

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК

**КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

освітній ступінь – бакалавр

на тему: **«УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ ПАТ
“ОБОЛОНЬ”»**

Виконала: здобувач вищої освіти

4-го року навчання,

Спеціальності 073

Менеджмент

Сапіжинська Каріна Олексіївна

Керівник Сербенівська А. Ю.
кандидат економічних наук, старший
викладач

Рецензент _____
доктор економічних наук, професор

Кваліфікаційна робота захищена

з оцінкою _____

Секретар ЕК Ісаєнко А.М.
«____» _____ 202__ .

Київ - 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Освітній ступінь «Бакалавр»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
ОП «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

_____ К.В.

Пічк « __ » _____

202__р.

ЗАВДАННЯ
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Сапіжинської Каріни Олексіївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Управління конкурентоспроможністю продукції підприємства на прикладі компанії ПрАТ «Оболонь»» та керівник роботи _Сербенівська А. Ю., кандидат економічних наук, старший викладач _____
(ПІБ, науковий ступінь, вчене звання).

затверджені наказом НаУКМА від « __ » ____ 202_ р. № _____.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи « 13 » травня 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-законодавчі акти, статистичні збірники, фінансова та нефінансова звітність підприємств, рекламні матеріали.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

Розділ 1. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ЇЇ МІСЦЕ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.

Розділ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ «ОБОЛОНЬ».

Розділ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

| № п/п | Перелік робіт | Термін виконання | Дата ознайомлення наукового керівника | Підпис наукового керівника | Примітки |
|-------|--|------------------------------------|---------------------------------------|---|----------|
| 1. | Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника | жовтень | 31.10.2023 |  | |
| 2. | Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних | жовтень листопад | 10.11.2023 |  | |
| 3. | Складання плану кваліфікаційної роботи та узгодження з науковим керівником | грудень | 10.12.2023 |  | |
| 4. | Написання розділів роботи або постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження | грудень березень | 10.02.2024 |  | |
| 5. | Проміжний контроль виконання роботи | лютий березень | 20.02.2024 |  | |
| 6. | Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника | січень березень | 31.02.2024 |  | |
| | Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел) | | 10.02.2024 |  | |
| | Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина) | | 20.02.2024 |  | |
| | Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина) | | 31.02.2024 |  | |
| 7. | Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику | до 10 травня | 09.05.2024 |  | |
| 8. | Подання на зовнішню рецензію | з 10 травня | 10.05.2024 |  | |
| 9. | Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи | до 20 травня | 10.05.2024 |  | |
| 10. | Підготовка супроводжувальних документів | до 20 травня | 10.05.2024 |  | |
| 11. | Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією | згідно з розкладом роботи ЕК | |  | |

Графік узгоджено «31» жовтня 2023 р.

Науковий керівник _____

Сербенівська А.Ю.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Виконавець кваліфікаційної роботи _____


(підпис)

Сапіжінська К.О.
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 3 |
| 1. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ЇЇ МІСЦЕ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ..... | 5 |
| 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»... | 15 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Оболонь» | 15 |
| 2.2. Аналіз конкурентних переваг ПрАТ «Оболонь»..... | 22 |
| 2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Оболонь» | 30 |
| 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»..... | 35 |
| 3.1. Формування стратегії конкурентоспроможності продукції | 35 |
| 3.2. Розробка заходів і напрямів зміцнення конкурентних переваг підприємства..... | 41 |
| 3.3. Економічна оцінка запропонованих заходів щодо вдосконалення конкурентоспроможності продукції підприємства | 50 |
| ВИСНОВКИ..... | 52 |
| СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 54 |

ВСТУП

У сучасних умовах кожному підприємству важливо правильно оцінювати ринкову ситуацію, що склалася, щоб запропонувати ефективні засоби конкуренції, які з одного боку, відповідали б кон'юктурі ринку, з іншого - особливостям конкретного виробництва.

Досвід останніх років показує, що не всі вітчизняні підприємства готові до конкурентної боротьби. Навіть наявність налагодженого виробництва продукції, що користується попитом на ринку, не стає для деяких підприємств конкурентною перевагою через відсутність практики комплексного використання гнучкої асортиментної та цінової політики; невміння організувати адекватні ринковій кон'юктурі канали розподілу продукції та ефективні методи стимулювання продажів тощо.

Висока рентабельність пивоваріння та сприятливий стан ринку пива в Україні стимулюють появу на цьому ринку нових учасників. У зв'язку з цим проблема підвищення конкурентоспроможності стає особливо актуальною як окремих підприємств, так пивоварної галузі загалом, через неминуче зіткнення з іноземними виробниками, які змінили стратегію конкурентної боротьби з імпорту пива до України на виробництво своєї продукції в нашій країні.

Теоретичні та методологічні основи конкуренції та забезпечення конкурентоспроможності товарів закладені у працях таких науковців як О. Зозульов,, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, М. Портер, А. Світвуд та ін. У зв'язку з тим, що дослідження учених проводилися стосовно відносно стабільних, усталених товарних ринків, практичне застосування запропонованих методів конкуренції вимагає обов'язкового врахування специфіки сучасних умов та кон'юктури ринку пива зокрема.

Мета дослідження: узагальнення теоретичних та практичних аспектів та обґрунтування напрямів поліпшення управління конкурентоспроможністю продукції ПрАТ «Оболонь».

Для досягнення поставленої мети в роботі необхідно вирішити наступні завдання:

- розглянути сутність конкурентоспроможності, її місце у системі управління підприємством;
- надати організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Оболонь»;
- проаналізувати конкурентні переваги ПрАТ «Оболонь»;
- оцінити конкурентоспроможність продукції ПрАТ «Оболонь»;
- обґрунтувати формування стратегії конкурентоспроможності продукції;
- розробити заходи і напрями зміцнення конкурентних переваг підприємства;
- провести економічну оцінку запропонованих заходів щодо вдосконалення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Об'єкт дослідження: процес управління конкурентоспроможністю підприємства.

Предмет дослідження: теоретико – методичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення визначених завдань, у процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Для розгляду теоретичних аспектів та практичних особливостей управління конкурентоспроможністю продукції використано методи систематизації та порівняння, при дослідженні конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь» використано аналітичний, статистичний та описовий методи. Прогностичний метод використано для узагальнення опрацьованих матеріалів при формулюванні висновків, пропозицій щодо напрямів вдосконалення конкурентоспроможності продукції.

Структура та обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 36 найменувань. Матеріали роботи

містять 6 рисунків, 20 таблиць. Загальний обсяг роботи складає 55 сторінок, основної частини – 53 сторінки.

1. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ЇЇ МІСЦЕ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Кожне підприємство в сучасних умовах знаходиться в конкурентному середовищі, яке постійно змінюється. Під впливом роботи команд маркетологів і фахівців інших галузей, які спрямовані на просування товарів певного бренду, постійно зростає і збільшується можливість вибору товарів та послуг. У умовах ринку необхідна певна гнучкість і маневреність діяльності підприємства. Також необхідний індивідуальний підхід до споживача на ринку та можливість підприємства досить швидко реагувати на зміну попиту та купівельної спроможності споживачів.

Термін конкурентоспроможність тлумачиться, як властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там схожими товарами, послугами чи суб'єктами конкуруючими ринкових відносин.

Конкурентоспроможність визначається цілим комплексом різних показників, у тому числі:

- технічний рівень товару;
- рівень маркетингу підприємства та рекламно-інформаційне забезпечення;
- також конкурентоспроможність включає відповідність вимогам споживання, технічним умовам і стандартам. Оцінка цього комплексу властивостей дозволяє виділяти високу, середню чи низьку конкурентоспроможність [2 с. 39].

Першочергова мета кожного підприємства полягає у створенні собі стійких переваг перед конкурентами, цим ставати дедалі більш

конкурентоспроможним. Це говорить про те, що підприємство має приносити прибуток, зберігати на ринку позицію лідера та забезпечувати робочі місця для своїх співробітників. Одночасно з виконанням всіх перерахованих вище завдань необхідно підтримувати досить високий рівень задоволеності споживачів, пропонуючи їм б товари та послуги високої якості [4, с. 35].

В табл.1.1 проаналізуємо наукові трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства».

Таблиця 1.1

Наукове трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства»

| Автор, джерело | Визначення |
|---------------------------------------|---|
| Громова О. Є.[2] | Це властивість товару, що характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби в порівнянні з аналогічними товарами, представленими на даному ринку. |
| Зайцева Л. О.[6] | Визначає можливість витримувати конкуренцію проти аналогічними об'єктами цього ринку |
| Зозульов О. В., Писаренко Н. Л.[7] | Це характеристика суб'єкта господарювання за певний період часу в умовах конкретного ринку, що відображає перевагу перед конкурентами за низкою визначальних показників |
| Пилипенко А. А.[18] | Здатність суб'єкта до без кризового функціонування та своєчасної адаптації до умов зовнішнього середовища, що змінюються. |
| Харчук Т. В.[28] | Здатність використовувати свої найсильніші сторони і спрямовувати всі свої зусилля в ту область, де можливо зайняти лідируючі позиції |

Отже, під конкурентоспроможністю продукції розуміється можливість ведення ефективної господарської діяльності та отримання прибутку від реалізації результатів цієї діяльності в умовах конкурентного ринку. Ця реалізація забезпечується всім комплексом наявних у підприємства резервів та засобів.

Герасимова В. О. зазначає, що основними факторами конкурентоспроможності будь-якого підприємства є наявність матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, стратегія, інноваційний потенціал, ефективність менеджменту [1 с. 94]. Також конкурентоспроможність підприємства можна як його поточне становище над ринком (насамперед,

займана частка ринку України і, відповідно зміна цієї частки за умов конкуренції).

В той же час, конкурентоспроможність будь-якого підприємства залежить не тільки від активів, якими воно має у певний момент часу (технічна оснащеність, кадровий склад тощо), але і від того, наскільки швидко та ефективно підприємства можуть створювати необхідні активи та розвивати їх. Іншими словами, від здатності підприємства швидко усвідомити потребу у певних активах (визначити адекватну стратегію розвитку), розробити необхідні бізнес-процеси для їхнього створення та розвитку, а також залучити капітал для фінансування планів розвитку залежить його конкурентоспроможність.

При цьому, О. Є. Громова відмічає, що також на рівень конкурентоспроможності продукції величезний вплив мають науково-технічний рівень і рівень досконалості технології виробництва, використання нових винаходів і відкриттів, використання сучасних засобів автоматизації виробництва [2, с. 31].

На думку Л. О. Зайцевої на конкурентоспроможність продукції впливають такі групи факторів:

- внутрішні (технології та власні інноваційні розробки, здатність виробляти якісний продукт, ефективні ключові бізнес-процеси та кваліфікований персонал, здатність ефективно та швидко реагувати на зміни на ринку, здатність створювати нову продукцію);

- зовнішні (зв'язки зі споживачами товарів та послуг, можливість налагодження збуту продукції для виконання замовлень державних структур, зв'язку та ефективну взаємодію з інвесторами та банками) [6, с. 51].

Відповідно до моделі М. Портера характер конкуренції у галузі формують п'ять груп факторів (сил), що визначають граничний потенціал прибутку даної галузі:

- ситуація в конкретній галузі, чи суперництво серед конкуруючих на даному ринку продавців;

- вплив товарів-замінників, або конкуренція з боку товарів, які є замінниками;
- вплив потенційних конкурентів, або загроза появи нових конкурентів;
- вплив постачальників, або позиції постачальників, їх економічні можливості;
- вплив покупців, або позиції споживачів, та їх економічні можливості [20, с. 54].

Кожна розглянута сила конкуренції має різний вплив на ситуацію. Цей вплив відрізняється як за напрямом, так і за значимістю на ситуацію в галузі, а сумарний вплив цих сил в результаті визначає характеристики конкурентної боротьби в галузі в цілому, прибутковість, а також місце підприємства на ринку та його успішність.

В умовах сучасного ринку можливе успішне існування та розвиток тільки при володінні підприємством певними конкурентними перевагами, які створюють благодатний ґрунт для високого рівня продуктивності та ефективності діяльності [13, с. 70].

На думку К. В. Ковтуненко на ефективність роботи підприємства впливають такі фактори:

- відповідність цілей, що плануються відповідно до вимог зовнішнього середовища, можливостям підприємства та інтересам персоналу;
- адекватність обраних стратегій поставленим цілям;
- сили та спрямованість мотивацій, що спонукають членів організації до досягнення поставленої мети;
- обсяг і якість ресурсів, що залучаються до виробництва [8, с.101].

Перші три фактори дають характеристику стратегічного аспекту ефективності управління, а останній фактор – тактичного аспекту. Стратегічний та тактичний аспекти формують два різні за природою джерела конкурентоспроможності продукції: ринкове позиціонування та поточну ефективність.

В той же час Зозульов О. В. та Писаренко Н. Л. зауважують, що ринкове позиціонування підприємства, здебільшого, формується під впливом факторів зовнішнього конкурентного середовища і означає здійснення відмінних від конкурентів видів діяльності або виконання діяльності того ж роду, але іншими шляхами [7, с. 49].

