

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра промислового маркетингу
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Магістра

(назва освітнього ступеня)

на тему: Формування маркетингової конкурентної стратегії
(на прикладі підприємства пивоварної галузі)

Виконав: студент 5 курсу, групи ПММ -51
спеціальності _____

075 «Маркетинг»

(шифр і назва спеціальності)

_____ Ядчишин П.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Тернопіль
2020

АНОТАЦІЯ

Ядчишин П. Формування маркетингової конкурентної стратегії (на прикладі підприємства пивоварної галузі) – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2020.

На основі аналізу конкурентного становища, розроблено заходи із вдосконалення конкурентної стратегії для ТОВ «Микулинецький Бровар» та визначено економічну ефективність запропонованого проекту.

Ключові поняття: «конкурентоспроможність підприємства», «конкурентна перевага», «комплекс маркетингу», «комунікаційна політика», «бізнес-середовище», «ринок», «маркетингові дослідження».

SUMMARY

Yadchyshyn P. Formation of marketing competitive strategy (on the example of a brewing company) – Manuscript.

Research for obtaining a master's degree in specialty 075 «Marketing» – Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy – Ternopil, 2020.

Based on the analysis of the competitive situation, measures were developed to improve the competitive strategy for «Mykulynetsky Brovar» and the economic efficiency of the proposed project was determined.

Key concepts: «competitiveness of the enterprise», «competitive advantage», «marketing complex», «communication policy», «business environment», «market», «marketing research».

ЗМІСТ

Вступ	5
Розділ 1. Формування конкурентних переваг	8
1.1. Поняття та класифікація конкурентних переваг виробничого підприємства	8
1.2. Моніторинг конкурентних переваг	13
1.3. Теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства	18
Висновки до розділу 1	21
Розділ 2. Аналіз ефективності конкурентної стратегії підприємства	23
2.1. Опис діяльності підприємства	23
2.2. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства	27
2.3. Маркетингове дослідження конкурентного становища підприємства на ринку Західного регіону України	37
Висновки до розділу 2	43
Розділ 3. Вдосконалення конкурентної стратегії підприємства	44
3.1. Визначення стратегічних напрямків розвитку	44
3.2. Розробка стратегічних рішень	50
3.3. Економічна ефективність запропонованих заходів	57
Висновки до розділу 3	61
Розділ 4. Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях	63
Висновки до розділу 4	66
Висновки	67
Список використаних джерел	70
Додатки	79

ВСТУП

Актуальність теми. Особливістю сучасного, динамічно розвиваючогося ринку є мінливість зовнішнього маркетингового середовища, непостійність попиту, насичення ринку підприємствами-конкурентами, невизначеність та високі ризики. Щоби втриматися «на плаву», господарюючим суб'єктам потрібно постійно аналізувати цільові сегменти ринку та швидко реагувати на зміни, які мають місце в конкурентному середовищі. Тільки за таких умов підприємство отримає можливості для збереження власних ринкових позицій та забезпечення конкурентних переваг.

Як показує практика, не кожне підприємство здатне ефективно вести конкурентну боротьбу в сучасних умовах. Навіть за умови наявності конкурентоздатного продукту багато з них не спроможні реалізувати свою перевагу через недостатність досвіду застосування усього комплексу маркетингового впливу. Тому проблема управління конкурентоздатністю сьогодні набуває важливого значення.

Огляд літератури з теми дослідження. Ряд вчених зі світовим ім'ям в царині маркетингу, до яких відносимо: М.Портер, Д.Рікардо, Котлер Ф., Сміт А., Юданов А.Ю [78, 35]. підкреслюють важливість використання наукових підходів до управління підприємствами в сучасних умовах ведення жорсткої конкурентної боротьби. Їхні наукові дослідження дозволили констатувати, що в умовах ринку, збереження або покращення своєї конкурентної позиції потрібно орієнтуватися, в першу чергу, на маркетингові інструменти.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є здійснення економічної оцінки рівня конкурентоспроможності ТОВ «Микулинецький Бровар» та розробка комплексної системи управління конкурентоздатністю пивзаводу з використанням маркетингових інструментів.

Виходячи із мети, у роботі вирішено такі завдання:

- розглянуто теоретичні основи формування конкурентних переваг;
- зроблено класифікацію конкурентних переваг виробничого підприємства;

- розглянуто особливості проведення маркетингових досліджень конкурентоспроможності підприємства;
- дано оцінку рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства
- здійснено дослідження конкурентного становища підприємства на ринку Західного регіону України;
- визначено подальші стратегічні напрями розвитку;
- розроблено дієві стратегічні рішення для підприємства;
- запропоновано заходи із вдосконалення конкурентної стратегії;
- визначено економічну ефективність;
- розглянуто особливості охорони праці на підприємстві та безпеки у надзвичайних ситуаціях.

Об’єкт дослідження – конкурентоспроможність ТОВ «Микулинецький Бровар» на ринку.

Предмет дослідження: управління конкурентоздатністю ТОВ «Микулинецький Бровар».

Методи дослідження: опитування, спостереження, метод експертних оцінок, економіко-математичні методи, графічний і табличний методи, методи порівняння та групування.

Наукова новизна полягає у наступному:

- дано уточнення понятійного апарату «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентна перевага».
- визначено рівень конкурентоспроможності підприємства;
- розроблено заходи із вдосконалення конкурентної стратегії для ТОВ «Микулинецький Бровар».

Практичне значення: проведено аналіз конкурентної позиції ТОВ «Микулинецький Бровар», розроблено рекомендації по вдосконаленню конкурентної стратегії.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Головні положення дослідження обговорювалися на XI регіональній науково-практичній Інтернет

конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі».

Публікації. опубліковано 2 публікації загальним обсягом 0,37 др.арк.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, 4 розділів, висновків, загальним обсягом 86 сторінок основного тексту, 15 таблиць, 5 рисунків, списку використаних джерел з 96 найменувань та 2-х додатків.

РОЗДІЛ 1

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

1.1. Поняття та класифікація конкурентних переваг виробничого підприємства

Конкуренція, в ринкових умовах, забезпечує ефективне функціонування ринкового механізму, який відповідає за ріст економіки в цілому, широту та насиченість асортименту виробників товарів та послуг та високу якість цих товарів за помірної ціни. Розвиток вільної конкуренції є сприятливим для формування та розвитку цивілізованого ринку. Будь-який суб'єкт господарювання намагається покращити своє становище на ринку, використовуючи доступні йому засоби. Якщо обрана конкурентна стратегія виявилася дієвою та результативною, підприємство здобуває, таким чином, певну конкурентну перевагу. Вона є основною у забезпеченні конкурентноспроможності фірми, відіграє першочергову роль при формуванні стратегічного потенціалу, виступає фундаментом сталої конкурентної позиції організації, що, в кінцевому результаті, і визначає характер конкурентної стратегії.

Ні у вітчизняній, ні у закордонній науковій літературі таке надзвичайно важливе поняття як «конкурентна перевага» не знайшло єдиного, загальноприйнятого тлумачення. Окремі трактування даного поняття зосереджують свою увагу на важливості такої характеристики як «властивість продукту або марки», які формують виробникові значну конкурентну перевагу, порівняно з іншими учасниками цільового ринку [34, с.75]. Інші автори наголошують на тому, що дані характеристики можуть стосуватися не лише самого продукту але й різного роду додаткових послуг, чи навіть форм продукування товару та дистрибуції, а саме: якісно-вищий рівень кваліфікації та продуктивності, як наслідок, зростання якісних та технічних характеристик товару, що призводить до отримання додаткових конкурентних переваг

підприємства. Третя група авторів наполягають на тому, що конкурентна перевага є порівняльною (відносною) а не абсолютною. Таким чином, вона може бути визначена лише за допомогою співставлення окремих характеристик, що справляють значний вплив на ефективність реалізації продукту [32, 33, 34, 64].

Фахівці-маркетологи, що займаються проведенням маркетингових досліджень, при оцінюванні конкурентних переваг конкретних продуктів використовують метод під назвою «аналіз пар». При порівнянні споживчих товарів, респондентові надається для порівняння пари товарів-конкурентів. Кінцевий рейтинг продукту формується за кількістю переваг (на думку респондента) окремого продукту. Що стосується відносності конкурентної переваги, то вона має відображення у такій властивості як прихильності до умов і причин. Тобто, певний продукт, який має цінову перевагу на одній території збуту (ринку) може не володіти нею на іншій. Також, можна спостерігати протилежну ситуацію, коли продукт, який витісняється з ринку згодом може відновити попередній рівень попиту внаслідок таких факторів:

- різкої зміни курсів основних валют;
- вихід основного конкурента з певного сегмента ринку;
- різких інфляційних змін;
- проведення успішної рекламної кампанії тощо.

На даному етапі можемо зробити висновок, що конкурентна перевага підприємства не може бути універсальною і тому здійснюючи її порівняння обов'язково повинен братися до уваги стан поточної кон'юнктури ринку.

Також слід враховувати факт схильності конкурентної переваги до впливу різних неоднорідних факторів. Тому, тільки комплексні зусилля допоможуть сформувати дієву конкурентну перевагу. Проте й вони можуть бути недостатніми, внаслідок дії зовнішніх (неконтрольованих) факторів. Особливістю ж окремих факторів є їхня здатність як до підсилення конкурентної переваги окремого підприємства так і до її послаблення [50, с.112].

З метою виокремлення певних особливостей формування стратегії управління конкурентними перевагами виробничого підприємства, здійснено їх класифікацію (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація конкурентних переваг виробничого підприємства

№ п/п	Класифікаційна ознака	Конкурентна перевага
1	2	3
Існуючі		
1	Походження	1.Зовнішня. 2.Внутрішня.
2	Ступінь відтворюваності	1.Високого порядку (стійкі переваги). 2.Низького порядку (нестійкі переваги).
3	Спосіб отримання	1.Здобуття знань. 2.Інноваційні впровадження. 3.Отримані внаслідок переміщення. 4.Отримані у спадщину.
4	Ініціатор	1.Конкурентна діяльність суб'єктів ринку. 2.Поточна ринкова ситуація. 3.Правове регулювання конкуренції.
5	Ієрархія	1.На рівні продукту чи підприємства. 2.На рівні галузі чи економіки в цілому.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
6	Фактор конкурентної переваги	1.Ціна. 2.Якість. 3.Рівень післяпродажного обслуговування. 4.Загальні споживчі витрати.
7	Методи конкурентної боротьби	1.Цінові. 2.Нецінові.
8	Місце виявлення	1.На етапі НДР. 2.На етапі виробництва. 3.На етапі дистрибуції. 4.На етапі післяпродажного сервісного обслуговування.
9	Ефект	1.Економічний. 2.Соціальний. 3.Технічний. 4.Науковий. 5.Екологічний.
10	Тривалість	1.Короткотермінова. 2.Довготривала.
Удосконалені		
11	За характером	1.Управлінська. 2.Організаційна. 3.Маркетингова. 4.Економічна. 5.Науково-технічна. 6.Соціальні. 7.Психологічні. 8.Кліматичні. 9.Природно-географічні.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
Запропоновані вперше		
12	За характером виникнення	1.Первинні. 2.Вторинні.
13	Напрями взаємодії	1.Взаємодія із постачальниками, споживачами та посередниками. 2.Міри по захисту від нових конкурентів та товарів-замінників». 3.Взаємодія та протидія (в залежності від ринкової ситуації) із основними конкурентами на цільовому сегменті ринку.
14	По важливості	1.Базові. 2.Другорядні.
15	Здатність до регулювання	1.Регульовані. 2.Не регульовані.
16	Залежно від мети	1.Стратегічні. 2.Тактичні.
17	Залежно від ролі у забезпеченні конкурентної стратегії	1.Якісні, що засновані на диференціації. 2.Вартісні, що засновані на оптимізації витрат.

Якщо на цільовому сегменті ринку спостерігається запекла конкурентна боротьба, усе більшої актуальності набувають конкурентні переваги, якими володіє одне підприємство по відношенню до конкурентів. Механізми та особливості формування конкурентних переваг виступають як фундаментальна

основа забезпечення конкурентноспроможності виробничого підприємства на цільовому ринку.

1.2. Моніторинг конкурентних переваг

Ринкова економіка характеризується зростаючою конкуренцією й тільки підприємств, що мають ефективні та стійкі конкурентні переваги, можуть досягти вигідних конкурентних позицій. Успішне функціонування підприємства в сучасних економічних умовах можливо при постійному аналізі зовнішнього та внутрішнього середовищ і своєчасному вживанню адекватних заходів щодо адаптації до умов, які швидко змінюються.

Для того щоб конкурувати на ринку, потрібно мати певний набір пропозицій, тобто передумов, що забезпечують конкурентні переваги, стійку позицію на ринку й високі кінцеві показники його виробничо-господарської діяльності. Кількість пропозицій залежить від створення зацікавленості персоналу у сприйнятті нового та прогресивного, що гарантує успішне майбутнє для підприємства. В умовах мінливості факторів зовнішнього середовища, активних дій конкурентів і цілеспрямованого розвитку внутрішнього середовища підприємства одні конкурентні переваги підсилюються, інші – стають слабкими. Тому оптимальний для конкретного періоду часу набір конкурентних переваг не може бути постійним і згодом вимагає перегляду. Виходячи з цього, важливо постійно відслідковувати динаміку розвитку й оцінювати основні характеристики кожної конкурентної переваги на різних етапах її життєвого циклу [85, с.51].

Виявлення й ранжування конкурентних переваг за ступенем ефективності й стійкості, необхідно для того, щоб надалі підсилювати найбільш стійкі та ефективні й виводити конкурентні переваги із системи конкурентних переваг підприємства, якщо їх підтримка потребує великих додаткових витрат. Тому оцінювання конкурентних переваг виступає одним із необхідних етапів процесу формування раціональної конкурентної стратегії.

Дана проблема розглядалася в роботах відомих науковців, однак питання методичного забезпечення оцінювання конкурентної переваги підприємства залишаються не повністю вирішеними [35].

Алгоритм загальної методики оцінювання конкурентних переваг підприємства представлено як певна послідовність дій з виявлення оцінки основних властивостей кожної з них, формування раціонального набору конкурентних переваг, визначення їх пріоритетності для досліджуваного підприємства (рис. 1).

Першим етапом загальної методики оцінювання КП є збирання вихідної інформації. Оскільки конкурентна перевага є відносною категорією, завданням цього етапу, у першу чергу, є формування інформаційної бази про основних конкурентів, що працюють на конкретному ринку. Разом з тим зміст етапу не обмежується збиранням інформації про реальних і потенційних конкурентів. Обов'язковим є також пошук інформації про зовнішнє середовище підприємства, включаючи фактори макросередовища, ринки збуту, потреби покупців, основних постачальників, що забезпечують підприємство ресурсами.

На другому етапі здійснюється визначення стратегічної групи й виявлення безпосередніх конкурентів. Окрім традиційних підприємств-конкурентів, існують і ті, які продають аналогічну продукцію на одному географічному ринку, але в різних його сегментах, обслуговуючи потреби різних груп споживачів. Хоча їх можна вважати конкурентами, але вони безпосередньо між собою не конкурують. У той же час взагалі не враховувати в аналізі конкурентних переваг таких підприємств було б не правильним, оскільки зміна маркетингової політики й перехід аналізованого підприємства на нові цільові сегменти ринку може зробити їх прямими конкурентами.

На третьому етапі пропонованої методики здійснюється стратегічний аналіз за трьома напрямками: визначення сильних сторін і можливостей аналізованого підприємства; аналіз сили впливу факторів зовнішнього середовища й можливих тенденцій їх зміни; оцінка сильних і слабких сторін прямих і потенційних конкурентів [31, 29, с.109].

