера включає оцінку п'яти ключових факторів, які впливають на конкурентоспроможність у галузі: загроза нових учасників, загроза замінників, переговорна сила покупців, переговорна сила постачальників та інтенсивність конкуренції. Це дозволяє бізнес-структурам розуміти структуру галузі та визначити стратегічні кроки для підвищення своєї конкурентоспроможності.

Аналіз конкурентів є важливим для визначення стратегій та дій конкурентів на ринку. Бізнес-структура може використовувати цей аналіз для виявлення слабких та сильних сторін конкурентів, що допоможе їй розробити ефективні стратегії для залучення клієнтів.

Кожен з цих методів надає унікальний внесок у загальне розуміння товарного ринку та допомагає компаніям приймати обґрунтовані рішення, які сприяють їхньому розвитку та успіху.

У таблиці 1.2 наведено узагальнені переваги та недоліки використання кожного із методів аналізу товарного ринку та рекомендації для бізнесу.

Таблиця 1.2

Характеристика методів аналізу товарного ринку

Метод	Переваги	Недоліки	Рекомендації щодо використання
Кількісні дослідження	Точність, можливість статистичного аналізу	Може не враховувати контекст	Краще для великих компаній з великою кількістю даних
Якісні дослідження	Глибоке розуміння мотивацій та думок	Суб'єктивність, важко масштабувати	Краще для стартапів та компаній, що шукають інновації
Первинні дослідження	Актуальність даних, специфічність	Висока вартість та часозатратність	Краще для нових продуктів або входу на нові ринки
Вторинні дослідження	Економія часу та ресурсів	Можлива застарілість даних	Краще для швидкого огляду ринку та

			попереднього аналізу
SWOT-аналіз	Простота, універсальність	Не враховує зовнішнє середовище	Краще для внутрішнього аналізу компанії
PEST-аналіз	Враховує макроекономічні фактори	Може бути занадто загальним	Краще для стратегічного планування на макrorівні
Аналіз п'яти сил Портера	Детальний огляд галузі	Складність у виконанні	Краще для аналізу галузі та визначення конкурентної стратегії
Аналіз конкурентів	Фокус на конкурентних перевагах	Може бути упередженням	Краще для розробки конкурентних стратегій

Джерело: створено автором

Інформація з табл. 1.2 може слугувати початковою точкою для вибору методів аналізу, які найкраще підходять для конкретних потреб бізнесу. Важливо враховувати специфіку індустрії та доступні ресурси при виборі методів аналізу.

Застосування методів аналізу на практиці є вирішальним для розуміння ринкових умов та прийняття обґрунтованих бізнес-рішень. Визначення обсягу ринку та його динаміки дозволяє бізнес-структурам оцінити потенційний розмір ринку та його зростання або спад. Наприклад, бізнес-структура, що виробляє електроніку, може використовувати історичні дані продажів для прогнозування майбутнього попиту на свої продукти.

Дослідження структури ринку включає аналіз сегментів ринку, розподілу часток ринку між конкурентами та ідентифікації ніш, які можуть бути вигідними для входу. Наприклад, бізнес-структура може виявити, що певний сегмент ринку з високим доходом не задоволений існуючими продуктами, що відкриває можливості для розробки преміум-продуктів. [37]

Оцінка можливостей ринку вимагає аналізу поточних тенденцій, споживацьких уподобань та технологічних інновацій. Це може включати вивчення демографічних змін, які можуть вплинути на попит на певні товари. Наприклад, зростання чисельності молоді в певному регіоні може стимулювати попит на новітні гаджети.

Аналіз цінової ситуації на ринку включає вивчення цінових стратегій конкурентів, вартості сировини, виробничих витрат та споживацької чутливості до цін. Бізнес-структура може використовувати цю інформацію для встановлення конкурентоспроможних цін, які забезпечать прибутковість, не відштовхуючи клієнтів.

Загалом, застосування цих методів аналізу на практиці дозволяє бізнес-структурам адаптуватися до змінних ринкових умов, виявляти нові можливості для зростання та реагувати на конкурентні виклики, що є ключовим для підтримання та розширення ринкової присутності.

Інструменти аналізу товарного ринку, такі як SEO, аналіз ключових слів, та аналіз трафіку та видимості конкурентів, є надзвичайно важливими для розуміння того, як споживачі знаходять та взаємодіють з продуктами в інтернеті. Використання SEO (пошукової оптимізації) дозволяє бізнес-структурам покращувати своє ранжування в пошукових системах, що збільшує видимість їхніх продуктів та приваблює більше потенційних клієнтів. Наприклад, бізнес-структура, яка продає органічні продукти харчування, може використовувати SEO для того, щоб з'являтися на перших позиціях у пошукових запитах, пов'язаних з органічними продуктами.

Аналіз ключових слів є частиною SEO та включає вивчення слів та фраз, які споживачі найчастіше використовують для пошуку продуктів в інтернеті.

Це допомагає бізнес-структурам розуміти, які терміни використовувати в своєму контенті, щоб привернути більше відвідувачів на свій сайт. Наприклад, якщо аналіз показує, що споживачі часто шукають “екологічні чистячі засоби”, компанія може включити ці ключові слова у свої описи продуктів та блоги.

Аналіз трафіку та видимості конкурентів дозволяє бізнес-структурам визначити, які стратегії використовують їхні конкуренти для залучення клієнтів, та як ефективно ці стратегії працюють. Це може включати вивчення джерел трафіку, таких як соціальні медіа, рекламні кампанії, або органічний пошук. Наприклад, якщо бізнес-структура виявляє, що конкурент отримує значну частину трафіку з соціальних мереж, вона може вирішити збільшити свою присутність у цих мережах.

Використання цих інструментів разом створює комплексний підхід до аналізу товарного ринку, який допомагає бізнес-структурам оптимізувати свої маркетингові стратегії та підвищити свої шанси на успіх у конкурентному онлайн-просторі.

Таким чином, можна зробити висновок, що правильний вибір методів аналізу є критично важливим для розуміння ринкових умов та прийняття ефективних стратегічних рішень. Наприклад, якщо бізнес-структура виявляє через SWOT-аналіз, що однією з її сильних сторін є інноваційність, вона може використовувати цю перевагу для розробки нових продуктів, які відповідають змінам споживацьких потреб.

Рекомендації щодо вибору методів аналізу залежать від конкретних цілей та ресурсів бізнес-структури. Для нових стартапів, які шукають швидко змінювати ринок, якісні дослідження та аналіз ключових слів можуть бути найбільш корисними для розуміння споживацьких уподобань. Великі бізнес-структури з більшими ресурсами можуть використовувати кількісні дослідження та аналіз п'яти сил Портера для глибокого розуміння ринкової структури та конкурентного середовища.

Важливо також враховувати, що аналіз товарного ринку не є одноразовою дією, а потребує постійного оновлення та адаптації до змінних умов. Бізнес-структури повинні бути готові до швидкого реагування на нові тенденції та виклики, що вимагає гнучкості у виборі та застосуванні методів аналізу. Таким чином, використання комбінації різних методів може надати найбільш повне та точне розуміння ринку, що є ключем до успіху в сучасному динамічному бізнес-середовищі.

Висновки до розділу 1

Товарна стратегія відіграє ключову роль у бізнес-плануванні, оскільки вона вимагає гармонійного поєднання ідей відомих вчених та унікального бачення бізнес-структури. Ця стратегія охоплює весь спектр діяльності, від вибору та розробки товару до його позиціонування та просування на ринку. Важливо розуміти внутрішні можливості та зовнішні умови ринку, а також бути готовим до швидкої адаптації до змін. Товарна стратегія, яка враховує як довгострокові, так і короткострокові цілі, надає чіткий напрямок для розвитку та успіху бізнес-структури, дозволяючи їй не лише виживати, а й процвітати в динамічному бізнес-середовищі.

Класифікація товарних стратегій допомагає бізнес-структурам розуміти, як ефективно конкурувати та задовольняти потреби споживачів. Різні стратегії, такі як диференціація та лідерство в цінах, мають свої переваги та недоліки, і вибір залежить від багатьох факторів, включаючи цілі бізнес-структури, її ресурси, ринкові умови та поведінку споживачів. Ретельний аналіз внутрішніх та зовнішніх умов є критично важливим перед вибором стратегії, а також готовність до її коригування у відповідь на зміни на ринку.

Методи аналізу товарного ринку, такі як кількісні та якісні дослідження, SWOT- та PEST-аналізи, а також аналіз п'яти сил Портера, надають бізнес-

структурам глибоке розуміння ринкових тенденцій та конкурентного середовища. Вибір правильних методів аналізу та постійне оновлення стратегій згідно з отриманою інформацією дозволяє бізнес-структурам залишатися конкурентоспроможними та досягати успіху в швидко змінюваному ринковому середовищі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ

2.1. Аналіз функціонування бізнес-структури

Ринок пивоваріння в Україні є одним із найбільш розвинених галузевих ринків з високим експортним потенціалом, де пиво займає лідируючу позицію серед алкогольних напоїв з часткою продажів близько 35%. На ринку працює понад 240 пивоварень, з яких більшість — це малі підприємства з обсягом виробництва до 300 тисяч літрів, що спеціалізуються на крафтовому пиві. Хоча крафтове пиво становить лише близько 3% від загального ринку, воно продовжує набирати популярність, особливо серед молоді та любителів унікальних смаків. Виробництво пива в Україні має значний вплив на економіку, забезпечуючи тисячі робочих місць не тільки у самій галузі, але й у суміжних секторах, таких як агропромисловий комплекс, логістика, роздрібна торгівля та сфера послуг. Одне робоче місце в пивоварній індустрії може створити до п'яти додаткових робочих місць у суміжних галузях. Незважаючи на це, ринок зіткнувся з викликами, такими як скорочення обсягів виробництва та споживання, що частково пов'язано з погіршенням соціально-економічної ситуації в країні, зниженням купівельної спроможності населення та впливом пандемії COVID-19. Крім того, законодавчі зміни, які прирівняли пиво до алкогольних напоїв, підвищення акцизних ставок та зміни умов ліцензування та реклами, призвели до збільшення регуляторного та податкового навантаження на виробників, що ускладнило ведення пивоварної діяльності. [9, 42]

ТОВ “Пивоварня Зіберта” (далі Пивоварня) є визначним гравцем на ринку пивоваріння України, з багатою історією та сучасними виробничими потужностями. Заснована у 1997 році, компанія є частиною великої корпорації “Оболонь”, яка є одним з лідерів українського ринку напоїв. [30]

Пивоварня розташована у місті Фастів, Київська область, на території історичного заводу, збудованого ще у 1906 році міщанином Юліусом Зіббертом та пруським підданим Германом Саальманом. [10]

Основною діяльністю Пивоварні є виробництво пива, але асортимент компанії також включає сидр, безалкогольні напої та мінеральні води. Вона виробляє пиво під власними торговими марками, такими як “Оболонь”, “Zibert”, “Фастівське”, та інші, які користуються популярністю не тільки в Україні, але й за її межами. Проектна потужність пивоварні становить 12,7 млн декалітрів на рік, що робить її однією з найбільших пивоварень в країні. [30, 48]

Пивоварня має стабільну фінансову позицію зі статутним капіталом у 20 мільйонів гривень та чистим прибутком у 58 мільйонів гривень за 2023 рік. [29]

Це свідчить про ефективне управління та стратегічне планування, яке дозволяє компанії зберігати конкурентоспроможність та розвиватися в умовах змінного ринку.