На думку зазначених науковців, ринкове позиціонування полягає у створенні унікальної та вигідної позиції, направленої на здійсненні поєднання видів діяльності, відмінних від видів діяльності конкурентів. Навпаки, поточна ефективність означає виконання подібних видів діяльності краще, ніж роблять конкуренти, вона включає оцінку ефективності виконання тих чи інших видів діяльності, а також низку інших заходів, що дозволяють підприємству інтенсифікувати використання наявних факторів виробництва [7, с.57]. Можна стверджувати, що поточна ефективність забезпечує отримання прибутку у процесі реалізації додаткової вартості, а ринкове позиціонування, створюючи, підтримуючи і розширюючи ринки збуту - можливість цього процесу. Кожен із зазначених джерел конкурентоспроможності окремо є необхідна, але недостатня умова забезпечення конкурентоспроможності продукції. Стійка конкурентоспроможність суб'єкта господарювання може бути досягнута тільки тоді, коли вона базується на обох джерелах конкурентоспроможності, які, поєднуючись, взаємодіючи, доповнюючи, посилюють один одного.

При цьому Жан Жак Ламбер зауважує, що конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективної господарської діяльності та її практичного прибуткового здійснення в умовах конкурентного ринку [12, с.65]. Ця категорія враховує можливість підприємства протистояти на ринку своїм конкурентам, як у ефективності виробничої діяльності, так і за рівнем задоволення своєї продукцією конкретної суспільної потреби.

Таким чином, це відносна характеристика, що виражає відмінності в рівні розвитку конкретного підприємства від стану конкурентів за ступенем задоволення своїми товарами потреб людей та ефективності виробничої діяльності.

Пилипенко А.А. вважає, що конкурентоспроможність продукції характеризує можливості та динаміку її пристосування до умов ринкової конкуренції, іншими словами, визначається його вмінням пристосовуватися до змін ринкової кон'юнктури [18 с. 67].

У ринковій системі господарювання ця економічна категорія є ключовою, оскільки враховує економічні, науково-технічні, виробничі, організаційно-управлінські та інші можливості як окремого підприємства, а й економіки країни загалом.

Залежно від поведінки підприємства на ринку Харчук Т. В. виділяють чотири основні рівні конкурентоспроможності продукції [28, с. 60-65].

Перший рівень. Керівники підприємств цього рівня розглядають функцію управління як щось абсолютно нейтральне. Свою керівну роль вони бачать лише в тому, щоб виробляти та реалізовувати продукцію, при цьому не виявляють інтерес до діяльності конкурентів, які займаються виробництвом аналогічних товарів їм послуг. Вони впевнені у рівні конкурентоспроможності своєї продукції, у бездоганності роботи підрозділів, котрі займаються збутом готової продукції, і навіть у роботі служби маркетингу.

Другий рівень. Такі підприємства прагнуть зробити виробничі системи зовні нейтральними, тобто, повністю відповідають стандартам, встановленим їх основними конкурентами. Вони прагнуть максимально запозичувати ті технічні прийоми, технології, методи організації виробництва та праці, як і провідні підприємства галузі.

На підприємствах третього рівня конкурентоспроможності продукції система управління активно впливає на виробничі системи, тобто, виробництво ніби підтримується зсередини всіма іншими підрозділами. Успіх у конкурентній боротьбі в даному випадку стає функцією не стільки виробництва, скільки управління. Це може знайти прояв у більш економічному апараті управління та вищої оперативності при прийнятті рішень, у кращій мотивації працівників тощо.

Підприємства, яким вдалося досягти четвертого рівня конкурентоспроможності продукції, знаходяться попереду конкурентів багато років. Їхня виробнича система як би підтримується ззовні. Ефективність такої системи перебуває під впливом внутрішніх факторів, включаючи управлінські та зовнішні, серед яких висока якість організації та ефективність функціонування загальної системи управління. Такий підхід забезпечує підприємству перспективний успіх та довготривалу перевагу над конкурентами на ринку.

Оцінка конкурентоспроможності продукції проводиться для отримання повної та достовірної інформації про фінансове становище підприємства [4, с.42]. Ця інформація необхідна для ухвалення керівництвом підприємства управлінських рішень щодо коригування концепції конкурентоспроможності та зміни стратегії у цьому напрямі діяльності. З іншого боку, ця інформація також необхідна для зовнішніх користувачів, для прийняття ними рішень та побудови конкретних планів щодо цього підприємства, наприклад, придбання, інвестування, укладання контрактів.

На першому рівні конкурентоспроможність продукції визначається часткою ринку, яку воно займає по відношенню до своїх конкурентів. Збільшення частки ринку є ключовим показником досягнення лідируючої позиції виробника. Висока частка ринку обумовлює зростання обсягу виробництва та зростання отриманого прибутку [11, с.56]. Щоб зайняти велику частку ринку, необхідно ретельне планування діяльності підприємства, обдумана ринкова стратегія. Найбільш важливими факторами підвищення частки ринку є ціна, нові товари, обслуговування, масштаби та якість маркетингу, реклама, якість товару та імідж підприємства.

Також конкурентоспроможність продукції має бути підкріплена трьома найважливішими чинниками — здатністю розвитку (інноваційної політикою), виробничими і збутовими потужностями. Один із факторів - фактор другого рівня ієрархії, що визначає конкурентоспроможність продукції - це використання сучасних технологій[13, с.67].

Оцінка потенційних можливостей підприємства – одна з двох основних складових комплексного дослідження (перша – вивчення ринку та його потреб). Вона дозволяє забезпечити баланс ринкових запитів із реальними можливостями підприємства, розробити обґрунтування програми виробничого розвитку та поведінки на ринку, а також підвести реальну компетентну основу під прийняті рішення.

Останній чинник другого рівня ієрархії – збутові потужності підприємства.

Аналіз виробничо-збутових можливостей підприємства здійснюється паралельно з оцінкою відповідних показників конкуруючих фірм, що працюють на ринку з аналогічними товарами (групи фірм, лідера в даній галузі, фірми, що найбільш близька за показниками до досліджуваного підприємства) [14, с. 78].

На третьому рівні ієрархії конкурентоспроможність продукції визначається вибором стратегії. По-перше, це стратегія конкурентної боротьби, яка спрямована на покращення або збереження позицій фірми на ринку — частки товарів, що продаються підприємством, давно вироблених або нових. По-друге, це стратегія ринкової діяльності підприємства, тобто, набір конкретних програм стратегічного характеру, що використовуються досягнення головних цілей його ринкової діяльності.

На четвертому рівні ієрархії конкурентоспроможність продукції визначається здатністю вищого керівництва підприємства приймати рішення, які реалізують на практиці три перші фактори конкурентоспроможності продукції.

На п'ятому рівні аналізуються результати діяльності у попередньому періоді. Тут особливо важливим є прибуток підприємства як джерела ресурсів боротьби за ринок. Чим більший прибуток, тим вища конкурентоспроможність продукції, і навпаки [17, с.56-63].

Оцінка конкурентних переваг підприємства передбачає вивчення позицій та можливостей підприємств-конкурентів та пошук відповідей на чотири основні питання, навколо яких будується структура системи дій в цій галузі:

- 1) які основні цілі конкурентів?
- 2) які поточні стратегії досягнення цих цілей?
- 3) які кошти мають конкуренти, щоб реалізувати свої стратегії?
- 4) які їх можливі майбутні стратегії?

Відповіді на перші три питання забезпечують вихідні дані для передбачення майбутніх стратегій. По суті, йдеться про збір та аналіз інформації про потенціал підприємств-конкурентів та рівень його використання. При цьому маються на увазі фінансово-економічна, виробнича, науково-технічна, кадрова та маркетингова складові потенціалу [19]. З точки зору результативності діяльності досліджуваного підприємства-конкурента та завоювання ним сильних позицій можна виділити основні фактори, що вимагають вивчення:

- імідж підприємства;
- концепція продукту, на якому базується діяльність підприємства;
- якість продуктів, рівень їх відповідності світовому рівню;
- випуск нових видів продукції (кількість зайнятих, оснащеність основними фондами, їх рівень та ефективність використання, структура витрат, у тому числі використання фактора економії в залежності від обсягу та особливостей випуску);
- фінанси - як власні, так і залучені;
- ринкова ціна з урахуванням можливих знижок та націнок;
- ефективність збуту з погляду використовуваних каналів товароруху;
- рівень стимулювання збуту;
- рівень рекламної діяльності;
- політика підприємства у зовнішньому підприємницькому середовищі.

Бакатор М., Джорджевич Д. та Чочкало Д. вважають, що основними умовами забезпечення рівня конкурентоспроможності продукції є:

- використання наукових методів управління всіма напрямками діяльності підприємства;

- забезпечення стабільності та пропорційності розвитку техніки, технології, економічної складової та менеджменту;
- використання сучасних методик дослідження та оцінки;
- забезпечення взаємозв'язків всіх функцій управління на підприємстві в будь-яких умовах;
- впровадження комплексу заходів та забезпечення конкурентоспроможності окремих об'єктів підприємства[27, с.88].

На думку Квілінські А., для підвищення рівня конкурентоспроможності продукції застосовуються такі організаційні заходи:

- забезпечення першочерговості прибуткової продукції підприємства;
- зміна рівня якості продукції та її технічно-експлуатаційних характеристик для забезпечення попиту споживачів;
- формування переваг продукції підприємства, порівняно з товарами-замінниками;
- визначення недоліків аналогічної продукції, яка виробляється конкурентами;
- дослідження заходів конкурентів щодо підвищення якості аналогічної продукції;
- формування певної цінової стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції над ринком у частині цінової політики;
- формування та вивчення нових перспективних сфер застосування продукції підприємства;
- розподіл продукції підприємства, яка формує стійкі переваги споживачів, що належать іншим видам товарів субститутів;
- вивчення впливу на споживача конкурентних властивостей продукції через штучне обмеження надходження на ринок нових товарів, проведення рекламних заходів та інших заходів щодо стимулювання збуту[32, с.9].

Отже, конкурентоспроможність продукції – це властивість підприємства, яка виражає його здатність у будь-який період часу забезпечувати свої конкурентні переваги, отримувати прибуток і мати ефективну діяльність, а

також швидко і ефективно пристосовуватися до умов зовнішнього середовища і ринку, що постійно змінюються.

2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Оболонь»

Приватне акціонерне товариство «Оболонь»(далі – ПрАТ «Оболонь») – це найбільший національний виробник напоїв зі 100% українським капіталом. Вже понад чверть століття ПрАТ «Оболонь» є лідером з експорту пива на національному ринку, експортна карта компанії включає понад 70 країн. Основними ринками збуту продукції корпорації є Україна, Молдова та країни Балтії. Компанія входить до ТОП-5 платників податків України у своїй галузі. Загальна інформація про підприємство наведена в табл..2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про ПрАТ «Оболонь»

| | |
|------------------------------------|---|
| Повне найменування юридичної особи | ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ОБОЛОНЬ" |
| Скорочена назва | ПрАТ "ОБОЛОНЬ" |
| Код ЄДРПОУ | 05391057 |
| Дата реєстрації | 29.06.1993 |
| Уповноважені особи | БУЛАХ ІГОР ВАСИЛЬОВИЧ — 08.04.2014, керівник |
| Розмір статутного капіталу | 32 512 700,00 грн |
| Організаційно-правова форма | АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО |
| Власність | Недержавна |
| Види діяльності | Основний:11.05 Виробництво пива |
| Адреса: | Україна, 04212, місто Київ, вул. Богатирська, будинок 3 |
| Веб сторінка: | www.obolon.ua |
| Телефон: | +38(044)-392-30-17 |

Джерело:[22]

Основною продукцією ПАТ «Оболонь» є пиво, безалкогольні напої, мінеральна вода, слабоалкогольні напої, солод.

У 2022 році всі виробничі ділянки ПАТ «Оболонь» працювали в умовах воєнного стану та спрямували свої зусилля на стратегічне забезпечення захисників України та мирного населення питною водою та необхідною допомогою. ПрАТ «Оболонь» вперше у світі з метою допомоги українцям продали NFT-токени, що дозволить його власнику замовити колекційну пляшку пива з унікальним дизайном етикетки на основі придбаного NFT. Усі кошти проекту ПрАТ «Оболонь» спрямовані на підтримку роботи підприємства та продовження місії забезпечення українців питною водою, крім того, на підтримку перераховується частина коштів, отриманих від продажу NFT для українських військових [23].

В табл.2.2 проаналізуємо фінансовий стан ПрАТ «Оболонь».

Таблиця 2.2

Оцінка фінансового стану ПрАТ «Оболонь»

| Показники | на 31.12. 2020 р. | на 31.12. 2021 р. | на 31.12. 2022 р. | Тенденції очікуваних змін |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------------|
| 1. Неплатежі | 2088817 | 2081420 | 1271607 | зменшення |
| 2. Коефіцієнт незалежності | 0,419 | 0,404 | 0,598 | $\geq 0,5$ |
| 3. Коефіцієнт фінансової стійкості | 0,615 | 0,611 | 0,773 | $\geq 0,7$ |
| 4. Коефіцієнт ділової активності | 1,017 | 1,096 | 1,579 | збільшення |
| 5. Коефіцієнт ефективності використання фінансових ресурсів (рентабельності активів) | 0,0143 | 0,021 | 0,218 | збільшення |
| 6. Коефіцієнт ефективності використання власних коштів (рентабельності власного капіталу) | 0,034 | 0,050 | 0,434 | збільшення |
| 7. Загальний коефіцієнт покриття по балансу | 0,655 | 0,716 | 1,568 | 1,0-1,5, але не < 1 |
| 8. Коефіцієнт участі власних і довгострокових позикових коштів в запасах і витратах | -0,527 | -0,397 | 0,362 | збільшення |

Джерело: розраховано автором за звітністю підприємства

Аналізуючи загальні показники фінансового стану ПрАТ «Оболонь» відмітимо наступне. Обсяг неплатежів підприємства за 2020 -2022 роки

зменшився, коефіцієнт незалежності та коефіцієнт фінансової стійкості у 2022 році знаходилися в межах нормативу, на відміну від попередніх років.