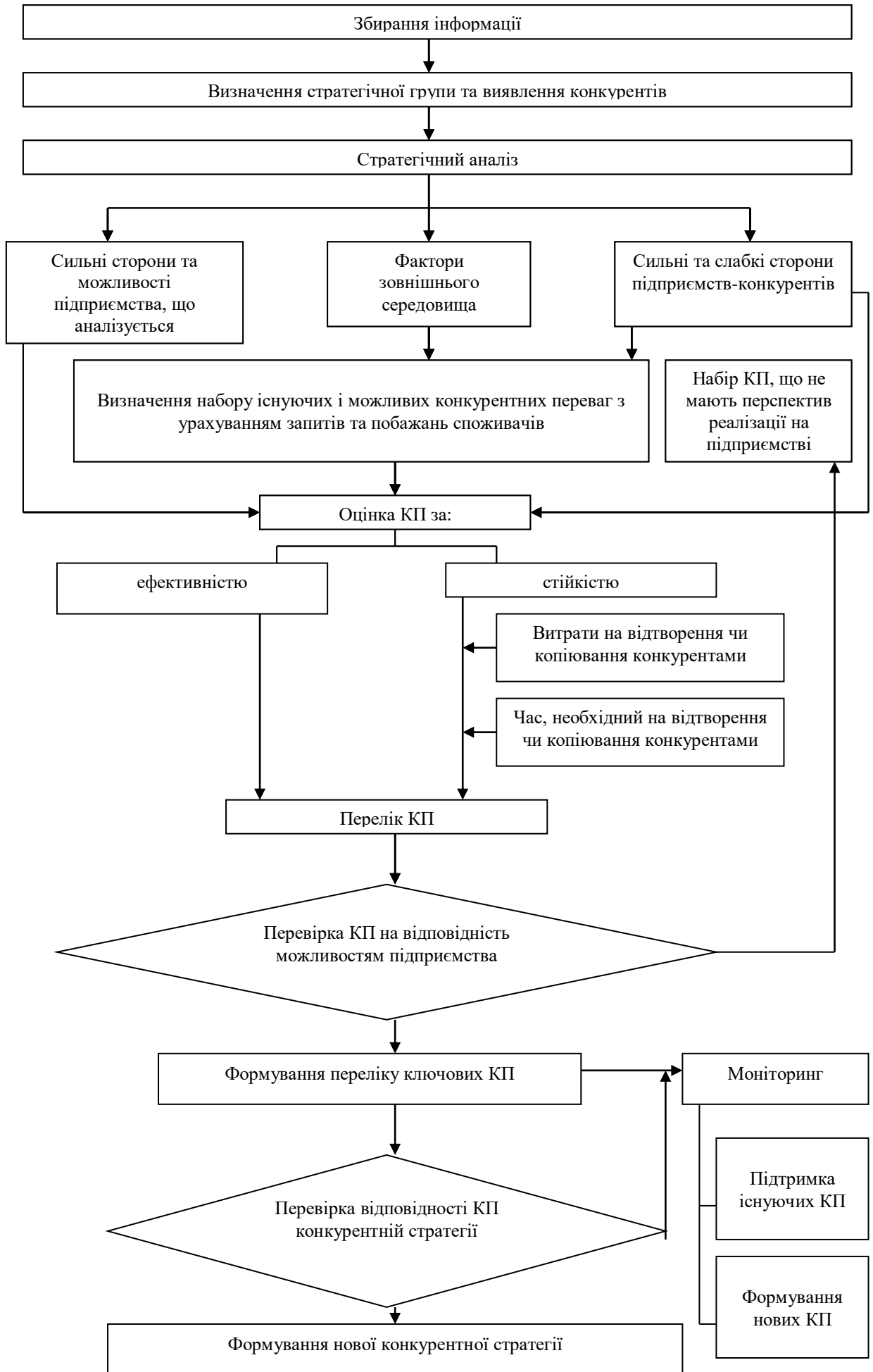


Рис.1.1 Схема послідовності етапів оцінювання КП підприємства

Перший напрямок стратегічного аналізу реалізується шляхом проведення SWOT-аналізу, причому предметом особливої уваги є виділення сильних сторін і можливостей підприємства, оскільки саме цими двома аспектами визначаються наявні в підприємства конкурентні переваги.

Четвертим етапом пропонованої методики є ідентифікація існуючих і можливих конкурентних переваг з урахуванням запитів і очікувань споживачів, яка може бути визначена шляхом: узагальнення результатів стратегічного аналізу (який виконувався на етапі 3); проведення опитування працівників підприємства або галузі, до якої входить даний вид діяльності, з виявлення певного набору конкурентних переваг (метод експертних оцінок) (рис.1.2).

Крім того, необхідно визначити, які конкурентні переваги (з тих, що не увійшли до переліку виявлених) у принципі можливі при здійсненні даного виду діяльності. Для цього необхідно провести аналіз запитів споживачів, тенденцій розвитку інших факторів зовнішнього середовища підприємства, а також проаналізувати запропоновані групою експертів у результаті «мозкового штурму» потенційно нові конкурентні переваги, у т.ч. пов'язані з прихованими запитами споживачів, які дозволять у майбутньому зміцнити конкурентні позиції підприємства [64, с.88].

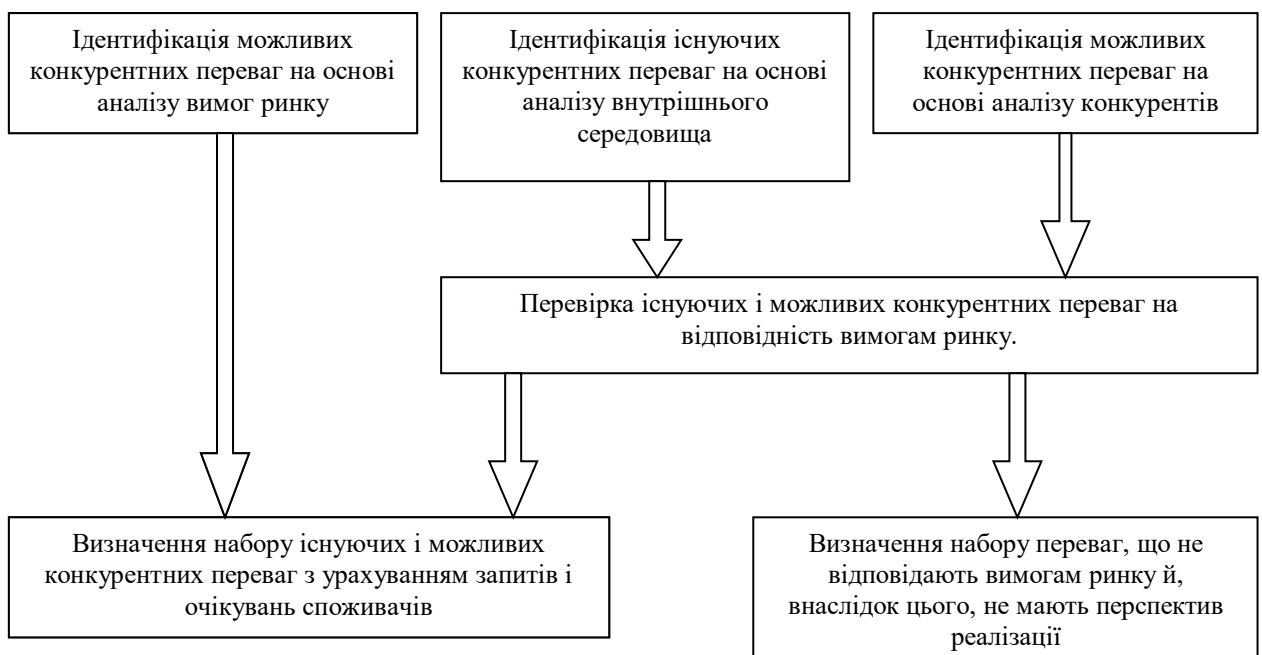


Рис. 1.2. Ідентифікація існуючих і можливих конкурентних переваг підприємства

Ключовим моментом цього етапу є оцінювання перспективності наявних і потенційних конкурентних переваг з погляду їх відповідності вимогам ринку.

Наступним, п'ятим етапом методики є, власне, оцінювання конкурентних переваг за їх окремими характеристиками. На підставі виділених основних властивостей конкурентні переваги доцільно оцінювати за критеріями ефективності й стійкості. Одним із завдань підприємства при досягненні високого рівня конкурентоспроможності є підтримка й розвиток конкурентних переваг високого порядку, які мають високі ефективність та стійкість є необхідною для формування системи конкурентних переваг підприємства, яка дозволяє йому займати міцну конкурентну позицію й управляти цією системою для досягнення високого рівня конкурентоспроможності (рис. 1.3.).

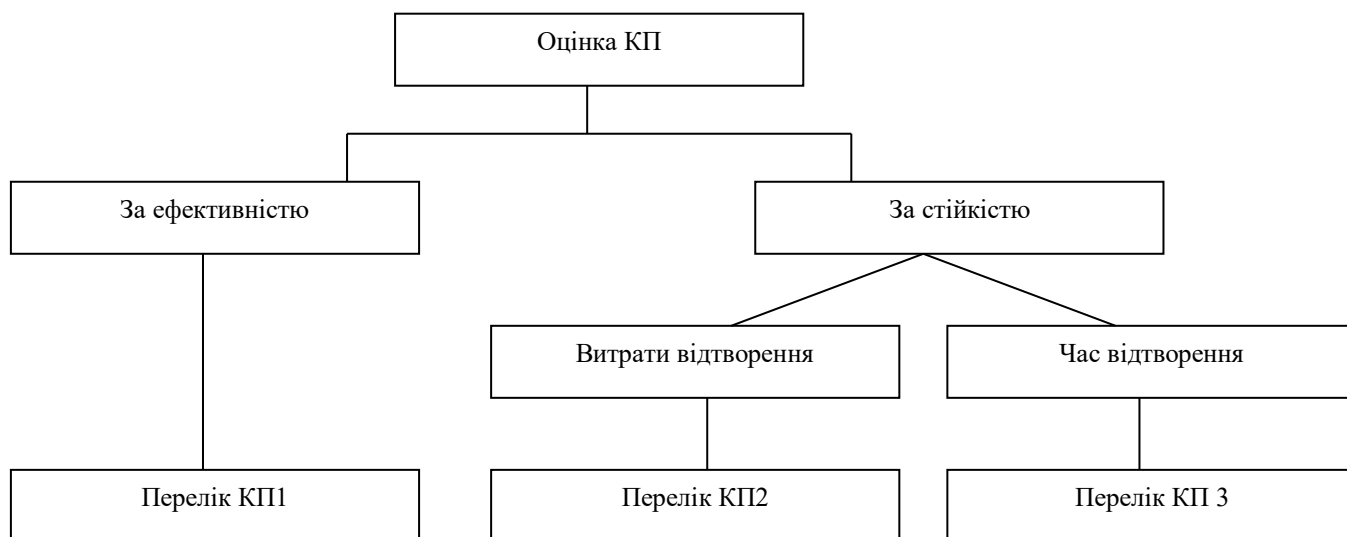


Рис.1.3 Зміст п'ятого етапу оцінювання КП

У результаті реалізації цього етапу методики формують три ранжованих переліки конкурентних переваг: за ефективністю; стійкістю за витратами; часом, необхідними для відтворення. Наступним, шостим етапом методики є перевірка сформованих переліків конкурентних переваг на відповідність можливостям підприємства. На цьому етапі виявляють конкурентні переваги, які підлягають розвитку, й ті, у посилення й розвиток яких неефективно вкладати кошти. У випадку, якщо конкретну конкурентну перевагу, що має певний рівень

ефективності й стійкості, не може бути реалізовано підприємством в існуючих умовах, надалі вона виключається з розгляду [43, 48].

Сьомий етап загальної методики аналізу має на меті формування переліку ключових конкурентних переваг на підставі їх якісного й кількісного аналізу.

Необхідно враховувати той факт, що конкурентних переваг, які потребують розвитку та потенційних, може бути багато, а ресурси підприємства обмежені. Виникає питання про вибір пріоритетних для підприємства конкурентних переваг, впровадження, підтримка і розвиток яких доцільні в першу чергу. Відповідь на це запитання може бути отримано за допомогою таксономічного аналізу, застосування якого дозволяє здійснити ранжування можливих конкурентних переваг з урахуванням їх стійкості й ефективності, у результаті чого формується рейтинговий перелік ключових конкурентних переваг [32, 45, 70, с.143].

На восьмому етапі методики здійснюється ідентифікація застосовуваної для даного виду діяльності конкурентної стратегії й перевірка відповідності їй ключових конкурентних переваг із сформованого переліку [32, 35].

Для забезпечення конкурентної стратегії підприємства ставлять різні завдання, які визначають їх стратегію. При цьому вони керуються такими критеріями: переваги підприємства порівняно з конкурентами, можливість підтримки цієї переваги протягом тривалого часу за наявності ключових факторів успіху.

1.3. Теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства

Усе частіше поняття «конкурентна перевага» ототожнюють зі здатністю підприємства краще (за конкурента) використовувати наявні ресурси – конкурентоспроможністю. З одного боку дане ототожнення ґрунтується на вагомих підставах, оскільки сам зміст «конкурентоспроможність» може трактуватися як: «здатність випереджати суперників у досягненні поставлених

економічних цілей». З іншого боку між цими поняттями спостерігаємо причинно-наслідкові розходження.

Терміни «конкурентна перевага» й «конкурентоспроможність» отримують відмінне трактування в залежності від об'єкту, до якого вони мають застосовуватися. Підходячи системно до визначення даної термінології, можна виокремити ієрархічну структуру, яка послідовно здійснює оцінювання продукту, фірми, галузі чи економіки в цілому з огляду їх переваг у порівнянні з окремими об'єктами, що конкурують [26, 30, 32]. Піраміду конкурентних переваг та конкурентоспроможності зображено на рис. 1.4.

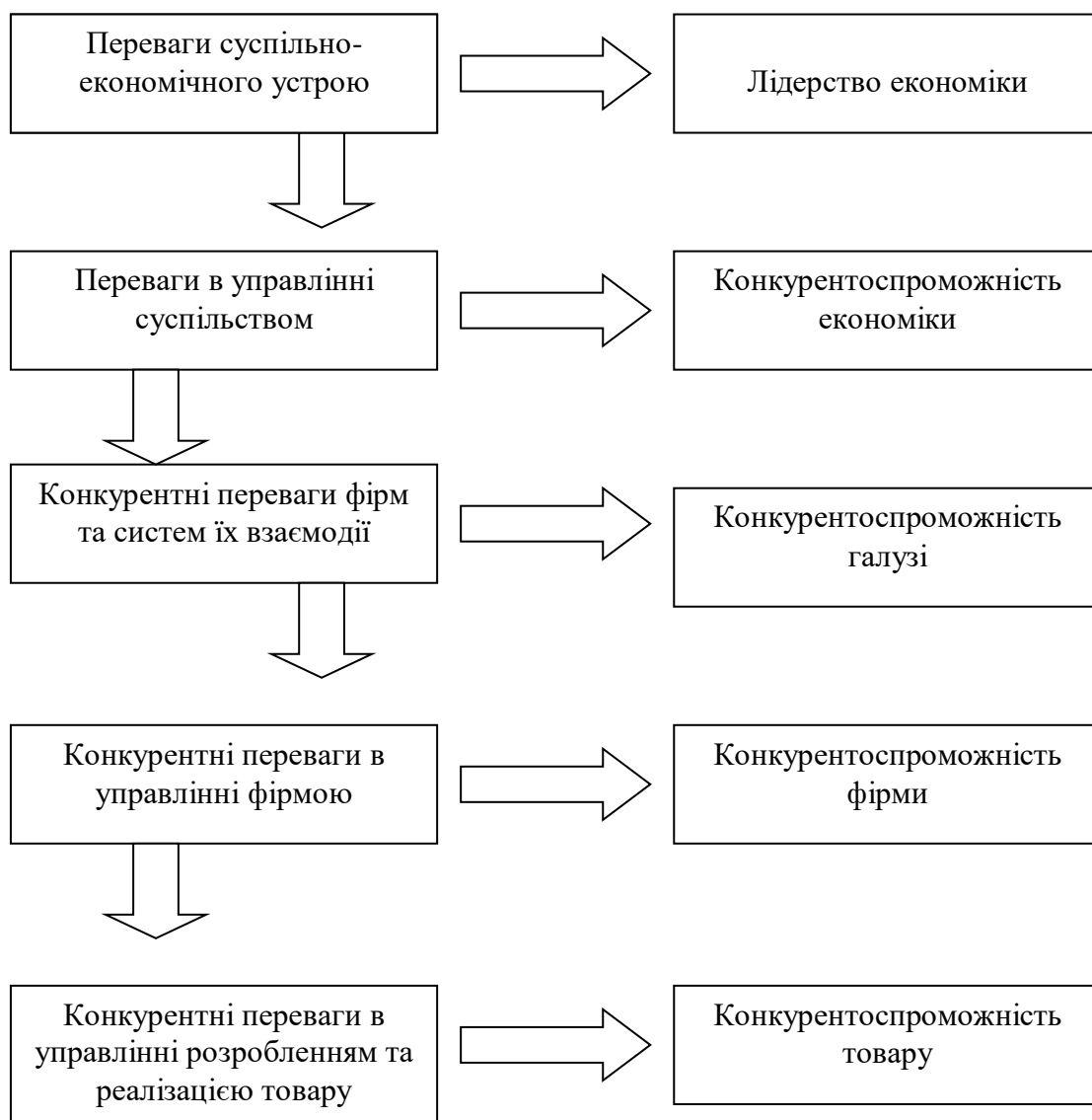


Рис. 1.4 Піраміда конкурентних переваг та конкурентоспроможності

Конкурентоспроможність окремої фірми дозволяє її підтримувати існуючі конкурентні переваги, а також може слугувати основою для формування нових. Вдале географічне розташування із розвинутою інфраструктурою, власний персонал відповідної кваліфікації, можливість доступу до ресурсного потенціалу та інші конкурентні переваги у цілому суттєво можуть підвищити конкурентоздатність фірми. Також, рівень конкурентоспроможності може бути залежним від структури системи конкурентоздатності переваг. Збільшуючи базові конкурентні переваги, одночасно виводячи другорядні, фірма може досягнути значно вигіднішого ринкового становища. Таким чином, конкурентоспроможність підприємства, в першу чергу, залежить від: НТР та ступеня оновлення технології виробництва; застосування ноу/хау та впровадження у виробництво сучасних засобів автоматизації тощо. Але все ж таки вирішальним фактором, який характеризує стабільність конкурентоздатності фірми є не сама здатність виготовляти якісні продукти, а здатність забезпечити ними кінцевий комерційний успіх [63].