Завдяки інвестиційному проекту, що був реалізований у 2008-2009 роках і коштував понад 40 мільйонів євро, пивоварня отримала високотехнологічне німецьке обладнання. Це дозволило в 12 разів збільшити виробничі потужності до 12 мільйонів декалітрів на рік та забезпечити високий рівень якості продукції, підтверджений міжнародними стандартами ISO 9001:2001.

З 2006 по 2008 рік Пивоварня створила 160 нових робочих місць, а загальна кількість співробітників на сьогодні становить 259 осіб. Продукція заводу користується попитом не тільки в Україні, але й за її межами, експортуючись у 13 країн, включаючи Польщу, країни Балтії, Великобританію, Німеччину та США, що свідчить про високу оцінку якості та конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

Завдяки своїй історії, якісній продукції та стратегічному підходу до бізнесу, Пивоварня займає значну частку на ринку пивоваріння України. Вона продовжує розширювати свою присутність, виходячи на нові ринки та

розробляючи нові продукти, що відповідають сучасним трендам та вимогам споживачів. Її успіх можна вважати прикладом того, як традиційне виробництво може адаптуватися до сучасних умов, зберігаючи при цьому високу якість та унікальність своєї продукції.

Пивоварня відома своїм внеском у розвиток пивоваріння в Україні, зокрема завдяки інноваційному підходу до виробництва та маркетингу своєї продукції. Компанія активно використовує сучасні технології для покращення якості пива та розширення асортименту, включаючи впровадження нових сортів пива, що відповідають змінам у споживчих перевагах. [29]

Завод Пивоварні також відзначається своїми екологічними ініціативами, включаючи використання енергоефективного обладнання та впровадження програм зменшення водоспоживання та відходів виробництва. Це не лише знижує вплив на довкілля, але й підвищує ефективність виробничих процесів.

Компанія також активно бере участь у соціальних проектах та благодійності, підтримуючи місцеві громади та культурні заходи. Це дозволяє Пивоварні підтримувати позитивний імідж та будувати міцні відносини зі споживачами.

Управління компанією зосереджене на постійному вдосконаленні бізнес-процесів, включаючи логістику, розподіл та маркетинг, що дозволяє оптимізувати витрати та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Пивоварня також відома своїми інвестиціями у дослідження та розробку нових продуктів, що включає співпрацю з науковими інститутами та використання інноваційних методів бродіння та фільтрації. Це дозволяє компанії випускати продукцію, яка відповідає найвищим стандартам якості.

Загалом, Пивоварня продовжує бути одним з ключових гравців на ринку пивоваріння в Україні, демонструючи здатність до інновацій, соціальної відповідальності та ефективного управління, що сприяє її стабільному розвитку та успіху.

Перейдемо до розрахунку основних фінансово-економічних показників, для зосередження уваги на ключових аспектах, які визначають фінансове

здоров'я Пивоварні. Це включає оцінку доходів, витрат, прибутковості, рентабельності, ліквідності, інвестиційної привабливості та інші. Детальний аналіз цих показників дозволить нам зрозуміти фінансову стабільність компанії та її здатність до подальшого розвитку та розширення в умовах економічної невизначеності. Розрахуємо основні фінансові показники, які відображають поточний стан та потенціал Пивоварні для прийняття обґрунтованих рішень щодо подальшої розробки товарної стратегії (табл. 2.1 - 2.5).

Аналізуючи фінансові показники Пивоварні за період з 2021 по 2023 роки, можна зробити наступні висновки.

Доходи Пивоварні продемонстрували стабільне зростання протягом цього періоду. Зокрема, з 2021 до 2022 року доходи зросли на 241577 тис. грн, що становить темп зростання в 65,74%. Це може свідчити про успішне розширення ринку збуту або збільшення обсягів продажу продукції. У 2023 році доходи продовжили зростати, хоча темп зростання знизився до 30,79%, що може бути пов'язано з досягненням певного насичення ринку або збільшенням конкуренції.

Прибуток до оподаткування та чистий прибуток показали високе зростання з 2021 по 2022 рік, збільшившись більш ніж у 10 разів. Це може бути результатом не тільки збільшення доходів, але й ефективної політики управління витратами та оптимізації податкових зобов'язань. У 2023 році темп зростання прибутку знизився, що може вказувати на стабілізацію фінансового стану Пивоварні.

Активи Пивоварні зросли значно у 2022 році, що може свідчити про інвестиції в основні засоби або розширення виробництва. У 2023 році зростання активів сповільнилося, що може бути пов'язано з завершенням інвестиційного циклу.

Таблиця 2.1

Аналіз фінансових результатів Пивоварні за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення, +, -		Темп зростання %	
				2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022
Дохід, тис. грн	367464	609041	796562	241577,00	187521,00	65,74	30,79
Витрати, тис. грн	363314	561807	738506	198493,00	176699,00	54,63	31,45
Прибуток до оподаткування, тис. грн	5061	57602	70824	52541,00	13222,00	1038,15	22,95
Податок на прибуток (18%), тис. грн	911	10368	12768	9457,00	2400,00	1038,09	23,15
Чистий прибуток, тис. грн	4150	47234	58056	43084,00	10822,00	1038,17	22,91
Активи, тис. грн	222890	328307	337700	105417,00	9393,00	47,30	2,86
Зобов'язання, тис. грн	106944	165127	116536	58183,00	-48591,00	54,41	-29,43
Кількість працівників, од	235	227	259	-8,00	32,00	-3,40	14,10

Джерело: розраховано автором на підставі даних Пивоварні [29]

Зобов'язання зросли у 2022 році, але потім знизилися у 2023 році, що може вказувати на погашення боргів або зміну структури капіталу. Зменшення зобов'язань може також свідчити про покращення кредитного рейтингу Пивоварні та зниження фінансових ризиків.

Кількість працівників зменшилася у 2022 році, що може бути пов'язано з оптимізацією штату в умовах автоматизації виробництва. У 2023 році кількість працівників зросла, що може свідчити про розширення Пивоварні та збільшення обсягів виробництва.

Загалом, фінансові показники Пивоварні свідчать про успішну стратегію розвитку, здатність адаптуватися до змін на ринку та ефективне управління ресурсами компанії. Зростання доходів та прибутку, разом з оптимізацією витрат і зменшенням зобов'язань, вказують на сильну позицію Пивоварні та її потенціал для подальшого розвитку.

Таблиця 2.2

Показники ефективності використання основних фондів Пивоварні за
2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023
Фондозабезпеченість, тис. грн	201332	222890	328307
Фондоозброєність	853	959	1054
Фондовіддача	1.8	1.65	1.85
Фондоємність	0.53	0.60	0.57

Джерело: розраховано автором на підставі даних Пивоварні

Аналізуючи отримані дані, можна зробити висновок, що фінансовий стан та ефективність використання ресурсів Пивоварні покращуються з кожним роком. Фондозабезпеченість, яка відображає вартість основних фондів компанії, зросла з 201332 тис. грн у 2021 році до 328307 тис. грн у 2023 році, що свідчить про значні інвестиції в основні засоби та розширення виробничих потужностей. Фондоозброєність, яка показує кількість основних фондів на

одного працівника, також зросла з 853 у 2021 році до 1054 у 2023 році, що може вказувати на автоматизацію виробництва та підвищення продуктивності праці. Фондовіддача, яка відображає ефективність використання основних фондів, знизилася з 1.8 у 2021 році до 1.65 у 2022 році, але знову зросла до 1.85 у 2023 році, що може свідчити про тимчасові труднощі або інвестиції, які почали приносити прибуток. Фондоємність, яка показує частку основних фондів у вартості продукції, зросла з 0.53 у 2021 році до 0.60 у 2022 році, але потім знизилася до 0.57 у 2023 році, що може вказувати на покращення технологічних процесів та зниження вартості виробництва. Загалом, ці показники відображають позитивну динаміку розвитку Пивоварні, її здатність до інвестування та підвищення ефективності виробництва.

Таблиця 2.3

Показники ліквідності та оборотного капіталу Пивоварні за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023
Коефіцієнт поточної ліквідності	1.5	1.58	1.74
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1.1	1.17	1.26
Коефіцієнт платоспроможності	0.8	0.82	0.93

Джерело: розраховано автором на підставі даних Пивоварні

За даними таблиці, можна зробити висновок, що фінансове становище Пивоварні покращується з кожним роком. Коефіцієнт поточної ліквідності, який вимірює здатність Пивоварні покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів, зріс з 1.5 у 2021 році до 1.74 у 2023 році. Це свідчить про те, що Пивоварня має достатньо оборотних активів для покриття своїх поточних зобов'язань, що є позитивним сигналом для кредиторів та інвесторів. Коефіцієнт швидкої ліквідності, який враховує лише найбільш ліквідні активи, також показує зростання з 1.1 до 1.26, що вказує на покращення ліквідності Пивоварні. Коефіцієнт платоспроможності, який відображає здатність Пивоварні генерувати достатньо коштів для задоволення

своїх довгострокових зобов'язань, збільшився з 0.8 до 0.93, що свідчить про зміцнення фінансової стабільності та зменшення ризику неплатоспроможності. Загалом, ці показники відображають здорову фінансову структуру та зростаючу фінансову надійність Пивоварні.

Таблиця 2.4

Показники фінансової стабільності Пивоварні за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023
Коефіцієнт фінансової залежності	0.6	0.66	0.5
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0.7	0.77	0.82
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0.4	0.46	0.52

Джерело: розраховано автором на підставі даних Пивоварні

За даними таблиці, Пивоварня демонструє позитивну тенденцію у зменшенні фінансової залежності та покращенні ліквідності та фінансової гнучкості. Коефіцієнт фінансової залежності, який вказує на частку залучених коштів у загальній сумі активів, знизився з 0.66 у 2022 році до 0.5 у 2023 році, що свідчить про зростання частки власного капіталу та зменшення залежності від зовнішнього фінансування. Це може бути результатом прибуткової діяльності та ефективного управління борговими зобов'язаннями. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами, який показує, яку частину оборотних активів формує власний капітал, зріс з 0.7 у 2021 році до 0.82 у 2023 році, що вказує на покращення структури капіталу та збільшення фінансової стійкості. Коефіцієнт маневреності власного капіталу, який відображає частку власного капіталу, який може бути використаний для фінансування поточної діяльності, також збільшився з 0.4 до 0.52, що свідчить про збільшення гнучкості Пивоварні у фінансовому плануванні та можливості швидко реагувати на зміни у ринкових умовах. Загалом, ці показники відображають зміцнення фінансового здоров'я Пивоварні, її здатність до самостійного

фінансування поточної та інвестиційної діяльності, а також підвищення ефективності використання власних ресурсів.

