

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

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему:

«Формування маркетингової конкурентної стратегії підприємства»

Виконав: студент

6 курсу, групи ПМм-61

спеціальності

075 «Маркетинг»

(шифр і назва спеціальності)

Керівник

Нормоконтроль

Завідувач кафедри

Рецензент

Прокопів Ю.Т.

(прізвище та ініціали)

Фалович В.А.

(прізвище та ініціали)

Якимишин Л.Я.

(прізвище та ініціали)

Оксентюк Б.А.

(прізвище та ініціали)

Крупка А.Я.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль 2024

АНОТАЦІЯ

Прокопів Ю. Формування маркетингової конкурентної стратегії підприємства – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2024.

У роботі розроблено рекомендації щодо формування маркетингової конкурентної стратегії для ТОВ «Микулинецький Бровар». Показано, що стратегія наслідування лідера є оптимальною для компанії на даному етапі розвитку. Рекомендовано маркетингові заходи для підвищення впізнаваності бренду та стимулювання попиту через соціальні мережі, інфлюенсерів і програми лояльності. Оцінка фінансових результатів підтвердила їх ефективність.

Ключові поняття: маркетинг, конкуренція, стратегія, ринок, маркетингові заходи, програма лояльності.

SUMMARY

Prokopiv Y. Formation of marketing competitive strategy of the company - Manuscript.

Research on achievement of Master Degree on a speciality 075 «Marketing». – Ternopil Ivan Puluj National Technical University. – Ternopil, 2024.

The work developed recommendations for the formation of a marketing competitive strategy for LLC «Mykulynetskyi Brovar». It was shown that the leader-following strategy is optimal for the company at the current stage of development. Marketing activities to increase brand awareness and stimulate demand through social media, influencers, and loyalty programs were recommended. An assessment of financial results confirmed their effectiveness.

Key concepts: marketing, competition, strategy, market, marketing measures, loyalty program.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ.....	8
1.1 Основи конкурентних стратегій.....	8
1.2 Маркетингові стратегії та їх значення.....	17
1.3 Методи аналізу для розробки конкурентної стратегії.....	26
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	34
2.1 Опис діяльності підприємства.....	34
2.2 Аналіз ринку.....	38
2.3 Swot-аналіз.....	51
Висновки до розділу 2.....	53
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ КОМПАНІЇ.....	55
3.1. Вибір конкурентної стратегії для компанії.....	55
3.2. Маркетингові заходи для реалізації конкурентної стратегії.....	61
3.3. Оцінка фінансових результатів та економічного ефекту від реалізації стратегії.....	66
Висновки до розділу 3.....	71
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	73
Висновки до розділу 4.....	75
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ.....	87

ВСТУП

Актуальність теми. Тема, що вивчається, пов'язана з потребою вдосконалення маркетингових конкурентних стратегій підприємств у сучасних умовах ринкової економіки. В умовах глобалізації та посилення конкуренції на внутрішньому і зовнішньому ринках підприємства мають постійно адаптуватися до змін у споживчих уподобаннях та ринковому середовищі. Практична значущість теми полягає у розробці ефективних маркетингових стратегій, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємств, зокрема ТОВ «Микулинецький Бровар».

Огляд літератури за темою дослідження. Огляд літератури виявив, що значна кількість робіт присвячена теоретичним аспектам маркетингових стратегій та їхньому впливу на конкурентоспроможність підприємств. Серед авторів, чії роботи мали важливе значення для цього дослідження, варто відзначити М. Портера, Г. Мінцберга та інших. Однак недостатньо дослідженим залишається питання адаптації теоретичних моделей до конкретних умов українського ринку, що підкреслює необхідність проведення даного дослідження.

Мета дослідження. Мета дослідження полягає у розробці рекомендацій щодо формування маркетингової конкурентної стратегії для ТОВ «Микулинецький Бровар» з метою підвищення його конкурентоспроможності. Завдання дослідження включають аналіз ринку, оцінку конкурентних переваг підприємства, розробку ефективних маркетингових заходів та оцінку їхнього впливу на фінансові результати компанії.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є ТОВ «Микулинецький Бровар», а предметом дослідження – процес формування маркетингової конкурентної стратегії підприємства.

Методологічні основи та інформаційна база дослідження. Методологічні основи дослідження включають використання методів аналізу,

синтезу, порівняння, системного підходу, економіко-математичного моделювання та інших методів. Інформаційна база дослідження складається з офіційних статистичних даних, фінансової звітності підприємства, наукових публікацій та аналітичних матеріалів.

Наукова новизна: полягає у розробці практичних рекомендацій щодо реалізації маркетингових заходів, спрямованих на підвищення впізнаваності бренду та стимулювання попиту, зокрема через використання соціальних мереж, співпрацю з інфлюенсерами та програми лояльності. Вперше проведено комплексну оцінку фінансових результатів від впровадження запропонованих заходів на прикладі конкретного підприємства

Практичне значення отриманих результатів: полягає у можливості їхньої реалізації на підприємстві ТОВ «Микулинецький Бровар» для підвищення його конкурентоспроможності. Практичне значення роботи визначається результатами моніторингу маркетингової політики комунікацій підприємства, висвітленням альтернатив розвитку маркетингової діяльності та системою оптимізаційних заходів для досліджуваного підприємства у сфері розподілу та формування комунікацій

Апробація результатів дослідження. Апробація результатів дослідження відбулася на студентських наукових конференціях, де були представлені основні положення роботи та отримані позитивні відгуки від наукової спільноти.

Публікації:

1. Прокопів Ю. Основні цілі конкурентних стратегій. Маркетингові технології підприємств в сучасному науковотехнічному середовищі. – Матеріали Всеукраїнської науковопрактичної Інтернет-конференції. – Тернопіль, ТНТУ, 2024. – С.51.
2. Прокопів Ю. Особливості використання конкурентних стратегій. Маркетингові технології підприємств в сучасному науковотехнічному

середовищі. – Матеріали Всеукраїнської науковопрактичної Інтернет-конференції. – Тернопіль, ТНТУ, 2024. – С.92.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, 4 розділів, висновків, загальним обсягом 87 сторінок основного тексту, 17 таблиць, 1 рисунка, списку використаних джерел з 80 найменувань та 1-го додатку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ

1.1. Основи конкурентних стратегій

Конкурентна стратегія – це системний план дій, що окреслює, як компанія прагне досягти успіху в конкурентному середовищі. Вона формує основу для визначення цільових ринків, методів просування товарів і послуг, а також способів досягнення конкурентних переваг. Основна мета конкурентної стратегії полягає в розробці ефективних рішень, які допоможуть підприємству виділитися серед конкурентів і забезпечити своє виживання та процвітання на ринку.

Одним з ключових аспектів конкурентної стратегії є її адаптивність. Сучасне бізнес-середовище характеризується динамікою змін, тому підприємства повинні бути готовими до швидкої реакції на зміни в ринкових умовах, споживчих уподобаннях та технологіях. Таким чином, конкурентна стратегія повинна не тільки включати конкретні плани дій, але й мати механізми для моніторингу і коригування цих планів у відповідь на зовнішні виклики.

Концепція конкурентної стратегії почала формуватися в середині XX століття, але найбільше визнання отримала завдяки роботам Майкла Портера [42, с.3]. У своїй книзі «Конкурентна стратегія: методи аналізу галузей і конкурентів» (1980) Майкл Портер розробив модель, що описує п'ять основних сил, які формують конкурентне середовище:

Загроза нових учасників: Високі бар'єри входу в галузь можуть захищати встановлених гравців, проте нові учасники завжди становлять загрозу, якщо зможуть запропонувати кращі або дешевші продукти.

Загроза замінників: Коли споживачі можуть легко перейти на альтернативні товари або послуги, це може зменшити прибутки компанії.

Bargaining power (вага) постачальників: Якщо постачальники мають високу вагу на ринку, вони можуть впливати на ціни та умови постачання.

Bargaining power (вага) споживачів: Висока вага споживачів на ринку може знизити прибутки компаній, змушуючи їх знижувати ціни або покращувати якість.

Рівень конкурентної боротьби: Висока конкуренція між існуючими гравцями в галузі може призвести до зниження цін та зменшення прибутків.

Майкл Портер [42, с.35] також запропонував три основні типи конкурентних стратегій: диференціацію, лідерство за зниженням витрат та фокусування, які згодом стали основою для стратегічного управління підприємствами.

Окрім Майкла Портера [42, с.12], інші дослідники, такі як Генрі Мінцберг, також вплинули на розвиток теорії стратегій. Мінцберг виділив поняття «стратегічного планування», яке полягає в структурованому процесі розробки стратегій, і «емпіричної стратегії», яка зосереджується на фактичному поведінці компанії на ринку. Його підхід підкреслює важливість врахування неформальних та адаптивних стратегій, що виникають у відповідь на зміни в навколишньому середовищі.

Сучасні теорії конкурентних стратегій також враховують такі аспекти, як соціальна відповідальність бізнесу та сталий розвиток. Дослідження показують, що компанії, які інтегрують екологічні та соціальні фактори у свої стратегії, можуть досягти кращих фінансових результатів та мати позитивний вплив на суспільство.

Основні цілі конкурентної стратегії можна звести до трьох ключових аспектів:

1. Досягнення конкурентних переваг. Конкурентні переваги можуть мати різні джерела, такі як технологічні інновації, якість продукції, обслуговування клієнтів або брендова репутація. Наприклад, компанії, які пропонують унікальні

продукти або послуги, здатні залучити та утримати клієнтів, що формує лояльність та підвищує прибуток.

2.Зростання частки ринку: Збільшення частки ринку є важливою метою для багатьох компаній, оскільки це дозволяє досягти економії на масштабах, знизити витрати на виробництво та покращити впізнаваність бренду. Стратегії зростання можуть включати розширення асортименту продукції, вихід на нові ринки або зміцнення позицій на існуючих.

3.Максимізація прибутку: Всі стратегії, що розробляються підприємством, врешті-решт мають на меті максимізацію прибутку. Це може бути досягнуто шляхом оптимізації витрат, підвищення цін на продукцію або послуги, а також за рахунок залучення нових клієнтів. При цьому важливо враховувати баланс між ціною, якістю та споживчими вподобаннями.

Важливою класифікацією є види стратегій, що базуються на способах досягнення конкурентних переваг.

Стратегія диференціації полягає в розробці унікальної продукції або послуг, які значно відрізняються від пропозицій конкурентів. Компанії, які реалізують цю стратегію, прагнуть створити таку цінність для своїх споживачів, щоб вони були готові платити більше за унікальні характеристики продукції. Це може включати:

1. Інновації: постійний розвиток нових продуктів та технологій дозволяє компанії зберігати конкурентоспроможність. Наприклад, фармацевтичні компанії інвестують значні кошти в наукові дослідження для створення нових ліків.

2. Якість: продукти високої якості можуть привабити споживачів, які готові платити більше за надійність та довговічність. Наприклад, преміум-бренди, такі як Rolex у ювелірній промисловості, отримують прибутки завдяки своїй репутації.

3.Бренд: Сильний бренд може бути важливим активом для компанії.

Наприклад, компанії, що пропонують унікальний стиль або статус, можуть запроваджувати високу ціну на свою продукцію.

Згідно трактувань Майкла Портера виділяються види конкурентних стратегій підприємства (рис.1.1).



Рис.1. Основні види конкурентних стратегій за Портером

Прикладом компанії, що використовує стратегію диференціації на ринку пива в Західній Україні, є «Перша приватна броварня». Ця компанія виділяється на ринку завдяки унікальним характеристикам продуктів, які відрізняються від конкурентів.

Основні елементи диференціації «Першої приватної броварні»:

1.Оригінальний смак і асортимент: Компанія пропонує різноманітний асортимент, що включає як класичні, так і авторські рецептури пива, такі як «Stare Misto», «Бочкове», «White Lion» та інші. Унікальні смакові властивості та інноваційні види пива приваблюють споживачів, які шукають новий досвід у пиві.

2.Імідж і цінності бренду: «Перша приватна броварня» активно комунікує свою незалежність Компанія позиціонує себе як бренд для тих, хто цінує якість і справжність, що додає привабливості для споживачів із середнього та вищого цінового сегменту.

3.Якість продукції та інноваційні підходи до виробництва: Компанія інвестує в сучасне обладнання та високі стандарти виробництва, завдяки чому забезпечується стабільна якість продукції. Водночас «Перша приватна броварня» розвиває нові технології та рецептури, щоб постійно пропонувати споживачам щось нове і незвичне.

Використовуючи стратегію диференціації, «Перша приватна броварня» успішно виділяється на українському ринку серед конкурентів, пропонуючи продукцію з особливими характеристиками, яка приваблює споживачів, готових платити за унікальний досвід та високу якість.

Стратегія лідерства за зниженням витрат полягає в оптимізації виробничих процесів і зниженні витрат до мінімуму для забезпечення конкурентоспроможних цін. Компанії, що реалізують цю стратегію, зазвичай мають великий обсяг продажів, що дозволяє їм скористатися економією на масштабах. Основні елементи цієї стратегії:

- оптимізація виробництва: впровадження нових технологій, автоматизація та оптимізація процесів допомагають зменшити витрати на виробництво;
- управління поставаннями: налагодження ефективних відносин з постачальниками і використання вигідних умов закупівлі дозволяють знижувати витрати на сировину;
- економія на масштабах: Компанії можуть знижувати витрати, збільшуючи обсяги виробництва та реалізації.

Прикладом компанії, що використовує стратегію лідерства за зниженням витрат на ринку пива в Західній Україні, є «Карлсберг Україна», яка володіє брендом «Львівське».

Компанія «Карлсберг Україна» оптимізує витрати за допомогою різних підходів:

1.оптимізація виробництва: Використання новітніх технологій і підходів для зниження витрат на сировину, енергоспоживання та виробничі процеси.

Компанія також оптимізувала ланцюги поставок для зниження витрат на логістику.

2.Економія на масштабах: Виробничі потужності «Карлсберг Україна» забезпечують значний обсяг виробництва, що знижує середні витрати на одиницю продукції.

3.Використання місцевої сировини: Компанія активно співпрацює з місцевими постачальниками, що дозволяє знизити витрати на транспортування та імпортні збори.

Ці дії дозволяють «Карлсберг Україна» встановлювати конкурентні ціни на продукцію і захоплювати значну частку ринку пива в Україні, зокрема у західних регіонах.

Стратегія фокусування передбачає зосередження на конкретному сегменті ринку або ніші, де компанія може запропонувати спеціалізовану продукцію або послугу. Ця стратегія може бути реалізована через диференціацію або зниження витрат, і вона включає в себе такі елементи:

- спеціалізація - компанії можуть орієнтуватися на специфічні потреби певної групи споживачів, створюючи продукти або послуги, які відповідають їхнім вимогам;

- глибоке розуміння ринку - дослідження потреб споживачів та конкурентів у конкретному сегменті дозволяє компанії забезпечити найкраще обслуговування та високу якість продукції;

- лояльність споживачів - завдяки спеціалізованій пропозиції компанії можуть створювати довгострокові відносини зі споживачами, що забезпечує стабільний дохід.

Прикладом компанії, що використовує стратегію фокусування на ринку пива в Західній Україні, є « Микулинецький Бровар». Ця компанія зосереджується на певному сегменті споживачів, які надають перевагу місцевому виробнику та традиційним рецептам.

Локальний ринок і патріотична аудиторія: Компанія орієнтується на жителів Західної України, які цінують місцеве виробництво, традиційні рецепти та натуральну сировину. Такий підхід дозволяє залучати споживачів, які бажають підтримати вітчизняний бізнес.

Нішеві продукти: « Микулинецький Бровар» випускає лінійки пива, що виготовляються за особливими рецептами, зокрема за класичними методами, що притягує тих, хто надає перевагу автентичним смакам. В асортименті також присутні спеціальні сорти, з обмеженим виробництвом, що задовольняють попит на унікальні пропозиції.

Висока якість і натуральність: Компанія акцентує увагу на якості пива та використанні натуральних інгредієнтів. Це створює міцну репутацію серед споживачів, які цінують екологічність та традиційність.

Ця стратегія фокусування дозволяє « Микулинецький Бровару» займати сильну позицію серед певної цільової аудиторії та виділятися на фоні великих виробників, які орієнтуються на масовий ринок.

Для більш глибокого розуміння конкурентних стратегій корисно звернутися до інших теоретичних моделей. Наприклад, модель ресурсної бази (RBV) акцентує увагу на внутрішніх ресурсах компанії, які можуть забезпечити їй конкурентні переваги. Згідно з цією моделлю, підприємства повинні ідентифікувати свої унікальні ресурси та компетенції, такі як технології, людські ресурси, інтелектуальна власність та управлінські здібності, для розробки ефективних стратегій.

Інша важлива теорія – це теорія «п'яти сил» Портера, яка дозволяє аналізувати зовнішнє середовище, в якому функціонує підприємство. Вона допомагає зрозуміти, як різні фактори впливають на конкуренцію і на що компанії слід звернути увагу при формуванні своїх стратегій.

Крім того, концепція «диференціації за витратами», яку впровадив Портер, пропонує компаніям знайти оптимальний баланс між витратами та якістю

продукції. Успішні підприємства повинні навчитися управляти цими двома аспектами так, щоб досягти стабільності та зростання у довгостроковій перспективі.