Таким чином, конкурентоздатність продукту і конкурентоздатність підприємства можуть виступати у співвідношенні між собою як частина і ціле. Здатність фірми здійснювати конкурентну боротьбу на конкретному сегменті ринку має пряму залежність від конкурентоздатності продукції, а також поєднання економічних методів управління діяльністю підприємства, які здійснюють вирішальний вплив на результати конкурентної боротьби в умовах ринку.

Чи буде успішною навіть сама ефективна маркетингова стратегія визначається ступенем розуміння тих потреб, які є актуальними саме на даний час. Особливого значення це твердження набуває на ринку товарів промислового призначення, де кожен споживач є унікальним а прийняття рішення про купівлю супроводжується складними процесами узгоджень. Таким чином, щоб прийняти вірне рішення на даному ринку вирішальну роль відіграє наявність актуальної та достовірної маркетингової інформації. Отримання потрібної інформації відбувається у процесі маркетингового дослідження.

Самі маркетингові дослідження мають комплексний характер, оскільки дуже складно/неможливо виокремити напрями збору маркетингової інформації, що стосуються споживача, конкурента чи ринку в цілому. Ринкові відносини його учасників немислимі без суперництва а на споживчу поведінку впливає певне ринкове середовище [65].

Визначальним при здійсненні маркетингових досліджень ринкової позиції підприємства у конкурентній боротьбі а також конкурентоспроможності його окремих товарів є збирання та аналізування первинної маркетингової інформації, необхідної для подальшого прийняття управлінського рішення щодо вибору оптимальної конкурентної стратегії. У даному випадку, спочатку потрібно визначити рівень привабливості певної галузі у стратегічному розумінні а вже згодом виявити конкурентні позиції досліджуваного підприємства/продукту стосовно підприємств-конкурентів у галузі.

Висновки до розділу 1

Суб'єктам господарювання, які належать до галузей, що тяжіють до монополістичних або олігополістичних структур, доцільніше проводити збір маркетингової інформації із вторинних джерел, на відміну від підприємств, які належать до структур зі складними внутрішньофірмовими зв'язками. Таким чином, первинна маркетингова інформація, яка отримується від споживачів, постачальників чи посередників має значно більшу цінність. Також не варто забувати про неофіційні джерела отримання маркетингової інформації (неформальні методи збирання даних), які отримуються в ході проведення маркетингової розвідки.

Джерелами інформації щодо особливостей діяльності підприємств-конкурентів також можуть бути різного роду спеціалізовані виставки, ярмарки чи наукові конференції. Поряд із цим, відомі випадки, коли з мотивів збереження комерційної інформації чи введення в оману представників підприємств-

конкурентів окремі підприємства демонстрували на виставках застарілі зразки продукції.

Систематичність процесу маркетингових досліджень передбачає ретельне планування та послідовне його здійснення відповідно до визначених етапів. Результатом дослідницької та управлінської роботи є розробка конкурентної ринкової стратегії. Оптимальною вона може бути лише в тому випадку, коли підприємство приділяє належну увагу маркетинговій інформації, проведенню маркетингових досліджень, що є основною передумовою для успішної діяльності в умовах ринкових відносин.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

2.1.Опис діяльності підприємства

ТОВ «Микулинецький Бровар» створено в далекому 1457 році. Про цей факт ми дізнаємося з історичних джерел. Достеменно відомо, що Микулинецький пивзавод знаходився у власності графів Реїв майже до кінця 1920-х років. У той час, на заводі, виготовляли пиво бочкове і пляшкове пиво сортів: «Лежак», «Фірмове» та «Бок». Увесь виробничий процес забезпечували 15 працівників.

Після великої пожежі, яка мала місце в Микулинцях, значних ушкоджень зазнав і Микулинецький пивзавод. Тому, керівництвом підприємства було прийнято рішення про суттєву реконструкцію заводу. Підприємство значно розширилося. Було збудовано:

- нову пивницю;
- нову солодовню;
- нову сушильню.

40-50 роки ХХ століття для заводу характеризуються великою плінністю кадрів та використанням, у процесі виробництва, в основному, ручної праці. Це позначилося на якості продукції, яка значно знизилася. Але, починаючи з 1958 року, завод став активно розвиватися. Було збільшено виробництво кінцевого продукту у 3 рази. Дещо покращилася якість продукції та умови праці на підприємстві.

У роки «перебудови» пивзавод зіткнувся з новими викликами. Разом з тим, відкрилися і нові можливості для зростання та виходу на нові ринки. Після створення відкритого акціонерного товариства «Бровар» (1994 рік) першим постало питання підвищення якості продукції підприємства. Для цього було закуплено нове іноземне обладнання та переведено персонал підприємства на

виготовлення продукції за новими технологіями. Головним завданнями для працівників та керівництва заводу були: виготовлення якісної пивної продукції, розробка впізнаваного дизайну для товару та утримання конкурентних позицій на ринку. Таким чином, основна увага була зосереджена на якісних характеристиках продукту та навчання і підвищення кваліфікації працівників пивзаводу.

Протягом короткого часу на ризку з'явилися нові сорти пива: «Микулинецьке світле», «Микулинецьке особливе», «Микулин - 900», які були відзначені дипломами та медалями на святі пива в м.Київ у 1996 році.

Крім пива, у 1997 році здійснено запуск нової лінії з виробництва мінеральної води, яка одразу прийшла до смаку цільовим споживачам на визначеному ринку.

Починаючи із 2000 року, значно зріс попит на пивну продукцію. Підприємство почало нарощувати об'єми виробництва. Поряд з цим, зросла і потреба у підвищенні якості продукції. Тому було здійснено суттєву модернізацію виробництва (встановлено нові лінії розливу, закуплено нові фільтри, повітряні компресори, фарфаси тощо), впроваджено нові технологічні лінії. Запозичено технології виробництва у передових німецьких пивоварів (фірми «Петер Маркл», «Ново-Нордінськ», «Хольврієка», «Домен» тощо).

Щоб добитися екологічності власної продукції, пивзавод, у процесі виробництва, використовує цукор, пшеницю, ячмінь (найкращі пивоварні сорти привезені з Німеччини), що вирощуються у власному господарстві «Сидорів Бровар», «Буданів Бровар» та «Ласківці Бровар». Переробка сировини на солод відбувається на власній солодовні, що дозволило повністю відмовитися від додавання різного роду «хімічних» складників.

Станом на 2020 рік повністю змінилося «обличчя заводу». Постійно здійснюється модернізація виробництва, реконструкція та будівництво цехів.

Чисельність працюючих на підприємстві постійно зростає. Це свідчить про зростання обсягів виробництва. Паралельно зростає і фонд оплати праці. Аналізуючи величину середньомісячної заробітної плати, очевидно, що власники

пивзаводу успішно проводить регулярні виплати винагороди власному персоналу, які суттєво перевищують мінімальну з/п. (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1

Аналіз використання трудових ресурсів оплати праці
ТОВ «Микулинецький Бровар» впродовж 2018–2019 рр.

Показники	2018	2019
1	2	3
Чисельність працівників	188	218
Фонд оплати праці (тис. грн.)	17600,0	23801,6
Фонд основної заробітної плати (тис. грн.)	15666	2076,8
Фонд додаткової заробітної плати (тис. грн.)	1809,2	3724,8,2
Середньомісячна заробітна плата	9260	10920

Стан і динаміку основних фондів ТОВ «Микулинецький Бровар» впродовж 2018-2019 років відображено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка основних фондів ТОВ «Микулинецький Бровар»
за 2018–2019 рр.

Показники	2018	2019
1	2	3
Вартість основних фондів на початок року (тис. грн.)	22379	37906
Амортизація основних фондів (тис. грн.)	2954	5021

Продовження таблиці 2.2

1	2	3
Надійшло за рік основних фондів (тис. грн.)	12573	17490
Залишкова вартість основних фондів (тис. грн.)	37906	55396
Середньорічна вартість основних фондів (тис. грн.)	30142	46651
Обсяг продукції (тис. грн.)	22157	28248
Фондовіддача	0.74	0.6
Фондомісткість	1.36	1.65
Фондоозброєність (тис. грн.)	160	214

Динаміку основних виробничих фондів ТОВ «Микулинецький Бровар» протягом 2018-2019 рр. відображено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка структури основних виробничих фондів
ТОВ «Микулинецький Бровар»

Види основних фондів	2018		2019	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Будівлі	3218	10,06	4351	9.06
Устаткування	28514	89,06	43604	90.03
Інструмент, виробничий і господарський інвентар	283	0.8	434	0.9
Всього	32015	100	47999	100

Даний аналіз свідчить про позитивну динаміку розвитку досліджуваного підприємства.

2.2. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства

Конкурентоспроможність ТОВ «Микулинецький Бровар» визначається по відношенню до ринку пива або цільової групи споживачів продукції підприємства, які формуються за певними ознаками стратегічної сегментації ринку. В умовах ринкових відносин конкурентоспроможність характеризує ступінь розвитку суспільства. Чим вищий показник конкурентоспроможності, тим вищий життєвий рівень в цій країні. Для організації роботи по забезпеченню конкурентоспроможності будь-яких об'єктів необхідно чітко сформулювати їх місію, стратегію розвитку, оцінити можливості, сильні і слабкі сторони, зв'язки із зовнішнім середовищем та розв'язати інші задачі. Конкурентоспроможність розглядається як в локальному так і в глобальному масштабах: від визначення конкурентоспроможності товару до визначення конкурентоспроможності фірми, галузі та країни. Визначити конкурентоспроможність можна за допомогою декількох методів. Розглянемо більш детально деякі з них.

Використаємо аналітичну методику визначення конкурентоспроможності. Для оцінювання або аналізу конкурентоспроможності товару ТОВ «Микулинецький Бровар» використаємо методику порівняння технічних і цінових параметрів. Рівень конкурентоспроможності товару визначається як співвідношення індексу технічних параметрів до індексу економічних параметрів.

$$K = \frac{I_{m.n.}}{I_{e.n.}}; \quad (2.1)$$

де: – $I_{т.п.}$ – індекс технічних параметрів; $I_{e.п.}$ – індекс економічних параметрів.

Індекс технічних параметрів передбачає зіставлення технічних параметрів оцінювального і конкуруючого товарів

$$I_{m.n.} = \sum D_i \times g_i; \quad (2.2)$$

де: – D – коефіцієнт значимості кожного параметра серед усієї сукупності (n); g_i – відносний показник якості товару, який визначається шляхом ділення числового значення показника якості оцінювального товару на аналогічний показник конкуруючого товару, обраного для порівняння. Абсолютний показник якості приймають за одиницю.

Для порівняльної оцінки рівня конкурентоспроможності продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» виберемо товарну групу «Українське класичне», беручи до уваги також оціночні характеристики товару основного конкурента на ринку Західного регіону України ПАТ «Львівська пивоварня» (м.Львів), яка виготовляє аналогічний вид продукції «Львівське 1715».

Технічні параметри характеризують призначення і область застосування певного виду продукції досліджуваного підприємства. Бальні оцінки технічних параметрів можуть коливатися від 0 до 10 балів, при цьому, зі зростанням кількості балів зростає конкурентоспроможність продукції досліджуваного підприємства.

Значення критеріїв оцінки конкурентоспроможності продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» за технічними параметрами подамо у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Значення критеріїв оцінки конкурентоспроможності продукції
ТОВ «Микулинецький Бровар» за технічними параметрами

№ п/п	Параметри	Розмірність	«Пиво»	
			ПАТ «Львівська пивоварня»	ТОВ «Микулинецький Бровар»
1	2	3	4	5
1	Дотримання технології	бали	8	7

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5
2	Якість	бали	7	7
3	Оперативність обслуговування	бали	7	5
4	Дизайн пляшки	бали	5	4
5	Бренд	бали	5	4
6	Впізнаваність споживачем	бали	7	6
7	Прихильність споживача	бали	9	7
8	Тип рекламних носіїв	бали	6	5
9	Охоплення аудиторії	бали	6	4
10	Якість виконання реклами	бали	8	7
11	Екологічність	бали	7	5
12	Смакові якості	бали	6	5

Для оцінки рівня конкурентоспроможності послуги ТОВ «Микулинецький Бровар» визначимо спочатку вагомість кожного з критеріїв (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5

Вагомість технічних критеріїв оцінки конкурентоспроможності послуги
ТОВ «Микулинецький Бровар»

№ п/п	Критерії	Вагомість
1	Дотримання технології	0,09
2	Якість	0,09
3	Оперативність обслуговування	0,09
4	Дизайн пляшки	0,08
5	Бренд	0,08

Продовження таблиці 2.5

1	2	3
6	Впізнаваність споживачем	0,08
7	Прихильність споживача	0,09
8	Тип рекламних носіїв	0,09
9	Охоплення аудиторії	0,08
10	Якість виконання реклами	0,08
11	Екологічність	0,09
12	Смакові якості	0,06
		$\Sigma=1$

Дані для обрахунків занесемо в таблицю 2.6.

Таблиця 2.6

Розрахунок показників конкурентоспроможності продукції

ТОВ «Микулинецький Бровар»

№ п/п	Параметри	Величина показника		Ваго- мість	Величина зваженого показника	
		ПАТ «Львів- ська пиво- варня»	ТОВ «Микули- нецький Бровар»		ПАТ «Львів- ська пиво- варня»	ТОВ «Микулине- цький Бровар»
1	2	3	4	5	6	7
1	Дотримання технології	8	7	0,09	0,72	0,63
2	Якість	7	7	0,09	0,63	0,63
3	Оперативність обслуговування	7	5	0,09	0,63	0,45
4	Дизайн пляшки	5	4	0,08	0,40	0,32
5	Бренд	5	4	0,08	0,40	0,32
6	Впізнаваність споживачем	7	6	0,08	0,56	0,48

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7
7	Прихильність споживача	9	7	0,09	0,81	0,63
8	Тип рекламних носіїв	6	5	0,09	0,54	0,45
9	Охоплення аудиторії	6	4	0,08	0,48	0,32
10	Якість виконання реклами	8	7	0,08	0,64	0,56
11	Екологічність	7	5	0,09	0,63	0,45
12	Смакові якості	6	5	0,06	0,36	0,30

Визначимо величину одиничних показників конкурентоспроможності за технічними параметрами для продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» (формули 2.3-2.14):

$$1. \text{Дотримання технології: } q_1 = \frac{7}{8} = 0,875 \quad (2.3)$$

$$2. \text{Якість: } q_2 = \frac{7}{7} = 1 \quad (2.4)$$

$$3. \text{Оперативність обслуговування: } q_3 = \frac{5}{7} = 0,714 \quad (2.5)$$

$$4. \text{Дизайн пляшки: } q_4 = \frac{4}{5} = 0,8 \quad (2.6)$$

$$5. \text{Бренд: } q_5 = \frac{4}{5} = 0,8 \quad (2.7)$$

$$6. \text{Впізнаваність споживачем: } q_6 = \frac{6}{7} = 0,857 \quad (2.8)$$

$$7. \text{Прихильність споживача: } q_7 = \frac{7}{9} = 0,778 \quad (2.9)$$

$$8. \text{Тип рекламних носіїв: } q_8 = \frac{5}{6} = 0,833 \quad (2.10)$$

$$9. \text{Охоплення аудиторії: } q_9 = \frac{4}{6} = 0,667 \quad (2.11)$$

$$10. \text{Якість виконання реклами: } q_{10} = \frac{7}{8} = 0,875 \quad (2.12)$$

$$11. \text{Екологічність: } q_{11} = \frac{5}{7} = 0,714 \quad (2.13)$$

$$12. \text{Смакові властивості: } q_{12} = \frac{5}{6} = 0,833 \quad (2.14)$$

Визначимо групові параметричні індекси. Значення групового параметричного індексу за технічними параметрами визначається з врахуванням вагомості (питомої ваги) кожного параметра (формула 2.15):

$$I_{\text{ТПБровар}} = 0,875 \cdot 0,09 + 1 \cdot 0,09 + 0,714 \cdot 0,09 + 0,8 \cdot 0,08 + 0,8 \cdot 0,08 + 0,875 \cdot 0,08 + 0,778 \cdot 0,09 + 0,833 \cdot 0,09 + 0,667 \cdot 0,08 + 0,875 \cdot 0,08 + 0,714 \cdot 0,09 + 0,833 \cdot 0,06 = 0,787 \quad (2.15)$$

$I_{\text{ТП Бровар}} < 1$, отже пиво ТОВ «Микулинецький Бровар» є менш конкурентоспроможним, ніж аналог від ПАТ «Львівська пивоварня».