Таблиця 2.5

Ефективність використання ресурсів Пивоварні за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023
Коефіцієнт оборотності активів	1.58	1.67	1.81
Коефіцієнт оборотності ОЗ	2.0	2.09	2.18
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0.9	0.93	0.99

Джерело: розраховано автором на підставі даних Пивоварні

Пивоварня показує стабільне зростання ключових показників ефективності використання активів. Коефіцієнт оборотності активів, який відображає, скільки разів за рік компанія генерує дохід, еквівалентний середньорічній вартості активів, зріс з 1.58 у 2021 році до 1.81 у 2023 році. Це свідчить про те, що Пивоварня стає більш ефективною у використанні своїх активів для генерації доходів. Коефіцієнт оборотності основних засобів (ОЗ), який показує, як ефективно Пивоварня використовує свої основні засоби для виробництва доходу, також збільшився з 2.0 до 2.18, що може вказувати на покращення управління основними засобами або на зростання продуктивності. Коефіцієнт оборотності власного капіталу, який вимірює, скільки разів дохід Пивоварні перевищує її власний капітал, зріс з 0.9 до 0.99, що свідчить про збільшення рентабельності власного капіталу. Загалом, ці показники відображають позитивну динаміку у фінансовій діяльності Пивоварні, її здатність ефективно використовувати активи та власний капітал для забезпечення зростання доходів.

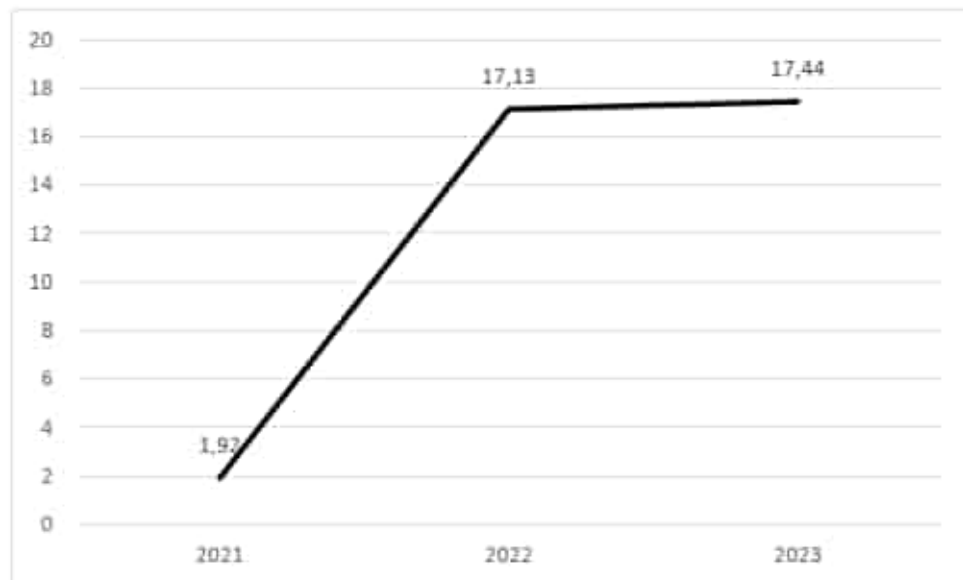


Рис. 2.1. Рентабельність активів Пивоварні за 2021-2023 рр.

Джерело: розраховано автором на підставі даних Пивоварні

Аналізуючи рентабельність активів Пивоварні за останні три роки, ми бачимо позитивну динаміку, яка відображає зростання ефективності використання її ресурсів. У 2021 році рентабельність активів становила приблизно 1.92%, що може вказувати на певні виклики або інвестиції, які ще не почали приносити значний дохід. Проте, у 2022 році ми спостерігаємо значне збільшення цього показника до 17.13%, що свідчить про успішну реалізацію стратегій збільшення доходів та оптимізації витрат. Таке зростання може бути пов'язане з впровадженням нових технологій, розширенням ринків збуту або покращенням управління активами. У 2023 році рентабельність активів зберігає свою позитивну тенденцію, досягаючи 17.44%, що підтверджує стабільність фінансового стану та здатність Пивоварні генерувати прибуток. Збільшення рентабельності активів відображає не лише здорову фінансову структуру, але й здатність Пивоварні до самостійного фінансування своєї діяльності, що є ключовим фактором для подальшого розвитку та забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

2.2. Дослідження товарної політики бізнес-структури

Пивоварня проводить товарну політику, яка орієнтована на виробництво якісної продукції та її розширення на міжнародні ринки. Компанія зосереджена на виготовленні широкого асортименту пива та безалкогольних напоїв, включаючи такі бренди, як “Оболонь”, “Zlata Praha”, “Zibert” та інші. Завод оснащений сучасним німецьким обладнанням, що дозволяє забезпечувати високу якість продукції, підтверджену міжнародними стандартами. [10]

Пивоварня активно працює на експорт, поширюючи свою продукцію у 13 країн світу, що свідчить про стратегію розширення ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

Крім того, Пивоварня приділяє увагу соціальній відповідальності, створюючи нові робочі місця та сприяючи економічному розвитку регіону, де вона розташована. Така політика сприяє позитивному іміджу Пивоварні та її сталому розвитку.

Пивоварня вирізняється своїм стратегічним партнерством з відомим концерном “Оболонь”, що стало каталізатором для цілого ряду позитивних змін. Це співробітництво запустило процеси оновлення виробничих ліній, що не тільки підвищило якість продукції, але й забезпечило створення нових робочих місць. Завдяки цьому, підприємство отримало визнання у вигляді сертифікатів міжнародного стандарту.

Наразі Пивоварня підтримує високі стандарти якості через декілька ключових систем:

- Система управління якістю ISO 9001:2015, яка забезпечує неперервне вдосконалення процесів з акцентом на задоволення потреб споживачів.
- Система управління безпечністю харчових продуктів ISO 22000:2018, що гарантує безпеку продукції завдяки ретельному контролю на кожному етапі виробництва.

- Система екологічного керування ISO 14001:2015, яка відповідає за реалізацію екологічної політики та управління впливом на довкілля.
- Система управління безпекою та гігієною праці ISO 45001:2018, що допомагає компанії керувати ризиками та підвищувати стандарти в області безпеки праці.

Крім того, Пивоварня активно впроваджує ініціативи сталого розвитку, наприклад, встановлення сонячних колекторів для опалення води, що використовується на виробництві, дозволяючи значно зекономити енергоресурси. Такі інновації не тільки знижують виробничі витрати, але й сприяють зменшенню вуглецевого сліду компанії.

Серед асортименту Пивоварні, особливе місце займає пиво “Zibert”, яке виробляється з ексклюзивних інгредієнтів. Солод для цього пива виготовляється на солодовому заводі у Чемерівцях, що на Хмельниччині, і славиться своєю неперевершеною якістю по всій країні. Вода для пивоваріння добувається з артезіанських свердловин і проходить багатоступеневу фільтрацію через німецькі фільтри, що гарантує її чистоту та свіжість. Хміль для “Zibert” імпортується з Німеччини, де він використовується для створення відомих німецьких пивних марок.

Лінійка “Zibert” включає два види світлого пива і один вид білого нефільтрованого пива:

- “Зіберт Світле” відрізняється легкістю та свіжістю, має приємний смак і аромат з алкогольним вмістом 4,9% та екстрактивністю сухих речовин 11,5%.
- “Зіберт Баварське” пропонує більш насичений смак з легкою гірчинкою, має алкогольний вміст 5,6% та екстрактивність сухих речовин 13,0%, що робить його відмінним вибором для шанувальників міцніших сортів.
- “Зіберт Біле” зачаровує ароматом коріандру та фруктовими нотами, має алкогольний вміст 4,8% та екстрактивність сухих речовин 11,5%, пропонуючи неповторний смаковий досвід.

“Зіберт” пишається своїм натуральним складом без консервантів, що зумовлює його свіжість та обмежений термін придатності - 120 днів для скляної тари та 90 днів для ПЕТ-упаковки. Виробництво пива відбувається на найновітнішому німецькому обладнанні, де завдяки майстерності технологів та використанню унікальних інгредієнтів, вдається досягти вишуканих смакових якостей, які відрізняють “Zibert” на ринку пива України.

Пивоварня виробляє не лише широко відоме пиво “Zibert”, але й інші унікальні напої, такі як “Оболонь Оксамитове” — пиво з багатим смаком та оксамитовою текстурою, та “Богатирський” — квас, який виробляється методом живого бродіння, що надає йому особливої свіжості та натуральності. Ексклюзивність Пивоварні підкреслюється також виробництвом спеціальних сортів пива “Оболонь Біле” та “Оболонь Пшеничне”, які користуються популярністю не тільки в Україні, але й за її межами, експортуючись у багато країн світу.

Асортимент продукції заводу вражає своєю різноманітністю, пропонуючи споживачам вибір з широкого діапазону алкогольних та безалкогольних напоїв. Від легких лагерів з 4% алкоголю до міцних сортів з 6%, кожен зможе знайти напій на свій смак. Наприклад, KetenBrugBlancheElegant — це пиво з найменшим вмістом алкоголю, яке відрізняється своєю легкістю, тоді як KetenBrugBlondeElegant — це більш міцний варіант з виразним характером.

Серед найбільш затребуваних сортів — “Zibert Світле”, класичний лагер, створений з використанням високоякісного солоду та ароматного німецького хмелю, та “Оболонь Світле”, яке має збалансований солодовий смак з легкою гірчинкою. Обидва ці сорти доступні в різноманітних упаковках, від стандартних банок та скляних пляшок до великих ПЕТ-тар і кегів, що робить їх зручними для різних випадків споживання. В таблиці 2.6 наведена карта пивної продукції Пивоварні.