Теорія «перемоги за рахунок зворотного зв'язку» акцентує увагу на важливості адаптації стратегій у відповідь на дії конкурентів. Компанії, які активно моніторять ринок і коригують свої стратегії, можуть залишатися конкурентоспроможними навіть у складних умовах.

Таким чином, розуміння основ конкурентних стратегій та їх різновидів дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни в ринковому середовищі, використовуючи свої сильні сторони та виявляючи слабкості конкурентів. Це знання є критично важливим для формування успішних бізнес-стратегій у сучасному світі.

Конкурентні стратегії не лише визначають шляхи, якими пивоварні компанії можуть досягати успіху на ринку, але й сприяють формуванню їхньої ідентичності. Для глибшого розуміння основ стратегій важливо розглянути їхній вплив на різні аспекти бізнесу, зокрема, на управлінські рішення, інновації, взаємодію з клієнтами та загальну корпоративну культуру.

Конкурентні стратегії безпосередньо впливають на управлінські рішення пивоварних компаній, оскільки вони визначають пріоритети у використанні ресурсів. Наприклад, підприємства, які обрали стратегію диференціації, як ТОВ «Микулинецький Бровар», можуть інвестувати більше в дослідження та розробки (R&D) для створення інноваційних сортів пива, таких як органічне чи крафтове пиво. Водночас компанії, які дотримуються стратегії зниження витрат, як, наприклад, ТОВ «Броварня Карпати», можуть зосередитися на оптимізації виробничих процесів і зменшенні витрат на управлінські функції.

Цей аспект також включає в себе вибір кадрів. Пивоварні компанії, які прагнуть до інновацій, можуть віддавати перевагу найму творчих та креативних фахівців для розробки нових рецептур пива або маркетингових концепцій. В той

час, як підприємства, що зосереджуються на зниженні витрат, можуть шукати спеціалістів із досвідом у оптимізації процесів виробництва та зменшенні витрат на енергію і сировину.

Інновації є критично важливими для успіху будь-якої конкурентної стратегії. Наприклад, компанії, які використовують стратегію диференціації, часто базують свої пропозиції на новітніх технологіях і дизайнерських рішеннях. У пивоварній галузі це може проявлятися в розробці унікальних смакових профілів або використанні новітнього обладнання для виробництва пива. Такі підприємства, як ТОВ «Микулинецький Бровар», можуть активно впроваджувати нові методи виробництва або спеціальні види упаковки для створення конкурентних переваг.

Інновації також відіграють важливу роль у стратегіях зниження витрат. Пивоварні компанії, що застосовують цю стратегію, повинні постійно шукати нові способи зниження витрат і підвищення ефективності. Наприклад, компанія «Броварня Карпати» може використовувати нові методи скорочення енергетичних витрат, такі як оптимізація процесів охолодження або переробка відходів виробництва в енергію.

Стратегії взаємодії з клієнтами також можуть суттєво відрізнятися залежно від вибраної конкурентної стратегії. Пивоварні компанії, що обрали стратегію диференціації, зазвичай фокусуються на побудові глибоких відносин зі споживачами, пропонуючи індивідуалізовані рішення та високу якість обслуговування. Це може включати програми лояльності, екскурсії на броварні або участь у пивних фестивалях, що допомагають створити тривалі відносини з клієнтами.

На противагу цьому, компанії, що реалізують стратегію зниження витрат, можуть зосередитися на автоматизації процесів обслуговування клієнтів. Вони часто використовують технології самообслуговування, такі як онлайн-продажі

або автоматизовані системи підтримки клієнтів, для зниження витрат, при цьому намагаючись підтримувати достатній рівень обслуговування.

1.2. Маркетингові стратегії та їх значення

Маркетингова стратегія — це всебічний план, який визначає, як компанія взаємодіє з ринком, на якому вона працює, та забезпечує досягнення своїх цілей. В умовах швидко змінюваного бізнес-середовища, де споживацькі вподобання та технології постійно еволюціонують, важливість маркетингової стратегії тільки зростає. Ефективна стратегія дозволяє підприємству виділитися серед конкурентів, створюючи цінні пропозиції для споживачів, і впливати на їхню поведінку.

Маркетингова стратегія не лише фокусується на задоволенні потреб споживачів, але й на формуванні їхньої лояльності до бренду. Компанії, які успішно реалізують свої маркетингові стратегії, часто мають вищі показники задоволеності клієнтів і, як результат, підвищений прибуток. Основними складовими маркетингової стратегії є сегментація ринку, цільове позиціонування та маркетинг-мікс (4P: продукт, ціна, місце, просування).

Крім того, сучасні теорії маркетингу, такі як концепція орієнтації на споживача, концепція створення цінності та концепція сталого розвитку, підкреслюють необхідність адаптації до змін у ринковому середовищі. Зокрема, принципи сталого розвитку набувають особливої актуальності в контексті зростаючого інтересу споживачів до екологічних та соціально відповідальних практик. Це означає, що компанії повинні інтегрувати соціальні, екологічні та економічні аспекти у свої стратегії, щоб задовольнити запити сучасного споживача.

Маркетингова стратегія може бути визначена як довгостроковий план, що містить цілі, завдання та дії, спрямовані на досягнення бажаних результатів на

ринку. Вона складається з кількох етапів, які включають аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, вибір позиціонування, розробку маркетинг-міксу та реалізацію комунікаційних стратегій. Основною метою маркетингової стратегії є створення цінності для споживачів, що, в свою чергу, сприяє досягненню фінансових цілей компанії.

Для досягнення успіху важливо, щоб маркетингова стратегія була гнучкою та адаптивною, оскільки ринок постійно змінюється. Компанії повинні проводити регулярні дослідження, щоб стежити за змінами у споживчих вподобаннях, конкурентному середовищі, а також новими технологічними трендами. Застосування аналізу SWOT (сили, слабкості, можливості, загрози) може допомогти компаніям виявити свої сильні та слабкі сторони, а також можливості і загрози на ринку.

Успішна маркетингова стратегія вимагає ретельного дослідження ринку та споживачів. Компанії повинні враховувати змінюваність споживчих уподобань, тенденцій, а також економічні та соціальні фактори, які можуть вплинути на їхню діяльність. Чітко визначена маркетингова стратегія допомагає підприємствам залишатися гнучкими, адаптуючись до змінюваного середовища.

Сегментація ринку — це процес поділу ринку на групи споживачів, які мають схожі потреби, поведінку та характеристики. Це дозволяє підприємствам зосередити свої ресурси на найбільш привабливих сегментах, що підвищує ефективність маркетингових кампаній. Існує кілька способів сегментації, включаючи:

Демографічна сегментація: врахування характеристик споживачів, таких як вік, стать, дохід, освіта тощо. Наприклад, виробники косметики часто сегментують ринок за віком, пропонуючи різні продукти для молоді та для зрілого віку.

Психографічна сегментація: фокус на цінностях, інтересах та стилі життя споживачів. Цей підхід дозволяє компаніям зрозуміти, чому споживачі обирають

певні продукти, і адаптувати свої пропозиції відповідно. Наприклад, компанії, що пропонують органічні продукти, можуть націлюватися на свідомих споживачів, які дбають про здоров'я та навколишнє середовище.

Географічна сегментація - це врахування місця проживання споживачів, оскільки культурні, економічні та кліматичні умови можуть суттєво впливати на їхні уподобання. Наприклад, компанії, які виробляють зимовий одяг, можуть зосередити свої зусилля на північних регіонах, де попит на такі продукти вищий.

Поведінкова сегментація базується на поведінкових аспектах споживачів, таких як ставлення до продукту, рівень знання та використання товару. Наприклад, підприємства можуть сегментувати ринок на основі частоти покупки, обираючи стратегії лояльності для постійних клієнтів.

Завдяки сегментації компанії можуть створювати персоналізовані продукти та маркетингові кампанії, що задовольняють специфічні потреби різних груп споживачів. Наприклад, BMW використовує сегментацію для просування своїх автомобілів серед різних демографічних груп, пропонуючи моделі, які відповідають смакам та потребам молодших і старших водіїв.

Цільове позиціонування — це стратегічний процес, в якому компанія визначає, як хоче, щоб її продукт або послуга сприймалися на ринку. Успішне позиціонування вимагає чіткого розуміння цільової аудиторії та конкурентного середовища. Компанії повинні створити унікальну торгову пропозицію (УТП), яка підкреслює переваги їхнього продукту над конкурентами.

Позиціонування може бути досягнуто через різні маркетингові канали, включаючи рекламу, PR, та соціальні медіа. Наприклад, Tesla позиціонує свої електромобілі як екологічні та технологічні, що приваблює споживачів, які шукають інновації та відповідальність за навколишнє середовище.

Важливість позиціонування також підтверджується теорією позиціонування, розробленою Аль Рієсом і Джек Траутом, яка стверджує, що для успішного маркетингу компанії повинні займати певну «позицію» у свідомості

споживачів. Це передбачає створення чіткої асоціації між продуктом і певними характеристиками чи цінностями. Компанії, які зуміли ефективно позиціонувати свої бренди, отримують значну перевагу на конкурентному ринку.

Маркетинг-мікс є комплексом чотирьох ключових елементів, які підприємство використовує для реалізації своїх маркетингових стратегій:

Продукт: Це те, що компанія продає. Він має бути спроектований так, щоб задовольняти потреби цільової аудиторії. Сюди входять характеристики продукту, якість, упаковка, брендинг та інші фактори. Важливо, щоб продукт відповідав очікуванням споживачів і перевершував їхні сподівання. Сучасні тенденції в продуктово-орієнтованому маркетингу вимагають акценту на інноваціях, якості та відгуках споживачів.

Ціна: Ціна продукту має важливе значення для споживачів і може впливати на їхні рішення про покупку. Вона повинна відповідати сприйняттю вартості продукту та конкурентним цінам на ринку. Компанії можуть використовувати різні цінові стратегії, такі як стратегія проникнення на ринок (зниження ціни для привернення уваги до нового продукту), стратегія відновлення (висока ціна для розроблених брендів) або стратегія психологічного ціноутворення (наприклад, встановлення ціни на рівні 9,99 замість 10,00). Правильна цінова стратегія дозволяє не лише максимізувати прибуток, а й досягти довгострокових цілей.

Місце: Це стосується дистрибуції продукту та способів, якими він потрапляє до споживачів. Вибір каналів дистрибуції має вирішальне значення для забезпечення доступності продукту. Існують різні типи дистрибуції, такі як пряма (безпосередній продаж споживачам) та непряма (через посередників). Наприклад, компанії можуть вирішити продавати свої продукти через фізичні магазини, інтернет-магазини або оптові торговці. Правильний вибір каналів дистрибуції підвищує ймовірність того, що продукт буде доступний для цільової аудиторії.

Просування: Це всі комунікаційні зусилля, які компанія використовує для привернення уваги до свого продукту. Рекламні кампанії, PR, спонсорство, продажі та прямий маркетинг входять до складу просування. Важливо, щоб усі елементи просування були інтегровані з іншими компонентами маркетинг-міксу для створення послідовного та зрозумілого повідомлення для споживачів. Сучасні технології, зокрема соціальні мережі, надають нові можливості для просування та взаємодії зі споживачами.

Прикладом компанії, яка ефективно використовує маркетинг-мікс на ринку пива в Україні, є «Оболонь». Вона застосовує чотири елементи маркетинг-міксу (4P) — продукт, ціну, місце та просування, — щоб збільшити свою конкурентоспроможність і залучити більше споживачів.

1. Продукт (Product) - «Оболонь» пропонує широкий асортимент пива, що включає як класичні сорти, так і інноваційні продукти з різними смаками, наприклад, «Оболонь Біле», «Оболонь Світле», «Оболонь Преміум». Це дозволяє компанії охопити різні сегменти ринку: від любителів традиційних смаків до тих, хто віддає перевагу незвичайним поєднанням та легким, освіжаючим варіантам. Крім того, компанія гарантує високу якість продукції та інвестує у впізнаваний дизайн упаковки, що підвищує привабливість товару.

2. Ціна (Price) - «Оболонь» використовує диференційовану цінову стратегію, щоб охопити різні категорії споживачів. Продукція розподілена на преміум, середній та економ-сегменти, що дозволяє охопити як споживачів, готових платити більше за якість та імідж, так і тих, хто шукає доступний варіант. Завдяки такому підходу компанія підтримує свою конкурентоспроможність на різних рівнях ринку.

3. Місце (Place) - компанія «Оболонь» має потужну дистрибуційну мережу, яка забезпечує присутність продукції по всій Україні та за кордоном. Її товари представлені в супермаркетах, продуктових магазинах, на заправках, в ресторанах та кафе, а також доступні в онлайн-магазинах. Така стратегія

дозволяє покупцям легко знайти продукцію в будь-якому місці та забезпечує високу доступність бренду.

4. Просування (Promotion) - «Оболонь» активно інвестує в рекламні кампанії на телебаченні, в інтернеті, на радіо та у друкованих медіа, що створює впізнаваність бренду. Компанія також використовує спонсорство спортивних заходів, зокрема футбольних матчів, та підтримує культурні події, що формує позитивний імідж. Крім того, «Оболонь» проводить промоакції та дегустації в точках продажу, пропонує знижки та спеціальні пропозиції для постійних клієнтів.

Отже, завдяки ефективному використанню маркетинг-міксу «Оболонь» змогла побудувати сильний бренд, який приваблює широку аудиторію і задовольняє потреби різних споживачів. Сформований імідж як надійного і якісного виробника дозволяє компанії підтримувати конкурентну позицію на українському ринку пива.

Маркетингові стратегії та конкурентні стратегії тісно пов'язані між собою. Конкурентна стратегія визначає, як компанія планує конкурувати на ринку, тоді як маркетингова стратегія зосереджується на реалізації цього плану через конкретні дії. Коли компанія обирає свою конкурентну стратегію, вона повинна розробити відповідну маркетингову стратегію, яка підкреслить її унікальність на ринку.

Наприклад, компанії, які обрали стратегію диференціації, повинні розробити маркетингові кампанії, що підкреслюють унікальні характеристики їхніх продуктів. Водночас компанії, які використовують стратегію зниження витрат, можуть зосередити свої маркетингові зусилля на цінових акціях та розпродажах. Ключем до успішної реалізації стратегії є постійний моніторинг ринку та гнучка адаптація до змін.

Маркетингова стратегія також може допомогти компаніям виявити нові можливості на ринку. Завдяки аналізу споживчих даних підприємства можуть

визначити нові сегменти ринку, які потребують уваги, і адаптувати свої стратегії відповідно. Використання методів аналітики даних, таких як Big Data та прогнозна аналітика, дозволяє компаніям отримувати цінну інформацію про поведінку споживачів, їхні вподобання та тренди на ринку.

Приклади успішного поєднання маркетингових і конкурентних стратегій на ринку пива в західній Україні:

- «Львівське» (Карлсберг Україна) – використання стратегії диференціації через автентичність та культурну ідентичність бренду. «Львівське» активно просуває себе як національний бренд з глибоким історичним корінням, що викликає асоціацію з традиціями та культурою Львова. Завдяки маркетинговим кампаніям, що акцентують на історичній спадщині та класичних методах пивоваріння, компанія приваблює споживачів, які цінують автентичність і локальний характер продукту. Поєднання сучасного маркетингу з традиційними цінностями дозволяє компанії виділятися серед конкурентів і приваблювати клієнтів, які шукають справжній смак українського пива.

- «Перша приватна броварня» – фокус на інноваційних продуктах і дослідженнях споживчих уподобань. Компанія використовує дані для вивчення вподобань клієнтів, щоб створювати унікальні смаки пива, такі як фруктові, що особливо популярні серед молодшої аудиторії. Аналітика даних допомагає компанії ідентифікувати тренди та швидко реагувати на них. Наприклад, враховуючи зростання попиту на безалкогольне пиво, компанія запустила відповідну лінійку, забезпечивши собі перевагу в сегменті, що швидко розвивається.

- «Микулинецький Бровар» – стратегія фокусування на локальному ринку та підтримка патріотичних цінностей. «Микулинецький Бровар» орієнтується на Західноукраїнську аудиторію, підкреслюючи свою роль як місцевого виробника та використання традиційних технологій пивоваріння. Компанія активно підтримує культурні й спортивні події в регіоні, створюючи лояльність серед

споживачів, які віддають перевагу продукції локального виробника. Результатом такого підходу є стійка присутність на Західноукраїнському ринку, де компанія стає лідером серед споживачів, які прагнуть підтримати національного виробника.

- «Оболонь» – застосування багаторівневої цінової стратегії та широка доступність продукту. «Оболонь» використовує комбіновану стратегію, зокрема, поєднання низької ціни та якості, що приваблює широкий сегмент споживачів. Доступність бренду в більшості торгових точок і оптимізація логістичних процесів забезпечує легкий доступ до продуктів. Завдяки такому підходу «Оболонь» утримує свою частку ринку і зберігає конкурентоспроможність серед різних верств населення.

Ці приклади демонструють, як компанії на ринку пива в Західній Україні використовують поєднання маркетингових та конкурентних стратегій, адаптуючи їх відповідно до запитів цільової аудиторії. Кожна з них застосовує аналітику для підвищення якості маркетингових рішень, що допомагає їм не тільки залучати нових клієнтів, а й зберігати лояльність постійних.