У підприємства висока оборотність, тому значення показника не відповідає критичному (2-2.5) і мають значення більше 1.

Питома вага власних і довгострокових позикових коштів в запасах і витратах збільшується, що свідчить про зменшення використання короткострокових кредитних коштів і достатню кількість власних оборотних коштів.

Загалом, у 2022 році в ПрАТ «Оболонь» поліпшився фінансовий стан, зменшилась залежність від зовнішнього фінансування.

В табл..2.3 та 2.4 проаналізуємо динаміку та структуру активів та джерел його формування ПрАТ «Оболонь».

Таблиця 2.3

Аналіз динаміки та структури активів ПрАТ «Оболонь»

| Показники | 2020 | 2021 | 2022 | Відхилення | | | |
|----------------------------------|---------|---------|---------|----------------------|-----------|-------------|-----------|
| | | | | абсолютне, тис. грн. | | відносне, % | |
| | | | | 2021/2020 | 2022/2021 | 2021/2020 | 2022/2021 |
| Активи підприємства | 5425815 | 5352274 | 5615058 | -73541 | 262784 | 98,64% | 104,91% |
| Необоротні ативи | 4057998 | 3862176 | 3620540 | -195822 | -241636 | 95,17% | 93,74% |
| у відсотках до всіх ативів | 74,79% | 72,16% | 64,48% | x | x | 96,48% | 89,36% |
| Оборотні ативи | 1367817 | 1490071 | 1994518 | 122254 | 504447 | 108,94% | 133,85% |
| у відсотках до всіх активів | 25,21% | 27,84% | 35,52% | x | x | 110,43% | 127,59% |
| Матеріальні оборотні активи | 914584 | 908432 | 982646 | -6152 | 74214 | 99,33% | 108,17% |
| у відсотках до оборотних активів | 66,86% | 60,97% | 49,27% | x | x | 91,18% | 80,81% |
| Дебіторська заборгованість | 409109 | 581490 | 818036 | 172381 | 236546 | 142,14% | 140,68% |
| у відсотках до оборотних активів | 29,91% | 39,02% | 41,01% | x | x | 130,47% | 105,10% |
| Грошові кошти та їх еквіваленти | 8549 | 10695 | 15175 | 2146 | 4480 | 125,10% | 141,89% |
| у відсотках до оборотних активів | 0,63% | 0,72% | 0,76% | x | x | 114,84% | 106,00% |
| Інші обортні ативи | 15739 | 3586 | 9466 | -12153 | 5880 | 22,78% | 263,97% |
| у відсотках до оборотних активів | 1,15% | 0,24% | 0,47% | x | x | 20,91% | 197,21% |

Джерело: розраховано автором за звітністю підприємства

У 2022 році приріст активів ПрАТ «Оболонь» проти попереднього року склав 104,91%, що зумовлено збільшенням оборотних активів, зокрема :дебіторської заборгованості, грошових коштів та інших оборотних активів.

В той же час, необоротні активи ПрАТ «Оболонь» у аналізованому періоді мають негативну тенденцію.

Таблиця 2.4

**Аналіз динаміки та структури джерел утворення активів ПрАТ
«Оболонь»**

| Показники | 2020 | 2021 | 2022 | Відхилення | | | |
|--|----------|----------|---------|----------------------|-----------|-------------|-----------|
| | | | | абсолютне, тис. грн. | | відносне, % | |
| | | | | 2021/2020 | 2022/2021 | 2021/2020 | 2022/2021 |
| Джерела утворення активів | 5425815 | 5352247 | 5615058 | -73568 | 262811 | 98,64% | 104,91% |
| Власний капітал | 2275607 | 2163641 | 3361607 | -111966 | 1197966 | 95,08% | 155,37% |
| у відсотках до всіх джерел утворення активів | 41,94% | 40,42% | 59,87% | x | x | 96,39% | 148,10% |
| Власний оборотний капітал | -1782391 | -1698535 | -258933 | 83856 | 1439602 | 95,30% | 15,24% |
| у відсотках до власного капіталу | -78,33% | -78,50% | -7,70% | x | x | 100,23% | 9,81% |
| Довгострокові зобов'язання і забезпечення | 1061391 | 1107186 | 981844 | 45795 | -125342 | 104,31% | 88,68% |
| у відсотках до всіх джерел утворення активів | 19,56% | 20,69% | 17,49% | x | x | 105,75% | 84,53% |
| Поточні зобов'язання | 2088817 | 2081420 | 1271607 | -7397 | -809813 | 99,65% | 61,09% |
| у відсотках до всіх джерел утворення активів | 38,50% | 38,89% | 22,65% | x | x | 101,02% | 58,23% |
| Кредити банків | 326115 | 802113 | 218140 | 475998 | -583973 | 245,96% | 27,20% |
| у відсотках до поточних зобов'язань | 15,61% | 38,54% | 17,15% | x | x | 246,83% | 44,52% |
| Кредиторська заборгованість | 1098674 | 924064 | 992206 | -174610 | 68142 | 84,11% | 107,37% |
| у відсотках до поточних зобов'язань | 52,60% | 44,40% | 78,03% | x | x | 84,41% | 175,75% |

Джерело: розраховано автором за звітністю підприємства

У ПрАТ «Оболонь» різко зменшились кредити банків на 218.76% і довгострокові зобов'язання на 15.63%, але збільшилась кредиторська заборгованість на 23.26%. Власний капітал збільшився на 60.29%, однак з них власний оборотний капітал зменшився на 80.06%.

У активах спостерігається здебільшого негативна динаміка змін, особливо по статтях: основні засоби та нематеріальні активи, у пасиві спостерігається зростання власного капіталу і суми нерозподіленого прибутку. По деяким

статтям спостерігається загалом позитивна динаміка, але останній рік значення несуттєво зменшилися: фінансові інвестиції.

Спостерігається зменшення кредиторської заборгованості, це добре для підприємства, тому що воно почало використовувати власні джерела фінансування, однак відслідковується ріст суми дебіторської заборгованості, тому підприємству потрібно негайно вжити заходів для її зменшення.

В табл..2.5 проаналізуємо стан основних засобів ПрАТ «Оболонь».

Таблиця 2.5

Аналіз основних засобів ПрАТ «Оболонь»

| Показники | за 2020 р. | за 2021 р. | за 2022 р. | Нормативне значення |
|---------------------------------------|------------|------------|------------|---|
| Коефіцієнт зносу основних засобів | 0,912 | 0,927 | 0,940 | Зменшення |
| Коефіцієнт оновлення основних засобів | 8,033 | 8,247 | 7,623 | Збільшення |
| Коефіцієнт вибуття основних засобів | 8,033 | 8,256 | 7,623 | Має бути меншим ніж коефіцієнт оновлення основних засобів |

Джерело: розраховано автором за звітністю підприємства

Коефіцієнт зносу основних засобів ПрАТ «Оболонь» зростає, що є негативним показником, так, як він нормативно має збільшуватись. Коефіцієнт оновлення основних засобів стабільно знижується, що також має негативний вплив. Коефіцієнт вибуття основних засобів більше у роки 2019-2021, або дорівнює, наприклад у 2022 році, коефіцієнту оновлення основних засобів, що також є негативним показником.

Отже, стан основних засобів ПрАТ «Оболонь» потребує негайного перегляду, так, як усі показники мають негативний характер.

В табл..2.6 проаналізуємо ліквідність прАТ «Оболонь».

Аналізуючи ліквідність ПрАТ «Оболонь» відмітимо, що у 2022 році показники ліквідності суттєво поліпшились, і знаходять у межах нормативу, підприємство має достатній обсяг власного капіталу на відміну від попередніх періодів.

Таблиця 2.6

Аналіз ліквідності ПрАТ «Оболонь»

| Показники | за 2020 р. | за 2021 р. | за 2022 р. | Нормативне значення |
|-------------------------------------|------------|------------|------------|---------------------|
| Коефіцієнт покриття | 0,655 | 0,716 | 1,568 | > 1 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,173 | 0,281 | 0,674 | 0,6 – 0,8 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,005 | 0,007 | 0,109 | > 0, збільшення |
| Чистий оборотний капітал, тис. грн. | -721000 | -591349 | 722911 | > 0, збільшення |

Джерело: розраховано автором за звітністю підприємства

В табл..2.7 проаналізуємо платоспроможність(фінансову стійкість) ПрАТ «Оболонь».

Таблиця 2.7

Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) ПрАТ «Оболонь»

| Показники | за 2020 р. | за 2021 р. | за 2022 р. | Нормативне значення |
|--|------------|------------|------------|---------------------|
| Коефіцієнт платоспроможності (автономії) | 0,419 | 0,404 | 0,598 | > 0,5 |
| Коефіцієнт фінансування | 1,384 | 1,474 | 0,670 | < 1, зменшення |
| Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами | -0,527 | -0,397 | 0,362 | > 0,1 |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу | -0,317 | -0,273 | 0,215 | > 0, збільшення |

Джерело: розраховано автором за звітністю підприємства

Коефіцієнт платоспроможності ПрАТ «Оболонь» стабільно збільшується, однак зазнав спаду у 2021 році, хоча вже в 2022 показник стрімко виріс, це позитивна тенденція.

Коефіцієнт фінансування спадає, хоча зріс у 2021 році, загальна тенденція є добра і значить у підприємства зменшується залежність від залучених засобів.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами стабільно зростає, що також є позитивним показником. Коефіцієнт маневреності так само стабільно зростає. Зростає швидкість обертання дебіторської заборгованості, і це позитивно. Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства показує набагато більш позитивні показники, ніж майновий стан.

В табл..2.8 проаналізуємо ділову активність ПрАТ «Оболонь».

Таблиця 2.8

Аналіз ділової активності ПрАТ «Оболонь»

| Показники | за 2020 р. | за 2021 р. | за 2022 р. | Нормативне значення |
|--|------------|------------|------------|---------------------|
| Коефіцієнт оборотності активів | 1,02 | 1,10 | 1,58 | Збільшення |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 13,78 | 11,16 | 11,64 | Збільшення |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | 2,64 | 3,25 | 6,29 | Збільшення |
| Строк погашення кредиторської заборгованості, днів | 26,12 | 32,26 | 30,91 | Зменшення |
| Строк погашення дебіторської заборгованості, днів | 136,23 | 110,90 | 57,15 | Зменшення |
| Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів | 7,01 | 6,48 | 9,16 | Збільшення |
| Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) | 0,52 | 0,56 | 0,82 | Збільшення |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу | 2,44 | 2,66 | 3,13 | Збільшення |

Джерело: розраховано автором за звітністю підприємства

Ефективність використання підприємством ресурсів незалежно від джерел їх залучення стабільно росте. Швидкість обертання кредиторської заборгованості ПрАТ «Оболонь» має позитивну динаміку, так само, як і швидкість оборту дебіторської заборгованості. Строк погашення знизився у показниках погашення кредиторської та дебіторської заборгованостей, це добре. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів - оборотність збільшується, це позитивно. Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) та коефіцієнт оборотності власного капіталу збільшуються, це позитивна тенденція ділової активності ПрАТ «Оболонь».

Отже, ПрАТ «Оболонь» - це українська компанія, яка у 2021 році отримала значну суму збитку і не мала власного капіталу, у 2022 році фінансові показники поліпшились. Предметом діяльності ПрАТ «Оболонь» є виробництво пива, мінеральної води, газованих напоїв. Не зважаючи на війну в Україні, підприємство не припинило виробничу діяльність, а навпаки, поліпшило економічні показники.

2.2. Аналіз конкурентних переваг ПрАТ «Оболонь»

Війна, розпочата російською федерацією, змусила підприємство переорієнтуватися та знайти можливість продовжити свою діяльність. Незважаючи на надзвичайно складні умови праці під час війни, ПрАТ «Оболонь» намагається підтримувати своїх працівників, забезпечуючи їх роботою та виплачуючи заробітну плату, а також підтримує військових, які мужньо, ціною власного життя, захищають Україну та європейські держави.

Вітчизняний ринок пива є важливою галуззю економіки України, ефективного функціонування якої забезпечує як значне наповнення державного бюджету, так і створення додаткових робочих місць у сфері роздрібної торгівлі, ресторанного та готельного бізнесу. Згідно з дослідженнями незалежного

експертно-аналітичного центру BRDO, одне робоче місце в пивоварній галузі створює до 5-7 робочих місць у суміжних галузях [5].

Лідером продажів у сегменті алкогольних напоїв є пиво з часткою 35%. Загалом в Україні працює 241 пивоварний завод, у тому числі 204 малі пивоварні з обсягом виробництва до 300 тис. л.

Близько 90% пива в Україні – вітчизняного виробництва, оскільки імпордне дорожче, тому програє в конкуренції. За своїми якісними показниками українське пиво не поступається іноземним аналогам. Попит на нього у світі зростає завдяки високій якості продукту, дизайну та різноманітності сортів і способів приготування.