Таблиця 2.6

Карта пивної продукції Пивоварні

Назва пива	Тип	Вміст алкоголю, %	Екстрактивність сухих речовин, %	Особливості	Упаковка
Зіберт Класичне	Лагер	4.9	11.5	Класичний смак з нотами карамелі	Банка 0.5 л, Скло 0.5 л
Зіберт Преміум	Лагер	5.2	12.0	Більш міцний, з глибшим смаком	Скло 0.5 л, ПЕТ 1.25 л
Оболонь Екстра	Світле	4.5	11.0	Легке, з освіжаючим смаком	ПЕТ 2.4 л, Кег 30 л
Богатирський Квас	Квас	0.5	10.0	Традиційний квас з живим бродінням	ПЕТ 2 л
Оболонь Платинум	Пшеничне	4.8	13.0	Фруктові ноти з легкою кислотою	Кег 50 л
Зіберт Гранд	Темне	6.0	15.0	Насичений смак з шоколадними акцентами	Скло 0.5 л

Джерело: складено автором

Аналізуючи портфель пивної продукції Пивоварні, можна відзначити, що компанія пропонує широкий спектр пива, який відрізняється різноманітністю смаків та алкогольних градусів, задовольняючи потреби різних категорій споживачів. “Зіберт Класичне” та “Зіберт Преміум” являють собою лагери з класичними та більш насиченими смаками відповідно, що відповідає загальноукраїнському тренду переваги світлих лагерів. “Оболонь Екстра” з низьким вмістом алкоголю та освіжаючим смаком може конкурувати з безалкогольними напоями, які набувають популярності на ринку. [6]

“Богатирський Квас” відповідає зростаючому попиту на традиційні напої та альтернативні пиву. “Оболонь Платинум” та “Зіберт Гранд” з їх унікальними смаками та високою екстрактивністю сухих речовин можуть залучити шанувальників крафтового пива, які шукають нові смакові відчуття.

У порівнянні з іншими пивоварнями України, Пивоварня вирізняється своїм фокусом на якість та інновації, що відображається у використанні високоякісних інгредієнтів та сучасного обладнання для виробництва. Це дозволяє компанії виробляти пиво, яке не тільки відповідає міжнародним стандартам якості, але й пропонує унікальні смаки, які відрізняють її продукцію від конкурентів. З огляду на зростання популярності крафтового пива та регіональних брендів, Пивоварня має всі шанси зайняти міцну позицію на ринку завдяки своєму різноманітному асортименту та акценту на якість. [6]

Аналізуючи розподіл долі ринку пивоваріння в Україні (рис. 2.1.), можна зробити висновок, що він демонструє яскраву картину конкуренції та різноманітності.

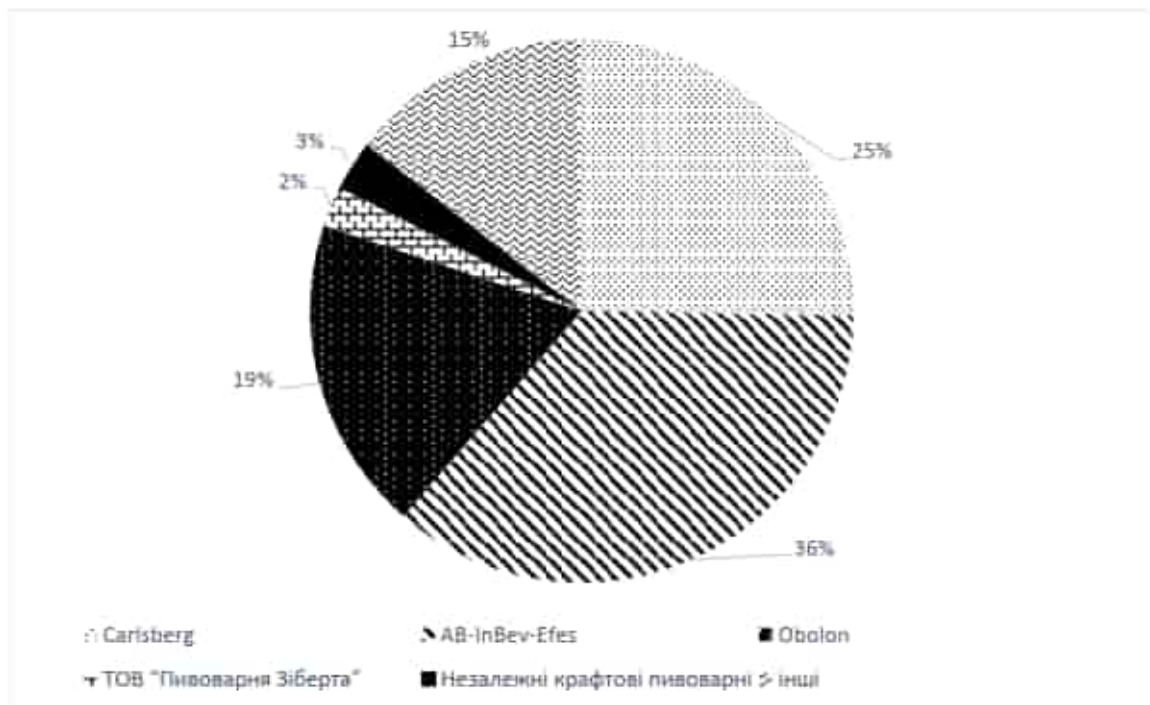


Рис. 2.2. Розподіл долі ринку пивоваріння в Україні серед провідних компаній

Джерело: побудовано автором на підставі [34]

AB-InBev-Efes займає лідируючу позицію з часткою ринку в 36,1%, що вказує на їхню сильну маркетингову стратегію та широкий асортимент продукції, який відповідає запитам широкого кола споживачів. Carlsberg з 25,3% ринкової частки також є вагомим гравцем, що підтверджує їхню здатність утримувати стабільну популярність серед українських пиволюбів. Obolon з 18,7% ринку підкреслює свою позицію як одного з найбільших вітчизняних виробників, який зберігає лояльність споживачів завдяки якості та традиціям.

Пивоварня, маючи 2,4% ринку, відображає успіхи менших компаній, які зосереджуються на виробництві крафтового пива та спеціалізованих сортів, що знаходять своїх прихильників серед гурманів. Незалежні крафтові пивоварні з 3% часткою ринку також демонструють зростання інтересу до унікальних та інноваційних пивних продуктів. Це вказує на тенденцію зростання попиту на крафтове пиво, яке часто вирізняється особливими смаковими якостями та авторським підходом до виробництва.

Решта 14,5% ринку, які припадають на “інші” компанії, свідчать про наявність численних невеликих пивоварень, які можуть спеціалізуватися на локальних сортах або нішевих продуктах, забезпечуючи різноманітність вибору для споживачів. Це розмаїття вибору сприяє здоровій конкуренції та інноваціям на ринку, дозволяючи пивоварням різного розміру знаходити свою нішу та віддану аудиторію. Загалом, ринок пивоваріння в Україні характеризується динамічністю та здатністю адаптуватися до змінюваних смаків та переваг споживачів.

Основні конкуренти Пивоварні наведені в таблиці 2.7.

В контексті українського ринку пивоваріння, конкурентна боротьба між провідними компаніями відображає різноманітність стратегій та підходів до залучення споживачів. ПАТ “Оболонь” вирізняється своїм великим асортиментом продукції та широкою дистриб’юційною мережею, що забезпечує високу впізнаваність бренду. Однак, висока конкуренція та

потенційне зниження попиту на традиційні сорти пива можуть стати викликом для компанії, яка є одним з найбільших виробників напоїв в Україні.

Таблиця 2.7

Ключові характеристики конкурентів Пивоварні

Конкурент	Сильні сторони	Слабкі сторони	Примітка
ПАТ “Оболонь”	Великий асортимент продукції, широка дистриб’юційна мережа, висока впізнаваність бренду.	Висока конкуренція на ринку, можливість зниження попиту на традиційні сорти пива.	Є одним з найбільших виробників напоїв в Україні.
ТОВ “Славутич”	Сильна маркетингова стратегія, інноваційні продукти.	Обмеження в експортних можливостях, залежність від імпортової сировини.	Частина міжнародної групи Carlsberg.
ТОВ “Львівська пивоварня”	Глибокі історичні корені, лояльність споживачів.	Обмежений обсяг виробництва, високі витрати на логістику.	Одна з найстаріших пивоварень в Україні.
ТОВ “Перша приватна броварня”	Унікальні крафтові сорти, акцент на локальність.	Невеликий ринковий охоплення, висока ціна продукції.	Фокус на крафтовому сегменті ринку.

Джерело: складено автором

ТОВ “Славутич”, яке є частиною міжнародної групи Carlsberg, відзначається сильною маркетинговою стратегією та інноваційними продуктами. Проте, обмеження в експортних можливостях та залежність від імпортової сировини можуть обмежувати їхній потенціал росту.

ТОВ “Львівська пивоварня”, одна з найстаріших пивоварень в Україні, покладається на глибокі історичні корені та лояльність споживачів. Водночас, обмежений обсяг виробництва та високі витрати на логістику можуть створювати перешкоди для розширення компанії.

ТОВ “Перша приватна броварня” зосереджується на унікальних крафтових сортах та акцентує увагу на локальність, що відповідає сучасним трендам споживання. Однак, невеликий ринковий охоплення та висока ціна продукції можуть бути перешкодою для залучення ширшої аудиторії.

Загалом, кожен з конкурентів Пивоварні має свої сильні сторони, які дозволяють їм займати певну нішу на ринку, але також стикаються зі своїми викликами, які вимагають постійної адаптації та інновацій для підтримання конкурентоспроможності.

Виконаємо SWOT аналіз для з'ясування потенціальних можливостей та загроз для Пивоварні (табл. 2.8.).

Як можна побачити, незважаючи на значні переваги та потенційні можливості, Пивоварня стикається з суттєвими загрозами зі сторони конкурентів, партнерів та уряду (у вигляді застосування державного регулювання цін та акцизів). Враховуючи ці фактори, Пивоварні необхідно зосередитися на підвищенні ефективності внутрішніх процесів, оптимізації логістики, розширенні ринкового охоплення (удосконаленні торгової стратегії) та активному використанні цифрових маркетингових стратегій для підвищення конкурентоспроможності та зміцнення позицій на ринку.

З метою оцінки зовнішніх факторів, які можуть вплинути на діяльність Пивоварні, виконаємо PEST аналіз (табл. 2.9). Цей стратегічний інструмент, допоможе зрозуміти ринкові тенденції, визначити потенціал бізнесу та напрямки його розвитку. Результати якого наведено в

Таблиця 2.8

SWOT аналіз Пивоварні

Сильні сторони: 1. Висока якість продукції завдяки використанню натуральних інгредієнтів. 2. Різноманітність асортименту, що включає крафтові та традиційні сорти пива. 3. Сучасне обладнання та технології виробництва. 4. Стабільне зростання та розширення на міжнародні ринки. 5. Позитивний імідж бренду та лояльність споживачів.	Слабкі сторони: 1. Обмежений ринковий охоплення порівняно з великими конкурентами. 2. Висока залежність від імпортової сировини. 3. Обмежені маркетингові та рекламні ресурси. 4. Високі витрати на логістику та дистрибуцію. 5. Чутливість до змін у законодавстві та податковій політиці.
Можливості: 1. Зростання популярності крафтового пива. 2. Розширення лінійки продукції з новими смаками та видами пива. 3. Співпраця з місцевими фермерами для забезпечення якісної сировини. 4. Розвиток експортних каналів та вхід на нові ринки. 5. Використання цифрових технологій для маркетингу та продажів.	Загрози: 1. Жорстка конкуренція з боку великих пивоварних компаній. 2. Зміни у споживацьких перевагах та трендах. 3. Волатильність цін на сировину та енергоносії. 4. Потенційне збільшення акцизів та податків на алкогольну продукцію. 5. Ризик фальсифікації продукції та поява підробок на ринку.