Аналіз успішних кейсів допомагає зрозуміти, як компанії на ринку пива в Західній Україні інтегрують маркетингові та конкурентні стратегії, адаптуючи свої підходи до постійно змінюваних умов ринку, на прикладах:

- «Львівське» (Карлсберг Україна): «Львівське» позиціонує себе не просто як бренд пива, а як символ культурної спадщини та традицій Західної України. Компанія реалізує стратегію, зосереджену на історичному та культурному контент-маркетингу, підтримує культурні заходи та місцеві свята, що допомагає створювати емоційний зв'язок із споживачами. Це дозволяє «Львівському» ефективно конкурувати, утримуючи високий рівень лояльності серед споживачів, особливо у періоди зростання конкуренції на ринку.

- «Перша приватна броварня»: Компанія успішно поєднує маркетингову та конкурентну стратегії, пропонуючи не просто пиво, а унікальний крафтовий

досвід. «Перша приватна броварня» активно працює з новими сегментами ринку, такими як молодь, що цінує оригінальні смаки та інноваційність. Їхня стратегія диференціації полягає у створенні нестандартних, ексклюзивних смаків та пропозицій. За допомогою просування через соціальні мережі та участі у фестивалях компанія створює лояльну базу клієнтів, яка підтримує інноваційні продукти та повертається за новинками.

- «Микулинецький Бровар» використовує стратегію фокусування на локальному ринку, орієнтуючись на місцеві смаки та цінності. Підкреслюючи свою роль як виробника з регіону, який підтримує локальні традиції пивоваріння, «Микулинецький Бровар» створює лояльність серед клієнтів, які цінують місцеве виробництво та якість. Рекламні кампанії компанії фокусуються на місцевих цінностях та патріотизмі, що допомагає зміцнити її позиції в умовах конкуренції з великими гравцями ринку.

- «Оболонь»: використовує стратегію адаптації своїх продуктів і маркетингових зусиль відповідно до різних регіональних сегментів, зокрема надаючи продукцію за доступною ціною. Завдяки широкій дистрибуційній мережі та акценту на доступності, «Оболонь» охоплює споживачів у великих містах і малих населених пунктах. Її рекламні кампанії орієнтовані на широкі верстви населення, підкреслюючи доступність та українське походження продукції, що робить бренд конкурентоспроможним серед різних соціальних груп.

Сучасне бізнес-середовище вимагає інтеграції маркетингових і конкурентних стратегій для досягнення стабільного успіху. Вибір правильної стратегії та її ефективна реалізація допомагають компаніям на ринку пива не лише утримувати свої позиції, а й зміцнювати їх, адаптуючись до вимог різних регіонів України та змін у поведінці споживачів.

1.3. Методи аналізу для розробки конкурентної стратегії

У сучасних умовах ринкової економіки формування маркетингової конкурентної стратегії є ключовим аспектом успішного функціонування підприємства. Для того щоб ефективно конкурувати на ринку, підприємству необхідно проводити ретельний аналіз конкурентного середовища, який включає дослідження ринку, аналіз конкурентів, а також застосування різноманітних аналітичних методів.

Аналіз ринку є першим і важливим етапом у формуванні маркетингової стратегії. Він дозволяє визначити основних гравців на ринку, вивчити тренди та потреби споживачів. У контексті Броварні ТОВ «Микулинецький Бровар» важливо оцінити не лише конкурентів, але й загальні тенденції в індустрії пивоваріння, щоб виявити, які продукти користуються попитом, а які ні.

Першим кроком у проведенні аналізу ринку є сегментація ринку, що передбачає поділ ринку на окремі сегменти за різними критеріями, такими як демографічні, психографічні, поведінкові та географічні характеристики. Сегментація ринку дозволяє більш точно визначити цільову аудиторію для продуктів броварні. Наприклад, в Україні спостерігається зростання інтересу до крафтового пива, що може свідчити про зміну споживчих уподобань. Тому важливо зосередити увагу на тих споживачах, які шукають унікальні смакові рішення та готові платити більше за якісний продукт.

Аналіз конкурентного середовища також передбачає вивчення макроекономічних умов, таких як рівень доходів населення, безробіття, інфляція, а також зміни у законодавстві, які можуть вплинути на виробництво та збут пива. Зокрема, економічні фактори можуть суттєво вплинути на ціни на сировину та енергію, що, в свою чергу, позначається на собівартості продукції.

Наступним кроком є визначення основних гравців на ринку. Це може включати великих виробників, які контролюють значну частку ринку, а також

нових учасників, які можуть з'явитися з інноваційними продуктами. Важливо оцінити їхні стратегії, цінову політику, канали збуту та маркетингові активності. Цей аналіз дозволяє визначити, де Броварня ТОВ «Микулинецький Бровар» може зайняти свою нішу.

Аналіз ринку також включає вивчення споживчих потреб. Використовуючи методи опитування, фокус-групи та аналіз відгуків споживачів, підприємство може з'ясувати, які фактори впливають на вибір пива, такі як смак, ціна, упаковка та реклама. Це знання дозволить створити продукт, який максимально відповідатиме очікуванням цільової аудиторії. Наприклад, можна проводити дегустаційні заходи для виявлення уподобань споживачів щодо нових смаків або сортів пива.

Важливим аспектом аналізу ринку є також спостереження за змінами в соціальних тенденціях. Сучасні споживачі все більше цінують не лише якість продукту, а й етичність його виробництва. Бренди, які акцентують увагу на сталому розвитку, екологічності упаковки та соціальних ініціативах, можуть отримати конкурентну перевагу.

Аналіз конкурентів є ще одним важливим елементом формування конкурентної стратегії. Застосування SWOT-аналізу дозволяє систематично оцінити як сильні, так і слабкі сторони конкурентів, а також можливості та загрози, з якими вони стикаються.

SWOT-аналіз - це стратегічний інструмент, що допомагає виявити внутрішні та зовнішні фактори, які можуть впливати на діяльність підприємства. Для Броварні ТОВ «Микулинецький Бровар» SWOT-аналіз конкурентів може виглядати наступним чином:

1. Сильні сторони - це визначити, в чому переваги конкурентів, такі як потужні бренди, широкий асортимент продукції, ефективні канали збуту чи сильна маркетингова підтримка. Наприклад, якщо один із конкурентів має

сильно розвинуту дистрибуцію та може швидко реагувати на зміни в попиті, це може бути суттєвою перевагою.

2.Слабкі сторони - це з'ясувати, які недоліки мають конкуренти, такі як висока ціна, обмежений асортимент або недостатня увага до якості обслуговування клієнтів. Наприклад, якщо конкурент не пропонує безалкогольні або безглютенкові варіанти, це може бути шансом для Броварні ТОВ «Микулинецький Бровар» зайняти цю нішу.

3.Оцінити можливості - це які можуть бути використані підприємством для збільшення своєї конкурентоспроможності. Це можуть бути нові тренди на ринку, технологічні інновації чи зміни у споживчих уподобаннях. Наприклад, зростаючий інтерес до здорового способу життя може спонукати підприємство розробити нові рецепти пива з меншим вмістом алкоголю або цукру.

4.Загрози - це визначення зовнішніх загроз, такі як нові конкуренти, зміна законодавства чи економічні коливання, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємства. Наприклад, посилення регуляцій на ринку алкогольних напоїв може вимагати додаткових витрат на відповідність стандартам.

Крім SWOT-аналізу, важливим є також PEST-аналіз. Цей метод дозволяє вивчити політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, що впливають на ринок пива. Наприклад, політичні зміни можуть призвести до нових регуляцій у сфері виробництва та збуту алкогольних напоїв, що необхідно враховувати під час формування стратегії.

PEST-аналіз складається з наступних елементів:

1.Політичні фактори: зміни в законодавстві, державна підтримка чи обмеження, податкова політика, які можуть вплинути на вартість виробництва і реалізації продукції. Наприклад, зміна акцизного податку на алкоголь може суттєво вплинути на собівартість пива.

2.Економічні фактори: стан економіки, інфляція, доходи споживачів, які можуть вплинути на купівельну спроможність. В умовах економічної

нестабільності споживачі можуть скорочувати витрати на розваги, включаючи алкоголь, що необхідно враховувати при плануванні виробництва.

3.Соціальні фактори: зміни в соціальних трендах, стилі життя, які можуть змінити споживчі уподобання. Наприклад, зростаючий інтерес до здорового способу життя може змусити виробників пива розглядати альтернативні рецепти та інгредієнти.

3.Технологічні фактори: інновації в технологіях виробництва, нові методи маркетингу та збуту, які можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності. Наприклад, цифрові технології можуть використовуватися для більш ефективного таргетування реклами та просування продукції.

Іншими методами, що можуть бути застосовані для аналізу конкурентного середовища, є аналіз конкурентних сил Портера та матриця БКГ.

Аналіз конкурентних сил Портера складається з п'яти основних сил:

Загроза нових учасників: Визначає, наскільки легко новим компаніям увійти на ринок. Висока загроза нових учасників може означати, що компанії з новими ідеями та інноваційними продуктами можуть створити серйозну конкуренцію.

Силою постачальників є вплив постачальників на вартість сировини та ресурсів, необхідних для виробництва пива. Якщо постачальники мають високу силу, це може вплинути на рентабельність підприємства. Наприклад, обмежена кількість постачальників спеціалізованих інгредієнтів може підвищити ризики для виробників, залежних від таких ресурсів.

Силою покупців є вимоги та вплив споживачів на ціну та якість продукції. Якщо споживачі мають високу силу, це може змусити компанію знижувати ціни чи покращувати якість продукції. Споживачі, які активно порівнюють ціни та шукають найкращі пропозиції, можуть впливати на конкурентоспроможність компанії.

Загрозою заміників є наявність альтернативних продуктів, які можуть задовольнити потреби споживачів. У випадку з пивом це можуть бути інші алкогольні напої або безалкогольні альтернативи. Наприклад, підвищений інтерес до безалкогольних напоїв може вимагати від традиційних виробників адаптації своїх стратегій для задоволення потреб нових споживачів.

Конкуренція між існуючими гравцями: на ринку, який може впливати на цінову політику та стратегії маркетингу. В умовах сильної конкуренції компанії змушені постійно вдосконалювати свої пропозиції, щоб залишатися привабливими для споживачів.

Матриця БКГ є інструментом формування маркетингової стратегії. Вона дозволяє оцінити позицію продуктів підприємства на ринку за двома критеріями: частка ринку та темпи зростання. Продукти класифікуються на 4 категорії:

1.Зірки - продукти з високою часткою ринку і високими темпами зростання. Вони потребують інвестицій для підтримання зростання, але й приносять значний прибуток. Наприклад, новий сорт крафтового пива, який швидко набирає популярність, може стати «зіркою» бізнесу.

2.Дійні корови - продукти з високою часткою ринку, але з низькими темпами зростання. Вони забезпечують стабільний прибуток, але не потребують значних інвестицій. Класичні сорти пива, які вже зарекомендували себе на ринку, можуть бути прикладом дійних корів.

3.Знаки питання - продукти з низькою часткою ринку, але з високими темпами зростання. Вони потребують уваги та ресурсів для підвищення частки ринку. Наприклад, новий інноваційний продукт, який не отримав широкого визнання, але має потенціал для росту.

3.Собаки - продукти з низькою часткою ринку та низькими темпами зростання. Їх доцільно виводити з ринку або трансформувати. Наприклад, сорти пива, які втратили популярність і більше не приносять прибутку.

Далі порівняємо переваги, обмеження, та випадки застосування методів аналізу конкурентного середовища (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Порівняння методів аналізу конкурентного середовища

Метод аналізу	Переваги	Обмеження	Випадки застосування
SWOT-аналіз	Простота та універсальність, доступність даних	Може бути поверхневим без поглибленого аналізу	Оцінка внутрішніх та зовнішніх факторів підприємства
PESTEL-аналіз	Охоплює політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори	Не завжди враховує специфіку галузі	Оцінка впливу макроекономічних факторів на бізнес
Аналіз конкурентів	Допомагає виявити сильні та слабкі сторони конкурентів	Може бути занадто загальним, не дає чітких рекомендацій	Оцінка конкурентного середовища та визначення конкурентних переваг
Матриця БКГ	Оцінка портфеля продуктів, допомагає визначити стратегічні напрямки для кожного продукту	Не завжди враховує нюанси інноваційних чи нових продуктів	Оцінка ринкових позицій і перспектив розвитку продуктів чи бізнес-одиниць

Важливо враховувати, що формування конкурентної стратегії – це динамічний процес, що потребує постійного моніторингу та адаптації до змін у ринковому середовищі. Використання різних аналітичних інструментів допомагає підприємству не лише виявити свої сильні та слабкі сторони, але й своєчасно реагувати на зміни в потребах споживачів та конкуренції. Завдяки цьому Броварня ТОВ «Микулинецький Бровар» зможе зайняти своє місце на ринку та забезпечити стійкий розвиток у майбутньому.

Для забезпечення успішного формування маркетингової конкурентної стратегії Броварні ТОВ «Микулинецький Бровар» необхідно враховувати не лише аналіз ринку та конкурентів, але й інтегрувати отримані дані в комплексний

план дій. Далі розглянемо, як конкретно можна застосувати результати проведених аналізів для розробки ефективної маркетингової стратегії.

Інтеграція результатів аналізу в маркетингову стратегію:

1.Визначення цільової аудиторії - результати аналізу ринку і конкурентів повинні стати основою для визначення цільової аудиторії. Зрозумівши, які споживачі найактивніше цікавляться продукцією броварні, можна адаптувати маркетингові комунікації, пропозиції продуктів і канали збуту.

2.Розробка унікальної пропозиції - на основі проведених аналізів потрібно створити унікальну торгову пропозицію (УТП), яка буде виділяти Броварню ТОВ «Микуленицькей Бровар» серед конкурентів. . УТП має бути чіткою і зрозумілою для споживача, адже вона стане основою для маркетингових комунікацій.

3.Вибір стратегій позиціонування – це процес, під час якого компанія визначає, як саме її продукція сприймається в умах споживачів у порівнянні з конкурентами. Залежно від результатів SWOT- та PEST-аналізу, Броварня може вирішити, чи хоче вона позиціонувати своє пиво як преміум-продукт, доступний для тих, хто цінує якість.

4.Розробка маркетингової кампанії - створення рекламних кампаній, які підкреслять унікальні аспекти продукції. Використання різних каналів комунікації, таких як соціальні мережі, традиційна реклама, допоможе досягти цільової аудиторії. Залучення лідерів думок і блогерів, які можуть просувати продукцію серед своїх підписників, також може бути ефективним.

5.Моніторинг і адаптація - формування стратегії не закінчується на етапі реалізації. Постійний моніторинг результатів, оцінка ефективності кампаній, відстеження зворотного зв'язку від споживачів – це важливі елементи, які дозволяють коригувати маркетингову стратегію в реальному часі. Важливо також бути готовими до змін у ринкових умовах, що можуть вимагати швидкої адаптації.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дипломної роботи було розглянуто теоретичні основи формування маркетингової конкурентної стратегії, що включає ключові концепції конкурентних стратегій, роль маркетингових стратегій у досягненні конкурентних переваг та їхній вплив на стабільність і розвиток підприємств на ринку. Особливу увагу було приділено основним підходам до розробки стратегій, таким як стратегії лідера, нішера та наслідувача, що є основними для позиціонування підприємства в умовах конкурентного ринку.

Визначено, що маркетингові стратегії є основою для досягнення успіху підприємства, тому правильний вибір стратегії є важливим фактором для забезпечення його сталого розвитку. Зокрема, для підприємства, яке працює в умовах високої конкуренції, як на ринку пива, вибір стратегії безпосередньо впливає на його здатність конкурувати з іншими гравцями, підвищувати ефективність маркетингу та оптимізувати цінову політику.

Аналіз різних методів, використовуваних для розробки конкурентних стратегій, таких як метод Портера, БКГ-матриця, SWOT-аналіз, дає можливість комплексно оцінити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність підприємства. Вони дозволяють не тільки формувати ефективні стратегії, але й сприяють гнучкості компанії в адаптації до змін у ринковому середовищі, що є критично важливим для виживання на довгострокову перспективу.

Отже, на основі теоретичних основ, викладених у розділі, можна зробити висновок, що для успішного розвитку підприємства необхідно здійснювати глибокий стратегічний аналіз ринку, оцінювати всі фактори, які впливають на конкурентоспроможність, і на основі цього розробляти маркетингові стратегії.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РИНКУ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Опис діяльності підприємства

ТОВ «Микуленицькей Бровар» — одна з найстаріших пивоварних компаній в Україні, заснована в 1497 році в Микулинцях, Тернопільська область. Його історія налічує понад півтисячоліття, і перші згадки про виробництво пива в цьому регіоні датуються кінцем XV століття. Протягом своєї історії підприємство переживало різні етапи розвитку, зміни власників і технологій, але завжди зберігало свою роль в пивоварній культурі України.

