

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»
Директор ННІЕіУ
_____ Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ____ » _____ 2023 р.

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри маркетингу
_____ Ольга ПЕТУХОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ____ » _____ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»
на тему: «Оцінювання ступеня монополізації ринку та визначення
ринкових позицій підприємства»**

Виконав: здобувач 2 курсу, групи МА-2-2М

Гриценюк Андрій Михайлович
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)(підпис)

Керівник Семененко Катерина Юріївна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)(підпис)

Рецензент _____

(ім'я та прізвище)

(підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2023р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Ольга ПСТУХОВА

“30” вересня 2022 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

_____ Гриценюка Андрія Михайловича

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: Оцінювання ступеня монополізації ринку та визначення ринкових позицій підприємства

керівник роботи Семененко К.Ю., к.е.н., доцент кафедри маркетингу

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 30.09.2022 № 586-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 25.01.2023 року.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти дослідження ступеня монополізації ринку та визначення ринкових позицій підприємства. Розділ 2. Дослідження ступеня монополізації ринку пива та визначення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь». Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо зміцнення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь». Список використаної літератури. Додатки.

5. Основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2020-2021 рр. Динаміка ступеня монополізації ринку пива за 2020-2021 рр. Матриця БКГ виробників ринку пива в 2021 році. Матриця «Привабливість ринку – конкурентоспроможність». Очікувані результати від впровадження заходів. Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь».

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

6. Дата видачі завдання 30.09.2022р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	03.10.2022 - 16.10.2022	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	17.10.2022 - 30.10.2022	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні аспекти дослідження ступеня монополізації ринку та визначення ринкових позицій підприємства»	31.10.2022 - 20.11.2022	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Дослідження ступеня монополізації ринку пива та визначення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь»»	21.11.2022 - 11.12.2022	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій щодо зміцнення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь»»	12.12.2022 - 01.01.2023	Виконано
6.	Висновки. Список використаної літератури	02.01.2023- 15.01.2023	Виконано
7.	Оформлення роботи	16.01.2023- 25.01.2023	Виконано

Здобувач _____

(підпис)

Андрій ГРИЦЕНЮК _____

(ім'я та прізвище)

Керівник роботи _____

(підпис)

Катерина СЕМЕНЕНКО _____

(ім'я та прізвище)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

В кваліфікаційній роботі на здобуття освітнього ступеня «магістра» досліджено економічну сутність, види та ознаки монополізації ринків; охарактеризовано особливості ринкового позиціонування підприємства; розглянуто методичні підходи до оцінювання ступеня монополізації ринку та визначення ринкових позицій підприємства.

Досліджено сучасний стан та перспективи розвитку вітчизняного ринку пива; проаналізовано маркетингову діяльність ПрАТ «Оболонь»; проаналізовано ступінь монополізації вітчизняного ринку пива; проведено дослідження конкурентної позиції ПрАТ «Оболонь» на ринку.

На основі узагальнення результатів дослідження розроблено пропозиції щодо зміцнення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь»; визначено вплив запропонованих заходів на основні показники роботи ПрАТ «Оболонь».

В роботі здійснено ряд розрахунків із застосуванням програми Excel.

Кваліфікаційна робота викладена на 106 сторінках, містить 22 таблиці, 15 рисунків.

Ключові слова: ринок, монополізація ринку, конкурентний ринок, ринкові позиції, конкурентні позиції, маркетингові позиції, конкурентні переваги.

ANNOTATION

In the qualifying work for the master's degree, the economic essence, types and signs of market monopolization were investigated; the peculiarities of the market positioning of the enterprise are characterized; methodical approaches to assessing the degree of market monopolization and determining the market positions of the enterprise are considered.

The current state and prospects for the development of the domestic beer market have been studied; analyzed the marketing activity of PJSC "Obolon"; the degree of monopolization of the domestic beer market is analyzed; A study of the competitive position of PJSC "Obolon" on the market was conducted.

Based on the generalization of the research results, proposals were developed to strengthen the market positions of PJSC "Obolon"; the impact of the proposed measures on the main performance indicators of PrJSC "Obolon" was determined.