Джерело: розроблено автором

Враховуючи наведені політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, можна зробити висновок, що ринок алкогольної продукції знаходиться під значним впливом зовнішніх умов. Зміни у законодавстві, податкова політика та регулювання акцизів мають прямий вплив на операційну діяльність та прибутковість виробників. Можливість отримання державних субсидій та вплив міжнародних торговельних угод можуть стати каталізаторами для розвитку місцевих виробників та експортних

можливостей. Політична стабільність є ключовим чинником для залучення інвестицій та підтримки довгострокового розвитку.

Таблиця 2.9

PEST аналіз Пивоварні

Політичні фактори: 1. Зміни у законодавстві щодо алкогольної продукції. 2. Податкова політика та регулювання акцизів на алкоголь. 3. Можливість отримання державних субсидій для підтримки місцевих виробників. 4. Вплив міжнародних торговельних угод на експортні можливості. 5. Політична стабільність в країні, що впливає на інвестиційний клімат.	Економічні фактори: 1. Загальна економічна ситуація в країні та її вплив на споживчий попит. 2. Курс національної валюти та його вплив на вартість імпортової сировини. 3. Рівень конкуренції на ринку пивоваріння. 4. Зміни в рівні доходів населення, що можуть вплинути на продажі. 5. Волатильність цін на сировину та енергоносії.
Соціальні фактори: 1. Зміни в споживачьких трендах та перевагах. 2. Зростаюча популярність крафтового пива та експериментальних сортів. 3. Соціальна відповідальність компанії та її вплив на імідж. 4. Демографічні зміни та вплив на цільову аудиторію. 5. Ставлення суспільства до вживання алкоголю.	Технологічні фактори: 1. Впровадження новітніх технологій у виробництво. 2. Розвиток цифрового маркетингу та онлайн-продажів. 3. Використання інноваційних методів бродіння та фільтрації. 4. Потенціал автоматизації виробничих процесів. 5. Вплив технологічних інновацій на зменшення виробничих витрат.

Джерело: розроблено автором

Економічна ситуація в країні, курс національної валюти, рівень конкуренції, зміни в доходах населення та волатильність цін на сировину впливають на виробничі витрати та ціноутворення, що, в свою чергу, визначає споживчий попит. Соціальні зміни, такі як тренди споживання, популярність крафтового пива, соціальна відповідальність компанії та демографічні зміни, формують ринкові переваги та вимоги до продукції.

Технологічний прогрес, включаючи впровадження нових технологій, розвиток цифрового маркетингу, інновації у виробництві, та автоматизація, забезпечують можливості для оптимізації виробництва та зниження витрат. Це, в свою чергу, може підвищити конкурентоспроможність та прибутковість виробників на ринку.

Таким чином, проведений комплексний аналіз зовнішніх факторів, що впливають на Пивоварню є важливим для розуміння поточного стану ринку алкогольної продукції та розробки стратегій адаптації та розвитку для виробників. Важливо враховувати всі ці аспекти для підтримки стійкого розвитку та досягнення конкурентних переваг.

Висновки до розділу 2

Загалом, Пивоварня в Україні є важливим гравцем на ринку пивоваріння. Компанія продемонструвала стабільне зростання доходів та прибутку, ефективне управління витратами та оптимізацію виробничого процесу. Значне збільшення активів у 2022 році та зменшення зобов'язань у 2023 році свідчать про інвестиції в основні засоби та покращення кредитного рейтингу. Зміни у кількості працівників відображають оптимізацію та розширення виробництва. Пивоварня показує успішну стратегію розвитку, адаптацію до ринкових умов та ефективне управління ресурсами. Покращення фінансового стану та ефективності використання ресурсів Пивоварні відбувається завдяки збільшенню фондозабезпеченості та фондоозброєності, зростанню ліквідності та платоспроможності, а також зменшенню фінансової залежності. Пивоварня має потенціал для подальшого розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку.

У контексті динамічного ринку пивоваріння, Пивоварня стоїть перед рядом викликів та можливостей, які визначаються зовнішніми факторами.

Політичні зміни, податкова політика та міжнародні угоди безпосередньо впливають на операційну діяльність та стратегічне планування компанії. Економічні умови, такі як національна валюта та рівень доходів населення, впливають на ціноутворення та споживчий попит. Соціальні тенденції, включаючи зміни в споживацьких перевагах та ставлення до алкоголю, вимагають від Пивоварні гнучкості та інноваційного підходу до розвитку продуктів. Технологічні розвитку відкривають нові можливості для оптимізації виробництва та розширення ринкової присутності через цифрові канали. Враховуючи ці фактори, Пивоварня може розробити комплексну торгову стратегію, що забезпечить її стійкість та зростання в умовах постійної зміни ринкового середовища.

РОЗДІЛ 3. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ

3.1. Визначення оптимальної товарної стратегії для бізнес-структури

Пивоварня використовує різноманітні товарні стратегії для забезпечення свого успіху на ринку. Однією з ключових стратегій є диференціація продукції, що полягає у створенні унікальних характеристик пива, які відрізняють його від конкурентів. Це включає розробку різних сортів пива, таких як Zibert Keller, Zibert Weissbier, Zibert Bockbier та інші, що дозволяє задовольнити різні смаки споживачів. Крім того, пивоварня активно працює над зовнішнім виглядом своєї продукції, використовуючи еліпсоїдну рамку та геральдичний герб на етикетках, що створює асоціації з німецьким пивом і підсилює брендовий імідж. [48]

Іншою важливою стратегією є розширення ринків збуту, включаючи закордонні. [10]

Також Пивоварня використовує стратегію постійного оновлення технологічного обладнання та підтримки високих стандартів якості, що дозволяє їй випускати продукцію, яка відповідає міжнародним стандартам і забезпечує конкурентну перевагу на ринку. Всі ці стратегії разом формують сильну маркетингову позицію Пивоварні і сприяють її успіху.

Розробка нової товарної стратегії для Пивоварня може включати кілька ключових напрямків, які сприятимуть зростанню та розвитку компанії. Перш за все, важливо зосередитися на інноваціях у продуктовому портфелі. Це може бути розробка нових сортів пива, які відповідають сучасним трендам споживання, наприклад, крафтові сорти з незвичайними смаками або пиво з низьким вмістом алкоголю та калорій, що відповідає запитам споживачів, які піклуються про здоровий спосіб життя. Також можна розглянути можливість випуску лімітованих серій пива, які будуть доступні лише протягом певного

періоду часу або в певних регіонах, що створить ефект ексклюзивності та залучить увагу колекціонерів та ентузіастів.

Другим напрямком може стати активізація маркетингових зусиль. Пивоварня може використовувати цифрові канали для просування своєї продукції, включаючи соціальні мережі, блоги, та інфлюенсер-маркетинг. Створення відео контенту, який розповідає історії бренду, процес виробництва пива, а також організація онлайн-дегустацій та майстер-класів з варіння пива, може залучити нову аудиторію та підвищити лояльність існуючих клієнтів.

Третім важливим аспектом є розширення географії збуту. Пивоварня може розглянути можливість виходу на нові ринки, особливо ті, де українське пиво може бути представлено як екзотичний та оригінальний продукт. Це можуть бути країни Азії, Африки, а також Латинської Америки, де попит на імпортне пиво зростає.

Четвертою стратегією може бути створення партнерських програм з ресторанами, барами та роздрібними мережами. Це може включати спеціальні пропозиції для закладів, які продають пиво “Зіберта”, а також організацію спільних заходів, які допоможуть популяризувати бренд.

Нарешті, Пивоварня може розглянути можливість впровадження програми лояльності для споживачів, яка включатиме збір балів за покупки, спеціальні знижки, подарунки, та інші переваги для постійних клієнтів. Це допоможе зберегти існуючу клієнтську базу та стимулювати повторні покупки.

Використання цих стратегій дозволить “Пивоварні Зіберта” не лише зміцнити свої позиції на ринку, але й активно розвиватися, приваблюючи нових споживачів та відкриваючи нові можливості для бізнесу.

На думку автора, найбільш доцільним є перший запропонований напрямок. Тому в рамках дослідження пропонується для Пивоварні розглянути товарну стратегію, яка орієнтується на пиво з низьким вмістом алкоголю та калорій, що відповідає запитам споживачів, які піклуються про здоровий спосіб життя.

Товарна стратегія, орієнтована на пиво з низьким вмістом алкоголю та калорій, відіграє важливу роль у відповіді на зростаючий попит споживачів, які прагнуть до здорового способу життя. Ця стратегія має включати розробку продуктів, які задовольняють потреби цієї цільової аудиторії, з акцентом на низькокалорійність та помірний вміст алкоголю, що дозволяє споживачам насолоджуватися пивом без негативного впливу на здоров'я. Важливо, щоб такі продукти були розроблені з урахуванням сучасних тенденцій харчування та вимог до здорового способу життя, включаючи використання натуральних інгредієнтів, зменшення вмісту цукру та калорій, а також забезпечення високої якості та смаку. [22]

Маркетингова комунікація повинна бути спрямована на інформування споживачів про переваги таких продуктів, включаючи їхній внесок у підтримку здорового способу життя та можливість вживання пива без відмови від соціальних активностей. Рекламні кампанії можуть включати співпрацю з фітнес-центрами, спортивними заходами та іншими подіями, які асоціюються з активним та здоровим способом життя, щоб привернути увагу цільової аудиторії. [28]

Для забезпечення успіху нової товарної стратегії, Пивоварня може використовувати інноваційні технології виробництва, які дозволяють створювати пиво з низьким вмістом алкоголю без втрати смакових якостей. Також важливо зосередитися на екологічно чистому виробництві та сталому розвитку, що може стати додатковою перевагою для споживачів, які піклуються не лише про власне здоров'я, але й про довкілля. [22]

Розширення асортименту може включати введення безалкогольних варіантів пива з фруктовими та солодкими нотками, які можуть привабити жіночу аудиторію, а також пиво з класичним смаком, вітамінізованим складом та відновлювальним ефектом, яке може зацікавити спортсменів та людей, що ведуть активний спосіб життя. [22]

Впровадження цієї товарної стратегії вимагатиме від Пивоварні глибокого розуміння ринкових тенденцій, потреб споживачів та здатності

швидко адаптуватися до змін у споживацьких перевагах. Це також включає активне використання цифрових каналів для просування продукції та залучення нових клієнтів, а також розробку програм лояльності, які стимулюють повторні покупки та підтримують високий рівень задоволеності клієнтів. За допомогою цих заходів Пивоварня може успішно відповісти на запити споживачів, які піклуються про здоровий спосіб життя, та зміцнити свої позиції на ринку.