Сьогодні «Микулинецький Бровар» спеціалізується на виготовленні пива, віскі, безалкогольних напоїв та мінеральної води. Броварня активно використовує місцеві сировинні ресурси для виробництва солоду і підтримує високі стандарти якості, пропонуючи непастеризоване пиво, яке популярне серед споживачів України. Крім того, з 2008 року компанія почала виробляти віскі, ставши першою пивоварнею в Україні з ліцензією на цей продукт.

Підприємство також співпрацює з міжнародними партнерами, зокрема з німецькими виробниками пива, для вдосконалення своїх технологій і підтримки високих стандартів виробництва

Підприємство виробляє широкий асортимент пива, який включає такі популярні види, як світле, темне, пшеничне пиво, а також безалкогольне пиво. Окрім цього, на підприємстві виготовляють віскі, що є першим українським віскі, розробленим за європейськими технологіями. Це нововведення значно підвищило репутацію «Микулинецького Бровару» серед українських споживачів та дозволило їм отримати доступ до нового сегмента ринку.

Асортимент продукції ТОВ «Микулинецький Бровар» включає:

- Світле пиво (наприклад, «Микулин Традиційне», «Kaltenberg Royal Lager») — має легкий, освіжаючий смак, низький вміст гіркоти, такі сорти пива є популярними серед споживачів, що надають перевагу легким і пінним напоям;
- Темне пиво (наприклад, «Українське Темне», «Barley Wine») — пиво з більш насиченим смаком і гіркуватим післясмаком., його цінують поціновувачі більш інтенсивних смаків та традиційних пивних напоїв;
- Пшеничне пиво (наприклад, «Blanche», «Blanche Raspberry») — легке і фруктове пиво, популярне серед молоді та любителів літніх варіантів пива;
- Безалкогольне пиво (наприклад, «Микулин Безалкогольне») — варіант без алкоголю, який має традиційний пивний смак, але не містить етанолу;
- Віскі (наприклад, «Микулин Віскі») — перше українське віскі, що виготовляється за старовинними європейськими технологіями, відрізняється м'яким смаком та багатим ароматом.

Далі відобразимо категорії продукції ТОВ«Миколинецький Бровар та їх марки, характеристики та цільові аудиторії (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Асортимент продукції ТОВ »Микулинецький Бровар»

Категорія продукції	Відомі марки	Особливості та характеристики	Цільова аудиторія
1	2	3	4
Світлі лагери	«Микулин Традиційне», «Kaltenberg Royal Lager»	Легке, освіжаюче пиво з низьким вмістом гіркоти.	Споживачі, які шукають легкий смак та пінність.
Темне пиво	«Українське Темне», «Barley Wine»	Пиво з гіркуватим післясмаком, насичене смаком карамелі та хліба.	Поціновувачі інтенсивних смаків.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4
Пшеничне пиво	«Blanche», «Blanche Raspberry»	Легке, фруктове пиво з нотками малини, підходить для літнього відпочинку.	Молоді люди та любителі легких напоїв.
Безалкогольне пиво	«Микулин Безалкогольне»	Пиво без алкоголю, з ароматом традиційного пива.	Споживачі, що шукають безалкогольний варіант пива.
Віскі	«Микулин Віскі»	Перше українське віскі, що відрізняється м'яким смаком та багатим ароматом.	Перше українське віскі, що відрізняється м'яким смаком та багатим ароматом.

Це підприємство активно працює на внутрішньому ринку України, особливо в Західному регіоні, та має амбіції щодо розширення на міжнародному ринку. ТОВ «Микулинецький Бровар» здійснює постачання своєї продукції в різні регіони країни, зокрема в Київ, Львів, Івано-Франківськ, Одесу, а також веде переговори з міжнародними партнерами для експорту своїх товарів.

Для більш детального розуміння продуктів, які випускаються на підприємстві, можна застосувати аналіз за трьома рівнями товару. Цей підхід дозволяє розглянути товар не лише з точки зору фізичних характеристик, але й з огляду на вигоди, які він приносить споживачам.

I рівень товару для ТОВ «Микулинецький Бровар» є основною ідеєю продукту, яка полягає в задоволенні потреб споживачів у насолоді від смакових відчуттів та освіженні. Товар за задумом спрямований на задоволення бажання споживачів насолоджуватися пивом і безалкогольними напоями в соціальних ситуаціях, таких як відпочинок, святкування або зустрічі з друзями. Відтак, основна мета — це створення досвіду відпочинку, що пов'язується з продукцією компанії. Пиво та безалкогольні напої є тим продуктом, що може задовольнити бажання споживачів, незалежно від того, чи вони віддають перевагу алкогольним, чи безалкогольним варіантам.

II рівень товару для ТОВ «Микулинецький Бровар» зосереджений на реальному виготовленні продукції, яка включає пиво та безалкогольні напої. Цей рівень охоплює всі характеристики товару, що визначають його фізичну форму та споживчу цінність. Вироблене підприємством пиво різних сортів — світле, темне, пшеничне та безалкогольне — відповідає вимогам різних споживачів і їх смакових уподобань. Якість продукції забезпечується використанням висококласних інгредієнтів, дотриманням технологічних стандартів і контролем на кожному етапі виробництва. Продукція компанії також характеризується привабливим дизайном упаковки, яка включає пляшки, банки та кеги. Це дозволяє створювати впізнаваність бренду серед споживачів і підвищувати сприйняття товару на ринку. Пакування відіграє важливу роль у залученні уваги споживачів і виконанні практичної функції зберігання напою.

III рівень товару для ТОВ «Микулинецький Бровар» включає всі додаткові послуги та вигоди, які сприяють підвищенню сприйняття продукту і додають йому цінності. Компанія надає додаткові послуги, такі як доставка продукції для бізнес-клієнтів, включаючи ресторани та бари. Це дозволяє забезпечити своєчасне постачання та задоволення потреб клієнтів у великих обсягах. Крім того, ТОВ «Микулинецький Бровар» активно бере участь у різноманітних заходах, таких як фестивалі пива та дегустації, що сприяють популяризації бренду та дозволяють споживачам ознайомитися з новими продуктами компанії. Програми лояльності для бізнес-партнерів, зокрема знижки для великих закупівель, також становлять важливу частину цього рівня товару, підвищуючи зацікавленість та лояльність клієнтів. Також важливим аспектом є екологічні ініціативи, які дозволяють компанії зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, використовуючи перероблену упаковку та інші стратегії сталого розвитку.

Таким чином, ТОВ «Микулинецький Бровар» створює товарну пропозицію, що включає не лише основні напої, які задовольняють базові

потреби споживачів, а й характеристики, що підвищують цінність продукту завдяки його реальному виконанню і додатковим вигодам. Третій рівень товару, зокрема, дозволяє створювати взаємовигідні стосунки з бізнес-клієнтами та сприяє покращенню іміджу компанії через активну участь у соціальних та екологічних ініціативах.

2.2 .Аналіз ринку

Ринок пива України є одним із найбільш розвинених у сегменті алкогольної продукції. За даними Державної служби статистики України[8] та аналітичних досліджень, обсяг виробництва пива в Україні у 2023 році склав близько 170 млн декалітрів, що свідчить про поступове відновлення після спаду, спричиненого пандемією COVID-19.

Основні тенденції ринку: у 2023 році частка крафтового пива в загальному обсязі продажів сягнула 7%, що на 2% більше, ніж у 2022 році. Споживачі дедалі більше цінують унікальні смаки та локальні бренди.

Сезонність споживання - попит на пиво піковий у літні місяці (червень-серпень), коли продажі можуть зростати до 40% річного обсягу. Це впливає на планування виробничих потужностей та маркетингові кампанії.

Підвищення популярності безалкогольного пива - частка безалкогольного пива у загальному ринку зросла до 5%. Сегмент приваблює споживачів, які дотримуються здорового способу життя.

Конкуренція між великими виробниками та локальними гравцями - найбільші корпорації, як-от «Carlsberg Ukraine» (31% ринку), «Оболонь» (23%) та «САН ІнБев Україна» (18%), змагаються за споживача через масові рекламні кампанії та широку мережу дистрибуції. У той же час локальні виробники, такі як ТОВ «Микулинецький Бровар» та «Опілля», акцентують на якості та регіональній ідентичності.

ТОВ «Микулинецький Бровар» займає нішу середніх виробників, фокусуючись на високоякісному пиві з використанням натуральної сировини. Продукція підприємства представлена здебільшого у Західних регіонах України, проте активно розширюється на інші області. Основні ринки збуту включають Тернопільську, Львівську та Івано-Франківську області.

Розглянемо наступні методи аналізу конкурентного середовища:

- аналіз п'яти сил Портера для оцінки конкурентного середовища;
- БКГ-аналіз для визначення позиції продукції підприємства на ринку;
- аналіз стратегій конкурентів.

Перейдемо до аналізу п'яти сил Портера розглянувши поступово усі сили:

1. Загроза нових конкурентів є однією з п'яти основних сил за моделлю Портера, яка визначає конкурентоспроможність ринку та здатність компанії утримувати лідерські позиції. Для ТОВ «Микулинецький Бровар» ця загроза є важливою складовою в аналізі конкурентного середовища. Давайте розглянемо конкретні фактори, які впливають на рівень загрози нових конкурентів для цього підприємства.

Бар'єри для входу на ринок пива є високими, особливо для нових гравців. Створення пивоварні, постачання високоякісної сировини, а також розбудова каналів збуту потребують значних інвестицій та ресурсів. Для нових конкурентів входження на ринок пива України, в тому числі на Західному регіоні, є досить складним через наступні причини:

Капітальні витрати: Створення виробничих потужностей для пивоваріння, закупівля спеціалізованого обладнання та сировини потребує значних капіталовкладень. Наприклад, виробництво пива включає в себе складні технологічні процеси, зокрема ферментацію та бродіння, що потребує спеціалізованого обладнання.

Сертифікація та ліцензування: Пивоварні підприємства в Україні повинні пройти процедури ліцензування і сертифікації своєї продукції, а також

відповідати вимогам екологічних та санітарних стандартів. Це робить вхід на ринок значно складнішим і вимагає додаткових витрат часу і ресурсів. Таким чином, новим конкурентам важко оперативно відкрити пивоварню.

Спеціалізована сировина: Постачання якісної сировини є важливою частиною пивоварного бізнесу. ТОВ «Микулинецький Бровар» має стабільні постачання ячменю від ТОВ «Ласковецький Бровар», ТОВ «Сидорівський Бровар» і, зокрема, власну солодовню. Це дає їй значну перевагу, оскільки новим гравцям важко забезпечити таку ж якість та регулярність постачання. Нові конкуренти часто не мають такого рівня доступу до сировини. Значну роль у визначенні загрози нових конкурентів відіграє доступ до каналів збуту продукції. Український ринок пива є висококонкурентним, з великою кількістю великих гравців, які контролюють більшість роздрібних каналів продажу. Великі бренди мають прямі контракти на різні канали дистрибуції.

Мережі збуту: Великі пивоварні компанії, такі як «Оболонь», «Carlsberg», «Опілля», мають усталені партнерські відносини з торговими мережами, що дозволяє їм безперешкодно розподіляти свою продукцію по всій території України. Це створює значні бар'єри для нових конкурентів, які не мають таких же партнерств і змушені витратити значні ресурси на пошук каналів збуту.

Локальні канали збуту: Водночас ТОВ «Микулинецький Бровар» фокусується на розвитку локальних каналів збуту, що дозволяє їй ефективно конкурувати з більшими гравцями на Західному ринку. Для нових гравців цей аспект є можливістю для зростання, однак спочатку вони стикаються з необхідністю налагодження контактів з місцевими дистриб'юторами та партнерами. На ринку пива успішність багатьох великих гравців частково обумовлена їхнім розміром та масштабами виробництва, що дає можливість отримувати економії від масштабу. Наприклад, великі пивоварні компанії можуть купувати сировину за нижчими цінами завдяки великим обсягам закупівель, а також можуть витратити більше на маркетинг та рекламу.

Масштаб виробництва: ТОВ «Микулинецький Бровар» працює в обмежених масштабах, але це дозволяє зберігати гнучкість і адаптуватися до вимог ринку. Проте новим компаніям може бути важко отримати вигоди від економії на масштабах, що збільшує їхні витрати на одиницю продукції і робить їх менш конкурентоспроможними.

Щодо інноваційних продуктів ТОВ «Микулинецький Бровар» має потенціал для створення нових сортів пива, таких як різного роду фруктові пивні напої, що є важливим конкурентним чинником. Нові конкуренти, які хочуть виділитися, повинні знаходити унікальні пропозиції, але для цього їм також потрібно мати ресурси для впровадження інновацій.

Фінансова стабільність: Новим підприємствам важко конкурувати з більш стійкими гравцями, які мають стабільні фінансові ресурси для масштабування виробництва та проведення великих рекламних кампаній.

Отже, загроза нових конкурентів для ТОВ «Микулинецький Бровар» є помірною. На ринку пива є високі бар'єри для входу, які включають великі капіталовкладення в виробництво, складності з отриманням ліцензій та сертифікацій, а також проблеми з доступом до каналів збуту.

2. Влада постачальників - розглянемо основну сировину, яка використовується для виготовлення продукції та хто є її постачальником[44](табл.2.2):

Таблиця 2.2

Постачальники сировини для ТОВ «Микулинецький Бровар»

Сировина	Постачальники
Хміль	ФГ «Еліта хміль», Lupex GmbH (Germany)
Ячмінь	ТДВ «Микулинецьке», ТОВ «Ласковецький Бровар» та ТОВ «Сидорівський Бровар»
Солод	Власна солодова лінія
Мед	Власна пасіка

Щодо хмелю перевагами є те, що співпраця з ФГ «Еліта хміль» забезпечує стабільність постачання високоякісного хмелю, що є важливим для підтримки національного виробництва. Німецький хміль від Lupex GmbH дозволяє додавати преміальні сорти хмелю, що підвищує якість та аромат продукції. Серед недоліків є те, що імпорт хмелю з Німеччини створює додаткові витрати на логістику та може підвищувати ціни в разі коливань валютних курсів або змін у митній політиці.

Перевагою ячменю є те, що співпраця з локальними постачальниками ячменю дає змогу знизити витрати на транспортування і забезпечити стабільність у поставках, а недоліком є, як і в разі хмелю, ціни на ячмінь можуть коливатися залежно від урожайності, що впливає на вартість виробництва.

Стосовно солоду перевагою є те що, власна солодова лінія дає можливість для контролю за якістю та зменшення залежності від сторонніх виробників.

Значною перевагою меду є наявність власної пасіки, що дає змогу гарантувати високу якість меду та знижує витрати на закупівлю меду у сторонніх постачальників. Однак, недоліком є те, що власна пасіка обмежує обсяги виробництва меду, тому у випадку збільшення попиту на медові сорти пива компанії можуть знадобитися додаткові поставки з інших джерел.

Згідно цього аналізу варто виділити такі переваги, як стабільних постачальників ячменю та хмелю, а також володіє солодовою лінією і пасікою, що дає значну автономію та контроль якості, а також власне виробництво меду забезпечує зниження витрат і підвищує унікальність продукту. Також, недоліками є залежність від імпортного хмелю може створювати ризики через коливання валютних курсів або зовнішньоекономічні фактори та обмеження у власному виробництві меду може стати проблемою при масштабуванні попиту.

Цей аналіз надає чітке розуміння стратегії постачання сировини для ТОВ «Микулинецький Бровар».

3. Влада покупців на ринку пива України є значною, оскільки споживачі мають широкий вибір брендів, а їхні вимоги до ціни та якості безпосередньо впливають на ціноутворення та стратегічні рішення пивоварних компаній.

Попит на пиво залежить від кількох факторів, зокрема сезонних коливань і змін в уподобаннях споживачів. Влітку продажі зростають, а в зимовий період знижуються. Для ТОВ «Микулинецький Бровар» це означає, що важливо підтримувати стабільний попит протягом усього року через введення сезонних продуктів або спеціальних пропозицій. Тренд на здоровий спосіб життя також зменшує попит на традиційне пиво, тому компанія повинна звернути увагу на розвиток безалкогольного пива, яке стає все популярнішим серед молоді та людей, що слідкують за здоров'ям.

Чутливість покупців до ціни є важливою для пивоварних компаній, особливо для середніх і малих виробників. ТОВ «Микулинецький Бровар» може зазнати тиску з боку великих міжнародних брендів, які мають можливість встановлювати низькі ціни завдяки економії на масштабах. Однак, зважаючи на фокус на якість та локальні інгредієнти, компанія може запропонувати споживачам вищу цінність через ексклюзивність своїх продуктів (наприклад, медове пиво). Це дозволяє компанії зберегти помірковану цінову політику, навіть якщо вона не може змагатися з великими брендами за ціною.

Зростаючий попит на безалкогольне пиво є важливим трендом, який впливає на ринок пива в Україні. Все більше споживачів шукають здорові альтернативи традиційному пиву, що дає можливість для ТОВ «Микулинецький Бровар» розширювати асортимент, вводячи безалкогольні варіанти пива. Цей тренд також підтверджує необхідність постійного оновлення асортименту для підтримки лояльності клієнтів.

Отже, влада покупців на ринку пива є значною, і ТОВ «Микулинецький Бровар» повинно орієнтуватися на інноваційність та якість своєї продукції, зокрема через розвиток безалкогольних варіантів пива і медових сортів. Це

дозволить зберегти конкурентоспроможність, навіть за умов високої чутливості покупців до ціни.