Індекс економічних параметрів (індекс цін) визначають зіставленням цін споживання оцінювального і конкуруючого товарів.

$$I_{\text{е.п.}} = \frac{S_1}{S_2} \quad (2.16)$$

де: – S_1 , S_2 – е.п. - ціна споживання оцінювального і конкуруючого товарів.

До групи економічних критеріїв належать показники, які характеризують повні витрати споживача на придбання продукції. При чому, чим менша кількість балів, тим вищою є конкурентоспроможність продукції. Оскільки серед економічних параметрів, які є важливими для продукції з погляду кінцевого споживача, є лише ціна, то значення цього параметру подано у натуральних одиницях.

Середня ціна споживання пива залежить від багатьох чинників. У ТОВ «Микулинецький Бровар» середня ціна споживання товарної одиниці «Українське класичне» становить 27,5 грн., а середня ціна пива «Львівське 1715» ПАТ «Львівська пивоварня» становить 32,5 грн. Економічні критерії оцінки конкурентоспроможності продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» і ПАТ «Львівська пивоварня» розглянемо в таблиці 2.7.

Економічні критерії оцінки конкурентоспроможності продукції
ТОВ «Микулинецький Бровар» і ПАТ «Львівська пивоварня»

№ п/п	Параметр	Одиниці виміру	Значення параметра	
			ПАТ «Львівська пивоварня»	ТОВ «Микулинецький Бровар»
1	Середня ціна споживання	грн.	32,5	27,5

Індекс економічних параметрів продукції від ТОВ «Микулинецький Бровар» буде рівний:

$$I_{\text{ЕПБровар}} = \frac{27,5}{32,5} = 0,85 \quad (2.17)$$

$I_{\text{еп Бровар}} < 1$, отже пиво від ПАТ «Львівська пивоварня» за економічними параметрами поступається аналогічній продукції ТОВ «Микулинецький Бровар».

На основі групових параметричних індексів за технічними та економічними параметрами розраховуємо інтегральний показник конкурентоспроможності ТОВ «Микулинецький Бровар»:

$$K_{\text{інт}} = \frac{0,79}{0,85} = 0,93 \quad (2.18)$$

Таким чином, якщо:

$K < 1$, то аналізована продукція поступається продукції конкурентів;

$K > 1$, то аналізована продукція має більшу конкурентоспроможність ніж базова.

Для виробника бажаним є отримання інтегрального показника конкурентоспроможності більшим або рівним одиниці, цілеспрямовано збільшуючи індекс технічних параметрів та зменшуючи індекс економічних параметрів. Інтегральний показник ТОВ «Микулинецький Бровар» близький

до 1, отже продукцію підприємства можна вважати конкурентоспроможною на ринку Західного регіону України.

Інтегральний показник конкурентоспроможності вказує на ступінь привабливості продукції з позиції покупця, і продавця. Отже, на основі проведених аналітичних розрахунків ми можемо зробити висновок, що «Українське класичне» від ТОВ «Микулинецький Бровар» є менш конкурентоспроможнішим, ніж аналогічний продукт від ПАТ «Львівська пивоварня». Такі розрахунки необхідні як для керування конкурентоспроможністю в процесі створення нової продукції так і при виборі цільового ринку чи оптимізації товарного асортименту.

Однак, варто мати на увазі, що краще оцінювати рівень конкурентоспроможності не окремої товарної одиниці, а продукції досліджуваного підприємства в цілому, оскільки такий підхід включає аналіз і оцінку організаційно-комерційних та інших факторів конкурентоспроможності.

Графічний метод визначення конкурентоспроможності передбачає розмітку сітки із восьми, або більше осей. Кожна вісь визначає фактор конкурентоспроможності. Відповідно на кожній із осей з використанням певного масштабу вимірювання відкладаються точки, що відповідають значенням критеріїв для двох або більше фірм. Лінії, що проходять через точки утворюють багатокутники. Радар конкурентоспроможності для конкуруючих підприємств зображено на рисунку 2.1.

Для порівняння радари обох пивоварень будуються на одному і тому ж колі із одним центром, який співпадає з нулем. Із цієї побудови видно, як відрізняються за певними критеріями (перелік критеріїв та їх оціночні значення представлений у таблиці 2.4) ТОВ «Микулинецький Бровар» і ПАТ «Львівська пивоварня», але описаний метод не дозволяє визначити значення узагальненого критерію конкурентоспроможності.

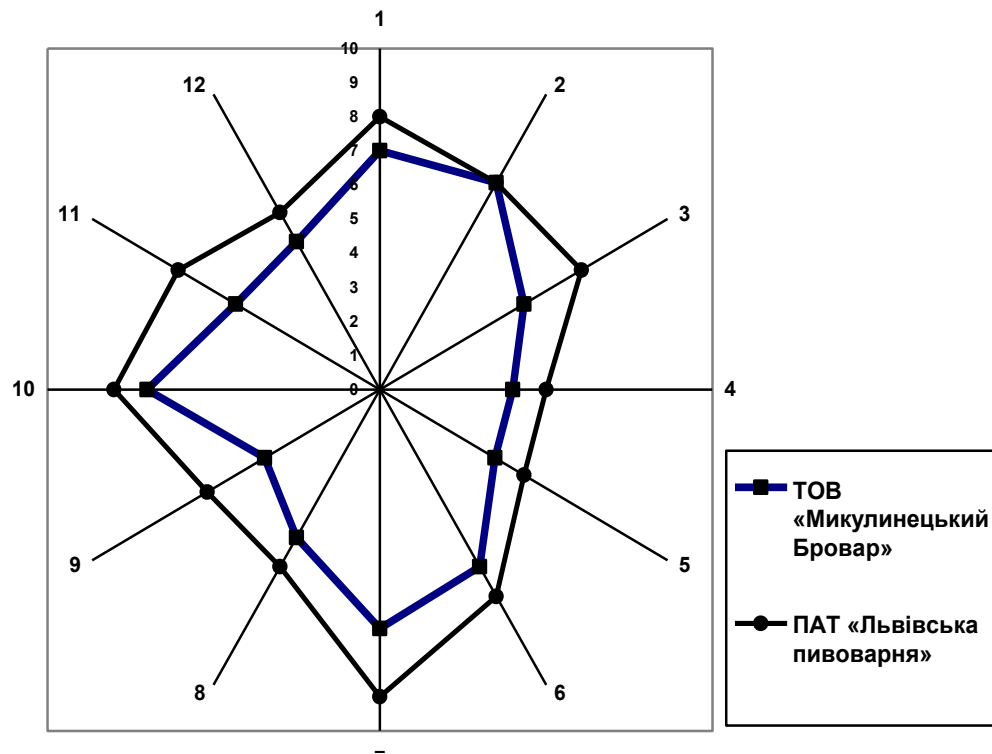


Рис. 2.1. Радар конкурентоспроможності для конкуруючих підприємств

Для визначення кількісного показника конкурентоспроможності необхідно порівняти площу радара досліджуваного підприємства і площу радара підприємства-конкурента з оцінюючим колом і таким чином визначити узагальнений критерій конкурентоспроможності обох підприємств за формулою:

$$I = \frac{S_{\text{підприємства}}}{S_{\text{кола}}} \quad (2.19)$$

де $S_{\text{підприємства}}$ – площа радара відповідного підприємства; $S_{\text{кола}}$ – площа оцінючого кола.

Графічний метод оцінки конкурентоспроможності полягає у співставленні радарів (багатокутників) конкурентоспроможності і здійсненні аналітичних розрахунків узагальнюючих показників конкуренто-спроможності.

Спочатку розрахуємо площу кола за формулою:

$$S_{\text{кола}} = \pi \cdot R^2 \quad (2.20)$$

де R – радіус кола.

$$S_{\text{кола}} = 3,14 \cdot 10^2 = 314 \text{ кв.од.} \quad (2.21)$$

Далі знайдемо площу трикутників радарів досліджуваних підприємств за формулою:

$$S_{\Delta} = \frac{1}{2} \cdot a \cdot b \cdot \sin \alpha \quad (2.22)$$

Таким чином, площа фігури, яка є багатокутником, розбитим на скінченну кількість трикутників для ПАТ «Львівська пивоварня» становить:

$$\begin{aligned} S_{\text{Львівська Пивоварня}} &= \frac{1}{2} \cdot 0,5 \cdot (8 \cdot 7 + 7 \cdot 7 + 7 \cdot 5 + 5 \cdot 5 + 5 \cdot 7 + 7 \cdot 9 + 9 \cdot 6 + 6 \cdot 6 + 6 \cdot 8 + 8 \cdot 7 + \\ &+ 7 \cdot 6 + 6 \cdot 8) = \frac{1}{2} \cdot 0,5 \cdot 547 \approx 136,8 \text{ кв. од.} \end{aligned} \quad (2.23)$$

Площа фігури, яка є багатокутником, розбитим на скінченну кількість трикутників для ТОВ «Микулинецький Бровар» становить:

$$\begin{aligned} S_{\text{Бровар}} &= \frac{1}{2} \cdot 0,5 \cdot (7 \cdot 7 + 7 \cdot 5 + 5 \cdot 4 + 4 \cdot 4 + 4 \cdot 6 + 6 \cdot 7 + 7 \cdot 5 + 5 \cdot 4 + 4 \cdot 7 + \\ &+ 7 \cdot 5 + 5 \cdot 5 + 5 \cdot 7) = \frac{1}{2} \cdot 0,5 \cdot 364 \approx 91 \text{ кв. од.} \end{aligned} \quad (2.24)$$

Тоді, узагальнюючий критерій конкурентоспроможності для продукції від ПАТ «Львівська пивоварня» становитиме:

$$I_{\text{Львівська Пивоварня}} = \frac{136,8}{314} = 0,43 \quad (2.25)$$

Узагальнюючий критерій конкурентоспроможності для продукції від ТОВ «Микулинецький Бровар» становитиме:

$$I_{\text{Бровар}} = \frac{91}{314} = 0,29 \quad (2.26)$$

Підводячи підсумки аналізу рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства та його основного конкурента, слід відзначити вищий рівень даного показника у підприємства-конкурента, що вимагає від

ТОВ «Микулинецький Бровар» перегляду оптимальності формування стратегічного асортиментного набору та розробки комплексу заходів для підвищення значень показників конкурентоспроможності, за якими поступається.

2.3.Маркетингове дослідження конкурентного становища підприємства на ринку Західного регіону України

Значний вплив на діяльність будь-якого підприємства має те конкурентне становище, яке воно займає на цільовому сегменті ринку, оскільки наявність підприємств-конкурентів у галузі є невід'ємним елементом системи сучасного маркетингу.

Основними підприємствами з якими конкурує ТОВ «Микулинецький Бровар» на ринку пива України є:

- «САН ІнБев Україна» («Чернігівське», «Рогань», «Янтар», «Staropramen», «Bud»);
- «Anadolu Efes Ukraine» («Сармат», «Жигулівське», «Добрий Шубін»);
- «Carlsberg Ukraine» («Львівське», «Балтика»);
- «Оболонь» («Оболонь», «Ніке», «BeerMix»);
- Тернопільська пивоварня «Опілля»;
- «Перша приватна броварня» («Stare Misto», «Національне»)

З аналізу продукції основних виробників пива, найбільш вживаними сортами на масовому ринку є ті, що пропонуються в середній ціновій категорії за оптимальної якості.

У період, до пандемії коронавірусу, певну конкуренцію пивзаводу складала виробники крафтового пива. Їхніми основними споживачами були туристи та місцеві жителі тих регіонів, де було розташовано виробничі потужності. Також дані виробники не були представлені в сіткових супермаркетах та обмежено представлені в інших торгових точках. Продукція, в основному, реалізовувалася в місцевих розважальних закладах. В умовах

карантину, ті і без того малочисельні, канали збуту суттєво скоротилися, внаслідок чого більшість виробників крафтового пива припинили свою діяльність з причини відсутності попиту на ринку.

Кон'юнктура українського ринку пива характеризується:

- витісненням іноземного капіталу;
- повільним зростанням кількості спожитого продукту на душу населення;
- асортиментною за кількісною насиченістю ринку;
- проявом чітких сегментів та ніш;
- чітким позиціонуванням за ціною;
- збільшенням ринкової активності периферійних підприємств з метою розширення меж ринку;
- проникненням мережевих підприємств на дрібні ринки;
- нарощуванням рекламної присутності;
- значною інвестиційною привабливістю;
- поступовим покращенням якісних характеристик продукту.

«Микулинецький Бровар» має намір суттєво розширити ринки збуту, вийти на нові сегменти ринку, збільшити свою частку на ринку пива Західного регіону України, таким чином укріпити своє конкурентне становище відносно існуючих підприємств-конкурентів. Щоб досягнути поставленої мети, підприємству спочатку слід провести маркетингове дослідження конкурентного становища підприємства на ринку Західного регіону України.

Після визначення мети маркетингового дослідження переходимо до пошукових запитань. Щоб отримати відповіді на них здійснюємо збір та аналіз маркетингової інформації.

Давши відповіді на пошукові питання, зможемо «намалювати» ринкову ситуацію стосовно:

- кількісних та якісних характеристик кінцевого продукту прямих конкурентів підприємства;
- переваг та недоліків у діяльності основних конкурентів;

- переваг та недоліків діяльності підприємств, що виготовляють товари-замінники;
- рівня конкурентоздатності досліджуваного підприємства;
- чітко окреслити коло наявних та потенційних споживачів продукції;
- визначення оптимального (конкурентного) рівня ціни на власну продукцію тощо.

Основні пошукові питання маркетингового дослідження відображено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Пошукові питання, гіпотези, джерела отримання інформації

№ п/п	Пошукове запитання	Гіпотеза	Ді
1	2	3	4
1.	Які підприємства є основними конкурентами ТОВ «Микулинецький Бровар»?	–	ДВІ ОЕ
2.	Який рівень обізнаності цільових покупців із продуктами виробників пива?	–	ОЕ
3.	Які інструменти комплексу маркетингу використовують підприємства-конкуренти для досягнення конкурентних переваг на ринку?	–	ДВІ ОЕ
4.	Який рівень попиту та споживчі мотивації щодо купівлі пивної продукції на ринку Західного регіону України?	–	ОЕ
5.	Які джерела поширення інформації про пивну продукцію є найефективнішими?	<ul style="list-style-type: none"> - ЗМІ; - реклама у соц мережах; - поширення інформації під час проведення розіграшів, конкурсів тощо. -поширення інфоримації під час участі в ярмарках; - радіореклама; - зовнішня реклама. 	ОКС ОЕ

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4
6.	За яких умов ТОВ «Микулинецький Бровар» може добитися збільшення частки ринку?	<ul style="list-style-type: none"> - оптимізувавши цінову політику; - представивши на ринку нові сорти продукції; - підвищивши якісні характеристики продукції; - ринкова частка підприємства на обраному сегменті є максимальною. 	ОКС ОЕ
7.	Рівень впізнаваності представлених на ринку виробників?	<ul style="list-style-type: none"> - високий; - низький. 	ОКС
8.	Що є найважливішим для покупця при здійсненні купівлі?	<ul style="list-style-type: none"> - ціна; - якість; - екологічність; - імідж; - акції; - смакові властивості. 	ОКС
9.	Якими конкурентними перевагами володіє досліджуване підприємство у порівнянні з іншими виробниками?	<ul style="list-style-type: none"> - ціна; - якість; - екологічність; - імідж; - акції; - смакові властивості. 	ДВІ ОКС

*ОКС – опитування кінцевих споживачів.

ОЕ – опитування експертів.

ДВІ – джерела вторинної інформації.