Прогнозовані фінансові витрати на стратегію виробництва пива з низьким вмістом алкоголю та калорій для Пивоварня можуть бути значними (табл. 3.1), оскільки це включає ряд інвестицій у дослідження та розробку, маркетинг, нове обладнання та матеріали, а також потенційні зміни у виробничому процесі. Початкові витрати можуть включати дослідження ринку та споживацьких переваг, що є критично важливим для забезпечення того, щоб новий продукт відповідав очікуванням цільової аудиторії. Це може включати збір даних про тренди здорового способу життя, аналіз конкурентів, які вже пропонують подібні продукти, та визначення оптимального балансу між вмістом алкоголю, калорійністю та смаком.

Інвестиції у нове обладнання та технології також будуть необхідні, оскільки виробництво пива з низьким вмістом алкоголю може вимагати спеціалізованих процесів бродіння та фільтрації. Це може включати придбання нових бродильних смістей, систем фільтрації та упаковки, які здатні забезпечити необхідну якість та стабільність продукту. Крім того, можуть знадобитися зміни у логістиці та розподілі, щоб дістатися до нових ринків та цільових сегментів.

Маркетингові витрати також будуть значними, оскільки компанії потрібно буде інформувати споживачів про новий продукт та його переваги. Це може включати рекламні кампанії, промоційні заходи, співпрацю з інфлюенсерами та партнерство з заходами, пов'язаними зі здоровим способом життя. Важливо також врахувати витрати на упаковку та брендинг, оскільки

упаковка повинна відображати здорові аспекти продукту та приваблювати цільову аудиторію.

Крім того, компанія може зіткнутися з витратами на сертифікацію та дотримання стандартів, особливо якщо планується експорт продукту на міжнародні ринки, де існують строгі вимоги до якості та безпеки харчових продуктів.

Загалом, витрати на реалізацію такої стратегії можуть бути різними в залежності від обсягу виробництва, ринкової стратегії та цільових регіонів. Однак, з огляду на потенціал зростання попиту на здорові продукти, інвестиції у цю стратегію можуть принести значні довгострокові вигоди для Пивоварні.

Таблиця 3.1

Прогноз витрат Пивоварні на реалізацію нової товарної стратегії

Елемент витрат	Опис	Прогнозовані витрати (у гривнях)
Дослідження ринку	Аналіз трендів, споживацьких переваг, конкурентів	500,000 - 1,000,000
Нове обладнання	Бродильні ємності, системи фільтрації, упаковки	2,000,000 - 4,000,000
Маркетинг	Рекламні кампанії, промоції, інфлюенсери	1,500,000 - 3,000,000
Упаковка та брендинг	Дизайн упаковки, матеріали	300,000 - 700,000
Сертифікація	Витрати на отримання сертифікатів якості	100,000 - 300,000
Логістика	Зміни у логістиці для досягнення нових ринків	200,000 - 500,000
Загальні витрати		4,600,000 - 9,500,000

Джерело: розроблено автором

Для ефективного сегментування та позиціонування товарної стратегії пива з низьким вмістом алкоголю та калорій, Пивоварні пропонується використати наступний підхід:

Сегментування ринку:

1. Демографічний сегмент: споживачі віком від 20 до 40 років, які ведуть активний спосіб життя та піклуються про своє здоров'я.
2. Психографічний сегмент: люди, які цінують здоров'я та добробут, віддають перевагу продуктам з низьким вмістом калорій та шукають альтернативи традиційним алкогольним напоям.
3. Поведінковий сегмент: споживачі, які вибирають пиво для соціальних зустрічей, але хочуть уникнути надмірного споживання алкоголю та його наслідків.
4. Географічний сегмент: міські райони з високим рівнем доходу, де існує велика кількість фітнес-центрів та здорових кафе.

Позиціонування:

- Унікальна торгова пропозиція (УТП): «Насолоджуйтеся смаком традиційного пива без зайвих калорій та з мінімальним вмістом алкоголю.»
- Обіцянка бренду: «Зіберта - це не просто пиво, це ваш вибір здорового способу життя.»
- Рациональні вигоди: низький вміст калорій та алкоголю дозволяє споживачам насолоджуватися пивом, не турбуючись про зайву вагу чи негативний вплив на здоров'я.
- Емоційні вигоди: відчуття легкості та задоволення, що супроводжує здорові вибори.
- Характер бренду: сучасний, інноваційний, відповідальний, орієнтований на здоров'я.
- Манера спілкування: як порадник, який підтримує здоровий спосіб життя та активність.

Стратегія позиціонування:

- Використання назви торгової марки: Зіберта Light & Fit.

- Дизайн упаковки: свіжий та чистий дизайн, який підкреслює низький вміст калорій та алкоголю.

- Рекламна кампанія: фокус на соціальних мережах, співпраця з фітнес-блогерами та участь у спортивних заходах.

Цей підхід дозволить Пивоварні чітко визначити свою цільову аудиторію та створити сильне позиціонування на ринку, що сприятиме успішному запуску та просуванню нового продукту. [24]

Враховуючи світові тенденції, зростання продажів пива з низьким вмістом алкоголю може бути різним. Згідно з даними, світові обсяги продажу безалкогольного пива зросли на 14% минулого року і прогнозується, що до 2026 року вони зростуть ще на 50%. [8]

Використовуючи цю інформацію, можна скласти таблицю з песимістичним та оптимістичним прогнозами продажів для Пивоварні (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Прогноз обсягів продажів нової продукції за оптимістичним та песимістичним сценаріями

Рік	Песимістичний сценарій (літрів)	Оптимістичний сценарій (літрів)
1	100000	100000
2	114000	115000
3	129960	132250
4	147950	152090
5	168250	174900

Джерело: розраховано автором на підставі [8]

У песимістичному сценарії припускається зростання на 14% щороку, що відповідає минулорічному глобальному зростанню. У оптимістичному сценарії припускається більш агресивне зростання, яке може досягти 50% до

кінця 5-го року, розподілене рівномірно кожного року. Ці прогнози є приблизними та можуть змінюватися в залежності від ринкових умов, ефективності маркетингових стратегій та змін у споживацьких трендах.

Оскільки прямого доступу до майбутніх даних про ціни я не маю, можна використати історичні дані та загальні тенденції інфляції для створення прогнозу. Станом на липень 2023 року середня вартість пива в Україні становила 31,26 гривні за 0,5 літра. [31] Якщо припустити, що ціни будуть зростати в середньому на 5% щороку, можна скласти наступну таблицю прогнозованих середніх цін (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Прогнозована усереднена вартість нової продукції Пивоварні на майбутні роки

Рік	Середня вартість за літр (грн)
2024	32,82
2025	34,46
2026	36,18
2027	38,00
2028	39,90

Джерело: розраховано автором

Наведені значення є приблизними та базуються на припущенні, що інфляція та інші економічні фактори будуть впливати на ціни подібним чином, як це було в минулих роках. Реальні ціни можуть відрізнятись в залежності від багатьох змінних, включаючи економічні умови, податкову політику, виробничі витрати та ринкову конкуренцію.

Середні витрати на виготовлення 1 літру пива в Пивоварні наведені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Середні витрати на виготовлення 1 літру пива

Категорія витрат	Вартість (гривні)
Сировина (солод, хміль, вода, дріжджі)	7.00
Комунальні платежі (електрика, газ, вода)	2.50
Заробітна плата	3.00
Амортизація обладнання	1.00
Інші операційні витрати (упаковка, логістика)	2.00
Загальні витрати на 1 літр	15.50

Джерело: складено автором на підставі аналізу ринку

Таким чином, середні витрати на виготовлення 1 літру пива складають приблизно 47,2% від вартості продажі.

3.2. Оцінка ефективності реалізації товарної стратегії

Оцінка ефективності впровадження товарної стратегії є ключовим елементом стратегічного управління бізнес-структурою. Вона дозволяє визначити, наскільки добре товарна стратегія відповідає цілям компанії та чи принесе вона очікувані результати.

Розглянемо два варіанти:

1 варіант: розмір інвестицій складає 9500000 грн при песимістичному та оптимістичному варіанті обсягів продажів пива (табл. 3.2).

2 варіант: розмір інвестицій складає 4600000 грн при песимістичному та оптимістичному варіанті обсягів продажів пива (табл. 3.2).

Розрахунок основних результатів необхідних для подальшої оцінки ефективності реалізації товарної стратегії представлений у таблицях 3.5-3.6.

Таблиця 3.5

Розрахунок фінансових результатів реалізації товарної стратегії при песимістичному сценарії розміру інвестицій

1 варіант										
	Песимістичний сценарій					Оптимістичний сценарій				
	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Інвестиції, грн	9500000					9500000				
Доходи, грн	3282000	3928440	4701952,8	5622100	6713175	3282000	3962900	4784805	5779420	6978510
Витрати, грн	1550000	1767000	2014380	2293225	2607875	1550000	1782500	2049875	2357395	2710950
Прибуток, грн	1732000	2161440	2687572,8	3328875	4105300	1732000	2180400	2734930	3422025	4267560
Податок на прибуток, грн	311760	389059,2	483763,104	599197,5	738954	311760	392472	492287	615965	768161
Чистий прибуток, грн	1420240	1772380,8	2203809,7	2729677,5	3366346	1420240	1787928	2242643	2806061	3499399

Джерело: розраховано автором на підставі даних табл. 3.1-3.4.

Таблиця 3.6

Розрахунок фінансових результатів реалізації товарної стратегії при оптимістичному сценарії розміру інвестицій

2 варіант										
	Песимістичний сценарій					Оптимістичний сценарій				
	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Інвестиції, грн	4600000					4600000				
Доходи, грн	3282000	3928440	4701952,8	5622100	6713175	3282000	3962900	4784805	5779420	6978510
Витрати, грн	1550000	1767000	2014380	2293225	2607875	1550000	1782500	2049875	2357395	2710950
Прибуток, грн	1732000	2161440	2687572,8	3328875	4105300	1732000	2180400	2734930	3422025	4267560
Податок на прибуток, грн	311760	389059,2	483763,104	599197,5	738954	311760	392472	492287	615965	768161
Чистий прибуток, грн	1420240	1772380,8	2203809,7	2729677,5	3366346	1420240	1787928	2242643	2806061	3499399

Джерело: розраховано автором на підставі даних табл. 3.1-3.4.

Для розрахунку ефективності проєкту використаємо метод чистої теперішньої вартості (NPV). Формула NPV виглядає так:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - C_0 \quad (3.1)$$

де:

CF_t — чистий грошовий потік у період (t),

r — дисконтна ставка,

t — номер року,

C_0 — початкові інвестиції,

n — кількість років.