4. Загроза заміників - згідно інформації вказаної вище, ми розуміємо, що активно розвивається ринок безалкогольного пива.

Безалкогольне пиво стає важливим конкурентом для традиційного пива на українському ринку. За даними досліджень [3], частка безалкогольних напоїв на ринку зростає через смакові властивості та якість товару, також такі напої підходять для різних ситуацій, для прикладу потреби в будь-який момент сісти за кермо. Це обумовлено зростанням попиту на більш здорові альтернативи серед споживачів, які орієнтуються на мінімізацію споживання алкоголю. За прогнозами, ринок безалкогольного пива в Україні може зрости на 10% в найближчі роки, що свідчить про стабільну динаміку розвитку цього сегменту в країні.

Також, важливо підмітити, що пиво в банці витісняє пиво в скляних пляшках з ринку. Половину ринку займає пластикова пляшка PET, однак пиво у банках вже у 2023 році стало вище в позиції за пиво в склі по обсягам продажів згідно досліджень [3].

ТОВ «Микулинецький Бровар» має можливість використовувати цей тренд для розширення свого асортименту і залучення нових клієнтів.

5. Рівень конкуренції - для того щоб проаналізувати конкурентів варто розглянути саме ринок Західної України де найбільші масштаби продажів, та конкурентів які є тут:

а)Оболонь є одним з найбільших гравців на ринку пива України і має значну частку на Західному ринку. Компанія займає приблизно 23% загального ринку пива в Україні, згідно з даними про ринкові частки виробників пива в Україні. Її переваги полягають у розгалуженій дистрибуційній мережі та брендовій впізнаваності. Оболонь активно просуває свої основні бренди через

телевізійну рекламу, спонсорство спортивних заходів та соціальні мережі, що дозволяє утримувати стабільну позицію на ринку.

На Західному ринку, завдяки своєму високому рівню виробництва і добре налагодженій мережі дистрибуції, Оболонь має вагомі конкурентні переваги, особливо у великих містах та в супермаркетах. Їхній підхід до масового споживача дозволяє утримувати домінуючі позиції навіть у регіонах, де конкуренція з боку малих та середніх виробників є більшою.

б) Carlsberg Ukraine — міжнародна компанія, яка контролює близько 31% ринку пива в Україні. На Західному ринку компанія підтримує сильні позиції завдяки стратегічним партнерствам із великими торговими мережами та популярним брендам, таким як Carlsberg та Tuborg. Компанія має масштабовані виробничі потужності, що дозволяє їй знижувати витрати за рахунок економії від масштабу, що робить ціни на продукцію більш привабливими для споживачів.

Завдяки сильному маркетинговому бюджету та великим інвестиціям у просування бренду, Carlsberg має здатність захоплювати нові сегменти ринку, зокрема серед молодшої аудиторії, за допомогою спонсорських програм і рекламних кампаній у соціальних мережах.

в) Опілля спеціалізується на виробництві пива та безалкогольних напоїв. Компанія пропонує широкий асортимент пивних виробів, включаючи різні сорти пива, а також безалкогольне пиво та інші напої. Вона орієнтована на виробництво продукції високої якості та активно працює на ринку України.

Хоча частка Опілля на ринку є меншою (приблизно 5-6% в Україні), вона активно розвивається на Західному ринку. Їхня перевага в тому, що вони можуть адаптувати свої стратегії до вимог регіональних споживачів, пропонуючи унікальні смаки та позиціонуючи себе як продукт для гурманів.

Нижче, наведено дані про ці 3 конкуренти та їхні стратегії (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні конкуренти на ринку пива України (з частками на Західному ринку)[8]

Компанія	Частка ринку в Україні	Продукція на Західному ринку	Маркетинг та стратегії
«Оболонь»	23%	Домінує в супермаркетах та торгових мережах	Масові рекламні кампанії, спонсорство
«Carlsberg»	31%	Сильні позиції в містах і великих мережах	Інвестиції в рекламу, партнерства з мережами
«Опілля»	5-6%	Локальні події, соціальні мережі, унікальність бренду	Локальні події, соціальні мережі, унікальність бренду

Ринок пива в Україні, особливо на заході, є надзвичайно конкурентним, що прямо впливає на стратегії ціноутворення, маркетингу і розподілу продукції. Великі гравці, такі як Оболонь і Carlsberg, мають можливість знижувати ціни завдяки своїм масштабам виробництва та витратам на маркетинг, зберігаючи при цьому високий рівень рентабельності.

Малі виробники, як Опілля, орієнтуються на більш обмежені ніші, такі як, де ціна не є таким важливим фактором, але якість продукції та унікальність бренду мають велике значення для споживачів. Їхні маркетингові стратегії часто включають органічний маркетинг через соціальні мережі, події та локальні партнерства.

Модель Бостонської консалтингової групи (БКГ) класифікує продукти за двома основними критеріями: відносною часткою ринку та темпом зростання ринку. Це дозволяє зрозуміти, які продукти потребують додаткових інвестицій для розвитку, а які приносять стабільний прибуток без значних витрат. Розподіл продуктів за моделлю БКГ:

1. «Зірки» (Stars) - це продукти, які мають високий темп зростання та велику частку на ринку. Вони потребують значних інвестицій для підтримки

лідерства, але можуть забезпечити високу віддачу в майбутньому. На ринку пива в Україні до категорії «Зірок» можна віднести преміум сегмент, зокрема бренди, як Heineken та Corona. Хоча ці бренди вже мають певну частку на ринку, їхній темп зростання, особливо серед заможних споживачів і в окремих регіонах, залишається високим завдяки стратегічним маркетинговим кампаніям і розширенню асортименту.

2. «Дійні корови» (Cash Cows) – це продукти з великою часткою на ринку, але з низьким темпом зростання. Вони стабільно приносять прибуток, однак вимагають менше інвестицій для підтримки своєї позиції. До цієї категорії можна віднести традиційне світле та темне пиво, яке займає велику частку на ринку пива в Україні, але через насиченість ринку та зниження попиту на стандартні сорти, темп зростання цих продуктів є низьким.

3. «Знаки питання» (Question Marks) - це продукти з високим темпом зростання, але з низькою часткою на ринку. Вони потребують великих інвестицій для підвищення своєї частки, і їхнє майбутнє залежить від стратегічних рішень. Безалкогольне пиво — хороший приклад для цієї категорії на ринку України. Сегмент безалкогольного пива має великий потенціал для зростання, оскільки зростає популярність здорового способу життя та зниження споживання алкоголю. Однак на даний момент його частка на ринку залишається невеликою, тому цей продукт потребує значних інвестицій для розширення своєї частки..

4. «Собаки» (Dogs) - це продукти з низькою часткою на ринку і низьким темпом зростання, які не генерують значного прибутку і часто потребують перегляду або припинення виробництва. У ринку пива це можуть бути старі або менш популярні марки, які втратили актуальність серед споживачів або не змогли адаптуватися до змін на ринку. Наприклад, бренди, які не змогли відреагувати на нові тенденції в смаках споживачів або не пропонують інноваційні продукти, можуть потрапити до категорії «Собаки».

Аналіз стратегій конкурентів:

1. Стратегія лідера ринку - ТОВ «Оболонь» займає одну з лідируючих позицій на ринку пива України з часткою близько 23% на загальному ринку. Основною стратегією компанії є агресивне ціноутворення, що дозволяє їй забезпечувати конкурентні переваги завдяки масовим знижкам і пропозиціям для споживачів. Крім того, компанія активно інвестує в масову рекламу і залучення партнерів, що сприяє формуванню стійкої лояльності серед кінцевих споживачів.

Ціноутворення: Оболонь використовує стратегію ціноутворення з низьким маржуванням, щоб швидко завоювати великий обсяг ринку. Завдяки цьому знижки та промо-акції дають їй змогу підтримувати попит навіть в умовах високої конкуренції.

Реклама та партнерство: Масова реклама через телевізійні канали, інтернет-платформи, спонсорство спортивних заходів допомагає збільшити видимість бренду, а співпраця з магазинами та мережами дозволяє займати ключові полиці в точках продажу.

Вплив на ринок - агресивна стратегія ціноутворення призводить до зниження цін в сегменті масового ринку пива, що створює додатковий тиск на малих виробників, таких як ТОВ «Микулинецький Бровар». З одного боку, це дозволяє великим брендам підтримувати лідерські позиції, але з іншого — створює проблеми для нових та середніх виробників, які не можуть конкурувати в ціновій війні.

2. Стратегія нішера ТОВ «Опілля» вибрало стратегію фокусу на якість та різноманіття асортименту. Це дозволяє компанії ефективно працювати на регіональному рівні, зокрема в Західній частині України, де вона має сильні позиції. Стратегія нішера полягає у виробництві продукції високої якості, орієнтованої на потреби певної групи споживачів.

Якість та інновації: Продукти «Опілля» характеризуються високою якістю та унікальними рецептурами, які привертають увагу споживачів, що шукають альтернативу масовим брендам.

Регіональна орієнтація: Компанія активно працює в Західному регіоні України, де має велику лояльну клієнтську базу. Вона підтримує локальні традиції пивоваріння.

Вплив на ринок - фокус на якість та різноманіття продукції дозволяє «Опілля» займати стабільні позиції в певних нішах ринку, залишаючи масові продукти для великих компаній. Однак, через обмежену доступність на національному рівні та менші обсяги виробництва, компанії важко конкурувати з великими виробниками в питаннях ціни та дистрибуції.

3. Стратегія наслідування лідера Carlsberg — одна з провідних міжнародних пивоварних корпорацій, яка застосовує стратегію наслідування лідера ринку. Основний фокус компанії полягає на збереженні позицій за допомогою доступних цін та адаптації маркетингу під місцеві умови. Це дозволяє їй ефективно працювати на ринку України, враховуючи його особливості.

Адаптація маркетингу: Carlsberg адаптує свою рекламну кампанію під український ринок, орієнтуючись на молодіжну аудиторію, спортивні події та організацію заходів.

Доступні ціни: Стратегії ціноутворення дозволяють Carlsberg пропонувати свої продукти за конкурентними цінами, зберігаючи при цьому високу якість. Це допомагає компанії закріплюватися на ринку серед масового споживача.

Вплив на ринок - стратегія наслідування дозволяє Carlsberg зберігати стабільну частку ринку без великих інвестицій у відмінності своїх продуктів від інших гравців. Ця стратегія працює ефективно на ринку, де перевага віддається не лише цінам, а й якості та іміджу бренду. Вона забезпечує конкуренцію з великими місцевими виробниками, такими як Оболонь.

Відобразимо стратегії конкурентів, основні характеристики та вплив на ринок (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Основні конкуренти на ринку пива України

Конкурент	Стратегія	Основні характеристики	Вплив на ринок
«Оболонь»	Лідер ринку	Агресивне ціноутворення, масова реклама	Домінування на ринку через низькі ціни
«Опілля»	Нішер	Фокус на якість та різноманіття продукції.	Сильні позиції в сегменті преміум-класу та в регіонах
«Carlsberg»	Наслідування лідера	Доступні ціни, адаптація маркетингу	Конкуренція через збереження лідерства за доступними цінами

ТОВ «Оболонь» займає лідерські позиції завдяки агресивній стратегії ціноутворення, що дозволяє домінувати на масовому ринку пива, однак це створює певні труднощі для малих виробників.

ТОВ «Опілля» використовує стратегію нішера, орієнтуючись на якість і локальні ринки, що дозволяє їй залишатися конкурентоспроможною в преміум-сегменті.

ТОВ «Carlsberg» застосовує стратегію наслідування лідера, адаптуючи свої стратегії під український ринок, що допомагає зберігати конкурентні позиції за допомогою стабільних цін і високої якості продукції.

Ці стратегії дають змогу кожному з конкурентів стійко утримувати свої позиції на ринку, проте вони також створюють можливості для підприємств середнього та малого бізнесу, таких як ТОВ «Микулинецький Бровар», для впровадження інновацій, розвитку локальних ринків і високоякісних продуктів.

2.3 SWOT-аналіз

SWOT-аналіз є важливим інструментом для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів, що можуть впливати на діяльність підприємства. Він дозволяє визначити сильні та слабкі сторони компанії, а також виявити можливості та загрози. У випадку ТОВ «Микулинецький Бровар», аналіз охоплює основні аспекти, що стосуються їхньої діяльності в рамках виробництва пива, розвитку асортименту та маркетингових стратегій.

Ми будемо аналізувати такі аспекти(табл.2.5):

Сильні сторони (Strengths): Вони включають ресурси та можливості, які підприємство використовує для досягнення своїх цілей.

Слабкі сторони (Weaknesses): Це фактори, які можуть обмежити розвиток підприємства та впливають на його ефективність.

Можливості (Opportunities): Виявлення зовнішніх факторів, що можуть бути використані для розвитку бізнесу.

Загрози (Threats): Це зовнішні чинники, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємства.

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз ТОВ «Микулинецький Бровар»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
Наявність власних постачальників сировини (мед, солод)	Обмежена частка на загальнонаціональному ринку пива
Висока якість пива, підтверджена сертифікатами	Залежність від сезонних коливань попиту на деякі види пива

Продовження таблиці 2.5

1	2
Лояльність споживачів, сильний бренд на локальному ринку	Недостатня маркетингова активність на національному рівні
Гнучкість у виробництві, здатність до швидкої адаптації	Обмежене використання онлайн-продажів
Можливості	Загрози
Зростаючий попит на безалкогольне пиво.	Зростання конкуренції з боку великих національних брендів (Carlsberg, Оболонь)
Розширення асортименту продукції та упаковок (переходи на банки, нові смаки)	Зміна споживчих переваг, зокрема в сторону здорового способу життя
Збільшення експорту пива на ринки сусідніх країн	Коливання цін на сировину та нестабільність ринку
Використання сучасних маркетингових стратегій, зокрема онлайн-продажів.	Зростаюча конкуренція на ринку безалкогольних напоїв

Таким чином, SWOT-аналіз показує, що ТОВ «Микулинецький Бровар» має значний потенціал для подальшого розвитку, але також і перед ним стоять серйозні виклики у вигляді високої конкуренції SWOT-аналіз ТОВ «Микулинецький Бровар»

SWOT-аналіз є важливим інструментом для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів, що можуть впливати на діяльність підприємства. У випадку ТОВ «Микулинецький Бровар», він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози, які можуть виникнути на ринку пива.

Сильні сторони компанії, зокрема висока якість пива і лояльність споживачів, створюють потужну основу для стабільного зростання на локальних ринках. Однак, для того, щоб зберегти свою конкурентоспроможність, підприємству необхідно розвивати свою маркетингову активність на національному рівні та використовувати сучасні технології для залучення нових споживачів.

Слабкі сторони, такі як обмежена частка на загальнонаціональному ринку та залежність від сезонних коливань, є викликами, які потребують вирішення. ТОВ «Микулинецький Бровар» повинно інвестувати в маркетинг, а також розвивати більш гнучку систему управління продажами, що дозволить зменшити вплив сезонних змін.

Можливості для розширення асортименту, включаючи безалкогольне пиво та використання нових упаковок, а також збільшення експорту, дозволяють ТОВ «Микулинецький Бровар» адаптуватися до змін на ринку та знайти нові шляхи для розвитку бізнесу.

Загрози вимагають від компанії постійної уваги до конкурентів та змін на ринку. Зростаюча конкуренція та зміни у споживчих вподобаннях можуть створювати додаткові труднощі, тому ТОВ «Микулинецький Бровар» повинно впроваджувати інновації та розвивати нові канали продажу, щоб зберігати свою конкурентну позицію.

Цей аналіз допомагає зрозуміти, що для подальшого успіху ТОВ «Микулинецький Бровар» потрібно активніше впроваджувати нові маркетингові стратегії, адаптувати продукцію до змін у споживчих звичках, а також звернути увагу на можливості для розширення асортименту та експорту.

Висновки до розділу 2

ТОВ «Микулинецький Бровар» має суттєвий потенціал для розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку пива, особливо на західному ринку України. За результатами аналізу конкурентного середовища, стратегічних можливостей та внутрішніх факторів, можна зробити кілька ключових висновків для подальшого розвитку підприємства.

По-перше, значною перевагою для компанії є наявність власних постачальників сировини, таких як солод та мед (з власної пасіки). Це дозволяє

знижувати залежність від зовнішніх постачальників, покращувати контроль якості продукції, а також зменшувати витрати на постачання, що позитивно позначається на рентабельності. Рекомендується укріпити ці відносини через довгострокові контракти з постачальниками сировини та диверсифікацію джерел для мінімізації ризиків.

По-друге, підприємству слід звернути увагу на розширення асортименту безалкогольного пива, оскільки зростаючий попит на ці продукти є важливою тенденцією на ринку. Безалкогольне пиво вже присутнє у лінійці продукції «Микулинецького Бровара».

По-третє, компанії варто зосередитися на збільшенні обсягів виробництва пива в банках. Згідно з ринковими трендами, банки займають все більшу частку ринку завдяки своїй зручності, міцності та легкості транспортування. Перехід на банки може допомогти збільшити присутність на великих торгових майданчиках та досягти вищих обсягів продажу в регіонах. У контексті конкурентної боротьби, ціноутворення та маркетинг займають ключову роль. Стратегії лідерів ринку, таких як «Оболонь», «Carlsberg» та «Опілля», характеризуються агресивним ціноутворенням, масованою рекламою та великими витратами на розвиток бренду. Це створює тиск на «Микулинецький Бровар», тому підприємству варто фокусуватися на вдосконаленні маркетингових кампаній, зокрема через онлайн-канали та партнерства з місцевими торговими мережами.