Розпочинаємо збір маркетингової інформації з вторинних джерел. Для цього ми зібрали та проаналізували інформацію, яка є доступною для вивчення. Було взято до уваги масиви інформації, які збиралися не з метою нашого маркетингового дослідження. Результати опрацьованої вторинної інформації відображено в таблиці 2.9.

Основним засобом збору первинних даних ми обрали анкетування, яке було проведено серед управлінського персоналу та працівників підприємств-посередників, які займаються гуртовою торгівлею напоями. Письмове опитування менеджерів даних компаній (окрім відповідей на основні запитання) дозволило уточнити висунуті гіпотези та вірність формулювання запитань у анкеті для кінцевих споживачів. Опитування споживачів допоможе підприємству виявити:

- купівельну поведінку цільових споживачів;
- рівень попиту на окрему продукцію підприємства;
- місткість ринку;
- купівельну спроможність тощо.

Межі здійснення маркетингового дослідження – обласні центри Західного регіону України. Генеральна сукупність – менеджери з гуртових продаж і менеджери з роздрібною торгівлі. Тип вибіркового спостереження – проста випадкова вибірка. Буде опитано 10 менеджерів з гуртових продаж і 10 менеджерів з роздрібною торгівлі.

Запитання анкети для експертів та кінцевих споживачів відображені в додатках А і Б.

Здійснивши маркетингове дослідження нами було опитано 100 осіб, які є кінцевими споживачами досліджуваного підприємства та 20-х експертів. Проаналізувавши анкети було отримано наступні результати дослідження (табл. 2.9):

Таблиця 2.9

Результати анкетування

№ п/п	Запитання	Результати анкетування
1	2	3
1.	Які підприємства є основними конкурентами ТОВ «Микулинецький Бровар»?	Основними конкурентами досліджуваного підприємства є: ПАТ «Львівська пивоварня» (м.Львів); Тернопільський пивзавод «Опілля»; САН ІнБев Україна; ПрАТ «Оболонь».

Продовження таблиці 2.9

1	2	3
2.	Який рівень обізнаності цільових покупців із продуктами виробників пива?	В цілому споживачі задовільно обізнані із продукцією досліджуваного підприємства. Але, як показало опитування, споживачі виявилися більш обізнаними із продукцією ПрАТ «Оболонь» та Тернопільського пивзаводу «Опілля». Найменш обізнані із продукцією ПАТ «Львівська пивоварня».
3.	Які інструменти комплексу маркетингу використовують підприємства-конкуренти для досягнення конкурентних переваг на ринку?	Орієнтуються, здебільшого на масовий ринок, залишаючи поза увагою окремі ніші. Позиціюють власний товар у свідомості споживача задежно від уподобань на окремому цільовому сегменті ринку. Використовують, в основному дворівневі канали збуту. Здійснюють масовану рекламу в засобах масової інформації.
4.	Який рівень попиту та споживчі мотивації щодо купівлі пивної продукції на ринку Західного регіону України?	Попит на слабоалкогольну продукцію (пиво), в основному, задоволений. Споживачі є готовими до збільшення кількості купівель пивної продукції за умови підвищення якісних характеристик та впевненості у екологічній складовій процесу виробництва.
5.	Які джерела поширення інформації про пивну продукцію є найефективнішими?	ЗМІ; Мережа Інтернет.
6.	За яких умов ТОВ «Микулинецький Бровар» може добитися збільшення частки ринку?	1.Підвищення якісних характеристик. 2.Основний акцент на екологічності процесу виробництва. 3.Збалансована цінова політика. 4.Престижність споживання продукції саме цього виробника.
7.	Рівень впізнаваності представлених на ринку виробників?	Серед найбільш впізнаваних товарних марок пивної продукції є ПрАТ «Оболонь»;ПАТ «Львівська пивоварня» і ТОВ «Микулинецький Бровар».
8.	Що є найважливішим для покупця при здійсненні купівлі?	1.Ціна. 2.Екологічність. 3.Смакові показники.
9.	Якими конкурентними перевагами володіє досліджуване підприємство у порівнянні з іншими виробниками?	1.Смакові властивості. 2.Малий термін зберігання, що свідчить про екологічність.

Висновки до розділу 2

Проаналізувавши ринкову діяльність досліджуваного підприємства, можна зробити наступні висновки:

1. Основними конкурентами досліджуваного підприємства є: ПАТ «Львівська пивоварня» (м.Львів); Тернопільський пивзавод «Опілля»; САН ІнБев Україна; ПрАТ «Оболонь».

2.Основними конкурентними перевагами ТОВ «Микулинецький Бровар» є смакові властивості та малий термін зберігання, що свідчить про екологічність продукту.

3.В цілому споживачі задовільно обізнані із продукцією досліджуваного підприємства. Але, як показало опитування, споживачі виявилися більш обізнаними із продукцією ПрАТ «Оболонь» та Тернопільського пивзаводу «Опілля». Найменш обізнані із продукцією ПАТ «Львівська пивоварня».

4.Сіткові конкуренти орієнтуються, здебільшого на масовий ринок, залишаючи поза увагою окремі ніші. Позиціюють власний товар у свідомості споживача надійно від уподобань на окремому цільовому сегменті ринку. Використовують, в основному дворівневі канали збуту. Здійснюють масовану рекламу в засобах масової інформації.

5.Попит на слабоалкогольну продукцію (пиво), в основному, задоволений. Споживачі є готовими до збільшення кількості купівель пивної продукції за умови підвищення якісних характеристик та впевненості у екологічній складовій процесу виробництва.

6.Потенційні споживачі готові віддати перевагу торговій марці «Микулин» за умови підвищення якісних характеристик, впевненості в екологічності процесу виробництва, збалансованої цінової політики, покращення методів інформування споживачів про особливості продукції підприємства.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Визначення стратегічних напрямків розвитку

Як показав аналіз, проведений у другому розділі кваліфікаційної роботи, досліджуване підприємство має значний потенціал для покращення свого становища на ринку. З метою втілення в життя запланованих стратегічних цілей, необхідно визначити основні стратегічні підходи для покращення конкурентної позиції, що дасть можливість використати сильні сторони підприємства та скористатися недоліками у діяльності конкурентів.

Учасники ринку, що використовують у своїй діяльності різні конкурентні стратегії діють не відокремлено а певним чином взаємодіють між собою. Особливості діяльності окремого підприємства на своєму сегменті ринку обумовлюються певною конкурентною «співпрацею». Окреме підприємство працює на утримуваному ним (у конкурентній боротьбі) сегменті ринку. Різні економічні процеси розглядаються як відносини підприємств, що активно конкурують. Вони є можливими за умови, що підприємства працюють на ринку не ослаблюючи, а нарощуючи власні конкурентні позиції. Тільки тоді явище конкуренції може відігравати роль основного регулятора ринкових процесів.

Конкуренція, у жодному разі, не може спричинити ситуацію, де сильніші підприємства можуть побороти і витіснити з ринку слабші підприємства. Якщо б така ситуація мала місце, то підприємства, які володіють монопольним становищем на ринку витіснили б усі дрібні підприємства. На сучасних ринках, конкурентна боротьба є на багато складнішою. Будь-яке окреме підприємство має свої сильні сторони:

- сила в монополістів;
- гнучкість в малих фірм;

- здатність у короткі терміни пристосуватися до окремих сегментів чи ніш ринку в вузькоспеціалізованих підприємств тощо.

У більшості випадків, остаточне витіснення із ринку основних типів підприємств є малоімовірним, а деколи і шкідливим для інших учасників ринку чи основних конкурентів. Також, важливими наслідками існування багатьох конкурентних стратегій являється позитивний вплив підприємств-конкурентів на стійкість економіки в цілому а також її спроможності швидко пристосовуватися до постійних змін. Будь-яке окреме підприємство є унікальним у своєму роді. Його ринкова поведінка зумовлена тільки йому властивій комбінації стратегічних дій.

Щоб обрати найбільш оптимальну конкурентну стратегію нашому підприємству, спочатку зробимо аналіз сильних та слабких сторін відомих типів стратегій, а саме:

- 1.Патієнтна.
- 2.Комутантна.
- 3.Експлирентна.
- 4.Віолентна.

Представлені конкурентні стратегії зорієнтовані на роботу в різному ринковому середовищі із різними матеріальними, фінансовими та кадровими ресурсами, якими володіє фірма. Підприємства, які використовують одну із стратегій є унікальними у своєму пристосуванні до кон'юнктури певного ринку.

Застосування, у своїй діяльності, патієнтної стратегії характерне для підприємств «вузької спеціалізації». Вони займаються виробництвом нішевої продукції для незначної кількості споживачів, не відволікаючись на інші більш масштабні види діяльності. Продукція таких підприємств відрізняється вищими якісними та ціновими характеристиками. Споживачами таких товарів є забезпечені особи, яких не влаштовують стандартизовані товари. Дана стратегія, також характеризується не тільки вузькою спеціалізацією а у виготовленні товарів, на який є обмежений попит. Така поведінка підприємства

дозволяє уникати конкуренції з великими монополіями. Таким чином нішевість підприємства і є його основною конкурентною перевагою.

Підприємства, які обрали такий вид конкурентної стратегії називають «хитрими лисами», оскільки вони розуміють, що крупні монополії не будуть вести з ними боротьби, спрямованої на витіснення з ринку. Великим підприємствам, продукція яких стандартизована і оптимізована за витратами виробництва є економічно не вигідно задовільняти потреби окремої ніші.

До недавнього часу досліджуване підприємство частково дотримувалося даної стратегії. Але із розвитком підприємства, розширенням меж ринку дана стратегія стала «тісною». Продукція ТОВ «Микулинецький Бровар» розрахована на задоволення потреби масового ринку. Конкурентна перевага пивзаводу в різноманітності асортименту продукції, яка може задовільнити найвибагливіші смаки. При спробі переходу до вузької спеціалізації пивзавод буде не в змозі протистояти підприємствам-монополістам. Зменшення кількості асортиментних одиниць (щоб адаптуватися до умов вузької спеціалізації та оптимізувати витрати) спричинить втрату значної кількості споживачів.

Комутантна конкурентна стратегія використовується підприємствами, які можуть швидко виявляти та задовольняти невеликі за об'ємами потреби, які тільки з'явилися на ринку. Крупним підприємствам із стандартизованим товаром практично неможливо швидко переорієнтуватися на задоволення даних потреб. Тому підприємства-комутанти успішно користуються такою нагодою, за що їх називають «сірі миші». Здатність швидко змінювати сферу бізнес-діяльності є їхньою конкурентною перевагою.

Якщо дана стратегія могла би бути частково прийнятною для невеликих виробників крафтового пива, враховуючи орієнтацію досліджуваного підприємства на задоволення масового попиту, принципи комутантної стратегії є неприйнятними.

Експлірентна (піонерська) конкурентна стратегія характеризується пошуком нестандартних (революційних) рішень. Підприємства, що дотримуються даної стратегії свідомо ідуть на великий ризик. У разі успіху,

фірмі вдається вивести на ринкок товар-новинку, яка при вірному позиціюванні дасть значний прибуток. Таким чином, підприємство створює новий ринок і тимчасово стає монополістом на ньому.

Виходячи зі специфіки діяльності в галузі пивоваріння, фінансового становища підприємства та складності здійснення інноваційної діяльності на цільовому ринку, використання даної стратегії для ТОВ «Микулинецький Бровар» є досить ризикованим та не виправданим.

Заключна стратегія – віолентна. Її використовують у своїй діяльності підприємства, що:

- володіють значною часткою ринку;
- процеси виробництва побудовані за принципом економії завдяки масштабам;
- товари підприємства, як правило, стандартизовані;
- першими втілюють в життя передові наукові розробки або й самі проводять наукові дослідження;
- практикують проведення масштабних рекламних кампаній.

Суть віолентної стратегії полягає у домінуванні підприємства на певному сегменті ринку за рахунок масового виробництва стандартизованих товарів середньої якості. Як правило, такі підприємства керуються концепцією маркетингу, яка стверджує: «успіх отримає те підприємство, яке за допомогою аналізу ринку вірно визначить особливості попиту на цільовому сегменті та задовільнить його краще за конкурентів». Дана стратегія є перспективною для досліджуваного підприємства, тому що питання розширення виробництва та вихід на нові ринки збуту назрівало на підприємстві тривалий час. Ми вважаємо, що цей час настав і пивзаводу потрібно переорієнтуватися на отримання прибутків за рахунок обороту, не знижуючи якісних характеристик продукту. Збереження якості відіграє вирішальну роль при переході до віолентної конкурентної стратегії, оскільки споживачі пивної продукції, при здійсненні купівлі, орієнтуються на смакові властивості. Якісний продукт із відмінними

смаковими властивостями, який пропонує ТОВ «Микулинецький Бровар» велика рідкість на ринку пива Західного регіону України.

Доцільність часткової переорієнтації пивзаводу на принципи віолентної конкурентної стратегії додатково обґрунтуємо в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Можливі стратегічні рішення на ринку пива Західного регіону України

Фактор	Конкурентна стратегія			
	віолент	патієнт	комутант	експлієнт
1	2	3	4	5
Характерні особливості	Утримання лідируючих позицій на значних сегментах	Концентрація на невеликих сегментах ринку	Виробництво ексклюзивних товарів або товарів вищого якісного рівня.	Пошук нових методів задоволення попиту. Розробка нових товарів.
Масштаби охоплення	Великі	Середні Малі	Малі	Великі Середні Малі
Характерні особливості підприємств, що застосовують конкурентну стратегію	Економія за рахунок масштабів виробництва. Витрати на науково-дослідні розробки. Використання, у більшості випадків, дворівневих збутових каналів. Проведення значних рекламних кампаній.	«Вузька спеціалізація». Орієнтація на нішевих споживачів. Задоволення нестандартних потреб.	Локальні ринки. Малі масштаби виробництва. Висока якість. Незначний попит. Стале коло споживачів.	Постійний пошук нових рішень. В разі успіху – отримання надприбутків, завоювання широкого ринку, отримання тимчасових лідируючих позицій на ринку. Високі ризики.

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5
Попит/ продукт	Масовість попиту. Середній або низький ціновий рівень. Масовий ринок.	Особливий продукт. Висока ціна та якість. В основному, стабільно малий рівень попиту.	Здатність до швидкого реагування на потреби ринку. Задоволення попиту на локальних ринках.	Постійне удосканалення продукту. Пошук нових можливостей. У разі успіху – стрімкий ріст попиту.
Особливості конкурент- них взаємо- відносин на ринку	Перевага за рахунок масштабів виробництва.	Освоєння ринку з особливими потребами.	Швидке реагування на потреби ринку.	Завоювання передових позицій на ринку в сфері нововведень.

Обравши часткове застосування віолентної стратегії, пивзавод повинен звернути особливу увагу на наступні маркетингові напрями:

- значне розширення меж сегменту діяльності;
- зменшення витрат за рахунок масштабу;
- орієнтація на середній рівень цін;
- збереження високої якості окремих видів продукції;
- розширення кола посередників.

Планується, що при впровадженні запропонованої конкурентної стратегії, пивзавод, починаючи з наступного року, зможе добитися таких конкурентних переваг на ринку:

- пивзавод зможе стабільно отримувати прибутки;
- зниження витрат виробництва завдяки масштабу дозволить проводити більш гнучку цінову політику з постачальниками та посередниками;
- підприємство отримає більше можливостей для швидкої реорганізації у порівнянні з основними конкурентами.

Таким чином, проаналізувавши представлені альтернативи, враховуючи специфіку спеціалізації та умови, що склалися на ринку, стратегічну поведінку конкурентів, для підприємства можна втілювати в життя основні підходи віолентної стратегії.

3.2.Розробка стратегічних рішень

Визначившись із стратегічними діями та конкурентною стратегією, переходимо до конкретних пропозицій по вдосконаленню конкурентної позиції підприємства на ринку.

Кон'юнктура сучасного ринку характеризується швидкими змінами у науково-технічному прогресі та великою диференціацією споживчих потреб. За таких умов, прогнозування розвитку товару у стратегічному вимірі є не доцільним. На даному етапі, можна прогнозували тільки основні напрями розвитку. Цього достатньо для створення ринкового попиту в майбутньому.

З метою покращення товарної політики ТОВ «Микулинецький Бровар» слід здійснити наступні кроки:

- аналіз асортиментного ряду підприємства та асортименту підприємств-конкурентів (а також товарів-замінників) з позиції споживачів;
- оптимізація асортиментної політики з огляду на зміну рівня конкурентоздатності окремих продуктових рішень;
- аналіз власних сил (фінансових, фахових, інформаційних) з метою виведення на ринок товарів-новинок та модернізації існуючих продуктів;
- розроблення специфікації товарів-новинок, яка відповідає вимогам споживачів;
- аналіз спроможності підприємства до налагодження виробництва товару-новинки чи суттєвої модернізації існуючого товару, беручи до уваги майбутню собівартість, орієнтовний рівень цін та рентабельність.