Більшість продукції на українському ринку пива представлена іноземними компаніями, виробництво яких знаходиться в Україні [5]:

- ПрАТ «АБІНБев Ефес Україна» (ТМ «Чернігівське», «Bud», «Янтар», «Рогань», «StellaArtois», «Staropramen», «Beck's» та ін.);
- ПрАТ «Карлсберг Україна» (ТМ «Львівське», «Славутич», «Арсенал», «Tuborg», «Holsten», «Carlsberg» та ін.);
- ПрАТ «Оболонь» (ТМ «Оболонь», «Zibert», «Nike», «Zlata Praha», «Carling», «Десант», «Охтирське», «Жигулівське»);
- Oasis CIS, до якого входить ТзОВ «Перша приватна броварня» (ТМ «Перша приватна броварня», «Галицька корона», «Жигулі Барне», «Stare Misto»)[5].

Структуру ринку пива в Україні за виробниками зображено на рис. 2.1.

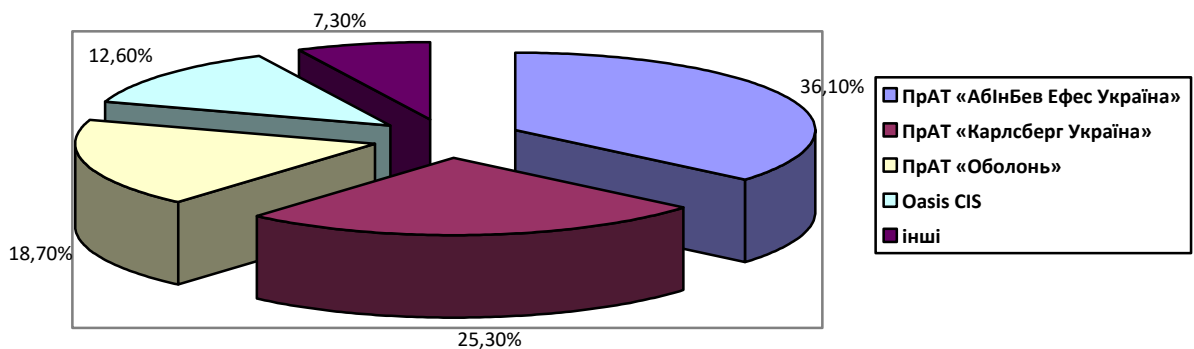


Рис.2.1. Структура ринку пива в Україні за виробниками у 2021 році, %

Джерело: сформовано за [5]

Українські виробники пива за 12 місяців 2022 року виробили 122,8 млн дал, що становить 72,1% до відповідного періоду 2021 року.

Основними трендами ринку пива в Україні у 2022 році стали:

- 1) зменшення обсягів виробництва у зв'язку з повною зупинкою підприємств на тимчасово окупованих територіях;
- 2) зменшення обсягів реалізації пива у зв'язку з погіршенням добробуту населення, а також тимчасова заборона продажу та обмеження часу придбання алкоголю;
- 3) зменшення споживання крафтового пива;
- 4) заміна радянських назв продуктів на нові або відновлення старої рецептури пива;
- 5) розширення географії експорту пива [27].

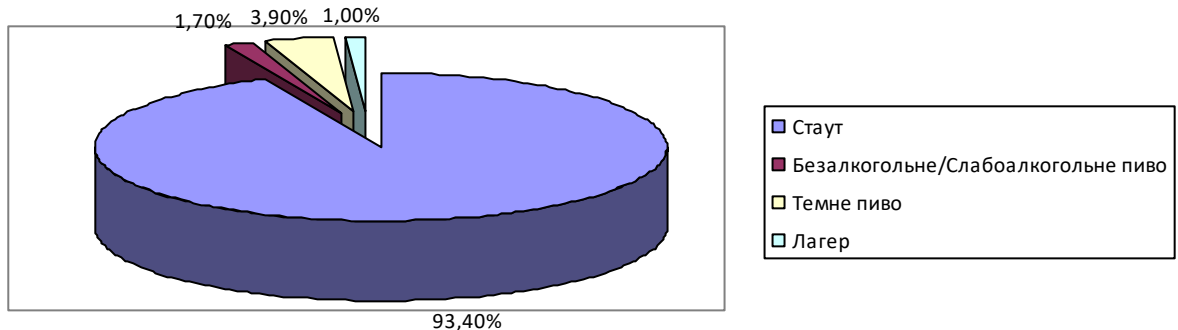


Рис.2.2. Структура реалізації пива в Україні у 2021 році, %

Джерело: сформовано автором за [5]

Водночас сьогодні пивний ринок України перебуває у складній ситуації, насамперед через скорочення обсягів виробництва та споживання продукції на ринку у 2022 році. Перш за все, це пов'язано з війною в країні, яка спричинили погіршення соціально-економічної ситуації та зниження купівельної спроможності населення.

Після різкого падіння у 2022 році пивний ринок України почав відновлюватися. У першому кварталі 2023 року порівняно з аналогічним періодом минулого року зростання склало понад 60%. Незважаючи на скорочення обсягів виробництва, закриття виробничих майданчиків та існування олігополії на ринку, перспективи розвитку пивної галузі в Україні є. Зокрема, до таких перспективних шляхів можна віднести розвиток дуже популярних в Україні крафтових пивоварень (невеликих незалежних пивоварень, які готують напій за традиційними рецептами).

Таблиця 2.9

Основні економічні характеристики пивної галузі України

| | |
|--|---|
| 1. Назва галузі / ринку | пиво |
| 2. Розмір галузі (у абсолютних та грошових величинах) | 2,7 млрд доларів США, 823 млн.л. |
| 3. Темпи росту галузі | 11,68% |
| 4. Аналіз інших економічних показників, що притаманні галузі | 241 виробник |
| 5. Залежність від коливань ділового циклу | Циклічна, вплив зовнішніх факторів |
| 6. Масштаб конкуренції | Національний ПрАТ «АБІнБев Ефес Україна», ПрАТ «Карлсберг Україна», ПрАТ «Оболонь» та Oasis CIS разом мають більше 90% ринку |
| 7. Ситуація життєвого циклу галузі | Стадія зрілості, основні виробники розподілили ринок за сегментами та споживачами |
| 8. Основні країни-експортери | Головним постачальником пива до України стала Мексика. Вона поставила Україні напій у 18,6 млн доларів – при тому, що загальний обсяг його ввезення оцінюється у 70,81 млн доларів. На другому місці за імпортом пива стоїть Бельгія, далі – Німеччина. |
| 9. Основні країни-імпортери | Китай, Молдова, Литва, Ізраїль |
| 10. Характеристика продукції | Бренди: Оболонь, Львівське, Чернігівське, Siebert, Перша Приватна Броварня, Арсенал, Holsten, Tuborg, Nike, Rogan |
| 11. Місце України в галузі та у ланцюгу цінностей | Галузь створює 4-7 додаткових робочих місць у суміжних галузях Частка експорту продукції галузі біля 2% Конкурентні переваги України полягають у наявності власної сировини |
| 12. Вхідні бар'єри до ринку | Вхідні бар'єри низькі, спостерігаються тенденції у бік крафтового пива та більш корисних варіантів |

| | |
|----------------------|---|
| | Іноземні пивні компанії усвідомили потенціал українського ринку та інвестували у розширення своєї присутності в країні. Це призвело до посилення конкуренції та більш широкого розмаїття варіантів пива для споживачів. |
| 13. Товари-замінники | середній- крафтове пиво |

Продовження таблиці 2.9

| | |
|---|--|
| 14. Постачальники | Середній – вітчизняні постачальники, основна сировина вирощується у Центральній та Західній Україні де не йдуть бойові дії |
| 15. Споживачі | переважно чоловіки – дві третини чоловіків, одна третина – жінок; дві третини покупців мають дохід вищий за середній; один із 25 українців п'є його щодня, інші вживають не так часто, від двох разів на тиждень і рідше; переважно пиво п'ють удома. |
| 16. Конкуренція | Середня. Споживачі пива насамперед орієнтуються на смакові якості. Дешеве та середнє за ціною пиво мають приблизно однаковий обсяг продажів – 43 і 37% покупців п'ють саме їх. Використовується оригінальна стратегія диверсифікаційного зростання |
| Загальні тенденції розвитку галузі | |
| 17. Короткострокові тенденції, які будуть позитивно впливати на попит та пропозицію | Перспективним є розвиток експорту вітчизняного пива через популяризацію на іноземних ринках. |
| 18. Короткострокові тенденції, які будуть негативно впливати на попит та пропозицію | Пивна продукція не відноситься до продуктів першої необхідності, тому цілком імовірно, що рівень споживання пивної продукції в 2023 році буде нижчим від довоєнного рівня. |
| 19. Довгострокові тенденції, які будуть позитивно впливати на попит та пропозицію | Перспективним є розвиток експорту вітчизняного пива через популяризацію на іноземних ринках. |
| 20. Довгострокові тенденції, які будуть негативно впливати на попит та пропозицію | Найбільшу загрозу пивоварній промисловості України становлять негативні макроекономічні тенденції, особливо зменшення обсягів платоспроможного населення. |

Джерело: сформовано автором за [5;27]

За прогнозами Statista[30] виторг пивного ринку в Україні у 2023 році складе 2,7 млрд доларів США. Очікується, що ринок зростатиме щороку на 11,68% (CAGR 2023-2028).

Очікується, що обсяг ринку пива становитиме 1419,0 млн. л до 2028 року. Очікується, що обсяг ринку пива у 2024 році зросте на 19,3%.

Головні тренди 2023 року в Україні – відновлення виробництва та налагодження нових ланцюжків постачання та збуту.

Так, станом на жовтень 2023 року виробництво пива зросло на 11,3% порівняно з відповідним періодом 2022 року[27]. Проте показники ще не досягли довоєнного рівня.

Поточна ситуація вплинула і на співвідношення експорту та імпорту пива. Протягом попередніх років у структурі зовнішньої торгівлі переважав експорт, хоча частка імпорту поступово зростала. Так, у 2018 році співвідношення імпорту та експорту становило 1:3, у 2021 році експорт переважав лише у 1,5 рази. У 2022 році та за підсумками I півріччя 2023 року переважає імпорт [27].

В табл..2.10 проведемо PEST-аналіз ринку пива в Україні за 3-х бальною оцінкою з врахуванням коефіцієнта вагомості.

Таблиця 2.10

PEST-аналіз ринку пива в Україні

| Фактор | Коеф.вагомості | бал | Оцінка з врахуванням коеф.вагомості |
|--|----------------|-----|-------------------------------------|
| Політика: | | | |
| Військові дії | 0,16 | 3 | 0,48 |
| Обмеження логістики | 0,14 | 3 | 0,42 |
| Економіка | | | |
| Коливання курсу валют | 0,14 | 2 | 0,28 |
| Низька платоспроможність населення | 0,12 | 2 | 0,24 |
| Соціокультура | | | |
| Зміна демографічного складу та зменшення чисельності населення | 0,13 | 2 | 0,26 |
| Зміна споживчих переваг | 0,08 | 1 | 0,08 |
| Технології | | | |
| Поява інноваційних технологій | 0,11 | 1 | 0,11 |
| Проблеми з імпортом сучасного обладнання | 0,12 | 2 | 0,24 |
| Разом | 1 | | 2,11 |

Джерело: складено автором

Вплив зовнішнього середовища вище середнього 2,11 балів, що зумовлено війною в Україні та значним обмеженням логістики, також значний

вплив на ринок має коливання курсу валют та зміна демографічного складу та значне зменшення чисельності населення України.

З початком повномасштабної війни найбільшою проблемою для реалізації будь-якого товару стала логістика. І враховуючи, що найбільшою країною з експорту пива була Китай, то, звичайно, питання стало гострішим. Але вже в червні Україна змогла відновити логістику, і до кінця року зростання експорту пива виросло практично до довоєнних показників.

Основними ринками збуту продукції ПрАТ «Оболонь» є Україна, Молдова та країни Балтії. Загальні обсяги виробництва та реалізації продукції у 2022 році, внутрішній ринок – 58 865 786 дал., експорт продукції – 2 790 371 дал.[23]

Серед основних українських виробників у 2023 році незмінними лідерами залишаються ПрАТ «Оболонь», ПрАТ «Карлсберг Україна» та ПрАТ «АбінБев Ефес Україна». Правда, за даними в 2022 році їхня загальна частка ринку становила приблизно 80%, але за підсумками першого півріччя 2023 року вона знизилася до 67%.

В табл..2.11 проаналізуємо ринкові позиції ПрАТ «Оболонь» за 2020 - 2022 роки.

Таблиця 2.11

Оцінка ринкової позиції ПрАТ «Оболонь»

| показники | ПрАТ «Оболонь» | | |
|----------------------------|----------------|-------|-------|
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Частка ринку,% | 8,19 | 9,57 | 11,47 |
| Частка на субринку,% | 20,27 | 21,15 | 29,6 |
| Місце компанії у секторі | 40 | 41 | 17 |
| Місце компанії на ринку | 4 | 4 | 2 |
| Місце компанії на субринку | 3 | 3 | 2 |

Джерело:[22]

Аналізуючи дані табл..2.11 відмітимо, що ринкова позиція ПрАТ «Оболонь» суттєво поліпшилась, зокрема: збільшилась суттєво частка компанії на ринку та субринку, в рейтингу компаній на ринку та субринку теж відмітимо позитивну тенденцію, що позитивно характеризує маркетингову діяльність

ПрАТ «Оболонь». При цьому, головним конкурентом є ПрАТ «Карсберг Україна».