Враховуючи ці фактори, підприємство має потенціал для подальшого зростання та зміцнення своїх позицій на Західному ринку, а також розширення своєї частки на національному рівні. Рекомендується продовжувати вдосконалювати стратегії в галузі виробництва, збуту та маркетингу, орієнтуючись на найновіші тенденції споживчого попиту, щоб залишатися конкурентоспроможним в умовах жорсткої конкуренції.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ КОМПАНІЇ

3.1. Вибір конкурентної стратегії для компанії

Розглянемо формування конкурентної стратегії для ТОВ «Микулинецький Бровар», виходячи з попереднього аналізу ринку та ресурсів компанії. Конкурентна стратегія є важливою складовою успішної діяльності підприємства, оскільки вона дозволяє компанії не лише зміцнити свою позицію на ринку, а й ефективно реагувати на зміни в ринковому середовищі, витримувати конкуренцію та адаптуватися до вимог споживачів.

Важливо, щоб стратегія була комплексною та включала не лише загальні підходи до досягнення конкурентної переваги, а й чітко визначала конкретні дії, які ТОВ «Микулинецький Бровар» повинно вжити для успішного розвитку в умовах ринкової конкуренції. Основні стратегії, що можуть бути застосовані для компанії, включають стратегії лідера ринку, стратегії наслідування лідера, стратегії челенджера та стратегії нішера. Кожна з цих стратегій має свої переваги та недоліки, і вибір конкретної стратегії залежить від ресурсів, можливостей та поточної позиції компанії на ринку.

У даному розділі будуть розглянуті особливості кожної з цих стратегій, а також надано рекомендації щодо вибору найбільш оптимальної стратегії для ТОВ «Микулинецький Бровар», враховуючи специфіку ринку пивоварної галузі, де компанія працює. Окрім того, для кожної стратегії будуть розроблені конкретні заходи, спрямовані на її реалізацію, що дозволить забезпечити досягнення поставлених цілей і зміцнити конкурентну позицію компанії в майбутньому. Нижче наведено порівняння основних конкурентних стратегій для вибраного підприємства (табл. 3.1):

Таблиця 3.1

Огляд стратегій для підприємства ТОВ «Микулинецький Бровар»

Стратегія	Опис	Переваги	Недоліки	Актуальність обрання
Лідер	Стратегія лідерства на ринку, спрямована на домінування	Висока впізнаваність бренду, значна ринкова частка	Високі витрати на інновації та маркетинг	Важливо для залучення споживачів, які цінують якість та унікальність
Челенджер	Стратегія виклику лідера, спрямована на захоплення ринкової частки	Можливість захоплення ринкової частки, підвищення конкурентоспроможності	Високі ризики, необхідність значних інвестицій	Важливо для розширення ринкової частки та підвищення впізнаваності бренду
Нішер	Стратегія фокусування на конкретному сегменті ринку	Глибоке розуміння потреб клієнтів, висока лояльність	Обмежений ринок, залежність від одного сегменту	Важливо для збереження позицій на локальному ринку та підтримки патріотичної аудиторії
Наслідування лідера	Стратегія наслідування лідера, спрямована на зниження витрат	Зниження витрат, конкурентоспроможні ціни	Можливе зниження якості продукції, висока конкуренція	Найкраща стратегія для збереження ринкової частки та залучення нових клієнтів

Стратегія лідера ринку передбачає, що компанія займає домінуючу позицію на ринку, володіє найбільшим обсягом продажів і має значну частку на ринку. Її основна мета — закріпити та зміцнити цю лідерську позицію через різноманітні маркетингові і операційні стратегії, що включають інновації, рекламу, ціноутворення та інші аспекти бізнесу. Лідери ринку здебільшого мають значні фінансові та матеріальні ресурси, які дозволяють їм витримувати конкуренцію та впливати на ринкові умови.

Стратегія лідера ринку найбільш підходить для великих компаній, що вже займають лідируючі позиції на ринку або мають можливості для швидкого

зростання та збільшення частки на ринку. Це можуть бути підприємства, що мають стабільні ресурси, досвід у галузі, широкі канали розподілу та високий рівень технологічних інновацій. Такі компанії можуть дозволити собі інвестувати в розробку нових продуктів, а також у рекламу та просування бренду.

Для ТОВ «Микулинецький Бровар» ця стратегія, на жаль, наразі є малоімовірною через те, що компанія не займає домінуючої позиції на ринку. За результатами попереднього аналізу, її частка на ринку є значно меншою, а конкуренція з боку великих гравців, таких як ТОВ «Оболонь», є досить сильною. Також для досягнення такої стратегії компанії потрібні суттєві фінансові та інші ресурси, що не завжди доступні для підприємств середнього розміру.

З огляду на поточну ситуацію на ринку пивоварної продукції, стратегія лідера ринку може бути надто амбіційною для ТОВ «Микулинецький Бровар» в короткостроковій перспективі. Потенціал підприємства дозволяє розвивати інші стратегії, зокрема стратегію наслідування лідера або стратегію нішера, які передбачають більш адаптивний підхід до ринкових умов.

Також, для того щоб ТОВ «Микулинецький Бровар» змогло досягти лідерських позицій у майбутньому, необхідно значно розширити масштаби виробництва, збільшити інвестиції в маркетинг, інновації та розробку нових продуктів, а також зміцнити брендову впізнаваність на національному рівні. Однак, в умовах обмежених ресурсів для поточної стратегії підприємства, фокус на стратегії лідера ринку потребуватиме значних зусиль і часу.

Незважаючи на те, що стратегія лідера ринку наразі не є оптимальною для ТОВ «Микулинецький Бровар», у майбутньому, в разі збільшення обсягів продажів та покращення фінансових показників, вона може стати досяжною. У разі зміни умов на ринку, зокрема, якщо компанії вдасться утвердити свою позицію на локальних або регіональних ринках, існує потенціал для того, щоб стати лідером у певному сегменті пивоварної продукції.

Для цього потрібно не лише збільшити потужності та вдосконалювати існуючі процеси, а й активно впроваджувати нові технології, розвивати канали збуту, а також інвестувати у рекламні кампанії для підвищення впізнаваності бренду серед споживачів.

Стратегія нішера передбачає орієнтацію компанії на вузькоспеціалізовані сегменти ринку, де конкуренція зазвичай менша, а попит специфічний. Компанії, які обирають цю стратегію, не намагаються конкурувати з лідерами на широкому ринку, а шукають невеликі, менш насичені ринки, де вони можуть стати лідерами завдяки своїм унікальним пропозиціям. Такі компанії часто орієнтуються на специфічні потреби окремих груп споживачів, що дозволяє їм розробляти продукти або послуги, які є відмінними від основного ринку.

Нішери часто пропонують високу якість або спеціалізовані продукти, орієнтуючись на конкретні запити певних груп споживачів. Це може бути продукція з додатковими характеристиками, яка не є доступною у масовому ринку, або ж повне задоволення певних потреб, таких як органічне пиво, еко-продукти, або продукти для вузької цільової аудиторії. Такий підхід дозволяє компанії зайняти чітке місце на ринку, маючи меншу конкуренцію, порівняно з більш широкими сегментами.

Для компаній середнього та малого розміру стратегія нішера є оптимальною, оскільки вона дозволяє максимально зосередити ресурси на вузькому сегменті та уникнути жорсткої конкуренції на більш насичених ринках. Однак, для впровадження цієї стратегії компанії необхідно мати глибоке розуміння потреб своєї цільової аудиторії та інвестувати в інновації та брендинг. Таким чином, це може бути ефективним варіантом для компаній, які мають можливості для спеціалізації й готові орієнтуватися на конкретні вимоги споживачів.

У випадку з ТОВ «Микулинецький Бровар», ця стратегія виглядає менш доцільною. Ринок пива в Україні є досить насиченим і конкурентним, тому

орієнтація лише на окремі ніші, навіть якщо вони є перспективними, може бути складною для реалізації. Більше того, ТОВ «Микулинецький Бровар» на даний момент не має таких значних ресурсів для впровадження інноваційних продуктів, що забезпечить їм лідерство в певних сегментах.

Однак стратегія нішера може бути доцільною в майбутньому, якщо компанія обиратиме більш специфічні напрямки, наприклад, орієнтацію на пиво преміум-класу або на еко-продукти, що відповідають сучасним трендам. Тому, хоча стратегія нішера на сьогодні не є найкращим вибором для ТОВ «Микулинецький Бровар», її можна розглядати в перспективі для освоєння нових, менш конкурентних сегментів ринку, де компанія могла б запропонувати унікальні продукти.

Стратегія челенджера полягає у тому, щоб атакувати більш сильних конкурентів з метою завоювання їхньої частки ринку. Компанії, що обирають цей підхід, намагаються оскаржити лідерів, зазвичай за допомогою інноваційних продуктів, агресивних маркетингових кампаній, або пропозиції вигідніших цін. Важливими рисами такої стратегії є активне використання маркетингових інструментів для залучення споживачів, підвищена увага до потреби змін на ринку, а також постійне прагнення до змін.

Стратегія челенджера є характерною для компаній середнього розміру або великих підприємств, які мають необхідні ресурси для таких атак, мають чітке позиціонування та можуть запропонувати споживачам привабливі альтернативи. Для таких підприємств важливо мати ефективну інноваційну стратегію, здатність забезпечити високий рівень якості або унікальність продукту, щоб диференціюватися від більш відомих брендів.

Для ТОВ «Микулинецький Бровар» стратегія челенджера вимагає значних інвестицій в маркетинг, а також здатності атакувати більш потужних конкурентів, таких як Оболонь або Carlsberg. В умовах високої конкуренції на ринку пива, компанії важко буде вибудувати стратегію, орієнтуючись на

агресивну атаку на лідерів. Зокрема, для такого підходу необхідні не лише фінансові ресурси, а й наявність інноваційних рішень, які дозволяють вивести продукт на ринок, який уже насичений численними пропозиціями від великих брендів.

Таким чином, для ТОВ «Микулинецький Бровар» стратегія челенджера може бути потенційно доречною в майбутньому, якщо компанія зможе збільшити свої ресурси та розширити продуктову лінійку, що дозволить їй увійти у сегмент більшої конкуренції. Однак, на даному етапі ця стратегія виглядає менш оптимальною, оскільки для її реалізації необхідні великі інвестиції і сильні конкурентні переваги, яких на даному етапі у компанії може не вистачати.

Тому, зважаючи на фінансові та ресурсні обмеження, стратегія челенджера в даному випадку є менш привабливою порівняно з іншими стратегіями, зокрема стратегією наслідування лідера, яка є більш реалістичною на поточному етапі розвитку компанії.

Стратегія наслідування лідера передбачає, що компанія приймає успішні стратегії і методи лідера ринку, намагаючись досягти подібних результатів, орієнтуючись на їхній досвід та здобутки. Лідери ринку, завдяки значним інвестиціям і великій частці ринку, володіють стабільними і перевіреними методами ведення бізнесу. У випадку ТОВ «Микулинецький Бровар», стратегія наслідування лідера є логічним вибором, оскільки компанія може орієнтуватися на вже підтверджені моделі успіху для отримання конкурентних переваг.

Для ТОВ «Микулинецький Бровар» стратегія наслідування лідера є найбільш доцільною з кількох причин. Перша – це можливість адаптувати досягнення великих компаній до власних умов, що дозволяє знижувати ризики при вході на ринок. Стратегії лідерів, як-от Оболонь, вже довели свою ефективність, і для ТОВ «Микулинецький Бровар» буде розумним варіантом адаптувати ці підходи до свого виробництва, збуту та маркетингових кампаній.

Однак стратегія наслідування лідера має і свої обмеження. Наприклад, компанії, що наслідують лідера, можуть не мати достатніх фінансових або виробничих можливостей для того, щоб швидко запровадити всі найкращі практики і методи. Тому для ТОВ «Микулинецький Бровар» важливо ретельно підходити до вибору стратегій лідерів, адаптуючи їх з урахуванням власних можливостей.

Таким чином, стратегія наслідування лідера є найкращою для ТОВ «Микулинецький Бровар» на поточному етапі розвитку. Вона дозволяє знизити ризики та досягти результатів, орієнтуючись на досвід найбільших гравців ринку, таких як Оболонь. Для її успішної реалізації компанії необхідно збільшити інвестиції в маркетинг, поліпшити якість продукції та вдосконалити канали збуту.

3.2 Маркетингові заходи для реалізації конкурентної стратегії

Для ефективної реалізації обраної стратегії наслідування лідера необхідно запровадити низку маркетингових заходів, які дозволять зміцнити позиції компанії на ринку, підвищити її впізнаваність та залучити нових споживачів. Враховуючи специфіку ринку пивоваріння та конкурентне середовище, важливо застосувати стратегії, що забезпечать стабільне зростання та ефективне використання наявних ресурсів.

Реклама є одним з ключових заходів для підвищення впізнаваності бренду ТОВ «Микулинецький Бровар» та залучення нових клієнтів. Ефективна рекламна кампанія дозволяє донести до споживачів унікальні характеристики продукції, створити позитивний імідж бренду та стимулювати попит на продукцію, тому заходи щодо реклами відображені далі (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

Рекламні заходи для стимулювання попиту

Заходи	Переваги	Очікування
Реклама в TikTok	Висока залученість молоді аудиторії, вірусний потенціал	Залучення молоді аудиторії, підвищення впізнаваності бренду
Реклама у Facebook	Таргетована реклама, можливість детального аналізу результатів	Залучення різних вікових груп, підвищення лояльності існуючих клієнтів
Співпраця з інфлюенсерами	Підвищення довіри до бренду, охоплення широкої аудиторії через відомих осіб	Залучення нових клієнтів, підвищення впізнаваності та довіри до бренду

Оскільки, у ТОВ «Микулинецький Бровар» відсутній аккаунт у TikTok, то його необхідно створити для просування реклами. Це завдання слід доручити керівнику відділу маркетингу або створити нову посаду креативного менеджера. Основні обов'язки креативного менеджера:

1. Регулярне створення та публікація коротких відео (15-60 секунд) не менше трьох разів на тиждень. Ці відео повинні пробуджувати інтерес у глядачів та стимулювати їх до взаємодії (лайки, коментарі, поширення).

2. Розробка сценаріїв для відео, що підкреслюють процес виробництва, традиційні рецепти та натуральні інгредієнти. Це сприятиме формуванню позитивного іміджу бренду як виробника якісного продукту.

3. Використання яскравих кольорів, швидких змін кадрів та цікавих ракурсів для привернення уваги глядачів. Такі візуальні елементи допоможуть утримати увагу користувачів та підвищити їх зацікавленість.

4. Додавання популярної музики або звукових ефектів. Використання трендових звукових доріжок допоможе відео потрапити у рекомендації більшої кількості користувачів.

5. Аналіз результатів публікацій та внесення коректив для підвищення ефективності. Постійний моніторинг допоможе визначити, який контент найкраще працює, та адаптувати стратегію відповідно до цього.

Відеоконтент повинен включати короткі відео, що демонструють процес варіння пива, ферментації та розливу, інтерактивні відео, де глядачі можуть брати участь у конкурсах, голосуваннях або відповідати на опитування, відео з відгуками задоволених клієнтів, тематичні відео, присвячені різним святкам або сезонним подіям, а також кулінарні відео з використанням пива в різних рецептах. Це усе дає змогу збільшити впізнаваність бренду серед молодшої аудиторії (18-30 років).

Графік реалізації даного заходу (табл. 3.3):

Таблиця 3.3

Графік реалізації реклами у TikTok

Захід	Відповідальний	Термін виконання	Ресурси
Створення аккаунта у TikTok	Керівник відділу маркетингу	1 тиждень	Персонал, техніка
Публікація відео	Креативний менеджер	Протягом року	Камера, програмне забезпечення

Рекламну кампанію у Facebook слід розпочати негайно і проводити її протягом всього року, з більш агресивною кампанією у теплі пори року (травень-вересень), коли попит на пиво зростає. Для цього необхідно визначити та налаштувати цільову аудиторію за допомогою інструментів Facebook Ads Manager, основна цільова аудиторія – чоловіки і жінки віком від 18 до 45 років, які цікавляться пивом і алкоголем. Важливо використовувати високоякісні зображення та відео, які привертають увагу, та створювати короткі та чіткі тексти оголошень, які передають основну ідею та містять заклик до дії, наприклад, «Спробуйте наше нове пиво – зараз доступне в магазинах!». Крім того, необхідно додавати кнопки із закликом до дії, такі як «Дізнатися більше», «Купити зараз» або «Зареєструватися». Регулярний моніторинг та аналіз результатів рекламних кампаній за допомогою аналітичних інструментів Facebook допоможе визначити, які оголошення найефективніші, та вносити корективи для підвищення їх ефективності.

Рекламна кампанія у Facebook допоможе залучити нових клієнтів та підтримувати постійний контакт із цільовою аудиторією.