Такі кроки підприємству потрібно періодично проходити у майбутньому: здійснювати ревізію товарного асортименту; виявляти низькорентабельну

продукцію; генерувати нові ідеї та втілювати їх в життя стосовно створення товарів-новинок, які б забезпечили використання масштабу виробництва, стандартизацію, відповідали смакам споживачів цільового ринку та забезпечували максимальні збутові показники.

Кінцевою метою такого планування є оптимізація товарного асортменту з огляду на обрану конкурентну стратегію.

Тому, ТОВ «Микулинецький Бровар» потрібно прийняти вольові рішення стосовно елімінування низькоефективних продуктів, що не дають запланованих показників прибутку або мають малі шанси на успіх у конкурентній боротьбі. Для реалізації процесу вилучення даних продуктів потрібно виробити чіткі критерії, які будуть базуватися на аналізі інформації, яка поступає зі всіх цільових сегментів щодо рівня продажу окремого продукту та на здійсненні постійного контролю стадій ЖЦТ.

Покращення окремих елементів продуктової діяльності вимагає чіткого дотримання збалансованої номенклатури товарів та її своєчасне удосконалення. Даний напрямок роботи для ТОВ «Микулинецький Бровар» є комплексним. Сюди потрібно також віднести:

- підтримку оптимального рівня якості товарів;
- розробка та періодичне оновлення дизайну;
- періодичне оновлення упаковки;
- товарна марка;
- рівень відповідності потребам цільовому ринку;
- створення «додаткової користі», що дають покупцям товари підприємства-виробника у порівнянні з конкуруючими товарами, представленими на одному сегменті ринку;
- частоту оновлення номенклатури.

Для пивзаводу інструментом досягнення ефективності даних показників може слугувати диверсифікація, тобто діяльність спрямована на швидке проникнення на раніше не освоєні сегменти та закріплення на них.

Розглянемо 3 основні стратегії диверсифікації з метою обрання для підприємства оптимальної:

- вертикальна;
- конгломеративна;
- горизонтальна.

Перша стратегія орієнтується на виявленні додаткових можливостей підприємства для налагодження виробництва нових товарних одиниць, в межах існуючого виробництва. Використання даної стратегії, як правило, тягне за собою такі наслідки:

- породжує взаємну залежність структурних підрозділів;
- вимагає відповідних фінансових ресурсів із великим ризиком перевищення вартості ресурсів по відношенню до середньозваженої ціни на ринку.
- великі ризики зменшення рівня вертикальної диверсифікації.

На даний момент для ТОВ «Микулинецький Бровар» така стратегія є не на часі.

Конгломеративна диверсифікація передбачає розширення меж діяльності підприємства за рахунок налагодження виробничих ліній технологічно не пов'язаної продукції. Дуже складна для втілення в життя пивзаводом стратегія. Найменш складний шлях реалізації даної стратегії передбачає придбання підприємств, що вже працюють на бажаному для освоєння ринку. Але зважаючи на поточний фінансовий стан підприємства, змушені відмовитися від втілення в життя даної стратегії.

Горизонтальна стратегія базується на принципі виходу на нові ринки та в нові сфери бізнесу, що тісно взаємопов'язані із тими потребами, які вже задовільняє підприємство для існуючого кола споживачів. При використанні даної стратегії диверсифікації ТОВ «Микулинецький Бровар» може додати до виробництва вже існуючої номенклатури нові види товарів, виготовлення яких буде здійснюватися на базі існуючих технологій та буде вимагати однакових маркетингових рішень. Обираючи дану стратегію, асортиментний ряд

пивзаводу поповниться товарами-новинками, які будуть взмозі гідно конкурувати із товарами підприємств-конкурентів.

Маркетингову політику розподілу можемо розглядати на 2-х рівнях: економічному та фізичному. Для підвищення конкурентоспроможності пивзаводу в збутовій діяльності ми беремо до уваги переміщення товарів у фізичному вимірі та налагодження взаємовигідних фінансових стосунків із посередниками.

Оберемо для підприємства оптимальний метод збуту продукції. Проаналізуємо відомі нам методи: прямий, непрямий, узгоджений, спільний, сітковий.

Перший метод збуту продукції передбачає застосування прямого каналу. Тобто, підприємство-виробник реалізовує товар за допомогою власного відділу збуту чи за допомогою філіальної сітки безпосередньо кінцевим споживачам (як правило, на місцях роздрібного продажу). Кількість торгових посередників дорівнює 0, тому цей канал називають «каналом нульового рівня».

Наступний метод збуту – непрямий. Він передбачає делегування підприємством-виробником функцій збуту продукції торговельним посередникам.

ТОВ «Микулинецький Бровар», у своїй діяльності, використовує в основному прямі канали збуту із частковим залученням посередницьких організацій. Виходячи із особливостей обраної віолентної конкурентної стратегії, взявши до уваги специфіку ринку збуту та асортиментних позицій пивзаводу, вважаємо, що для реалізації стратегічних завдань потрібно тісніше співпрацювати з існуючими посередниками та залучити нові посередницькі організації щоби перекласти на них завдання із реалізації продукції підприємства.

Використання саме такої системи розподілу зумовлене даною специфікою:

- цільові сегменти ринку є насиченими;

- при співпраці з підприємства-посередниками буде досягнуто суттєвої економії на транспортних витратах;
- пивзавод працює в умовах горизонтального ринку, який для успішної діяльності потребує розгалуженої збутової системи;
- співпраця підприємства із посередниками є ситуативною, яка не передбачає укладення довготривалих контрактів і відповідно не зможе забезпечити безперебійну реалізацію запланованого обсягу збуту.

Оскільки інші методи збуту потребують значних фінансових ресурсів щоб їх реалізувати та розраховані на збут невеликих об'ємів спеціалізованих товарів, вони будуть не зможе забезпечити пивзаводу належну якість реалізації, дотримуючись помірних витрат на перевезення та доставку до кінцевого споживача.

Таким чином, ми пропонуємо ТОВ «Микулинецький Бровар» (з метою реалізації обраної віолентної конкурентної стратегії) переорієнтувати свою маркетингову збутову політику на збільшення кількості організованих посередників, більше використовуючи метод непрямого збуту.

Комунікаційні зв'язки підприємству слід налагоджувати та підтримувати шляхом інформування масового ринку, із орієнтацією на встановлення тривалих зв'язків з цільовою групою споживачів і формування позитивного іміджу продукції та підприємства.

Взявши на озброєння подальші перспективи розвитку досліджуваного підприємства, пропонуємо використовувати такі комунікаційні міроприємства:

1. Впровадження стимулюючих засобів для кінцевих споживачів та створення умов співпраці з посередницькими організаціями, що забезпечать створення середовища для стимулювання кінцевих споживачів. Основна мета такого стимулювання – формування попиту та створення позитивного іміджу товару та підприємству на освоєному та на нових риках збуту кінцевої продукції. Тут варто внести зміни у маркетингову цінову політику, яка передбачатиме отримання цінової знижки за умови реалізації додаткових

партій продукції підприємствами-посередниками та отримання зменшення ціни на одиницю продукції у святкові та вихідні дні. Такі заходи будуть стимулювати кінцевих споживачів до закупівлі більшої кількості продукції пивзаводу у святкові та вихідні дні.

2.Впровадження стимулюючих засобів для організованих споживачів. Кінцевою метою такого стимулювання буде виконання запланованих показників продажу продукції і формування стратегічних взаємовідносин з безпосередніми учасниками процесу розподілення. Тут потрібно запропонувати знижки з ціни одиниці продукції залежно від кількості взятої на реалізацію, за свчасну оплату та пропонування додаткових стимулів відносно найуспішніших і перспективних підприємств-посередників.

3.Пропаганда. За допомогою пропаганди можна сформувати позитивний імідж для підприємства та для його товару. Пивзаводу слід:

- підготувати та періодично публікувати у популярних виданнях тематичні інформаційні статті;
- регулярно спілкуватися з популярними на цільовому ринку ЗМІ;
- періодично проводити урочисті презентації товарів-новинок із подальшим їх дегустуванням;
- поширювати роздаткові матеріали рекламного характеру із зображенням товарів підприємства та короткої інформації про переваги споживання саме продукції пивзаводу.

4.Спонсорство. Його слід застосовувати у соціально-культурній сфері та при організації подій територіального значення. Метою спонсорства є формування та підтримання позитивного іміджу підприємства.

5.Реклама. Основним інструментом інформування цільових споживачів про переваги продукції підприємства буде реклама. Необхідність, на даному етапі, проведення кампанії із інформування ринку зумовлена такими кон'юнктурними факторами:

- цільовий ринок насичений конкурентами, що виробляють широкий асортимент продукції;

- підприємства-конкуренти на постійній основі поширюють рекламні звернення;
- потенційні споживачі ТОВ «Микулинецький Бровар» (сегменти окремих областей) не у достатній мірі поінформовані про переваги споживання та особливості товарного асортименту пивзаводу;
- більшість покупців пивної продукції не є прихильними до продукції певного виробника.

Особливістю проведення рекламної компанії для пивзаводу буде інформування цільового ринку про увесь асортиментний ряд пивної продукції, який присутній на виробництві. Інформування про переваги товару досліджуваного підприємства порівняно із товарами підприємств-конкурентів потрібно подавати із точки зору реклами, що переконує. Вона виступає як спонукальна реклама, спрямовується на створення стимулу для здійснення покупки товару саме ТОВ «Микулинецький Бровар», інформування щодо місця здійснення покупки й особливого позиціювання пивзаводу на цільовому сегменті ринку.

Основними завданнями проведення рекламної компанії для досліджуваного підприємства будуть:

- формування позитивного іміджу підприємства;
- формування позитивного іміджу продукції підприємства;
- формування довіри до продукції підприємства з боку покупців;
- зацікавлення покупців цільового ринку надати перевагу товарам саме нашого підприємства.

Під час проведення рекламної компанії, основна увага повинна приділятися просуванню торгової марки ТОВ «Микулинецький Бровар» та її диференціюванню з-поміж назв підприємств-конкурентів як добросовісного виробника екологічної та якісної продукції, що реалізуються за помірними цінами.

3.3. Економічна ефективність запропонованих заходів

Основними витратами при зміні конкурентної стратегії будуть складати витрати на рекламування продукції підприємства. Для початку нам потрібно обрахувати величину рекламного бюджету на наступний рік. Розрахунки проведемо послуговуючись методом % від загального обсягу продажу. Цей метод був обраний, тому що він чітко відображає прямий зв'язок між витратами на рекламну компанію та кількістю реалізованих товарів. Таким чином, величина збуту визначає кількість коштів, що закладаються в рекламний бюджет а не навпаки. У нашому випадку, ми дещо вдосконалимо цей метод, додатково взявши за базу розрахунків прогностні показники величини продажу наступного року (табл. 3.2).

$$C = R1/O1 \quad (3.1.)$$

де:

C – % витрат на рекламі звернення;

R1 – витрати на рекламні звернення у 2019 році;

O1 – обсяги реалізації продукції за 2019.

Таким чином, % витрат на рекламні звернення за минулий рік становив:

$$C = 141240 / 28248000 = 0,005 \quad (3.2.)$$

Таблиця 3.2

Прогнозовані показники величини продажу

Рік	Обсяг реалізації	Затрати на рекламу
2019	28 248 000	141 240
плановий	31 072 800	776 820

Розрахований % за минулий рік (навіть беручи до уваги заплановане збільшення обсягів збуту на 10%) для проведення рекламної компанії у плановому році є неностатнім. Відповідно до попередніх розрахунків, витрати на проведення рекламної компанії у плановому році потрібно збільшити у 5 разів.

$$C' = 0,025 \quad (3.3.)$$

тоді:

$$R_2 = C' * O_2 \quad (3.4.)$$

де:

R_2 – величина рекламного бюджету на плановий рік;

O_2 – прогнозування збуту на плановий рік.

$$R_2 = 0,025 * 31\,072\,800 = 776\,820 \quad (3.5.)$$

Взявши до уваги заплановані міроприємства, спрямовані на покращення конкурентного становища ТОВ «Микулинецький Бровар», зробимо економічне обґрунтування доцільності фінансування проведення маркетингових досліджень і втілення в життя запланованих заходів.

Заплановані обсяги фінансування на проведення маркетингових досліджень та внесення кардинальних змін у маркетингову діяльність Микулинецького пивзаводу будуть без змін протягом терміну реалізації проекту в цілому.

Трудомісткість виконаних робіт по проведенню аналізу ринкової діяльності підприємства та маркетингового дослідження складає близько 90 людино-днів. Це 30 днів за умови роботи 3 фахівців.

Далі, зробимо кошторис витрат на з/п фахівців, які зайняті в дослідженні (табл. 3.3). Таким чином, витрати на заробітну плату фахівцям будуть становити 35 000 грн.

Таблиця 3.3

Витрати на з/п фахівців

№	Посада	з/п на місяць (грн)	тривалість виконання (міс).	кінцева з/п (грн)
1	Керівник проекту	15 000	1	20 000
2	Експерт 1	10 000	1	15 000
3	Експерт 2	10 000	1	15 000
Всього:				35 000

Під час проведення маркетингових досліджень повинні бути виділені кошти на оренду приміщення, купівлю розхідних матеріалів та канцтоварів, а також витрати на здійснення комунікацій з респондентами, підсумковий кошторис яких буде становити 8 000 грн.

Із отриманих даних, можемо обрахувати витрати на здійснення маркетингових досліджень (табл. 3.4), які становлять 48 500 грн.

Таблиця 3.4

Підсумкові витрати на маркетингові дослідження

Стаття витрат	Сума, (грн)
З/п фахівців	35 000
Витрати на оренду та розхідні матеріали	8 000
Витрати на проведення опитування	3 000
Витрати на аналізування вторинних даних	2 500
Всього:	48 500

Далі обрахуємо сумарні витрати на маркетинговий комплекс заходів, спрямований на планування і втілення в життя віолентної конкурентної стратегії досліджуваного підприємства (табл. 3.5).

Бюджет проекту

№	Витрати	Сума, грн.
1	Підсумкові витрати на маркетингові дослідження	48 500
2	Витрати на проведення рекламної кампанії	776 820
3	Витрати на маркетингові заходи	860 000
Загальні витрати		1 685 320

Наведені маркетингові заходи заплановано реалізувати протягом року.

Далі, ми зробимо оцінку ефективності комплексу маркетингових заходів, спрямованих на покращення конкурентної позиції підприємства. Період окупності затрачених фінансових ресурсів визначимо за формулою:

$$T_{ок} = \frac{K}{ОП - ВВ} \cdot 365, \quad (3.6.)$$

де:

$T_{ок}$ – термін окупності;

K – затрачені фінансові ресурси;

$ОП$ – річний обсяг реалізації;

$ВВ$ – виробничі витрати.

$$T_{ок} = 1685320 / (31072800 - 19097500) * 365 = 51 \quad (3.7.)$$

Отримані результати свідчать, що витрати на втілення в життя комплексу маркетингових заходів з метою покращення конкурентної позиції ТОВ «Микулинецький Бровар» на обраних сегментах ринку будуть становити 1685320 гривні а термін окупності становитиме 51 день.

Хоча термін окупності є відносно тривалим, ми все ж таки вважаємо доцільним втілення в життя запланованих маркетингових заходів, тому що їхня реалізація допоможе зайняти підприємству бажану конкурентну позицію на тривалий час.

Висновки до розділу 3

1. Проаналізувавши представлені альтернативи, враховуючи специфіку спеціалізації та умови, що склалися на ринку, стратегічну поведінку конкурентів, підприємству доцільно втілювати в життя основні підходи віолентної стратегії.

2. ТОВ «Микулинецький Бровар» потрібно прийняти вольові рішення стосовно елімінування низькоефективних продуктів, що не дають запланованих показників прибутку або мають малі шанси на успіх у конкурентній боротьбі.

3. Переорієнтування на горизонтальну стратегію диверсифікації, яка базується на принципах виходу на нові ринки та в нові сфери бізнесу, що тісно взаємопов'язані із тими потребами, які вже задовільняє підприємство для існуючого кола споживачів. При використанні даної стратегії диверсифікації ТОВ «Микулинецький Бровар» може додати до виробництва вже існуючої номенклатури нові види товарів, виготовлення яких буде здійснюватися на базі існуючих технологій та буде вимагати однакових маркетингових рішень.