Carlsberg Group однією з перших міжнародних компаній заявила про вихід бізнесу з ринку росії. Carlsberg Ukraine є частиною Carlsberg Group, однієї з провідних пивоварних Груп у світі з великим портфелем брендів пива та інших напоїв. Із моменту заснування в 1847 році, Carlsberg Group стабільно працює і здійснює позитивний внесок в розвиток суспільства на всіх своїх ринках.

У Carlsberg Group, працюють близько 40 000 осіб, в Україні біля 2 тис.осіб, а продукція продається на більш ніж 150 ринках світу. Carlsberg Group – один із найбільших данських інвесторів на території України[9].

ПрАТ «Калсберг Україна» має значно кращі фінансові показники, високий прибуток, достатній рівень платоспроможності та ліквідності, має дуже диверсифікований бізнес та займає велику ринкову частку. У 2022 році ПрАТ «Калсберг Україна» до держбюджету України сплатила податків на суму понад 3 030 млн грн. Компанія підтримує українську економіку не тільки сплатою податків. Для виробництва продукції ПрАТ «Калсберг Україна» використовує матеріали, які в структурі витрат компанії займають 95% українських постачальників[9].

В табл.2.12 проаналізуємо рентабельність ПрАТ «Оболонь».

Таблиця 2.12

Аналіз рентабельності ПрАТ «Оболонь»

| Показники | за 2020 р. | за 2021 р. | за 2022 р. | Нормативне значення |
|---|------------|------------|------------|---------------------|
| Коефіцієнт рентабельності активів | 0,014 | 0,021 | 0,218 | > 0, збільшення |
| Коефіцієнт рентабельності власного капіталу | 0,034 | 0,050 | 0,434 | > 0, збільшення |
| Коефіцієнт рентабельності діяльності | 0,014 | 0,019 | 0,138 | > 0, збільшення |
| Коефіцієнт рентабельності продукції | 0,085 | -0,001 | 0,284 | > 0, збільшення |

Джерело: розраховано автором за звітністю підприємства

Коефіцієнт рентабельності активів ПрАТ «Оболонь» більше нуля та зростає, це є позитивною тенденцією. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу більше нуля, та зростав у період 2019-2021 року, однак зазнав спаду у 2022 році, що є негативною тенденцією. Коефіцієнт рентабельності діяльності більше нуля та спадає стабільно з 2019-2022 рік, зазнавши невеликого збільшення показника у 2021 році, що є у загальному негативною тенденцією. Коефіцієнт рентабельності продукції більше нуля, однак зазнав спаду у 2021 році, хоча показники пішли вгору в 2022 році, що в загальному є позитивною тенденцією.

Отже, ринок пива в Україні є сильно конкурентним, ПрАТ «Оболонь» входить до трійки лідерів, що зумовлено високою якістю продукції, широким асортиментом, активним маркетингом, у 2022 році ринкові позиції ПрАТ «Оболонь» дещо поліпшились, адже війна у 2022 році суттєво вплинула на логістику, і основні конкуренти ПрАТ «Карлсберг Україна» та ПрАТ «АбінБев Ефес Україна» втратили частину ринку, яку зайняла ПрАТ «Оболонь» у 2022 році 29,6% проти 21,15% у 2021 році на ринку пива.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Оболонь»

Український ринок пива багатий на конкуренцію та різноманітність, але деякі марки виділяються своєю якістю, смаком та популярністю серед споживачів. Пивна галузь в Україні займає важливе місце в економіці країни та має значний вплив на споживачів. За результатами опитування Ukrainian Business Award [24] до рейтингу потрапили такі бренди, як Оболонь, Львівське, Чернігівське, Siebert, Перша Приватна Броварня, Арсенал, Holsten, Tuborg, Nike, Rogan (табл. 2.13).

Перше місце в цьому рейтингу зайняв легендарний український бренд «Оболонь». Відома високою якістю та вишуканим смаком «Оболонь» завоювала довіру споживачів як в Україні, так і за її межами. Високе друге місце в рейтингу посіло «Львівське», також зі Львова. Це пиво відоме своєю багат шаровою піною та традиційним рецептом пивоваріння, який передається від стародавніх пивоварів.

Таблиця 2.13

ТОП-10 найкращих брендів пива в Україні 2023 року

| Позиція | ТМ | Бали | Бали % |
|---------|-------------------------|-------------|--------|
| 1 | Оболонь | 8,09493843 | 100,0 |
| 2 | Львівське | 7,19272472 | 88,9 |
| 3 | Чернігівське | 7,170424642 | 88,6 |
| 4 | Zibert | 5,879379207 | 72,6 |
| 5 | Перша Приватна Броварня | 5,487429993 | 67,8 |
| 6 | Арсенал | 5,456382977 | 67,4 |
| 7 | Holsten | 5,254820379 | 64,9 |
| 8 | Tuborg | 5,182920815 | 64,0 |
| 9 | Hike | 4,765674757 | 58,9 |
| 10 | Рогань | 4,748156855 | 58,7 |

Джерело:[24]

Заслугує на увагу і пиво «Чернігівське», яке посіло третє місце. Його багата історія та здатність поєднувати класичний смак з інноваційними підходами до пивоваріння зробили його популярним серед шанувальників пивного мистецтва.

Своє місце в рейтингу завоювали і українські пивоварні. Перша приватна пивоварня з унікальними рецептами та бажанням зберегти традиції українського пивоваріння посіла п'яте місце. «Арсенал», який виробляє пиво виключно з натуральних інгредієнтів, отримав визнання за особливий смак і якість і посів шосте місце.

Українські пивовари постійно працюють над підвищенням якості своєї продукції, дотримуючись найвищих стандартів. Результати цього рейтингу свідчать про різноманітність та конкурентоспроможність української пивної галузі.

В той же час, за результатами он лайн опитування «Фаворит успіху» продукція ПрАТ «Оболонь» займала 3 місце у 2022 році з 3,5 балами, у 2023 році рейтинг погіршився до 7 місця з 3,28 балів(рис.2.3).

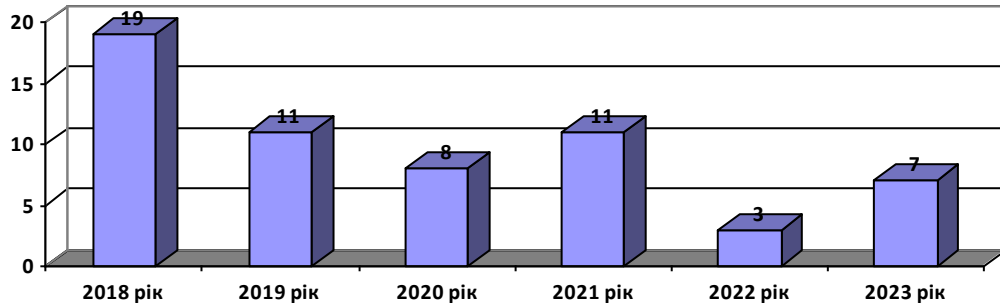


Рис.2.3.Рейтинг пива ПрАТ «Оболонь» за результатами он лайн опитування «Фаворит успіху», місце

Джерело: сформовано за [26]

Хоча, у 2023 році ПрАТ «Оболонь» дещо втратили свої позиції у 2023 році, проте, порівняно з 2018 або 2021 роками, рейтинг, а відповідно і конкурентоспроможність продукції ПрАТ «Оболонь» суттєво поліпшилась.

На рис.2.4 побудуємо конкурентний профіль пива ПрАТ «Оболонь» порівняно з основним конкурентом ПрАТ «Калсберг Україна» за бальною оцінкою, максимальний бал 5 балів.

| Фактор конкурентоспроможності | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------|---|---|---|---|---|
| Частка ринку | | | | | |
| Ціна | | | | | |
| Асортимент | | | | | |
| Доступ до каналів розподілу | | | | | |
| Торговий маркетинг | | | | | |
| Рівень диференціації ТМ | | | | | |
| Репутація виробника | | | | | |
| Рівень лояльності до бренду | | | | | |
| Унікальність позиціонування | | | | | |
| Маркетинговий бюджет | | | | | |

— ПрАТ «Калсберг Україна»

— ПрАТ «Оболонь»

Рис.2.4.Конкурентний профіль пива ПрАТ «Оболонь»

Джерело: сформовано автором

На пивному ринку ПрАТ «Оболонь» займає друге місце після ПрАТ «Калсберг Україна», ціна на продукції конкурента вище на у Оболоні, наприклад «Пиво Карсберг світле фільтроване» 0,5 коштує 35,5грн, аналогічне пиво ТМ «Оболонь» -27,7 грн. ТМ «Оболонь» виробляє 37 видів пива, ТМ «Калсберг Україна» -56 видів пива, тобто асортимент досить широкий. На доступ до каналів розподілу конкурента вплинуло погіршення логістики а також бізнес у росії, який компанія Калсберг припинила тільки восени 2023 року, що суттєво вплинуло на погіршення іміджу компанії в Україні та лояльність споживачів до бренду. В той же час, ПрАТ «Калсберг Україна» позиціонує як екологічна компанія, з мінімумом викидів, переробки відходів, фільтрація води, тощо.

В табл..2.14 проведемо SWOT-аналіз продукції ПрАТ «Оболонь».

Таблиця 2.14

SWOT-аналіз продукції ПрАТ «Оболонь»

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|--|---|
| Відомий бренд Широкий асортимент продукції Поліпшення фінансових показників Розширення ринку Продукція високої якості і різної цінової категорії | Значне скорочення та втрата традиційних ринків збуту продукції через війну Зменшення чисельності кваліфікованих кадрів Погіршення логістики Зростання вартості на основну сировину, допоміжні матеріали та енергоносії |
| Можливості | Загрози |
| Розширення асортименту Впровадження інноваційних технологій, наприклад: створення мобільного додатку Проведення агресивної маркетингової політики | Війна в Україні Податкові та законодавчі зміни Зниження платоспроможності населення Інфляція Конкуренція |

Джерело: сформовано автором

Сильними сторонами продукції ПрАТ «Оболонь» є те, що це відомий український лідер з виробництва пива, газованих напоїв, квасу, солоду, тощо. Підприємство має широкий асортимент продукції яка реалізується і у багатьох

країнах світу. У 2022 році компанія суттєво поліпшила фінансові показники, що сприяло підтвердженню сильних ринкових позиції ПрАТ «Оболонь».

Проблеми, що впливають на діяльність ПАТ «Оболонь»:

- повномасштабне військове вторгнення Російської Федерації, значне скорочення та втрата традиційних ринків збуту продукції;
- девальвація національної валюти, великі курсові різниці, зростання курсів іноземних валют (закупівля обладнання, сировини, матеріалів за кордоном, розрахунок за кредитами);
- наявність нестабільної ситуації на ринку сировини;
- значне подорожчання основної сировини, допоміжних матеріалів та енергоносіїв;
- недостатня купівельна спроможність населення;
- відсутність пільгового кредитування, велика кількість банків у проблемному стані;
- нестабільність нормативно-правового поля;
- постійне зростання фіскального тиску, збільшення податкового тягаря, посилення адміністративного тиску, віднесення пива до алкогольних напоїв;
- суттєве підвищення ставок акцизного податку на пиво та слабоалкогольні напої, підвищення нормативів плати за надра та використання підземних і поверхневих вод для підприємств, підвищення орендної плати за землю та земельного податку;
- висока конкуренція в галузі.

Отже, ПрАТ «Оболонь» є конкурентним підприємством порівняно з основним конкурентом ПрАТ «Калсберг Україна», що зумовлено більш низькою ціною, високою якістю продукції, широким асортиментом, лояльністю споживачів до бренду. Можливостями ПрАТ «Оболонь» є розширення асортименту пива, наприклад безалкогольного зі смаком різноманітних трав, використання інноваційних технологій, наприклад, створення мобільного додатку, активізація маркетингової діяльності, тощо.

3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Формування стратегії конкурентоспроможності продукції

Розробка ефективної маркетингової стратегії має вирішальне значення для пивних компаній, які прагнуть виділитися на конкурентному ринку. Розуміючи унікальну динаміку пивної індустрії та використовуючи інноваційні маркетингові методи, компанії можуть ефективно просувати свої бренди, встановлювати контакт зі своєю цільовою аудиторією та стимулювати продажі.

У пивній індустрії домінують кілька великих корпорацій, зокрема Anheuser-Busch InBev, Heineken та Carlsberg Group. Ці гіганти індустрії займають значну частку ринку та представляють широкий спектр пивних брендів під своєю егідою. Однак ринок контролюється не лише цими великими гравцями. Також процвітає рух за крафтове пиво, набирають популярності численні незалежні пивоварні.

У той час як міжнародні корпорації мають перевагу за рахунок ефекту масштабу та розгалужених дистриб'юторських мереж, національні пивні компанії мають можливість диференціюватись та зайняти нішу на ринку. Вони можуть зосередитися на створенні унікальних та інноваційних уподобань, орієнтуючись на конкретну демографічну групу або спираючись на місцеві методи виробництва.