Графік реалізації даного заходу (табл. 3.4):

Таблиця 3.4

Графік реалізації реклами у Facebook

Захід	Відповідальний	Термін виконання	Ресурси
Визначення цільової аудиторії	Керівник відділу маркетингу	1 тиждень	Персонал, інструмент Facebook Ads Manager
Створення візуального контенту	Креативний менеджер	Протягом року	Камера, програмне забезпечення для редагування
Запуск рекламних оголошень	Керівник відділу маркетингу	Протягом року	Інструменти Facebook Ads Manager

Співпраця з інфлюєнсерами передбачає вибір тих, хто відповідає цінностям та стилю бренду ТОВ «Микулинецький Бровар». Інфлюєнсери повинні створювати креативний контент, який буде цікавим та автентичним. Важливо, щоб інфлюєнсери мали значну аудиторію та високий рівень залученості. Створення спільного контенту, який буде цікавим та автентичним, наприклад, відео з дегустацією нових сортів пива або репортажі з виробництва, допоможе охопити ширшу аудиторію та підвищити впізнаваність бренду. Основне повідомлення, яке інфлюєнсери повинні передати своїй аудиторії, має підкреслювати якість та традиційність продукту, наприклад, «Наше пиво створене з найкращих інгредієнтів і традиційних рецептів». Додавання закликів до дії, таких як «Спробуйте зараз», «Дізнайтеся більше» або «Відвідайте наш сайт», стимулюватиме споживачів до негайної дії. Регулярний моніторинг та аналіз результатів співпраці за допомогою аналітичних інструментів дозволить підвищити ефективність співпраці з інфлюєнсерами.

Графік реалізації даного заходу (табл. 3.5):

Таблиця 3.5

Реалізація співпраці з інфлюєнсерами

Захід	Відповідальний	Термін виконання	Ресурси
Вибір інфлюєнсерів	Керівник відділу маркетингу	2 тижні	Персонал, аналітичні інструменти
Створення контенту	Інфлюєнсери, креативний менеджер	Протягом року	Камера, програмне забезпечення для редагування

Програму лояльності для існуючих клієнтів слід впровадити одночасно з іншими заходами. Вона включає впровадження бонусних систем і програм, які стимулюватимуть повторні покупки.

Впровадження системи, де клієнти отримують 1% повернення від суми оплати на бонусний рахунок за кожен покупку, допоможе стимулювати клієнтів до повторних покупок. Наприклад, за кожні 100 гривень витрачених на продукцію клієнт отримує 1 бонусний бал(1грн.).

Розробка спеціальних програм для постійних клієнтів, які включають ексклюзивні пропозиції, знижки та акції, допоможе утримати постійних клієнтів і залучити нових. Для цього на сайті фірми необхідно створити окрему сторінку для програми лояльності, де клієнти зможуть створювати акаунти, переглядати свої бонуси та отримувати персоналізовані акції.

Регулярне інформування клієнтів про нові акції, знижки та спеціальні пропозиції через електронну пошту, SMS або соціальні мережі допоможе підтримувати контакт з клієнтами та стимулювати їх до нових покупок. Регулярний моніторинг та аналіз ефективності програми лояльності дозволить постійно покращувати програму та забезпечувати її ефективність.

Реалізація програми лояльності (табл. 3.6):

Таблиця 3.6

Реалізація заходу лояльності

Захід	Відповідальний	Термін виконання	Ресурси
Створення сторінки для програми лояльності	Керівник IT-відділу	1 місяць	Персонал, програмне забезпечення
Інформування клієнтів про програму	Керівник відділу маркетингу	Постійно	Електронна пошта, SMS, соціальні мережі

Усі ці заходи сприятимуть підвищенню впізнаваності бренду ТОВ «Микулинецький Бровар», стимулюватимуть попит на продукцію та забезпечать стійке зростання продажів. Виконання цих заходів дозволить досягти планових показників зростання обсягів продажу не менше ніж на 10% .

3.3. Оцінка фінансових результатів та економічного ефекту від реалізації стратегії

Успішна реалізація конкурентної стратегії неможлива без належної оцінки фінансових результатів та економічного ефекту від її впровадження. Важливою частиною цього процесу є визначення ключових показників, які дозволять оцінити ефективність стратегії, виявити сильні та слабкі сторони вибраних методів, а також зробити необхідні корективи для досягнення поставлених цілей. В даному підрозділі буде розглянуто основні підходи до оцінки фінансових результатів, методи аналізу економічного ефекту та обґрунтовано рекомендації щодо подальшого вдосконалення реалізації конкурентної стратегії для ТОВ «Микулинецький Бровар».

Рекламні заходи відіграють важливу роль у підтримці та розвитку бренду, підвищенні обізнаності споживачів про продукцію, а також стимулюванні продажів. В даному розділі буде проаналізовано потенційну ефективність конкретних рекламних заходів ТОВ «Микулинецький Бровар», використовуючи

дані з офіційних джерел. Представлені таблиці та формули допоможуть детально розглянути очікувані результати.

Для аналізу рекламного бюджету буде використано дані з офіційних фінансових звітів компанії [68]. Бюджет розподіляється між різними рекламними заходами (табл. 3.7), такими як:

- реклама в TikTok та Facebook;
- співпраця з інфлюєнсерами.

Таблиця 3.7

Розподіл рекламного бюджету [68]

Рекламний захід	Сума, тис. грн	Відсоток від загального бюджету
Реклама в TikTok	55	31.4%
Реклама у Facebook	55	31.4%
Співпраця з інфлюєнсерами	65	37.2%

Для оцінки витрат на рекламу в TikTok та Facebook(табл. 3.8) ми розглянемо наступні аспекти, так як відповідальна особа за ці два заходи одна:

- Розробка контенту - витрати на створення відеоматеріалів, включаючи зйомку, монтаж та подальше редагування;
- Зарплата креативного менеджера - витрати на оплату праці спеціаліста, відповідального за створення контенту та управління обліковим записом;
- Витрати на таргетовану рекламу в TikTok та Facebook- витрати на просування відео серед цільової аудиторії.

Таблиця 3.8

Витрати на проведення рекламної кампанії в TikTok та Facebook

Стаття витрат	Сума, грн
Розробка контенту (зйомка, монтаж, редагування)	60,000
Зарплата креативного менеджера	30,000
Витрати на таргетовану рекламу	20,000
Загальні витрати	110,000

Співпраця з інфлюєнсерами є одним із важливих маркетингових заходів для підвищення обізнаності про бренд ТОВ «Микулинецький Бровар» та залучення нових клієнтів.

Для оцінки витрат на співпрацю з інфлюєнсерами (табл. 3.9) ми розглянемо наступні аспекти:

1. Винагорода інфлюєнсерам - для реалізації заходу планується залучити трьох інфлюєнсерів. Перший – Instagram-блогер з аудиторією 500 тисяч підписників, вартість його послуг становить 10,000 грн [14]. Другий – YouTube-блогер з аудиторією 300 тисяч підписників, вартість його послуг становить 10,000 грн [18]. Третій – TikTok-інфлюєнсер з аудиторією 600 тисяч підписників, вартість його послуг становить 15,000 грн [49]. Загальна сума винагороди інфлюєнсерам становить 35,000 грн.

2. Витрати на створення та просування контенту: Витрати на додаткові матеріали, такі як графіка, відеоролики та реклама за допомогою інфлюєнсерів в їх власних каналах на платформах YouTube, Instagram та TikTok. Це також включає витрати на просування контенту серед їх цільової аудиторії для забезпечення максимального охоплення. Важливість цієї статті витрат полягає у підвищенні якості та видимості рекламного контенту.

Не менш важливим є впровадження програми лояльності для існуючих клієнтів (див. табл. 3.9). Розробка та впровадження бонусних систем і програм лояльності дозволить підтримувати постійних покупців і мотивувати їх до повторних покупок. Враховуючи високу конкуренцію, збереження існуючих клієнтів є не менш важливим завданням, ніж залучення нових.

Таблиця 3.9

Стаття витрат	Сума, грн
Винагорода інфлюєнсерам	35,000
Витрати на створення та просування контенту	20,000
Загальні витрати	55,000

Програма лояльності нашого підприємства спрямована на підвищення задоволеності клієнтів, стимулювання їх до повторних покупок та збільшення загальної лояльності до бренду. Основна перевага програми полягає в можливості аналізувати персональні покупки та вподобання кожного клієнта, що дозволяє створювати індивідуальні пропозиції та акції.

Система бонусів передбачає нарахування балів за кожну покупку, які клієнти можуть обмінювати на різноманітні винагороди :

- за кожні витрачені 100 грн клієнт отримує 1 бонусний бал;
- накопичені бонусні бали можна обміняти на знижки (1 бал = 1 грн знижки).
- клієнти можуть обмінювати бонуси на подарунки з каталогу.
- спеціальні пропозиції для учасників програми, такі як подвійні бали у святкові дні.

Програма також включає різні рівні учасників, залежно від їхньої активності:

1. Срібний - нові учасники програми. Отримують базові переваги.
2. Золотий - клієнти, які витратили понад 5,000 грн за рік. Отримують додаткові знижки та переваги.
3. Платиновий - клієнти, які витратили понад 10,000 грн за рік. Отримують ексклюзивні пропозиції та персоналізовані акції.

Основні етапи впровадження та витрати (табл. 3.10) :

Аналіз клієнтської бази - витрати на залучення спеціалістів з маркетингу та аналітики.

Розробка програми - витрати на маркетологів та ІТ-фахівців для створення структури програми.

Впровадження ІТ-рішення - витрати на розробку або адаптацію ІТ-системи для автоматизації програми.

Комунікаційна кампанія - витрати на розробку матеріалів та оплату роботи маркетологів для інформування клієнтів.

Навчання персоналу - витрати на тренінги для працівників, які будуть взаємодіяти з клієнтами та допомагати їм користуватися програмою.

Таблиця 3.10

Витрати на програму лояльності

Стаття витрат	Вартість (грн)
Аналіз клієнтської бази	10,000
Розробка програми	40,000
Впровадження IT-рішення	50,000
Комунікаційна кампанія	20,000
Навчання персоналу	10,000
Загальні витрати	130,000

Очікуваний результат від впровадження комплексу цих усіх заходів є збільшення обсягів продажу на 10%.

Загальні витрати на комплекс маркетингових заходів для маркетингової конкурентної стратегії наслідування лідера (табл. 3.11):

Таблиця 3.11

Витрати на комплекс маркетингових заходів

Захід	Витрати (грн)
Реклама у TikTok	55,000
Реклама у Facebook	55,000
Співпраця з інфлюєнсерами	65,000
Програма лояльності	130,000
	305,000

Термін окупності витрат, витрачених на дослідження та вдосконалення маркетингової стратегії, обрахуємо за формулою 3.1.

Для розрахунків також беремо річний обсяг продажів та виробничі витрати за 2023 рік [11], а саме :

- річний обсяг продажів - 32,8 млн грн;
- виробничі витрати — 27,5 млн грн.

$$T_{OK} = K / (OP - BV) \cdot 365 \quad (3.1)$$

де:

T_{OK} – термін окупності;

K – величина витрат на комунікації;

OP – річний обсяг продажів;

BV – виробничі витрати

Отже, згідно цієї формули, а також усіх даних, ми отримаємо результат :

$$T_{OK} = 305000 / (32800000 - 27500000) \cdot 365 = 21$$

Проведений аналіз та розрахунки свідчать, що заплановані заходи на вдосконалення маркетингової конкурентної стратегії для підприємства ТОВ «Микулинецький Бровар» є доцільними, а термін окупності становить 21 день.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дипломної роботи було ретельно досліджено процес формування конкурентної стратегії для ТОВ «Микулинецький Бровар». На основі проведеного аналізу визначено, що найбільш ефективною для компанії є стратегія наслідування лідера ринку. Ця стратегія передбачає адаптацію успішних маркетингових підходів провідних компаній, таких як ТОВ «Оболонь», що дозволить знизити ризики та підвищити конкурентоспроможність.

Було запропоновано низку маркетингових заходів, орієнтованих на підвищення впізнаваності бренду та стимулювання попиту на продукцію. Серед них особливу увагу приділено рекламним кампаніям у соціальних мережах, які спрямовані на молодіжну аудиторію, співпраці з популярними інфлюєнсерами,

що мають значний вплив на цільові групи споживачів, та впровадження програм лояльності, які зможуть зміцнити відносини з існуючими клієнтами та залучити нових.

Проведена оцінка фінансових результатів показала високий потенціал для зростання продажів і підвищення рентабельності компанії, що підтверджує ефективність обраної стратегії. Ці результати демонструють її потенціал для забезпечення стабільного зростання компанії.

Таким чином, реалізація розробленої конкурентної стратегії дозволить ТОВ «Микулинецький Бровар» не лише ефективно конкурувати на ринку, але й значно зміцнити свої позиції, забезпечуючи стійкий розвиток та підвищення конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі. Це стане можливим завдяки систематичному підходу до маркетингових дій, орієнтованих на потреби ринку та інтереси споживачів, а також завдяки гнучкості у адаптації до змін ринкового середовища.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

Охорона праці на ТОВ «Микулинецький Бровар» є невід'ємною частиною функціонування підприємства, спрямованою на забезпечення безпеки працівників, захист їхнього здоров'я та дотримання чинного законодавства України. Основними регулятивними документами в цій сфері є Закон України «Про охорону праці» № 2694-ХІІ від 14.10.1992 року, Кодекс цивільного захисту України, а також галузеві нормативні акти, такі як «Правила пожежної безпеки в Україні» (наказ МВС № 1417 від 30.12.2014 року) та «Правила охорони праці для підприємств харчової промисловості».

На підприємстві функціонує служба охорони праці, яка відповідає за реалізацію заходів з охорони праці та безпеки на виробництві. Її діяльність організована відповідно до статті 15 Закону України «Про охорону праці». Основні функції служби включають:

- розробку локальних нормативних документів (інструкцій з охорони праці, графіків перевірки обладнання тощо);
- проведення інструктажів з охорони праці (вступного, первинного, повторного, цільового, позапланового);
- контроль за дотриманням норм охорони праці на всіх етапах виробництва;
- впровадження системи регулярного аудиту робочих місць з метою виявлення та усунення ризиків.

На підприємстві встановлено чітку систему оцінки ризиків. Наприклад, під час роботи з бродильними ємностями, які працюють під тиском, застосовуються методи неруйнівного контролю, такі як ультразвукова та магнітно-порошкова дефектоскопія. Ці заходи відповідають вимогам ДСТУ EN 13445, згідно з якими

ємності під тиском повинні проходити технічну діагностику щонайменше раз на рік.

Під час роботи з хімічними речовинами (наприклад, дезінфікуючими засобами) дотримуються вимог санітарних норм. Працівники забезпечуються засобами індивідуального захисту: захисними окулярами, герметичними рукавицями, респіраторами та спеціальним одягом. Робочі місця, де використовуються хімічні речовини, проходять атестацію умов праці відповідно до постанови Кабінету Міністрів України № 442 від 01.08.1992 року.

Особливу увагу приділено питанням пожежної безпеки. Усі приміщення ТОВ «Микулинецький Бровар» обладнані автоматичними системами пожежогасіння, датчиками диму та системами оповіщення. Порошкові та вуглекислотні вогнегасники розташовані у виробничих, складських і адміністративних приміщеннях з урахуванням норм відстані, визначених «Правилами пожежної безпеки в Україні». Працівники регулярно проходять навчання з евакуації та користування протипожежним обладнанням. Наприклад, у 2023 році проведено навчання за участі представників ДСНС на тему «Евакуація під час пожежі у виробничих приміщеннях».

Для забезпечення комфортного мікроклімату у виробничих приміщеннях підприємство впровадило систему регулярного контролю температури, вологості та швидкості руху повітря. Згідно з вимогами ДСН 3.3.6.042-99 «Санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень».

Важливою складовою охорони праці є робота з людськими ресурсами. Кожен новий працівник проходить вступний інструктаж, після чого протягом першого місяця працює під наглядом наставника. На підприємстві також проводяться щорічні тренінги з безпечної експлуатації обладнання та надання першої медичної допомоги.

З метою профілактики професійних захворювань працівники проходять обов'язкові медичні огляди. Згідно з наказом МОЗ № 246 від 21.05.2007 року, огляди проводяться двічі на рік для всіх категорій працівників.

Стан психологічного клімату в колективі також є пріоритетом для ТОВ «Микулинецький Бровар». На підприємстві впроваджено програму «Комфортні умови праці», яка включає регулярні опитування щодо рівня задоволеності працівників умовами роботи та спеціальні зустрічі з керівництвом для вирішення актуальних проблем. Практика преміювання за безаварійну роботу значно підвищує мотивацію персоналу.

Підприємство приділяє увагу й підготовці до можливих надзвичайних ситуацій. У співпраці з ДСНС у Тернопільській області розроблено плани реагування на витoki аміаку з охолоджувальних систем. В 2023 році проведено навчання за участі спеціалістів ДСНС, під час якого працівників навчали діяти в умовах небезпечних хімічних витоків.