4. У плановому році, впровадити такі кроки: перехід до непрямого методу розподілу; поєднання селективного й інтенсивного типів збуту; орієнтування на укладення довгострокових угод із посередницькими організаціями; впровадити однорівневий канал збуту – «виробник-гуртовий торговець-роздрібний торговець-споживач».

5. Взявши на озброєння подальші перспективи розвитку досліджуваного підприємства, пропонуємо використовувати такі комунікаційні міроприємства: впровадження стимулюючих засобів для кінцевих споживачів; впровадження стимулюючих засобів для організованих споживачів; використання пропаганди; спонсорства; планування та проведення рекламної кампанії.

6. Витрати на втілення в життя комплексу маркетингових заходів з метою покращення конкурентної позиції ТОВ «Микулинецький Бровар» на обраних

сегментах ринку будуть становити 1685320 гривні а термін окупності становитиме 51 день. Хоча термін окупності є відносно тривалим, ми все ж таки вважаємо доцільним втілення в життя запланованих маркетингових заходів, тому що їхня реалізація допоможе зайняти підприємству бажану конкурентну позицію на тривалий час.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

В Україні, на законодавчому рівні, передбачено ряд гарантій на реалізацію права громадян на безпечні та належні умови праці, які надаються усім робітникам і встановлює додаткові гарантії, що передбачаються для окремих категорій робітників. До них відносяться робітники, що здійснюють свою трудову діяльність в небезпечних чи шкідливих умовах, робітники з пониженою працездатністю, неповнолітні, жінки.

Так, в Законі України «Про охорону праці» передбачено, що в умовах трудового договору із працівником не мають права міститися положення, які суперечать закону та іншим нормативним актам з охорони праці. У протилежному випадку вони вважаються недійсними. Також, діє заборона на заключення договору з працівниками, яким за станом здоров'я протипоказана запропонована робота.

Виходом із цієї ситуації може бути переведення працівника на легшу роботу з метою збереження здоров'я і працездатності робітника. Дана норма може бути примінена за умови, якщо працівник не в змозі виконувати визначений обсяг роботи, але може, без нанесення шкоди здоров'ю, здійснювати іншу роботу. Що вважати поняттям легшої роботи визначається у кожному окремому випадку. До уваги беруться психологічні й фізіологічні здатності робітника у повній мірі виконувати покладені обов'язки.

Чинними нормативними актами передбачаються гарантії у разі коли є загроза для життя і здоров'я працівника, або у разі не створення роботодавцем належних умов праці, які б забезпечували належного рівня безпеку і гігієну. У такому випадку, працівник має право відмовитися від виконання покладених на нього обов'язків або розірвати договір із власної ініціативи із подальшим встановленням міри юридичної відповідальності роботодавців за недотримання нормативних актів щодо охорони праці.

Передбачені гарантії гарантують дотримання змісту одного з державних принципів по охороні праці, а саме: пріоритет життя та здоров'я працівника і повної відповідальності роботодавців за забезпечення належних і безпечних умов праці.

Якщо працівник відмовляється від виконання поставлених завдань у зв'язку із неналежними умовами праці та з дотриманням порядку відмови, такі дії не вважаються відхиленням від норм трудової дисципліни і за працівником зберігається місце роботи. За час простою працівникові виплачують середню заробітну плату оскільки він стався не з його вини.

Якщо працівник розриває договір з причини неналежних умов праці, роботодавець зобов'язується дати згоду на розірвання укладеної угоди на умовах та у строк, який визначає працівник. У такому разі, звільнення робітника не вважається його виною і йому здійснюється виплата вихідної допомоги у розмірі який передбачений у трудовому договорі, але не меншому як тримісячний заробіток робітника.

Законом України «Про охорону праці» було прописано гарантійні зобов'язання щодо впровадження обов'язкового соціального страхування, спрямованого на профілактику та запобігання нещасних випадків та професійних захворювань на виробництві. Таким чином, було внесено кардинальні зміни у сфері за захисту працівників при виконанні ними обов'язків на виробництві.

Також, в Україні було прийнято Закон «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності». У цьому законі визначається система, принципи й види обов'язкового страхування від нещасних випадків на виробництві й страхування від професійних захворювань. У законі чітко прописано хто є суб'єктом й об'єктом страхових послуг, описано процедуру відшкодування заподіяної шкоди застрахованій особі, яка втратила здоров'я під час виконання робіт на виробництві.

Випадки руйнування будівлі, споруди, промислового об'єкта, загибель людини чи втрата матеріальних цінностей можуть відбуватися не тільки в умовах військових дій, а й у мирний час. Ніхто не може гарантовано вберегтися від настання надзвичайних ситуацій, таких як стихійне лихо, виробнича аварія, катастрофа. Надзвичайні ситуації класифікуються:

1. Надзвичайні ситуації, які пов'язані зі стихійним лихом/
2. Надзвичайні ситуації, які супроводжуються викидами у повітря шкідливих речовин.
3. Надзвичайні ситуації, які супроводжуються виникненням пожежі, вибухами та їхніми наслідками на підприємствах із вибухо- і пожежонебезпечною технологією, пожежі і вибухи в населених пунктах та на транспортних комунікаціях.
4. Надзвичайні ситуації соціального характеру.

Головним завданням цивільного захисту на підприємстві є проведення заходів, що спрямовані на підвищення стійкості об'єкту в НС природного і техногенного характеру. Під стійкістю роботи підприємства розуміють його здатність в умовах цих НС випускати продукцію в запланованому об'ємі і номенклатурі, а при отриманні слабких і середніх руйнувань і порушень зв'язку по кооперації і постачанню відновлювати виробництво в мінімальні терміни.

На стійкість роботи об'єктів народного господарства в мирний час впливають наступні фактори:

- надійність захисту робітників і службовців від дії стихійних лих;
- надійність захисту робітників і службовців від дії техногенних катастроф;
- здатність інженерно-технічного комплексу об'єкта протистояти дії цих стихійних лих і аварій (катастроф);
- надійність системи постачання всім необхідним для виробництва продукції (сировиною, паливом, комплектуючими, електроенергією, водою, газом, і т.п.);

- стійкість і безперервність управління виробництвом і цивільним захистом;
- підготовленість об'єкта до проведення рятувальних і невідкладних аварійних відновлювальних робіт і робіт по відновленню порушеного виробництва.

Висновки до розділу 4

Стійкість роботи підприємства при надзвичайних ситуаціях природного і техногенного характеру визначається ступінню його підготовки (людей і інженерно-технічного комплексу) та заходами захисту, що повинні забезпечити безперебійний випуск продукції.

За сферою дії вищезазначені правові норми поділяються на галузеві та міжгалузеві. До державних міжгалузевих нормативних актів про охорону праці відносяться акти загальнодержавного користування. Їхня дія може бути поширена на усі підприємства (господарюючі суб'єкти) незалежно від форми власності та відомчої приналежності.

До державних галузевих нормативних актів про охорону праці відносяться правові акти, дія яких поширюється на суб'єкти господарювання, які належать певній галузі економіки.

ВИСНОВКИ

Основною метою написання кваліфікаційної роботи на тему: «Формування маркетингової конкурентної стратегії (на прикладі підприємства пивоварної галузі)», було здійснення аналізу ефективності конкурентної стратегії ТОВ «Микулинецький browар» та розробка дієвих рекомендації щодо її покращення.

1.У теоретичному розділі кваліфікаційної роботи «Формування конкурентних переваг» розкрито поняття конкурентних переваг виробничого підприємства та здійснено їх класифікацію. Моніторинг конкурентних переваг дав можливість детальніше розглянути теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства.

2.В аналітичному розділі кваліфікаційної роботи «Аналіз ефективності конкурентної стратегії підприємства» прослідковано розвиток досліджуваного підприємства з моменту заснування і до сьогодення.

3.Дано оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства як в локальному так і в глобальному масштабах: від визначення конкурентоспроможності товару до визначення конкурентоспроможності фірми та галузі.

4.Здійснено порівняння рівня конкурентоспроможності продукції ТОВ «Микулинецький Browар» і ПАТ «Львівська пивоварня» за економічними та технічними критеріями оцінки.

5.Для виробника бажаним є отримання інтегрального показника конкурентоспроможності більшим або рівним одиниці, цілеспрямовано збільшуючи індекс технічних параметрів та зменшуючи індекс економічних параметрів. Інтегральний показник ТОВ «Микулинецький Browар» близький до 1, отже продукцію підприємства можна вважати конкурентоспроможною на ринку Західного регіону України.

6.Інтегральний показник конкурентоспроможності вказує на ступінь привабливості продукції з позиції покупця, і продавця. Отже, на основі

проведених аналітичних розрахунків ми можемо зробити висновок, що «Українське класичне» від ТОВ «Микулинецький Бровар» є менш конкурентоспроможнішим, ніж аналогічний продукт від ПАТ «Львівська пивоварня». Такі розрахунки необхідні як для керування конкурентоспроможністю в процесі створення нової продукції так і при виборі цільового ринку чи оптимізації товарного асортименту.

7. Підводячи підсумки аналізу рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства та його основного конкурента, слід відзначити вищий рівень даного показника у підприємства-конкурента, що вимагає від ТОВ «Микулинецький Бровар» розробки комплексу заходів для підвищення значень показників конкурентоспроможності, за якими поступається.

8. У проектному розділі кваліфікаційної роботи «Вдосконалення конкурентної стратегії підприємства», враховуючи специфіку спеціалізації, умови, що склалися на ринку та стратегічну поведінку конкурентів, підприємству обгрунтовано доцільність втілення в життя основних підходів віолентної конкурентної стратегії.

9. ТОВ «Микулинецький Бровар» потрібно прийняти вольові рішення стосовно елімінування низькоефективних продуктів, що не дають запланованих показників прибутку або мають малі шанси на успіх у конкурентній боротьбі.

10. Обгрунтовано переорієнтування підприємства на горизонтальну стратегію диверсифікації, яка базується на принципах виходу на нові ринки та в нові сфери бізнесу, що тісно взаємопов'язані із тими потребами, які вже задовільняє підприємство для існуючого кола споживачів. При використанні даної стратегії диверсифікації ТОВ «Микулинецький Бровар» може додати до виробництва вже існуючої номенклатури нові види товарів, виготовлення яких буде здійснюватися на базі існуючих технологій та буде вимагати однакових маркетингових рішень.

11. Рекомендовано, у плановому році, здійснити такі кроки: перехід до непрямого методу розподілу; поєднання селективного й інтенсивного типів

збуту; орієнтування на укладення довгострокових угод із посередницькими організаціями.

12.Взявши на озброєння подальші перспективи розвитку досліджуваного підприємства, запропоновано використовувати такі комунікаційні міроприємства: впровадження стимулюючих засобів для кінцевих споживачів; впровадження стимулюючих засобів для організованих споживачів; використання пропаганди; спонсорства; планування та проведення рекламної кампанії.

13.Витрати на втілення в життя комплексу маркетингових заходів з метою покращення конкурентної позиції ТОВ «Микулинецький Бровар» на обраних сегментах ринку будуть становити 1685320 гривні а термін окупності становитиме 51 день. Хоча термін окупності є відносно тривалим, ми все ж таки вважаємо доцільним втілення в життя запланованих маркетингових заходів, тому що їхня реалізація допоможе зайняти підприємству бажану конкурентну позицію на тривалий час.

14.Розділ «Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях» містить матеріали, які стосуються організації охорони та безпеки праці беручи до уваги специфіку діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
2. Про рекламу: Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>
3. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05. 1991 р. //Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 30. – С. 379.
4. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. //Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 12. – Ст. 64.
5. НПАОП 0.00-4.21-04 «Типове положення про службу охорони праці» // Наказ Держнаглядохоронпраці від 15.11.2004 р. – № 255.
6. НПАОП 0.00-4.33-99 «Положення щодо розробки планів локалізації та ліквідації аварійних ситуацій і аварій // Наказ Держнаглядохоронпраці від 17.06.1999 р. – № 112.
7. Бакуліна Н.М., Фалович В.А. Застосування інноваційних технологій при проведенні мотиваційного моніторингу персоналу організації/ теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки та маркетингу: моногр./ за ред.. д.е.н., доц.. В.А. Фаловича.- Тернопіль: «Бескиди», 2020.- 179с. С. 143-12.
8. Н. Бакуліна, В. Фалович. Розвиток креативних індустрій в Україні: аналіз і оцінка. Науковий журнал: Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. №24, 2020, с.24-32
9. Бакуліна Н.М., Фалович В.А. Маркетингові технології формування репутації роботодавця в умовах гіг-економіки. Науковий журнал: Вчені записки таврійського національного університету імені В.І. вернадського. Серія «економіка і управління». Т.31(70), №2, 2020. С. 150-153.
- 10.«Деякі питання розслідування та ведення обліку нещасних випадків, професійних захворювань і аварій на виробництві» //Постанова Кабінету Міністрів України від 25.08.2004 р. – № 1112.

- 11.Рекомендації щодо побудови, впровадження та удосконалення системи управління охороною праці //Затверджено Головою Держгірпромнагляду 07.02.2008 р.
- 12.Андрушків Б.М. Корпоративне управління: навчальний посібник /Б.М. Андрушків, С.П. Черничинець. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2011. – 528 с.
- 13.Ареф'єва О.В. Корпоративне управління: еволюція, становлення, розвитк: монографія /О.В. Ареф'єва, Н.В. Васюткіна. – К.: «Вид-во ЛІРА-К», 2016. – 200с.
- 14.Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг: підручник /Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І. В. Балабанова. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 631 с.
- 15.Балабанова Л.В. Рекламний менеджмент /Л.В. Балабанова. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 392 с.
- 16.Балабанова Л.В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: навч. посіб. для вищ. навч. закл. /Л.В. Балабанова, І.В.Балабанова, А.В.Балабаниць; [за ред. Л. В.Балабанової]. – 2-е вид., вип. і доп. – К.: Знання, 2005. – 301 с.
- 17.Балджи М.Д. Торговельне підприємництво: навчальний посібник /М.Д. Балджи. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2017. – 112 с.
- 18.Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу: Навч. посібник / О.А. Біловодська. –К. – : Знання, 2011. - 495 с.
- 19.Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник /І.М. Бойчик. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2016. – 378 с.
- 20.Бугайчук Т.В. Маркетингові дослідження: Навч. посібник /Т.В. Бугайчук, В.А. Устименко. –Харків.: Торнадо, 2008. –280 с.
- 21.Васюткіна Н.В. Управління сталим розвитком підприємств: теоретико-методологічний аспект: монографія /Н.В. Васюткіна – К.: «Вид-во ЛІРА-К», 2014. – 336 с.

- 22.Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник /І.Б. Гевко. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2018. – 187 с.
- 23.Гетьман О.О. Економічна діагностика: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів /О.О. Гетьман, В.М. Шаповал.– К.: ЦУЛ, 2007.–307с.
- 24.Горбаченко С.А. Аналіз та прогнозування ринкової кон'юнктури: навчальний посібник /С.А. Горбаченко, В.А. Карпов, Р.І. Шевченко-Перепьолкіна. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. – 320 с.
- 25.Григорук П.М. Методологія і організація наукових досліджень: навчальний посібник /П.М. Григорук, Н.А. Хрущ. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2017. – 206 с.
- 26.Гужвинская Л. Эффективная маркетинговая стратегия. Стратегия как дирижер маркетингового процесса /Л. Гужвинская //Маркетинг и реклама. – 2008. – № 2. – С. 13-15.
- 27.Джефкінс Ф. Реклама: практ. посібник:пер. з 4-го англ. вид. /Ф. Джефкінс, Д. Ядін (доп.і ред.) – 2-ге укр. вид., випр. і доп. – К. : Знання, 2008. – 565с.
- 28.Діброва Т.Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика: навч. посібник. /Т.Г. Діброва – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2009. – 320 с.
- 29.Іванов В.Б. Потенціал підприємства: навчальний посібник /В.Б. Іванов. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2009. – 300 с.
- 30.Інфраструктура товарного ринку: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. /О.В. Прокопенко, В.Ю. Школа, О.О. Дегтяренко, С.М. Махнуша. – К.: Центр учб. л-ри, 2007. – 296 с.
- 31.Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник /Г.І. Кіндрацька. – 2-ге вид., перероб. і доповн. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2010. – 406 с.
- 32.Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: монография /Л.С. Шевченко, В.И. Торкатюк, Н.А. Кизим, А.Л. Шутенко;

- НИЦ индустр. пробл. розвитку, Харьк. нац. акад. гор. х-ва НАН України. – Х.: ИНЖЭК, 2008. – 240 с.
33. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія / Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова; НДЦ індустріал. пробл. розв. НАН України. – Х.: ИНЖЕК, 2008. – 352 с.
34. Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики: моногр. / Харьк. нац. екон. ун-т, НАН України. НДЦ індустр. пробл. розв. — Х.: ИНЖЕК, 2007. — 264 с.
35. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент /Ф. Котлер, К.Л. Келлер; [пер. с англ.]. – [12-е изд.]. – СПб.: Питер, 2011. – 816 с.
36. Крикавський Є.В. Економіка логістики: навчальний посібник // Є.В. Крикавський, О.А. Похильченко, Н.В. Чернописька, О.С. Костюк, Н.Б. Савіна, С.М. Нікшич, Л.Я. Якимишин; за заг. ред. Є.В. Крикавського, О.А. Похильченко. - Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2014.- 640 с.
37. Крикавський Є.В. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник / Є.В. Крикавський, І.О. Дейнега, О.В. Дейнега, І.Ф. Лорві. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 380 с.
38. Курбан О.В. PR у маркетингових комунікаціях: навчальний посібник /О.В. Курбан – К.: Видавничий дім «Кондор», 2014. – 246 с.
39. Левченко Ю.Г. Економіка та організація інноваційної діяльності: навчальний посібник В5 /Ю.Г. Левченко. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2018. – 448 с.
40. Лисогор В.М. Основи моделювання маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств регіону: навчальний посібник /В.М. Лисогор. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2007. – 208 с.
41. Литовченко І.Л. Інтернет-маркетинг: навч. посібник /І.Л. Литовченко – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 186с.
42. Маркетинг ХХІ століття. Тенденції концептуального розвитку / Л.О.Стрій. – О.: Фенікс, 2009. — 64 с.