У якості розміру дисконтної ставки обрано облікову ставку НБУ 13,5 % (прийняту НБУ у квітні 2024 р.).

Результати розрахунків зведено у таблицю 3.7.

Таблиця 3.7

Розрахунок NPV реалізації товарної стратегії за двома варіантами

Показник	1 варіант		2 варіант	
	Песимістичний сценарій	Оптимістичний сценарій	Песимістичний сценарій	Оптимістичний сценарій
NPV	-1869454,02	-1729267,72	3030545,98	3170732,28

Джерело: розраховано автором

Наведені результати показують, що для другого варіанту обидва сценарії є ефективними, оскільки NPV є позитивним. Для першого варіанту обидва сценарії не є ефективними, оскільки NPV є негативним. Це означає, що за умови другого варіанту інвестиції принесуть прибуток вище вартості інвестицій з урахуванням дисконтної ставки.

Для обох сценаріїв другого варіанту термін окупності становить приблизно три роки. Це означає, що інвестор може очікувати повернення своїх інвестицій протягом трьох років від початку проєкту.

Висновки до 3 розділу

Запропонована товарна стратегія, яка зосереджена на виробництві пива з низьким вмістом алкоголю та калорій, виглядає дуже перспективною. Вона відповідає сучасним тенденціям ринку та потребам споживачів, які прагнуть до здорового способу життя. Обраний підхід до сегментування ринку та позиціонування продукту є ключовим для приваблення цільової аудиторії.

Щодо фінансових показників, виконаний аналіз NPV та терміну окупності інвестиційного проєкту підтверджує ефективність другого варіанту. Позитивне значення NPV для обох сценаріїв свідчить про те, що проєкт може принести прибуток вище вартості інвестицій. Термін окупності приблизно у три роки також є досить привабливим, оскільки він вказує на швидке повернення інвестицій та початок отримання чистого прибутку.

З іншого боку, перший варіант проєкту з негативним NPV не є вигідним для інвестування, оскільки очікувані чисті прибутки не покривають вартість інвестицій.

Загалом, обрана стратегія та аналіз показують, що Пивоварня має всі шанси на успіх у реалізації цього інвестиційного проєкту, особливо якщо компанія продовжить зосереджуватися на інноваціях, якості продукції та ефективній логістиці.

ВИСНОВКИ

Бакалаврська робота присвячена дослідженню засад формування товарної стратегії бізнес-структури.

Товарна стратегія є фундаментальним аспектом бізнес-планування, який вимагає інтеграції різноманітних підходів та ідей відомих вчених, а також власного унікального бачення бізнес-структури. Вона об'єднує в собі різні елементи, починаючи від вибору товару, його розробки, позиціонування на ринку, до стратегій просування та продажу. Узагальнюючи погляди різних вчених, можна сказати, що товарна стратегія — це комплексна система рішень та дій, яка визначає, як бізнес-структура вибирає, розробляє, позиціонує, просуває та продає свої товари з метою досягнення конкурентних переваг та оптимізації прибутку. Переваги цього підходу полягають у здатності бізнес-структури досягати конкурентних переваг та оптимізувати прибуток, в той час як недоліки можуть включати складність у визначенні та імплементації стратегії в умовах швидкої зміни ринкових трендів. Авторське тлумачення, надає бізнес-структурі чіткий напрямок для розвитку та успіху, вимагаючи при цьому гнучкості та здатності до швидкої адаптації до змін у попиті, технологіях та ринкових умовах. Такий підхід дозволяє бізнес-структурі не лише виживати, а й процвітати в динамічному бізнес-середовищі.

Класифікація товарних стратегій є ключовим елементом для розуміння того, як бізнес-структури можуть ефективно конкурувати та задовольняти потреби споживачів на ринку. Вона включає різні підходи та моделі, які допомагають визначити оптимальні шляхи розвитку продуктів та їх позиціонування. Наприклад, стратегія диференціації зосереджується на створенні унікальних характеристик продукту, що відрізняють його від конкурентів, тоді як стратегія лідерства в цінах передбачає зниження витрат для пропонування найнижчих цін. Кожна з цих стратегій має свої переваги та недоліки, і вибір залежить від цілей бізнес-структури, її ресурсів, ринкових

умов та поведінки споживачів. Важливо, щоб бізнес-структури ретельно аналізували свої внутрішні можливості та зовнішні умови перед вибором конкретної товарної стратегії, а також були готові до її коригування у відповідь на зміни у попиті та конкурентному середовищі.

Методи аналізу товарного ринку відіграють вирішальну роль у формуванні стратегії бізнес-структури, дозволяючи їм адаптуватися до змінних умов та виявляти нові можливості для зростання. Використання різноманітних інструментів, таких як кількісні та якісні дослідження, SWOT-та PEST-аналізи, а також аналіз п'яти сил Портера, надає бізнес-структурам детальне розуміння ринкових тенденцій, конкурентного середовища, потреб споживачів та власних стратегічних переваг. Важливо, щоб бізнес-структури вибирали методи аналізу, які найкраще відповідають їхнім цілям та ресурсам, як це запропоновано автором, та були готові до постійного оновлення своїх стратегій згідно з отриманою інформацією. Це дозволить їм залишатися конкурентоспроможними та досягати успіху в динамічному ринковому середовищі.

Ринок пивоваріння в Україні демонструє високий рівень розвитку та експортного потенціалу, з пивом як лідером серед алкогольних напоїв. Понад 240 пивоварень, переважно малих, спеціалізуються на крафтовому пиві, яке, хоч і становить невелику частку ринку, але швидко набирає популярності. ТОВ "Пивоварня Зіберта", частина корпорації "Оболонь", є значним гравцем на цьому ринку з сучасними виробничими потужностями та історичною спадщиною. Виробництво пива, сидру, безалкогольних напоїв та мінеральних вод під різними торговими марками забезпечує компанії сильну репутацію в Україні та за кордоном.

Фінансові показники Пивоварні за період з 2021 по 2023 роки відображають стабільне зростання доходів та прибутку, ефективне управління витратами та оптимізацію виробничого процесу. Значне збільшення активів у 2022 році та зменшення зобов'язань у 2023 році свідчать про інвестиції в основні засоби та покращення кредитного рейтингу. Зміни у кількості

працівників відображають оптимізацію та розширення виробництва. Загалом, Пивоварня показує успішну стратегію розвитку, адаптацію до ринкових умов та ефективне управління ресурсами.

Покращення фінансового стану та ефективності використання ресурсів Пивоварні відбувається завдяки збільшенню фондозабезпеченості та фондоозброєності, що свідчить про інвестиції та автоматизацію. Зростання коефіцієнтів ліквідності та платоспроможності, а також зниження фінансової залежності, вказують на зміцнення фінансової стабільності та зменшення ризиків. Пивоварня демонструє збільшення оборотності активів та рентабельності, що підтверджує її здатність до самостійного фінансування та ефективного використання ресурсів. Пивоварня має потенціал для подальшого розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку.

Пивоварня втілює товарну політику, яка спрямована на створення високоякісної продукції та її просування на міжнародному рівні, пропонуючи широкий асортимент пива та безалкогольних напоїв, включаючи відомі бренди. Завдяки сучасному обладнанню та дотриманню міжнародних стандартів, Пивоварня забезпечує високу якість своєї продукції. Експортна діяльність, що охоплює різні країни, відображає стратегічне прагнення Пивоварні до розширення ринків збуту та зміцнення своїх позицій на світовій арені.

Аналізуючи портфель продукції, можна побачити, що Пивоварня пропонує різноманітність смаків, від класичних до більш насичених, відповідаючи сучасним трендам та різним уподобанням споживачів. Це дозволяє компанії конкурувати не тільки на внутрішньому, але й на зовнішньому ринку, де крафтові та експериментальні сорти пива набувають все більшої популярності.

У контексті українського ринку, Пивоварня вирізняється своїм акцентом на якість та інновації, що є ключовими факторами для виробництва унікальних смаків, які відрізняють її від конкурентів. З огляду на зростання популярності крафтового пива, компанія має всі шанси зайняти міцну позицію на ринку.

Розглядаючи розподіл долі ринку, Пивоварня займає свою нішу серед інших великих гравців, таких як AB-InBev-Efes, Carlsberg та Obolon, що демонструє здорову конкуренцію та різноманітність на ринку. Незалежні крафтові пивоварні та інші компанії також вносять свій вклад у різноманітність вибору для споживачів, сприяючи інноваціям та здоровій конкуренції.

Загалом, Пивоварня має потенціал для розвитку та адаптації до змінюваних умов ринку, використовуючи свої сильні сторони та мінімізуючи вплив слабких сторін. Політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори вимагають від компанії гнучкості та інноваційного підходу для підтримки стійкого розвитку та досягнення конкурентних переваг на ринку алкогольної продукції.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності автором запропоновано для Пивоварні впровадження товарної стратегії, яка орієнтована на виробництво пива з низьким вмістом алкоголю та калорій, відіграє ключову роль у відповіді на зростаючий попит споживачів, які прагнуть до здорового способу життя. Ця стратегія включає розробку та впровадження нових сортів пива, які задовольняють потреби цільової аудиторії, зокрема людей, що цінують здоров'я та активність. Вона передбачає використання натуральних інгредієнтів, оптимізацію виробничих процесів для зниження вмісту калорій та алкоголю, а також акцентування уваги на екологічно чистому виробництві.

Сегментування ринку для цієї стратегії включає визначення ключових груп споживачів, які можуть бути зацікавлені у пиві з низьким вмістом алкоголю. Це можуть бути молоді професіонали, спортсмени, люди, що слідкують за своєю вагою, а також ті, хто шукає альтернативу традиційним алкогольним напоям. Позиціонування такого продукту включає створення сильного бренду, який асоціюється зі здоров'ям, активністю та відповідальним споживанням. Маркетингові кампанії повинні підкреслювати цінності бренду та його переваги, використовуючи різні канали комунікації, включаючи

соціальні мережі, блоги, співпрацю з впливовими особами та участь у заходах, пов'язаних зі здоровим способом життя.

Для забезпечення успіху стратегії, Пивоварня повинна також зосередитися на дослідженні та розробці, щоб створювати інноваційні продукти, які відповідають змінюваним запітам ринку. Це включає впровадження нових технологій виробництва, постійне вдосконалення якості продукції та розширення асортименту. Важливим аспектом є також створення ефективної логістичної системи, яка забезпечить швидке та ефективне розповсюдження продукції.

В кінцевому підсумку, товарна стратегія Пивоварні, орієнтована на здоровий спосіб життя, має потенціал не лише збільшити продажі та ринкову частку, але й покращити імідж бренду та створити стійкі відносини з клієнтами, які цінують здоров'я та якість.