Висновки до розділу 4

Організація охорони праці на ТОВ «Микулинецький Бровар» базується на системному підході, який охоплює технічні, організаційні та соціальні аспекти. Дотримання вимог законодавства України, використання сучасних методів контролю та навчання персоналу дозволяють підприємству не лише забезпечувати безпеку працівників, а й підвищувати ефективність виробництва. У результаті компанія створює умови, що сприяють довгостроковій стабільності та розвитку, мінімізуючи ризики виробничих травм і надзвичайних ситуацій.

ВИСНОВКИ

У цьому дослідженні було здійснено аналіз маркетингових конкурентних стратегій підприємства, а також рекомендації щодо покращення цієї стратегії на прикладі ТОВ «Микулинецький Бровар»

1. З метою кращого розуміння конкурентних стратегій було розглянуто теоретичні основи цього поняття. У роботі визначено ключові концепції та підходи до формування конкурентних стратегій для ТОВ «Микулинецький Бровар». Було проаналізовано основні типи стратегій, серед яких лідерство за витратами, диференціація та фокусування, їхні переваги та можливі недоліки для підприємства.

2. Особливу увагу приділено маркетинговим стратегіям та їхньому значенню для ТОВ «Микулинецький Бровар». Розглянуто види стратегій, такі як розвиток ринку, продукту, диверсифікація та інтеграція. Проаналізовано, як маркетингові стратегії сприяють створенню конкурентних переваг та забезпеченню стійкості підприємства на ринку.

3. Для розробки конкурентної стратегії ТОВ «Микулинецький Бровар» було використано різні методи аналізу. Зокрема, описано застосування інструментів SWOT-аналізу, PEST-аналізу та конкурентного позиціонування. Це дозволяє комплексно оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, визначити його сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.

4. Було досліджено різні методи збору та аналізу даних, зокрема опитування, фокус-групи та спостереження. Також було розглянуто використання вторинних джерел, таких як галузеві звіти та статистичні дані. В результаті аналізу цих методів було встановлено, що їх комбіноване застосування дозволяє отримати точні та надійні дані, необхідні для формування маркетингових стратегій ТОВ «Микулинецький Бровар».

5. Дослідження було зосереджено на сегментації ринку. Було застосовано різні критерії сегментації, серед яких географічні, демографічні, психографічні та поведінкові фактори. Аналіз показав, що ефективна сегментація допомагає визначити найперспективніші цільові сегменти для компанії. Особливо перспективним виявився демографічний сегмент молоді віком від 18 до 35 років, що дає можливість ТОВ «Микулинецький Бровар» збільшити свої продажі.

6. Проведено аналіз конкурентного середовища за допомогою моделі п'яти сил Портера. Виявлено, що висока конкуренція на ринку підкреслює необхідність постійного вдосконалення продукції та маркетингових стратегій. Зокрема, загроза нових конкурентів є малоімовірною через високі бар'єри входу на ринок, в той час як загроза замінників і сила покупців є середніми. Результати аналізу допомогли визначити ключові фактори, що впливають на конкурентну позицію підприємства, та розробити стратегічні напрямки для зміцнення конкурентоспроможності.

7. У процесі роботи було здійснено вибір оптимальної маркетингової стратегії для ТОВ «Микулинецький Бровар». Аналіз показав, що стратегія наслідування лідера є найбільш доцільною для підприємства на даний момент. Це рішення було прийнято на основі детального порівняння різних стратегій та їх ефективності в умовах конкуренції.

8. Було запропоновано низку маркетингових заходів, серед яких співпраця з інфлюєнсерами, активне використання соціальних мереж, а також програми лояльності для підвищення впізнаваності бренду та стимулювання попиту. Ці заходи були розроблені з урахуванням специфіки ринку та цільової аудиторії, що забезпечує їх високу ефективність.

9. Оцінка фінансових результатів підтвердила доцільність запропонованих заходів. Термін окупності складав 21 день, що свідчить про швидке повернення інвестицій. Це призвело до суттєвого збільшення частки ринку та прибутковості підприємства, підтверджуючи правильність обраної стратегії та ефективність

реалізованих маркетингових кроків. На основі отриманих даних розроблено конкретні рекомендації для забезпечення стабільного розвитку та зміцнення позицій ТОВ «Микулинецький Бровар» на ринку.

10. Також, було детально розглянуто аспекти охорони праці на підприємстві. Проведено аналіз існуючих умов праці, виявлено основні ризики та запропоновано заходи для їх мінімізації. Особливу увагу приділено питанням забезпечення безпеки працівників у виробничих процесах та створенню комфортних умов для їхньої праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку 2023 URL: <https://www.statista.com/>
2. 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.
3. Безалкогольний тренд та конкуренція з крафтом. Як зараз розвивається ринок пива в Україні URL: <https://delo.ua/agro/bezalkogolnii-trend-ta-konkurenciya-z-kraftom-yak-zaraz-rozvivajetsya-rinok-piva-v-ukrayini-430243/>
4. Божидай І.І. Дефініція поняття «конкурентна стратегія» та її місце в управлінській ієрархії стратегій. Траекторія науки. 2016. № 1(6). С. 98-115.
5. Войтович С. Я., Потапюк І. П. Сутність і зміст поняття «маркетингова стратегія». Економіка і регіон. 2011. № 4 (31). С. 77–81.
6. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник, 7-ме вид., Київ: Лібра, 2010. 720 с
7. Горlach П. 85,9% видавництв в Україні продовжують свою роботу під час війни. URL: <https://suspilne.media/culture/328532-859-vidavnictv-v-ukraini-prodovzuut-svou-robotu-pid-cas-vijni>
8. Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
9. Дослідження стану українського бізнесу під час війни: як себе посуювають середні, малі та великі компанії. Kyivstar Business HUB. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/doslidzhennya-stanu-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-vijny-yak-sebe-pochuvayut-seredni-mali-ta-velyki-kompaniyi>
10. Дуброва О.С. Процес розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства. Ефективна економіка. 2010. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=274>

11. Єдиний державний реєстр URL: https://opendatabot.ua/c/00382912?utm_campaign=fin-statements
12. Загальні конкурентні стратегії (за М. Портером): Студентська бібліотека. URL: <https://buklib.net/books/26095/>
13. Зайчук Т. О. Стратегічний маркетинг органічних продуктів харчування: монографія. Київ: КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2012. 265 с.
14. Звіт про тенденції Instagram за 2023 рік URL: <https://about.instagram.com/blog/announcements/instagram-trends-2023>
15. Зозульов О. Стратегії ринкового позиціонування товару на споживчому ринку. Економіка України. 2006. № 10 (539). С. 43-48.
16. Інформаційно-аналітичний портал про бізнес «Контракты.UA». URL: <http://m.kontrakty.ua/article/128123>
17. Калькулятор NPS. URL: <https://www.npscalculator.com/en#>
18. Калькулятор цін для інфлюєнсерів на YouTube URL: YouTube <https://www.creatorsjet.com/youtube-pricing-calculator>
19. Кендюхов О. В., Димитрова С. М. Маркетингова стратегія підприємства: бренд-підхід до визначення ефективності: монографія. Донецьк: ДонУЕП, 2009. 182 с.
20. Ковальчук О.В. Маркетингові конкурентні стратегії. URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%9E.%D0%92/page11.html
21. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
22. Краузе О. Моделювання конкурентної стратегії підприємства в умовах невизначеності середовища господарювання. Наука й економіка. 2009. № 1 (13). С. 100-106.

23. Краузе О., Піняк І., Шпилик С. CRM як джерело інформації для розробки маркетингових проєктів та стратегічного управління конкурентоспроможністю. Галицький економічний вісник. 2022. Том 77. № 4. С. 94-102. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1095>

24. Краузе О.І. Корпоративна культура соціальної відповідальності бізнесу [Сучасний маркетинг: візія, технології, інновації]: монографія / за ред. д.е.н., доц. В.А. Фаловича. Тернопіль: Бескиди, 2023.- 179 с.]. - С.203-210.

25. Краузе О.І., Піняк І.Л. Воронка продажів – аналітичний інструмент маркетингу. Соціально-економічні проблеми і держава. №2 (25). 2021. С. 586-593. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21koiaim.pdf>

26. Краузе О.І., Піняк І.Л., Шпилик С.В. Маркетинговий стратегічний аналіз конкурентного потенціалу комерційного підприємства. Галицький економічний вісник. – № 3. – 2022. – С. 81-90. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1082>

27. Круглов В. Книжковий рік під час війни. Факти. Стан справ. Перспективи. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/nestacha-ukrajinskih-knizhok-yak-knizhkoviy-rinok-perezvivaye-viynu-ostanni-novini-50297029.html>

28. Кузьменко Д., Родіон О. Тенденції розвитку видавничо-поліграфічної галузі України. POLIT.Challenges of science today, 5 квіт. 2022 р. URL: <https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/55169/1/%d0%9f%d0%be%d0%bb%d1%96%d1%82%2022%20%d0%9c%d0%9c%d0%a2%d1%96%d0%a1%20%d0%9a%d1%83%d0%b7%d1%8c%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be%20%d0%94..pdf>

29. Кустріч Л.О. Маркетингова конкурентна стратегія як необхідний елемент системи управління підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки. 2019. Вип. 33. С. 112-116.

30. Лазарчук А. Визначення сутності логотипів та їх класифікація. Науковий блог. Національний університет «Острозька академія». URL: <https://naub.oa.edu.ua/vyznachennya-sutnosti-lohotypiv-ta-jih-klasyfikatsiya/>
31. Логотип і його функції. URL: <http://um.co.ua/10/10-14/10-147475.htm>
32. Лук'янець Т. І. Рекламний менеджмент: навчально-метод. посібник для самост. вивч. дисципліни. К.: КНЕУ, 2002. 200 с.
33. Матричні методи формування стратегії розвитку компанії. URL: <http://www.ekonomikam.com/ecfins-452-5.htm>
34. Михайлова О.Ю. Актуальні проблеми ринку книжкової продукції в Україні в контексті завдань гуманітарної політики. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/aktualni-problemi-rinku-knizhkovoi-produkcii-v-ukraini-v>
35. Мороз Л. А., Чухрай Н.Т. Маркетинг. [2-е вид.]. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2002. 244 с.
36. Населення України (Тернопільська область). Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/ternopolskaya/>
37. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія: сутність й особливості. Галицький економічний вісник. 2019. № 6 (61). С. 111-118.
38. Обсяг та структура роздрібного товарообігу підприємств роздрібної торгівлі у 2021 р. URL: <https://www.vn.ukrstat.gov.ua/index.php/statistical-information/7577-2022-03-30-08-05-17.html>
39. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: підручник. К.: КНЕУ, 2003. 246 с.
40. Палига Є.М., Босак І.П. Сучасні тенденції функціонування видавничо-поліграфічної галузі та альтернативи їх розвитку. Науковий вісник ужгородського університету. 2016. Вип. № 1 (47). Т. 2. С. 285-290.
41. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник. Дніпро: Видавець, 2019. 240 с.

42. Портер М. Конкурентна стратегія: методи аналізу галузей і конкурентів / М. Портер ; пер. з англ. — К. : Основи, 1997. — 396 с
43. Примак Т.О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 1. С. 13-20.
44. Про нас - Микулинецьке URL: <https://brovar.org/pro-nas/>
45. Пронько Л.М., Токар К.С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 3. С. 89-96.
46. Прямі збитки українського бізнесу внаслідок війни сягнули 13 мільярдів доларів – KSE. Укрінформ: Мультимедійна платформа іномовлення України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3660446-prami-zbitki-ukrainskogo-biznesu-vnaslidok-vijni-sagnuli-13-milardiv-kse.html>
47. Пурій Г. М. Інформаційні системи і технології в управлінні діяльністю підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/58.pdf
48. Рейтинг українських видавництв. URL: <https://bookforum.ua/en/p/rejtyng-ukrayinskyh-vydavnytstv>
49. Реклама у ТікТок блогерів URL: <https://influencer.com.ua/blog/yaki-cinu-na-reklamy-y-bloggeriv-tiktok/>
50. Розробка логотипа для вашого бізнесу URL: <https://brander.ua/what-we-offer/design/rozrobka-lohotypa-dlya-vashoho-biznesu>
51. Розробка фірмового стилю (Айдентіка) URL: <https://infounion.com.ua/ua/razrobotka-firmennogo-stilya-ajdentika.html>
52. Роль логотипу. URL: <https://dalistrategies.com/ua/rol-lohotypu/>
53. Романенко О. О. Специфіка маркетингової стратегії підприємств харчової промисловості. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 3. Том 1. С. 78-85.

54. Руделіус В., Азарян О. М., Бабенко Н. О., О.А. Виноградова. Маркетинг: підручник. К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні». 2008. 648 с.

55. Середня місячна зарплата по регіонах України в 2022 р. (грн.). Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average>

56. Серпухов М., Нестеренко А. Маркетингові технології як інструмент активізації розвитку вітчизняних підприємств. URL: <http://uam.in.ua/upload/iblock/9e3/9e373651304eacbfa7006fefe09b5113.pdf>

57. Скакальська В., Шендирук Н. Ціноутворення у видавничому бізнесі (на прикладі видавництва «Підручники і посібники»). Збірник наукових тез: за матеріалами студентських наукових читань. Навчально-практична майстерня редакційно-видавничих технологій Галицького коледжу імені В'ячеслава Чорновола. Тернопіль, 2021. URL: <https://gi.edu.ua/en/college-main/subsection/library/repozytorii/746-tsinoutvorennia-u-vydavnychomu-biznesi-na-prykladi-vydavnytstva-pidruchnyky-i-posibnyky>

58. Створення дизайну URL: <https://logogo.studio/>

59. Сучасні IT-рішення для управління бізнесом. URL: <https://www.it.ua/>

60. Тарасовський Ю. За рік великої війни в Україні відкрилось 202000 ФОПів. У яких сферах українці будують бізнес. URL: <https://forbes.ua/news/za-rik-velikoi-viyeni-v-ukraini-vidkrilosya-202-000-fopiv-v-yakikh-sferakh-ukraintsi-buduyut-biznes-28032023-12671>

61. Таргетинг. URL: <https://snov.io/glossary/ua/targeting-ua/>

62. Тимонін О. М., Олійний С. С. Стратегії маркетингу: навчальний посібник. Х.: Око, 2019. 184 с.

63. Узагальнені дані Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції станом на 05.05.2022. URL: http://comin.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=184000&cat_id=97933

64. Фалович В. А. Розвиток емерджентних властивостей ланцюга поставок інвестиційних товарів: монографія /В. А. Фалович. – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2018. – 266 с.

65. Фалович В. Концептуальний підхід до формування замкнутої петлі ланцюга поставок / В.Фалович // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика». – 2010. – № 669. – С 153-158.

66. Фалович В.А. Концептуальні підходи до управління ризиками на промислових підприємствах / В.А. Фалович, Г.В. Ціх, М.М. Тимошик // Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій: кол.моногр. – Тернопіль: 2019. – С.172-182.

67. Фалович В.А. Формування та розвиток комплексу емерджентних якостей в ланцюгу поставок на ринку товарів промислового призначення : дис. д-ра екон. наук: 08.00.04. Тернопіль, 2018. 493 с.

68. Фінансової звітності ТОВ «МИКУЛИНЕЦЬКИЙ БРОВАР» URL: <https://brovar.org/audytorskyj-vysnovok-3/>

69. Шендерівська Л.П. Комплекс маркетингу сучасного видавництва. Економіка та держава. 2018 С. 61-65.

70. Шинкаренко В. Г., Кузьменко А. В. Обґрунтування поняття «маркетингова стратегія підприємства». Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 33. С. 242-246.

71. Шпак В.І. Видавничий бізнес: книга редактора: навчальний посібник. К.: ДП «Експрес-об'ява». 2022. 292 с.

72. Шпилик С. В. Управлінський інструментарій оцінювання ефективності впровадження конкурентної стратегії як механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства. Галицький економічний вісник. 2017. № 2. (53). С. 89-102.

73. Шпилик С. Маркетинговий процес як основа розробки конкурентної стратегії. Соціально-економічні проблеми і держава. 2011. Вип. 1 (4). 2011. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11ssvrks.pdf>.

74. Шпилик С., Вовчук О. Facebook як ефективний маркетинговий інструмент розвитку бізнесу. Галицький економічний вісник. 2018. № 2 (55). С. 106-113.

75. Шталь Т. В. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного господарства: автореферат дис. ... на здоб. наук. ступ. докт. економ. наук. Донецьк, 2012. 41 с.

76. Як скласти портрет твого ідеального покупця. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/korysni-statti/marketyng/jak-sklasti-portret-tvogo-idealnogo-pokupcja>

77. Aaker David A. Strategic Market Management: Global Perspectives. New York : John Wiley and Sons, Ltd, 2010. 368 p.

78. Ansoff I.H. Implanting strategic management. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall International, 1984

79. Irtysheva, A. Sukhostavets, V. Falovych, O. Kovbasa, O. Liashok and E. Kolesnik. „Modelling the Innovative Competitiveness of an Enterprise with a Change in Investment Provision. Studies of Applied Economics”, 39 (5), 2021. URL: <http://doi.org/10.25115/eea.v39i5.5041>

80. Krykavskyy Ye., Falovych V. The principle of the extended responsibility in the formation of multimodal transportation attractiveness, Economic Annals-XXI, Volume 159, Issue 5-6, July 20, 2016, pp. 67-70.