- 43.Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія /за ред. д.е.н, проф. С.М.Ілляшенка. – Суми: ТОВ «ГД «Папірус», 2010. – 624с.
- 44.Маркетинг: від теорії до практики: навч. посіб. /В.Н. Парсяк. – К.: Наук. думка, 2007. – 256 с.
- 45.Маркетинг: навч. посіб. /Н.І. Волкова, Т.О. Окландер, Е.М. Забарна, О.М. Козакова, О.Б. Мішина, С.І. Рассадникова, Н.О. Черепанова; Одес. нац. політехн. ун-т. – О.: Наука і техніка, 2009. – 160 с.
- 46.Маркетинг: підручник /А.О. Старостіна, Н.П. Гончарова, Є.В. Крикавський, В.Я. Заруба, О.Л. Канищенко. – К.: Знання, 2009. – 1071 с.
- 47.Маркетинг: підручник /А.Ф. Павленко, І.Л. Решетнікова, А.В. Войчак, Н.В. Куденко, О.О. Беляєв, Т.Є. Оболенська; ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана». – К., 2008. – 600 с.
- 48.Маркетинг: підручник /Н.В. Бутенко. – К.: Атіка, 2008. – 300 с.
- 49.Маркетингова інформація: навч. посіб. /Л.О. Шелюк, Є.В. Крикавський, І.О. Дейнега, О.В. Дейнега, Р. Патора; Рівнен. ін-т слов'янознавства Київ. славіст. ун-ту. – Рівне: [Вид. О.Зень], 2008. – 447 с.
- 50.Маркетингова політика в системі управління конкурентоспроможністю промислової продукції: монографія /Ю.В. Макогон, М.В. Корж; Донбас. держ. машинобуд. акад. – Краматорськ, 2009. – 244 с.
- 51.Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Ч. 1. Теоретичні основи та приклади застосування комунікаційних технологій /Г.В. Афенченко, О.В. Богоявленський, В.С. Верлока, М.Д. Жердєв, О.Е. Наумова; Укр. держ. акад. залізн. трансп. – Х., 2007. – 332 с.
- 52.Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. /В.А. Герцик, Ю.К. Федорова; Східноукр. нац. ун-т ім. В.Даля. – Луганськ, 2007. – 148 с.
- 53.Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. /Є.В. Крикавський, Н.С. Косар, А. Чубала; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». – Л., 2009. – 232 с.
- 54.Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: монографія /С.М. Ілляшенко. – Суми: Унів. книга, 2009. – 328 с.

- 55.Маркетингова товарна політика: навч. посіб. /Л.Ф. Романенко; Відкритий міжнар. ун-т розв. людини «Україна». – К., 2008. – 106 с.
- 56.Маркетингова товарна політика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. /Є. Крикавський, І. Дейнега, О. Дейнега, Р. Патора; НТУ «Львів. Політехніка». – 2-ге вид. – Л., 2008. – 276 с.
- 57.Маркетингова цінова політика: навч. посіб. /І.Р. Лошенко, А.М. Гуменюк, Ю.Б. Чаплінський. – К.: Дакор: КНТ, 2008. – 184 с.
- 58.Маркетингова цінова політика: Навч. посіб. /Л.Г. Мельник, О.І. Карінцева, Л.В. Старченко. – Суми: Унів. кн., 2007. – 240 с.
- 59.Маркетингова цінова політика: навч. посіб. /С.Ю. Хамініч, С.Я. Касян, М.М. Зайцева; Дніпропетр. нац. ун-т ім. О.Гончара. – Д.: Наука і освіта, 2008. – 264 с. – Бібліогр.: с. 257-263.
- 60.Маркетингова цінова політика: навч. посіб. /Я.В. Литвиненко; Міжрегіон. акад. упр. персоналом. – К.: Персонал, 2008. – 244 с.
- 61.Маркетингове забезпечення антиризикових заходів промислових підприємств: монографія /Т.М. Борисова. – Т.: Навч. кн.-Богдан, 2009. – 188 с.
- 62.Маркетинговий аналіз: навч. посіб. /В.В. Липчук, І.Г. Яців, Б.М. Гошко, О.Й. Гошко. – К.: Академвидав, 2008. – 216 с.
- 63.Маркетинговий менеджмент у сучасній світовій практиці. Проект «Синергія» – фаховий аналіз іноземною мовою: навч. посіб. /Ю.Є. Петруня, С.П. Кожушко, Г.І. М'ясоїд; Дніпропетр. ун-т економіки та права. – Д., 2008. – 272с.
- 64.Маркетинговий менеджмент: підручник /А.В. Войчак; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана». – К., 2009. – 336 с.
- 65.Маркетингові дослідження: навч. посіб. /А.І. Федорчук; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. – Л., 2008. – 367 с.
- 66.Маркетингові дослідження: Навч. посіб. /І.В. Кошкалда; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В.Докучаєва. – Х., 2007. – 158 с.

- 67.Маркетингові дослідження: підруч. /А.В. Войчак, А.В. Федорченко; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана». – К., 2007. – 402 с.
- 68.Маркетингові дослідження: підручник /В.В. Ортинська, О.М. Мельникович; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К., 2007. – 376 с.
- 69.Маркетинговые показатели: Более 50 показателей, которые важно знать каждому руководителю = Marketing metrics: 50+ Metrics Every Executive Should Master / П.У. Фэррис, Н.Т. Бендл, Ф.И. Пфайфер, Д.Дж. Рейбштейн. – Д.: Баланс Бизнес Букс, 2009. – 480 с.
- 70.Мошек Г.Є. Менеджмент організацій. Теорія та практика: навчальний посібник /Г.Є. Мошек, В.Л. Федоренко, О.В. Коваленко та ін. – К.: «Вид-во ЛІРА-К», 2019. – 808 с.
- 71.Ніколенко І.В. Маркетинг технічних інновацій: підручник /І.В. Ніколенко, М.К. Сукач, Г.О. Оборський. – К.: «Вид-во ЛІРА-К», 2016. – 480 с.
- 72.Оксанич А.П., Петренко В.Р., Костенко О.П. Інформаційні системи і технології маркетингу: Навч. посіб. /А.П. Оксанич, В.Р. Петренко, О.П. Костенко. – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 320с.
- 73.Окландер М.А. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. / М.А. Окландер, О.П. Чукурна. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 240 с.
- 74.Окландер М.А. Поведінка споживача : навч. посіб. / М.А. Окландер, І.О. Жарська - К. : «Центр учбової літератури», 2014. – 208 с.
- 75.Олексенко Л.В. Маркетингова політика розподілу: навчальний посібник /Л.В. Олексенко. – К.: «Вид-во ЛІРА-К», 2018. – 468 с.
- 76.Підприємництво і торгівля: навчальний посібник /під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2018. – 620 с.
- 77.Поважний О.С. Корпоративне управління: підручник. В5 /О.С. Поважний, Н.С. Орлова, А.О. Харламова. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2018. – 244 с.

78. Портер М. Конкуренція / Майкл Портер. – М.: Издательський дом «Вільямс», 2000. – 495с.
79. Прищенко С.В. Основи рекламного дизайну: підручник / С.В. Прищенко. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. – 400 с.
80. Свінцицька О.М. Планування діяльності підприємства: навчальний посібник / О.М. Свінцицька. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2009. – 264 с.
81. Фалович В.А., Використання засобів логістичної інфраструктури в ланцюгу поставок. Економіка та суспільство (Електронне наукове фахове видання) – Мукачєво 2017. – Випуск №10, С. 389 – 395. – Режим доступу до журн.: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/68.pdf
82. Фалович В.А. Інвестування у відносини ланцюга поставок в концепції Індустрія 4.0 / В.А. Фалович // Електронний фаховий науковопрактичний журнал «Інфраструктура ринку». – 2018. – Вип. 15. – С. 127-136. – Режим доступу до журн.: <http://www.market-infr.od.ua/uk/archive>
83. Фалович В.А. Інноваційність як засіб забезпечення розвитку емерджентних якостей в ланцюгах поставок інвестиційних товарів / В.А. Фалович, Л.Я. Якимишин // Науковий журнал «Інтелект ХХІ». – 2018. Вип. 3. – С. 129-132.
84. Фалович В.А. Нові виклики у розвитку ланцюгів поставок / В. А. Фалович // Вісник Приазовського державного технічного університету. Сер. : Економічні науки. – 2013. – Вип. 25. – С. 47-54.
85. Фалович В.А. Перспективи залучення промислових підприємств України до міжнародних ланцюгів поставок / В.А. Фалович. – Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2016. – № 487. – С. 170-177. Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/34898/1/27_170-177.pdf
86. Фалович В.А. Розвиток емерджентних властивостей ланцюга поставок інвестиційних товарів: монографія. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 266с.

- 87.Фордзюн Ю.І. Основи інтелектуальної власності: навчальний посібник. В5 /Ю.І. Фордзюн, В.М. Кабацій. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2018. – 208 с.
- 88.Хомяков В.І. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник /В.І. Хомякова, В.М. Белінська. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2012. – 432 с.
- 89.Череп О.Г. Інноваційний розвиток підприємства: навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти /О.Г. Череп. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. – 548 с.
- 90.Чурсіна Л.А. Стандартизація продукції та послуг /Л.А. Чурсіна, О.П. Домбровська. – К.: «Вид-во ЛПРА-К», 2016. – 226 с.
- 91.Чухрай Н.І. Маркетинг інновацій: підручник / Н.І.Чухрай. – Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 256с.
- 92.Шило В.П. Аналіз фінансового стану виробничої та комерційної діяльності підприємства: навчальний посібник /В.П. Шило. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2007. –240 с.
- 93.Якимишин Л. Я. Логістика ланцюгів поставок товарів повсякденного попиту: Монографія / Л.Я.Якимишин. - Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2017. - 220 с.
- 94.Якимишин Л. Я. Реконструкція бізнес-процесів в ланцюгу поставок у контексті аутсорсингу / Л.Я. Якимишин //Технологічний аудит і резерви виробництва. – 2015.– № 1/5 (21). –С. 4 –9.
- 95.Яковлев А.І. Маркетинг промислового підприємства: Навчальний посібник /А.І. Яковлев, М.І. Ларка, С.П. Сударкіна. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. – 504 с.
- 96.Sadchenko, O., Davydova, I., Yakymyshyn, L., Kovalchuk, S., Chernenko, D., Zaitseva, A. (2020), Modern marketing to scale the business, International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology, 11(4), pp. 324-333.

ДОДАТКИ

Додаток А

Розробка анкети для кінцевих споживачів

Дане дослідження проводиться для пивзаводу ТОВ «Микулинецький Бровар» з метою визначення кінцевими споживачами мотивацій при купівлі пива та ефективності конкурентної стратегії.

Ми наперед дякуємо Вам за вашу допомогу в даному дослідженні та просимо дати відповіді на наступні питання.

1. Чи подобається Вам пиво ТОВ «Микулинецький Бровар»?

Так

Ні

Якщо «Так», то який сорт пива Ви коштуєте частіше?

2. На Вашу думку, якість пива продукції пивзаводу:

висока

низька

ваш варіант _____

3. Яким характеристикам, на Вашу думку, повинно відповідати ідеальне пиво?

з хлібним смаком

зі смаком солоду

зі смаком хмелю

4. Оцініть, будь ласка, значення (від 1 до 10 в порядку зменшення) вказаних нижче параметрів при прийнятті рішення про покупку пива:

Фактори

Бали

• якість

• ціна

• відомість марки

• свіжість

• міцність

- етикетка _____
- виробник _____

5. Як часто Ви споживаєте пиво?

- декілька разів на день
- кожного дня
- декілька разів в тиждень
- один раз на тиждень
- по святах

6. В якій упаковці Ви частіше купуєте пиво?

- скляні пляшки 0,33л
- скляні пляшки 0,5л
- ПЕТ-пляшки 1л
- ПЕТ-пляшки 1,5л,
- ПЕТ-пляшки 2,л
- алюмінієві банки 0,33л
- алюмінієві банки 0,5л

7. Де Ви частіше споживаєте пиво?

- в барі
- у друзів
- на природі
- дома

8. З чим Ви асоціюєте пиво?

- друзі
- бар
- відпочинок
- задоволення

9. Як часто Ви змінюєте свої вподобання щодо марки пива?

- вільно
- сезонно
- з віком
- за настроєм
- не змінюю

10. Яке з двох висловлювань Вам підходить найбільше (підкресліть обраний варіант):

“ Я частіш за все обираю найулюбленіше пиво, скільки б воно не коштувало”

чи

“ Я завжди обираю перевірене відносно недороге пиво”

11. Якщо поблизу немає в продажі Ваших улюбленої марки пива, що Ви вдієте:

- продовжите пошуки
- оберете іншу марку
- відмовлюсь від купівлі

12. Чи впливає реклама на Ваш вибір?

- Так
- Ні

Якщо “Так”, то які засоби поширення реклами, на вашу думку, є ефективнішими?

- телебачення
- радіо
- друковані видання
- Інтернет
- ваш варіант _____

13. Чи звертаєте Ви увагу на рекламу в Інтернеті?

- Так
- Ні

Якщо «Так», то на яку?

- баннери
- поштові розсилки
- повідомлення новин
- рекламні посилання
- конкурси
- лотереї

Особисті відомості респондента

14. Вкажіть, будь-ласка, Вашу стать:

- чоловік
- жінка

Вкажіть в якому місті/області Ви проживаєте?

15. Вкажіть Ваше соціальне положення:

- студент
- службовець
- найманий працівник
- ФОП
- бізнесмен

16. Вкажіть свій вік:

- 20-30
- 30-40
- 40-50
- більше 50

Дякуємо за співпрацю!

Додаток Б

Розробка анкети для експертів

Дане дослідження проводиться для пивзаводу ТОВ «Микулинецький Бровар» з метою визначення формування ефективної конкурентної стратегії.

Ми наперед дякуємо Вам за вашу допомогу в даному дослідженні та просимо дати відповіді на наступні питання.

1. Якими конкурентними перевагами володіє асортиментний ряд продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» порівняно із конкурентами?

ціна

якість

смак

екологічність

інше

3. Які канали розповсюдження інформації є найбільш ефективними при рекламуванні пивної продукції?

ЗМІ

спонсорство

участь у ярмарках

інше _____ (вкажіть свій варіант)

4. Позначте рівень своєї згоди з виразом: «Ціна пива ТОВ «Микулинецький Бровар» відповідає його якості»:

повністю згоден

згоден

не згоден

зовсім не згоден

5. На Ваш погляд ціна на продукцію ТОВ «Микулинецький Бровар» є:

дуже висока

висока

середня

низька

дуже низька

6. Як Ви вважаєте, що є головним при покупці пива? (виставте оцінку від 1 до 10)

торгова марка

ціна

якість

смак

екологічність

7. Які з перерахованих груп організованих споживачів, на Ваш погляд, можуть мати найбільший попит на пиво?

підприємства-гуртовики слабоалкогольних напоїв

іноземні посередницькі організації

вітчизняні посередницькі організації

8. Які канали розподілу продукції слід використовувати виробникам пива?

прямі

розгалужені

9. Вкажіть Ваше місце роботи:

10. Ваша посада:

Дякуємо за співпрацю!