Для оцінки ефективності реалізації обраної товарної стратегії було проаналізовано два варіанта (з інвестиціями у розмірі 9,5 млн грн та 4,6 млн грн) при оптимістичному та песимістичному прогнозі обсягів продажів нової продукції. Проведені розрахунки ефективності інвестиційного проєкту реалізації товарної стратегії для Пивоварні за допомогою методів оцінки NPV (чиста поточна вартість) та терміну окупності, показали, що другий варіант інвестиційного проєкту (з інвестиціями у розмірі 4,6 млн. грн) є ефективним як для песимістичного, так і для оптимістичного сценаріїв обсягів реалізації продукції. Обидва сценарії другого варіанту показали позитивне значення NPV, що свідчить про перевищення очікуваних чистих прибутків над вартістю інвестицій, з урахуванням дисконтної ставки. Так, для песимістичного сценарію NPV становить 3,03 млн грн, а для оптимістичного — 3,17 млн грн. Це означає, що інвестор може очікувати отримання прибутку вище вартості вкладених коштів. Термін окупності для обох сценаріїв другого варіанту становить приблизно три роки, що є досить коротким періодом для повернення інвестицій та початку отримання чистого прибутку.

У той же час, перший варіант проєкту (з розміром інвестицій у 9,5 млн грн) для обох сценаріїв показав негативне значення NPV, що свідчить про те, що очікувані чисті прибутки не покривають вартість інвестицій, коли вони дисконтувалися за допомогою вказаної дисконтної ставки. Для песимістичного сценарію NPV становить -1,87 млн грн, а для оптимістичного — -1,73 млн грн. Це означає, що інвестування в перший варіант проєкту за даної дисконтної ставки не принесе інвестору бажаного прибутку.

У підсумку, аналіз товарного ринку та впровадження стратегічних ініціатив є вирішальними для успіху бізнес-структур. Використання інструментів, таких як SWOT, PEST та аналіз Портера, дозволяє бізнес-структурам глибше розуміти ринкові умови та адаптуватися до них. Пивоварня демонструє, як ефективне управління товарною стратегією може сприяти стабільному зростанню та розширенню на міжнародному рівні. Завдяки інноваційному підходу до виробництва та маркетингу, бізнес-структура зміцнює свої позиції на ринку, відповідаючи на зростаючий попит на здорові альтернативи традиційним алкогольним напоям. Пивоварня має всі можливості для продовження свого зростання, використовуючи свої сильні сторони для адаптації до змінних умов ринку та збереження лідерства в індустрії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринків товарів і послуг. URL: <https://dzi.gov.ua/services/analiz-rynku-tovariv-i-poslug/>.
2. Аналіз ринку товарів: цілі і зміст. URL: <https://proconsulting.ua/ua/pressroom/analiz-rynka-tovariv-celi-i-soderzhanie>.
3. Аналіз ринку: розвідуємо ситуацію. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/analiz-rynku-rozviduiemo-situaciju/>.
4. Аналіз ринку: Сучасні інструменти та методи для оцінки інформації. URL: <https://blog.youcontrol.market/analiz-rynku-suchasni-instrumenti-ta-mietodi-dlia-otsinki-informatsiyi/>.
5. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент. К. : «Знання», 2004. 354 с.
6. Безалкогольний тренд та конкуренція з крафтом. Як зараз розвивається ринок пива в Україні. URL: <https://delo.ua/agro/bezalkogolnii-trend-ta-konkurenciya-z-kraftom-yak-zaraz-rozvivajetsya-rynok-piva-v-ukrayini-430243/>.
7. Бриндіна О. А., Труш М. С. Стратегічний набір товарної політики та стратегії управління товарним портфелем. АГРОСВІТ, 2020. № 11. С. 107-114. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/11_2020/15.pdf.
8. До 2026 року пивний ринок перевищить допандемічний рівень. URL: <https://www.beer.ua/novyny/do-2026-roku-pyvnyy-rynok-perevyshchyt-dopandemichnyy-riven/>.
9. Дослідження ринку пива в Україні. 2022 рік. URL: <https://proconsulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-piva-v-ukraine-2022-god>.
10. ДП ПАТ «Оболонь» «Пивоварня Зіберта». URL: <https://www.beer.ua/pyvovarni/dp-pat-obolon-pyvovarnia-ziberta/>.
11. Золота Н., Шпілик С. Сутність та класифікація маркетингових конкурентних стратегій.

https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/44557/2/MTEMSTE_2023_Zolota_N-The_essence_and_classification_65-66.pdf.

12. Зоріна О.І., Сиволовська О.В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2015. 190 с.

13. Кібік О.М., Белоус К.В., Котлубай В.О. Теорія бізнесу: навч. посібник. 2-ге вид., випр. і доп. Одеса: Купрієнко СВ, 2017. 225 с.

14. Кібік О.М., Котлубай В.О., Корнілова О. Ефективний менеджмент як чинник інноваційного розвитку сучасного бізнесу. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2022. Т.3. № 80. С. 26-36. URL: <https://www.daemmt.odessa.ua/index.php/daemmt/article/view/420>.

15. Кібік О.М., Котлубай В.О., Редіна Є.В., Хаймінова Ю.В., Белоус К.В., Скрипник М.О. Менеджмент організацій. Проектний менеджмент: навч.-метод. посібник. Одеса. 2020. 143 с.

16. Кібік О.М., Котлубай В.О., Хаймінова Ю.В., Редіна Є.В., Белоус К.В. Стратегічне управління. Антикризове управління: навч. посібник. Одеса. 2019. 208 с.

17. Комарцова О.С. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Управління ризиком. 2016. №12(109). С.47-48.

18. Котлубай В.О., Редіна Є.В. Вплив глобальних трендів на бізнес-менеджмент. Міжнародна науково-практична конференція «Наука та суспільне життя України в епоху глобальних викликів людства у цифрову еру». (м. Одеса, 21 травня 2021 р.). / за ред. Г.О. Ульянової. Одеса. 2021. С. 438-441.

19. Котлубай В.О., Редіна Є.В. Інноваційний менеджмент як один із напрямків розвитку сучасного бізнесу. The XXIII International Science Conference «Theory, practice and science», April 27 – 30, 2021, Tokyo, Japan. P. 220-222.

20. Крайнюченко О.Ф., Старолєтова Т.А. Впровадження ефективних товарних стратегій на підприємстві. URL:

<https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8d9c99e7-de3c-4838-bf61-8a29d8adbdd3/content>.

21. Кубишина Н.С., Зозульов О.В. Маркетингова товарна політика: курсова робота [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 075 «Маркетинг», освітня програма «Промисловий маркетинг». КПІ ім. Ігоря Сікорського. Електронні текстові дані (1 файл: 285 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 78 с.

22. Кузьо Н. Є., Косар Н. С., Кубрак Н. Р. Стратегії розвитку пивоварних компаній в Україні. Економіка та держава, 2020. № 2. С. 110-114.

23. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : Університетська книга, 2015. 728 с.

24. Методи, види і прийоми позиціонування товару. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/metody-vidy-i-priemy-pozicionirovaniya-tovara.html>.

25. Окландер М.А., Яшкіна О.І., Чукурна О.П., Кірносорова М.В. та ін. Маркетингові технології економічного зростання: монографія; за ред. М.А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2012. 376 с.

26. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

27. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: [http:// www.me.gov.ua/](http://www.me.gov.ua/).

28. Пиво з низьким вмістом алкоголю, або як відповісти на цей глобальний тренд. URL: <http://beertechdrinks.com/manufacturing/equipment/pyvo-z-nyzkym-vmistom-alkogolyu-abo-yak-vidpovisty-na-tsej-globalnyj-trend/>.

29. Пивоварня Зіберта. URL: <https://opendatabot.ua/c/00382533>.

30. Пивоварня Зіберта. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00382533/.

31. Пити не будемо. Пиво і горілка злетіли у ціні: скільки зараз коштує алкоголь в Україні. URL: <https://www.rbc.ua/rus/stylar/piti-budemo-pivo-i-gorilka-zletili-tsini-1692124343.html>.

32. Подольна В.В., Семенюк І.В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств. URL: https://en.knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Podolnaya_1.pdf.

33. Райко Д.В., Шипуліна Ю.С. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Суми: Триторія, 2022. 158 с.

34. Ринок пива в Україні. Чи справді прийшла крафтова революція? URL: <https://ain.business/2021/12/13/beer-in-ukraine/>.

35. Ромащенко І. Формування позитивного іміджу організації як складова професійних компетенцій маркетологів. Молодь і ринок. 2011. №5 (76) С. 70-72.

36. Сак Т. В. Обґрунтування стратегій комплексу маркетингу на різних етапах життєвого циклу підприємства. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/17902/3/sak_viem.pdf.

37. Сім-сім, відкрійся: джерела інформації для аналізу ринку. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/istochniki-dlja-issledovanija.html>

38. Стратегічний менеджмент: підручник. URL: https://pidru4niki.com/89724/menedzhment/strategichniy_menedzhment.

39. Страшніська Л.В. Теоретико-методологічні підходи до класифікації стратегій суб'єктів господарювання на ринку. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e82ff470-3c01-4ece-9e00-37c87e77dec7/content>.

40. Сумець О. М., Ігнатова Є. М. Товарна інноваційна політика: Навч. посібник. К.: "Хай-Тек Прес", 2010.368 с.

41. Товарні стратегії - що це таке, визначення та поняття. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11036766-product-strategies>.

42. Asahi Europe & International selects BinaryBeer for international smart keg deployment for digital innovation. URL: <https://pivnoe->

delo.info/2021/04/15/brdo-provel-analiz-ukrainskoj-pivovarennoj-otrasli-i-podgotovil-programmnyj-dokument/.

43. Bukanov H., Kolesnyk A., Tashkinova O., Kotlubai V., Koval V. Social marketing in public administration of social service institutions *Revista Genaro & Direito*, 2019. 8 (6). Pp. 457-468.

44. Kibik O., Kotlubai V., Slobodianiuk M., Kornuta L., Kornilova O., Prymachenko I. Management of Changes in the Process of Safe Development of Economic Agents. *Economic Affairs (New Delhi)*. 2022. 67(4). Pp. 803-813.

45. Kotlubay V.O., Redina Y.V., Primachenko I.F. Strategic priorities in management of innovative component development of current business. Review of transport economics and management. Дніпро: Дніпровський національний університет залізничного транспорту ім. ак. В. Лазаряна, 2021. Вип. 5(21). С. 36-44. URL: <http://pte.diit.edu.ua/article/view/232860/241742>.

46. Mescon M., Albert M. Management: Individual and Organizational Effectiveness. HarperCollins Publishers. 1984. 756 p.

47. Philip Kotler, Marketing Management: Analysis, Planning, and Control, Prentice-Hall, 1997. 789 p.

48. Zibert. URL: <https://u.bgrepon.com/alkogolni-marki/5483-zibert-zibert.html>.