В останні роки споживчі переваги на пивному ринку змінювалися, що призвело до значних змін у галузі. Зокрема, зростає попит на слабоалкогольне та безалкогольне пиво. Ця тенденція обумовлена турботами споживачів про

здоров'я, які, як і раніше, хочуть насолоджуватися смаком пива без високого вмісту алкоголю. Пивні компанії відреагували на цей попит, розробивши асортименти слабоалкогольних і безалкогольних напоїв, надаючи споживачам ширший вибір.

В табл..3.1 порівняємо результати народного рейтингу «Фаворити успіху» по безалкогольному пиву «Оболонь» та Carlsberg.

Таблиця 3.1

Народний рейтинг безалкогольного пива «Оболонь» та Carlsberg,

бали/місце в рейтингу

| Період | Оболонь | Carlsberg. |
|-------------|---------|------------|
| 2019 | 1,45/9 | 2,09/7 |
| 2020 | 1,30/8 | 3,09/3 |
| 2021 | 2,72/4 | 4,18/2 |
| 2022 | 1,82/5 | 2,50/3 |
| 2023 | 0,71/6 | 3,57/2 |
| 1 кв.2024 р | 2,50/2 | 2,50/2 |

Джерело: сформовано за [26]

Рейтинг складається на основі оцінок експертів(40%), споживачів (40%) та знаменитостей (20%). Як видно з табл..3.1, за останні 5 років ТМ Оболонь та Carlsberg по безалкогольному пиву входили до ТОП 10, проте, Оболонь трохи відставала від Carlsberg. За відгуками споживачів у безалкогольного пива Carlsberg більш яскравий смак на відміну від Оболонь, з негативних відгуків – споживачам не подобається після смак, як пива Оболонь так і Carlsberg. Проте, у 1 кварталі 2024 року рейтинги вирівнялись, хоча, причиною стало не поліпшення якості пива а цінова політика. Наприклад, скло 0,45 л пиво безалкогольне Carlsberg коштує у METRO 42,88 грн, а безалкогольне Оболонь скло 0,5 л – 32,29 грн, тобто, пиво Оболонь на 32,8% дешевше ніж Carlsberg.

Ще однією важливою тенденцією на пивному ринку є зростаюча увага до сталого розвитку та екологічної відповідальності. Споживачі все більше усвідомлюють вплив свого вибору на навколишнє середовище та шукають пивні компанії, які приділяють пріоритетну увагу екологічності у своїх виробничих процесах, упаковці та доборі інгредієнтів. Це призвело до появи

екологічно чистих пивоварень та впровадження таких практик, як використання поновлюваних джерел енергії та скорочення споживання води.

Сильна ідентичність бренду має вирішальне значення для того, щоб пивні компанії знаходили відгук у споживачів. На висококонкурентному ринку важливо створити унікальну історію бренду, логотип та упаковку, які відрізняють їх від конкурентів. Наприклад, деякі пивоварні наголошують на своїй багатій історії та традиційних методах пивоваріння, тоді як інші підкреслюють свій інноваційний та експериментальний підхід до пивоваріння. Ці відмінні риси бренду допомагають споживачам встановити більш глибокий зв'язок з пивом, підвищуючи їхню ймовірність віддати перевагу іншим варіантам.

Не менш важливим є ефективне позиціонування бренду на ринку. Пивним компаніям необхідно розуміти свою цільову аудиторію та відповідним чином адаптувати свої повідомлення. Незалежно від того, чи позиціонують вони себе як крафтове пиво преміум-класу для поціновувачів, чи як доступний варіант для любителів випити, позиціонування бренду має відповідати перевагам та цінностям їх цільового ринку. Це допомагає залучити потрібну аудиторію та сформувати базу постійних клієнтів.

Ціноутворення грає вирішальну роль пивної промисловості, оскільки споживачі стали свідоміше ставитися до цін. Пивні компанії повинні ретельно оцінювати свої витрати, ціноутворення конкурентів та цільовий ринок, перш ніж встановлювати ціну на свою продукцію. Пропозиція конкурентоспроможних цін може допомогти залучити нових клієнтів, особливо на ринку, де є безліч варіантів. Однак важливо дотримуватися балансу між конкурентоспроможними цінами та підтримкою прибутковості.

З іншого боку, преміальні ціни можуть підійти пивним компаніям, які позиціонують себе як високоякісні, ексклюзивні або обмежені випуски продукції. Ця цінова стратегія може створити у споживачів уявлення про цінність та унікальність, залучаючи тих, хто готовий платити більше за чудове вживання пива. Проте дуже важливо переконатися, що продукт виправдовує

вищу ціну за рахунок виняткового смаку, якісних інгредієнтів та незабутнього враження від вживання.

Крім традиційних каналів збуту, пивні компанії можуть досліджувати альтернативні шляхи залучення споживачів. В останні роки значної популярності набули платформи електронної комерції, що дозволяють броварням продавати свою продукцію безпосередньо споживачам онлайн. Це забезпечує зручність та доступність для покупців, особливо для тих, у кого може не бути доступу до місцевих магазинів роздрібної торгівлі, які пропонують їх улюблені бренди пива.

У сучасне цифрове століття використання онлайн-платформ має важливе значення для будь-якої маркетингової стратегії. Пивні компанії можуть використовувати різні методи цифрового маркетингу для підвищення впізнаваності бренду та взаємодії зі споживачами.

Пошукова оптимізація (SEO) та контент-маркетинг є ефективними стратегіями для підвищення видимості в Інтернеті та залучення органічного трафіку на веб-сайти пивних компаній. Оптимізуючи вміст веб-сайту за допомогою релевантних ключових слів і публікуючи інформативні записи в блогах або статті, пов'язані з пивною індустрією, компанії можуть залучати потенційних клієнтів через пошукові системи.

Маркетинг електронною поштою – потужний інструмент пивних компаній для зміцнення відносин з клієнтами та заохочення повторних покупок. Надсилаючи персоналізовані та цільові електронні листи, пивні компанії можуть надавати своїм передплатникам ексклюзивні пропозиції, оновлення продукції та освітній контент, підтримуючи їхню залученість та лояльність до бренду.

Крім просування своєї продукції, пивні компанії також можуть використовувати електронний маркетинг для інформування своїх клієнтів про процес пивоваріння, сорти пива та історію різних пивних традицій. Надаючи цінний та освітній контент, пивні компанії можуть позиціонувати себе як експертів у галузі та завойовувати довіру своїх клієнтів.

Додатково за допомогою email-розсилки можна вирішувати такі завдання:

- Стимулювати продажі.
- Персоналізувати пропозиції для покупців.
- Інформувати аудиторію про акції, новини, спеціальні пропозиції.
- Отримувати зворотний зв'язок.
- Рекламувати нові товари/послуги.

Також щоб зацікавити споживача можна надіслати йому не тільки рекламу а наприклад, відеотренінг, pdf-книжку або інший інфопродукт по темі.

Загалом цифровий маркетинг пропонує пивним компаніям широкий спектр можливостей для встановлення контакту зі своєю цільовою аудиторією, підвищення впізнаваності бренду та стимулювання продажів. Використовуючи маркетинг у соціальних мережах, SEO та контент-маркетинг, а також маркетинг електронною поштою, пивні компанії можуть створити комплексну стратегію цифрового маркетингу, яка ефективно залучає споживачів та вибудовує довгострокові відносини.

Чітких цифр та статистики про користь трав'яного пива та трав'яних спиртних напоїв немає. Однак є кілька теорій про користь здоров'ю, яку люди можуть отримати, перейшовши зі звичайних напоїв на трав'яні.

Рослинні інгредієнти мають потенційні лікувальні властивості. Тим не менш, дуже важливо вживати будь-які напої, особливо алкогольні, у помірних кількостях. Тепер давайте розглянемо деякі переваги, які можна отримати від вживання трав'яних пивних напоїв.

Користь трав'яного пива для здоров'я:

Користь для травлення – деякі трав'яні сорти пива, що особливо містять ромашку або імбир, можуть бути корисними для травлення. Ці трави відомі своїми заспокійливими властивостями і можуть допомогти полегшити розлад шлунка чи нудоту [35].

Антиоксидантні властивості Деякі трави, що використовуються в трав'яному пиві, такі як розмарин або чебрець, містять антиоксиданти, які можуть допомогти зменшити стрес.

Заспокійлива дія – трав'яне пиво з такими травами, як лаванда або корінь валеріани, може мати м'яку заспокійливу або розслаблюючу дію, що може бути корисним для зниження стресу.

Протизапальні ефекти – трави, такі як куркума або імбир, які часто використовуються в трав'яному пиві, мають протизапальні властивості, які можуть принести деяку користь для здоров'я[35].

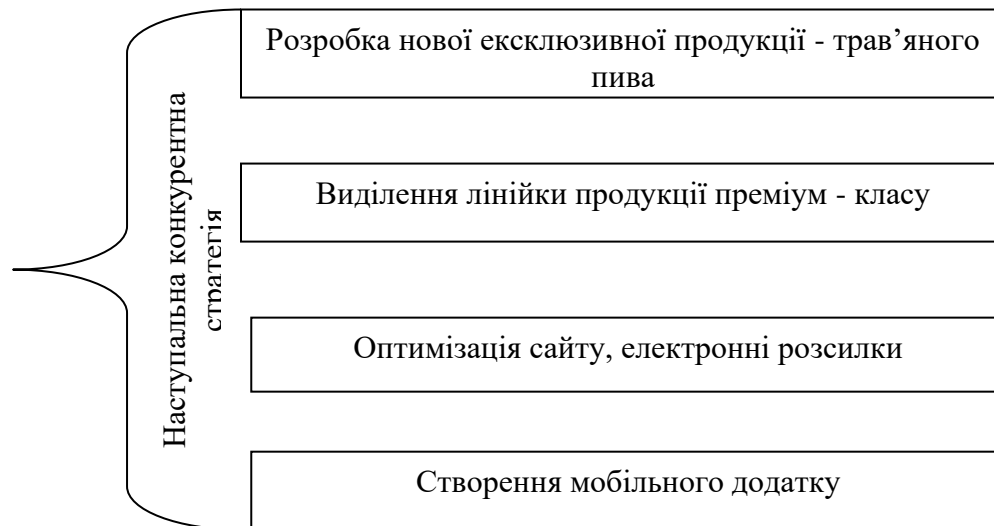


Рис.3.1.Формування стратегії конкурентоспроможності продукції

Джерело: розроблено автором

Розробка ефективної маркетингової стратегії для пивних компаній потребує глибокого розуміння галузі, споживчих переваг та тенденцій ринку. Зосередивши увагу на ключових компонентах, таких як брендинг, ціноутворення, дистрибуція та використовуючи як цифрові, так і традиційні методи маркетингу, пивні компанії можуть ефективно просувати свою продукцію, виділятися на тлі конкурентів та встановлювати контакт зі своєю цільовою аудиторією. Впровадження інновацій і перебування в курсі

маркетингового ландшафту, що змінюється, відіграють важливу роль у досягненні довгострокового успіху на пивному ринку.

Таким чином, пропонуємо для ПрАТ «Оболонь» використати наступальну конкурентну стратегію, яка включає: розширення асортименту пивної продукції за рахунок трав'яного безалкогольного та слабоалкогольного пива(наприклад – на основі імбиру, ромашки, лаванди, кориці, тощо), розробити лінійку пива преміум – класу, використання цифрового маркетингу через оптимізацію сайту, створення мобільного додатку, електронної розсилки, тощо.

3.2. Розробка заходів і напрямів зміцнення конкурентних переваг підприємства

Найбільш поширені трави та рослинні компоненти, що використовуються у трав'яному пиві та трав'яних спиртних напоях, включають м'яту, ромашку, лаванду, чебрець, розмарин, коріандр, аніс, імбир, корицю та ін. Вибір рослинних компонентів залежить від бажаного профілю смаку. Пивовари можуть створювати численні комбінації рослинних компонентів, які щоразу призводитимуть до появи нових смаків та ароматизаторів.

Наприклад, в Україні імбирне пиво виготовляє Умань пиво та ТОВ «Микуленицький Бровар» то чому не виробляти трав'яне пиво і ПрАТ «Оболонь»? тим паче, що у Західній Європі масово виробляють слабоалкогольне або безалкогольне трав'яне пиво.

Так, email–маркетинг може допомогти у поліпшенні ринкової безпеки через персональний підхід до клієнта, підвищенням якості комунікацій, донесенням користі. Не просто продавати, а надавати багато корисної інформації, благо є безліч. До того ж email–маркетинг дозволяє постійно підтримувати відносини з поточними клієнтами, тим самим роблячи вартість кожного наступного продажу дешевше. Але не завжди продажі є пріоритетними цілями в email–маркетингу. Наприклад, у сегмента B2B–бізнесів

пріоритетність протилежна, так як цикл покупки, як правило, довгий, а середній чек – високий.

Такий спосіб зацікавить потенційного клієнта – він бачить, що сайт експерт у своїй темі і безкоштовно ділиться досвідом, а це викликає довіру. Головне створити якісний і корисний контент, щоб не відлякати користувача.

Наприклад, ПрАТ «Оболонь» може щомісяця розсилати своїм передплатникам новинну розсилку з інформацією про нові випуски пива, майбутні заходи і навіть пропозиції щодо поєднання пива. Сегментуючи свій список розсилки на основі переваг клієнтів та історії покупок, компанія може гарантувати, що їхні електронні листи є актуальними та адаптованими до конкретного одержувача.

Приклад емейл розсилки повідомлень з сайту для ПрАТ «Оболонь» наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Зміст емейл розсилок на місяць від сайту ПрАТ «Оболонь»

| 1 –й тиждень | 2–й тиждень | | 3–й тиждень | 4– й тиждень |
|------------------------|----------------------------|------------------------|----------------------|-------------------|
| Вівторок | Вівторок | Четверг | Вівторок | Вівторок |
| Історія пива в Україні | Чим корисне пиво? | Сучасні пивні традиції | Яке пиво найсмачніше | Виставка – продаж |
| Тема: Історія України | Тема: Ексклюзивне інтерв'ю | Тема: Промо компанії | Тема: Стратегії | Тема: Актуально |

Джерело: складено автором

Також одним із варіантів email–маркетинг може бути подарунок за підписку. Показуємо спливаюче вікно при першому заході користувача на сайт з пропозицією залишити пошту і отримати секретний подарунок. В якості подарунка може бути знижка або сертифікат на першу покупку, запрошення на акційний захід, що влаштовує компанія, тощо.

За допомогою сервісу www.cu-pr.com було проаналізовано сайт ПрАТ «Оболонь» з метою виявлення можливостей його оптимізації.

Результати оцінки сайту компанії наведено в табл.3.3.

Таблиця 3.3

Аналіз сайту <https://obolon.ua>

| Критерій | Зміст |
|-------------|--|
| 1 | 2 |
| Меню сайту | Включає 5 основних сторінок: Корпорація, Продукція, Партнерство, Прес центр, Корпоративна відповідальність Також вказано: телефон гарячої лінії, мова, карта сайту, пошук |
| Продукція | Пиво, Безалкогольні напої, Сидр, Слабоалкогольні напої, Мінеральна та питна вода, Промислові товари, Виробництво солоду |
| Прес –центр | Новини, медіа тека з фотогалереєю та відеотуром |
| Мова | Українська, російська, англійська |

Продовження таблиці 3.3

| 1 | 2 |
|-----------------------------------|--|
| Зовнішній вигляд | Ширина сторінки не виходить за область перегляду. Всі елементи на сторінках сайту досить великі, щоб на них можна було легко натиснути, використовуючи сенсорний телефон або планшет. Розмір шрифту та висота рядків на сайті дозволяють зручно читати текстовий контент. Наявний логотип. Сервер відповів за 0,35 сек. при нормі не більше 0,2 сек. |
| Соціальні мережі | Фейсбук 9,3 тис. підписників, сторінка оновлюється через 2–4 дні. LinkedIn сторінка створена у січні 2022 року –1629 підписників, будь яка рекламна інформація відсутня. YouTube –2,2 тис. підписників, останній рекламний ролик викладено 3 місяці тому, новорічні привітання від футболістів ФК «Оболонь» |
| Рекомендації по оптимізації сайту | |
| Для розробника сайту | – зменшити час відповіді сервера, бажано, щоб це значення не перевищувало 200 мілісекунд; – для прискорення індексації, додати в кореневу папку файли sitemap, де вказати всі сторінки вашого сайту, що індексуються; – встановити на сайт SSL сертифікат та поставити переадресацію з http на https; – увімкнути на сервері архівування, це прискорить роботу сайту; – видалити із вихідного коду сторінки зайві прогалини, табуляції та перенесення рядків; – видалити код підключення JavaScript та CSS, що блокує відображення верхньої частини сторінки. Сторінка починає відображатися лише після завантаження цих файлів; – вимкнути відображення версії сервера, операційної системи |
| Для SEO оптимізації | – додати сайт до новинних агрегаторів, це збільшить кількість відвідувачів; – видалити або закрити с nofollow посилання на інші сайти; – створити групи сайту у соціальних мережах. |

Джерело: складено за [23;33]

Розрахуємо конверсію сайту ПрАТ «Оболонь» у лютому 2024 року.

$$K = \frac{3029}{27538} * 100\% = 11,00\%$$

За даними сервісу www.cy-pr.com у лютому 2024 року відвідали сайт ПрАТ «Оболонь» 27538 відвідувачів, на сайті у лютому було оформлено 3029 замовлень, відповідно, конверсія сайту складає 11,0%.

Виконання рекомендацій по оптимізації сайту, які зазначено в табл.3.3 дозволять поліпшити конверсію сайту, і відповідно, збільшити дохід ПрАТ «Оболонь».

У разі повсюдного впливу технологій у нашому суспільстві компанії дедалі більше усвідомлюють величезний потенціал розробки спеціалізованих мобільних додатків обслуговування конкретних галузей. Одним з таких процвітаючих секторів є світ пива, де шанувальники та ентузіасти постійно шукають нові та чарівні сорти пива. Таким чином, створення додатку пивної компанії стало стратегічним заходом для компаній, які прагнуть вийти на цей процвітаючий ринок. Мобільний додаток служить потужним інструментом для ознайомлення любителів пива з широким спектром смаків, пивоварнями та досвідом, орієнтованим на співтовариство.

Підприємства пивної індустрії мають кілька вагомих причин розглянути можливість створення мобільного додатку. Ось кілька ключових переваг – рис.3.2.



Рис.3.2.Переваги мобільного додатку для ПрАТ «Оболонь»

Джерело:[34]

Мобільний додаток відноситься до програми, розробленої для мобільних пристроїв або комп'ютерів, яка фокусується на контенті та функціональних можливостях, пов'язаних з пивом. Воно є цифровою платформою для любителів і споживачів пива. Мобільні додатки зазвичай пропонують такі функції, як огляди пива, рейтинги, рекомендації та функції реєстрації, що дозволяють користувачам документувати свої враження від пива та ділитися ними. Ці програми часто надають доступ до великої бази даних про пиво, пропонуючи інформацію про різні сорти пива, пивоварні та конкретні сорти пива. Крім того, мобільні додатки можуть включати такі функції, як соціальні мережі, списки заходів, новини та статті, пов'язані з пивом, що підвищує загальну оцінку пива та залучення спільноти користувачів[34].

Наявність спеціального пивного застосунку дозволяє компаніям забезпечити сильну цифрову присутність, підвищуючи їхню впізнаваність серед любителів пива та потенційних клієнтів. Добре продуманий та зручний для користувача додаток може ефективно продемонструвати пропозиції компанії, унікальні функції та рекламні акції, допомагаючи відрізнити її від конкурентів.

Мобільні додатки забезпечують прямий та персоналізований канал зв'язку з клієнтами. ПрАТ «Оболонь» можуть надсилати цільові повідомлення та оновлення про нові випуски пива, майбутні заходи або ексклюзивні пропозиції. Таке пряме залучення допомагає підвищити лояльність клієнтів, заохочує повторні відвідування та зміцнює почуття спільності навколо бренду.

Мобільний додаток може спростити та покращити загальну якість обслуговування клієнтів. Такі функції, як цифрові меню, рейтинги та огляди пива, персоналізовані рекомендації та функції реєстрації, дозволяють користувачам вивчати пропозиції компанії та взаємодіяти з ними зручним та інтуїтивно зрозумілим способом. Це може призвести до підвищення задоволеності та лояльності клієнтів.

Створення мобільного додатку дозволяє компаніям збирати цінні дані про переваги клієнтів, поведінку та моделі покупок. Аналізуючи ці дані, ПрАТ «Оболонь» можуть отримати уявлення про споживчі тенденції, визначити популярні сорти пива або стилі та приймати обґрунтовані рішення про управління запасами, маркетингові стратегії та зростання бізнесу.

Інтеграція онлайн-сервісів замовлення та доставки в мобільний додаток дозволяє клієнтам зручно замовляти свої улюблені сорти пива на самовивіз або доставляти їх прямо до порога. Ця функція може залучити нових клієнтів, збільшити продажі та забезпечити додаткову зручність на все більш цифровому ринку.

Мобільні додатки можуть включати програми лояльності та системи винагород, стимулюючи клієнтів вибирати бізнес та взаємодіяти з ним. Пропозиція ексклюзивних знижок, накопичувальних балів або спеціальних

пільг для користувачів програми заохочує повторні відвідування та створює відчуття лояльності у покупців[34].

Мобільний додаток ПрАТ «Оболонь» може служити освітньою платформою, надаючи інформацію про різні стилі пива, технології приготування та дегустаційні нотатки. Інтерактивні функції, такі як вікторини про пиво або віртуальні дегустації пива, можуть підвищити залучення користувачів та поглибити їх розуміння індустрії пива.

На конкурентному ринку наявність спеціального мобільного додатку може надати ПрАТ «Оболонь» конкурентну перевагу. Воно демонструє відданість впровадженню технологій, задоволенню переваг клієнтів та випередження тенденцій галузі. Це може залучити технічно підкованих клієнтів, позиціонувати бізнес як інноваційний та сприяти зростанню.

Мобільні додатки надають компаніям інструменти аналітики для моніторингу використання програм, поведінки користувачів та показників продуктивності, дозволяючи їм приймати рішення, що базуються на даних, та постійно покращувати свою продукцію.

Мобільні додатки пропонують маркетингові можливості за рахунок цільової реклами, контенту, що спонсорується, і партнерських відносин, створюючи додаткові джерела доходу для бізнесу.

Створення мобільного додатку, адаптованого до конкретних потреб та цілей бізнесу, може дати безліч переваг з погляду брендингу, залучення клієнтів, аналізу даних та операційної ефективності. Це дозволяє компаніям більш ефективно встановлювати контакт зі своєю цільовою аудиторією, вибудовувати більш міцні відносини і, зрештою, сприяти успіху бізнесу в пивній індустрії, що динамічно розвивається.

Мобільний додаток набирає популярності завдяки кільком факторам:

1. Зручність

Додаток пропонує користувачам зручний спосіб вивчити та придбати широкий асортимент пива, не виходячи з власного будинку. Це позбавляє

необхідності відвідувати звичайні магазини і дозволяє користувачам замовляти улюблене пиво прямо до їхнього порога.

2. Великий вибір

Програма надає доступ до широкого вибору сортів пива. Користувачі можуть досліджувати різні стилі, уподобання, які можуть бути недоступні в їх регіоні.

3. Персоналізовані рекомендації

Мобільний додаток використовує алгоритми та переваги користувача для надання персоналізованих рекомендацій, заснованих на індивідуальних уподобаннях та уподобаннях. Користувачі можуть відкривати нові сорти пива, що відповідають їх перевагам, покращуючи загальне враження від вживання пива.

4. Відгуки та оцінки

Додаток дозволяє користувачам читати відгуки та оцінки інших любителів пива. Ця функція допомагає користувачам приймати обґрунтовані рішення про пиво, яке вони хочуть скуштувати, гарантуючи, що вони мають більше шансів вибрати пиво, яке їм сподобається.

5. Освіта у сфері пива

Додаток надає освітні ресурси та інформацію про різні сорти пива, процеси пивоваріння та поєднання продуктів. Цей аспект сподобається як любителям пива–початківцям, які бажають розширити свої знання, так і досвідченим ентузіастам, які прагнуть поглибити своє розуміння.

6. Соціальні функції

Пивний додаток включає соціальні функції, які дозволяють користувачам спілкуватися з іншими любителями пива, ділитися своїм досвідом і відкривати для себе нові сорти пива за допомогою контенту користувача. Цей соціальний аспект сприяє розвитку почуття спільності та товариства серед любителів пива.

7. Ексклюзивні пропозиції та рекламні акції

Програма часто пропонує ексклюзивні пропозиції, рекламні акції та знижки на пиво, що робить його привабливим варіантом для користувачів, які хочуть заощадити гроші або спробувати обмежені випуски.

Таким чином, популярність мобільного додатку обумовлена його зручністю, широким вибором, персоналізованими рекомендаціями, привабливими пропозиціями та всім, що було згадано вище. Воно відповідає потребам та інтересам любителів пива, покращуючи їх враження від вживання алкоголю цифровим та інтерактивним способом.

Відповідальними за впровадження запропонованих заходів на ПрАТ «Оболонь» має бути департамент з корпоративних питань, розвитку та інформаційних технологій підприємства, який включає ІТ – відділ, виробничу лабораторію, відділ маркетингу.

В табл.3.4 наведено перелік заходів по зміцненню конкурентних переваг ПрАТ «Оболонь».

Таблиця 3.4

Заходи щодо зміцненню конкурентних переваг ПрАТ «Оболонь»

| №п/п | Заходи | Відповідальні особи |
|------|---|-----------------------|
| 1 | Розробка рецептури трав'яного пива | Виробнича лабораторія |
| 2 | Виділення лінійки продукції преміум – класу | Відділ маркетингу |
| 3 | Електронна розсилка | ІТ – відділ |
| 4 | Оптимізація сайту | ІТ – відділ |
| 5 | Розробка мобільного додатку | ІТ – відділ |

Джерело: розроблено автором

Отже, запропоновано для зміцнення конкурентних переваг ПрАТ «Оболонь» виробничі лабораторії розробити рецептури трав'яного пива, відділу маркетингу виділити лінійку продукції преміум – класу, ІТ відділу: оптимізувати роботу сайту, організувати електронну розсилку та розробити мобільний додаток.

3.3. Економічна оцінка запропонованих заходів щодо вдосконалення конкурентоспроможності продукції підприємства

Для оцінки ефективності запропонованих заходів використаємо дані звітності підприємства за 2022 рік, як базового року. Вважаємо, що розширення асортименту пр. одукції за рахунок розробки рецептур трав'яного пива дозволить збільшити обсяги реалізації продукції як мінімум на 2%, виділення лінійки продукції преміум класу дозволить визначити найменш прибуткові позиції продукції які або необхідно зняти з виробництва або вдосконалити.

Оптимізація сайту сприятиме збільшенню відвідувачів сайту, проте, розробка мобільного додатку дозволить суттєво підвищити продажі продукції(+5%) та збільшити частку ПрАТ «Оболонь» на ринку не менше ніж на 2%.

Так, Папагіанніс Н. зазначає, що SEO оптимізація сайту може збільшити конверсію як мінімум на 7%[36, с.65], що відповідно позитивно вплине на збільшення обсягу доходів досліджуваного підприємства. За інформацією досліджуваного підприємства через сайт ПрАТ «Оболонь» реалізовано у 2023 році 6,58% продукції.

Додаткові витрати на впровадження запропонованих заходів у підприємства будуть відсутні, так як всі необхідні дії виконують працівники підприємства відповідно до своїх посадових обов'язків.

Проведемо розрахунки.

1.Збільшення доходу:

За рахунок розширення асортименту

$$\Delta D_{ac} = 8661928 * \frac{2}{100} = 173238,5 \text{ тис.грн.}$$

За рахунок збільшення конверсії сайту+7%.

$$\Delta K = 8661928 * \frac{6,58 + 7}{100} = 1195346,1 \text{ тис.грн.}$$

За рахунок мобільного додатку

$$\Delta D_{\text{м.д.}} = 8661928 * \frac{5}{100} = 433096,4 \text{ тис. грн.}$$

Разом

$$\Delta D = 173238,5 + 606335,0 + 433096,4 = 1212669,9 \text{ тис. грн.}$$

2. Збільшення частки ринку

$$\Delta \text{ЧР} = 11,47 + 2 = 13,47\%$$

Проте, поки не можна врахувати синергетичний ефект через оптимізацію сайту та розробку мобільного додатку, адже мобільний додаток є у AbinBev Ephesus, а у головного конкурента ПрАТ «Калсберг Україна» такого додатку поки що немає.

В грн. ..3.5 зведемо розрахунки ефективності запропонованих заходів. Чистий прибуток порахувати немає можливості, так як невідомо яка може бути рентабельність запропонованих заходів, проте, західні дослідники [35] вважають, що рентабельність трав'яного пива зазвичай не менше 18%. Також трав'яне пиво є досить дорогим, ціна за 0,5 скляну пляшку починається від 60 грн, імпортного – від 130 грн., тобто дана продукція може бути віднесена до грн. ям – класу.

Таблиця 3.5

Оцінка ефективності запропонованих заходів вдосконалення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Оболонь»

| Показники | Базовий період | Прогнозний період | Зміна абсолютна.+- | Зміна відносна,% |
|-----------------------|----------------|-------------------|--------------------|------------------|
| Дохід, тис.грн. | 8661928 | 9874597,9 | 1212669,9 | 14,0 |
| За рахунок розширення | | 173238,5 | 173238,5 | 2,0 |

| | | | | |
|---|----------|-----------|----------|------|
| асортименту, тис.грн. | | | | |
| За рахунок оптимізації сайту, тис.грн. | 589011,1 | 1195346,1 | 606335,0 | 2,9 |
| За рахунок мобільного додатку, тис.грн. | | 433096,4 | 433096,4 | 5 |
| Частка ринку,% | 11,47 | 13,47 | 2 | 17,4 |

Джерело: розраховано автором

Таким чином, запропоновані заходи по вдосконаленню конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Оболонь» дозволять збільшити обсяг реалізації продукції у прогностичному періоді на 14%, у тому числі за рахунок розширення асортименту – на 2%, за рахунок збільшення конверсії сайту +2,9%, за рахунок розробки мобільного додатку – на 5%. Також, це сприятиме збільшенню частки ПрАТ «Оболонь» на ринку напоїв в Україні. Окремо зазначимо, що трав'яне пиво користується попитом у країнах Західної Європи, тому можливо і реалізація продукції на експорт, адже ПрАТ «Оболонь» вже експортує власну продукцію більше ніж у 70 країн світу.

Отже, запропоновані заходи сприятимуть зміцненню конкурентних переваг на ринку напоїв та пивному ринку зокрема, вдосконаленню конкурентоспроможності, поліпшенню бренду ПрАТ «Оболонь».

ВИСНОВКИ

У бакалаврській роботі на тему: «Управління конкурентоспроможністю продукції ПрАТ «Оболонь» розглянуто конкурентоспроможність та її місце у системі управління підприємством, досліджено конкурентоспроможність ПрАТ «Оболонь», розроблено заходи щодо вдосконалення конкурентоспроможності

продукції ПрАТ «Оболонь». За результатами проведеного дослідження зробимо наступні висновки.

Виявлено, що конкурентоспроможність продукції – це властивість підприємства, яка виражає його здатність у будь-який період часу забезпечувати свої конкурентні переваги, отримувати прибуток і мати ефективну діяльність, а також швидко і ефективно пристосовуватися до умов зовнішнього середовища і ринку, що постійно змінюються.

ПрАТ «Оболонь» – це українська компанія, яка у 2021 році отримала значну суму збитку і не мала власного капіталу, у 2022 році фінансові показники поліпшились. Предметом діяльності ПрАТ «Оболонь» є виробництво пива, мінеральної води, газованих напоїв. Не зважаючи на війну в Україні, підприємство не припинило виробничу діяльність, а навпаки, поліпшило економічні показники.

Визначено, що ринок пива в Україні є сильно конкурентним, ПрАТ «Оболонь» входить до трійки лідерів, що зумовлено високою якістю продукції, широким асортиментом, активним маркетингом, у 2022 році ринкові позиції ПрАТ «Оболонь» дещо поліпшились, адже війна у 2022 році суттєво вплинула на логістику, і основні конкуренти ПрАТ «Карлсберг Україна» та ПрАТ «АбінБев Ефес Україна» втратили частину ринку, яку зайняла ПрАТ «Оболонь» у 2022 році 29,6% проти 21,15% у 2021 році на ринку пива.

ПрАТ «Оболонь» є конкурентним підприємством порівняно з основним конкурентом ПрАТ «Калсберг Україна», що зумовлено більш низькою ціною, високою якістю продукції, широким асортиментом, лояльністю споживачів до бренду. Можливостями ПрАТ «Оболонь» є розширення асортименту пива, наприклад безалкогольного зі смаком різноманітних трав, використання інноваційних технологій, наприклад, створення мобільного додатку, активізація маркетингової діяльності, тощо.

Пропонуємо для поліпшення конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Оболонь» використати наступальну конкурентну стратегію, яка включає: розширення асортименту пивної продукції за рахунок трав'яного

безалкогольного та слабоалкогольного пива(наприклад – на основі імбиру, ромашки, лаванди, кориці, тощо), розробити лінійку пива преміум – класу, використання цифрового маркетингу через оптимізацію сайту, створення мобільного додатку, електронної розсилки, тощо.

Запропоновано для зміцнення конкурентних переваг ПрАТ «Оболонь» виробничій лабораторії розробити рецептури трав'яного пива, відділу маркетингу виділити лінійку продукції преміум – класу, ІТ відділу: оптимізувати роботу сайту, організувати електронну розсилку та розробити мобільний додаток.

Запропоновані заходи по вдосконаленню конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Оболонь» дозволять збільшити обсяг реалізації продукції у прогностному періоді на 14%, у тому числі за рахунок розширення асортименту – на 2%, за рахунок поліпшення конверсії сайту +2,9%, за рахунок розробки мобільного додатку – на 5%. Також, це сприятиме збільшення частки ПрАТ «Оболонь» на ринку напоїв в Україні. Окремо зазначимо, що трав'яне пиво користується попитом у країнах Західної Європи, тому можливо і реалізація продукції на експорт, адже ПрАТ «Оболонь» вже експортує власну продукцію більше ніж у 70 країн світу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Герасимова В. О. Конкурентоспроможність продукції: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 93–97.

2. Громова О. Є. Стратегічне управління конкурентоздатністю підприємства: маркетингові аспекти формування : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2020. 350 с.
3. Діамандіс П., Котлер С. Майбутнє ближче, ніж здається : як технології змінюють бізнес, промисловість і наше життя. Київ : Лабораторія, 2021. 236 с.
4. Дмитрієв І. А. Конкурентоспроможність продукції : навч. посіб. Харків : Бровін О. В. , 2020. 339 с.
5. Дослідження ринку пива в Україні. Pro-consulting. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-piva-v-ukraine-2022-god>.
6. Зайцева Л. О. Конкурентоспроможність підприємств: теоретичний аспект управління : монографія. Чернігів : ЧНТУ, 2019. 217 с.
7. Зозульов О. В., Писаренко Н. Л. Ринкове позиціонування. З чого починається створення успішних брендів. К. : Знання-Прес, 2004. 199 с.
8. Ковтуненко К. В. Конкурентоспроможність продукції: сутність і підходи до визначення. *Бізнес Інформ*. 2021. № 3. С. 100–104.
9. Компанія Carlsberg Ukraine URL: <https://carlsbergukraine.com/kompaniya/pro-nas/>
10. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які варто знати кожному менеджеру / пер. з англ. Олексій Сіпігін. Київ : Альпіна Паблішер, 2021. 251 с.
11. Краус К. М., Краус Н. М. Менеджмент і маркетинг : посібник. Київ : Аграр Медіа Груп, 2022. 241 с.
12. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, орієнтований на ринок: перекл. з англ. під ред. В.Б. Колчанова. СПб., 2007. 800 с.
13. Окландер М. А. Маркетингова товарна політика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 245 с.
14. Окландер М. А., Окландер Т. О., Педько І. А. Маркетингові дослідження інновацій та підприємницькі ризики : монографія. Одеса : Астропринт, 2017. 284 с.

- 15.Омельчак Г. В. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Економічний простір*, 2023. №184, С.114–117.
- 16.Павлов В. А., Губарєв Р. В. Розробка моделі вибору конкурентної стратегії промислового підприємства. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*, 2010. №1, С.5–17.
- 17.Пересадько Г. О. Методологічні засади маркетингових досліджень ринку збуту продукції промислових підприємств України : дис. ... д-ра екон. наук. Суми, 2017. 494 с.
- 18.Пилипенко А. А. Конкурентоспроможність продукції промислового підприємства: організація управління та маркетингове забезпечення : монографія. Харків : Лібуркіна Л. М., 2017. 275 с.
- 19.Писаренко В. В., Багорка М. О. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. Дніпро : Пороги, 2020. 240 с.
- 20.Портер М. Е. Стратегія конкуренції / пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. Київ : Основи, 1998. 390 с.
- 21.Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів / пер. з англ.: І. Ємельянова, І. Гнатковська. Київ : Наш формат, 2019. 622, [1] с.
- 22.ПРАТ "ОБОЛОНЬ" – YouControl URL:
https://youcontrol.com.ua/contractor/?mode=all_years&id=8325691&tb=financial-analytics
- 23.ПРАТ «Оболонь: Акціонерам URL: <https://obolon.ua/ua/about/shareholders>
- 24.РЕЙТИНГ ТОП–10 БРЕНДІВ ПИВА 2023 URL: <https://uba.top/beer-rating/>
- 25.Світвуд А. Маркетингова аналітика. Як підкріпити інтуїцію даними / пер. з англ. Олександра Асташова. Київ : Наш формат, 2019. 150, [2] с.
- 26.Світле пиво українського виробництва: Результати народного голосування 2023 року URL: <https://favor.com.ua/vote/products/ukrainian-lager-beer/?results=2023>

- 27.Укрпиво: Українська галузева компанія по виробництву пива , безалкогольних напоїв та мінеральних вод URL: <http://ukrpivo.com/>
- 28.Харчук Т. В. Конкурентоспроможність підприємств у системі економічного управління : монографія. Вінниця : Твори, 2020. 321 с.
- 29.Bakator M., Đorđević D., Čočkaló D. Developing a model for improving business and competitiveness of domestic enterprises. *Journal of Engineering Management and Competitiveness (JEMC)*, 2019. №9(2), P.87–96.
- 30.Beer – Ukraine: Statista Market Forecast URL: <https://www.statista.com/outlook/cmo/alcoholic-drinks/beer/ukraine>
- 31.Drobnyazko S., Barwińska-Małajowicz A., Ślusarczyk B., Zavidna L., Danylovych-Kropyvnytska M. Innovative entrepreneurship models in the management system of enterprise competitiveness. *Journal of Entrepreneurship Education*, 2019. №22(4), P.1–6.
- 32.Kwilinski A. Mechanism for assessing the competitiveness of an industrial enterprise in the information economy. *Research Papers in Economics and Finance*, 2019. №3(1), P.7–16.
- 33.Analysis of the site obolon.ua URL: <https://www.cy-pr.com/a/obolon.ua>
- 34.Beer App Development – A Complete guide – Idea Usher URL: <https://ideausher.com/blog/how-to-build-a-beer-app/>
- 35.Brewing with Botanicals: The World of Herbal Spirits & Beer URL: <https://home.binwise.com/blog/herbal-spirits#:~:text>
- 36.Papagiannis N. Effective SEO and content marketing: the ultimate guide for maximizing free web traffic. John Wiley & Sons, 2020.329p.