In the work, a number of calculations were made using the Excel program.

The qualification work is laid out on 106 pages, contains 22 tables, 15 figures.

Key words: market, market monopolization, competitive market, market positions, competitive positions, marketing positions, competitive advantages.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ.....	8
Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти дослідження ступеня монополізації ринку та визначення ринкових позицій підприємства.....	11
1.1. Ринки: економічна сутність, види та ознаки монополізації.....	11
1.2. Особливості ринкового позиціонування підприємства.....	22
1.3. Методичні підходи до оцінювання ступеня монополізації ринку та визначення ринкових позицій підприємства.....	31
Висновки до розділу 1.....	40
Розділ 2. Дослідження ступеня монополізації ринку пива та визначення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь».....	41
2.1. Сучасний стан та перспективи розвитку вітчизняного ринку пива.....	41
2.2. Маркетингова характеристика ПрАТ «Оболонь».....	51
2.3. Аналіз ступеня монополізації вітчизняного ринку пива.....	62
2.4. Дослідження конкурентної позиції ПрАТ «Оболонь» на ринку.....	65
Висновки до розділу 2.....	71
Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо зміцнення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь».....	73
3.1. Напрями зміцнення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь».....	73
3.2. Обґрунтування доцільності використання нанотехнологій для зміцнення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь».....	75
3.3. Обґрунтування маркетингового заходу щодо оптимізації каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь».....	78
3.4. Вплив запропонованих заходів на основні показники роботи ПрАТ «Оболонь».....	80
Висновки до розділу 3.....	89

Висновки.....	91
Список використаної літератури.....	96
Додатки	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах насичення товарних ринків для того, щоб виділитися серед конкурентів та посісти бажане місце у свідомості як цільових споживачів, так й інших учасників ринку, підприємства свої зусилля скеровують на диференціацію ринкових пропозицій, які реалізуються через їх позиціонування на ринку. Всі складові комплексу маркетингу повинні бути орієнтовані на реалізацію визначених ознак позиціонування підприємства.

Ринкове позиціонування за сучасних умов є одним з найефективніших методів конкурентної боротьби на споживчих ринках. Вдала реалізація ринкового позиціонування споживчих товарів вимагає застосування релевантних стратегій, які б дозволили чітко «розмістити» товар компанії на ринку та в свідомості цільових споживачів.

Питання ринкового позиціонування товарів ґрунтовно досліджувались іноземними науковцями, зокрема Ф. Котлером, Е. Райсом. Дж. Траутом, У вітчизняній науковій літературі цим питанням активно займалися такі науковці, як О. Зозульов, С. Ковальчук, О. Лопатовська, Т. Примак, С. Солнцев, О. Тарасенко та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних засад оцінювання ступеня монополізації ринку та визначення ринкових позицій підприємства з метою їх зміцнення.

Задля досягнення мети кваліфікаційної роботи були поставлені та вирішені наступні завдання:

- досліджено економічну сутність, види та ознаки монополізації ринків;
- охарактеризовано особливості ринкового позиціонування підприємства;
- визначено методичні підходи до оцінювання ступеня монополізації ринку та визначення ринкових позицій підприємства;

- досліджено сучасний стан та перспективи розвитку вітчизняного ринку пива;
- проаналізовано маркетингову діяльність ПрАТ «Оболонь»;
- проаналізовано ступінь монополізації вітчизняного ринку пива;
- проведено дослідження конкурентної позиції ПрАТ «Оболонь» на ринку;
- розроблено пропозиції щодо зміцнення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь»;
- визначено вплив запропонованих заходів на основні показники роботи ПрАТ «Оболонь».

Об'єктом дослідження є процес оцінювання ступеня монополізації ринку та визначення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів щодо оцінювання ступеня монополізації ринку та визначення ринкових позицій підприємства.

Методами дослідження є конкретно-пошуковий і логіко-синтетичний (для збору, аналізу, систематизації та узагальнення положень Інтернет ресурсу та науково-методичної, довідкової літератури); системно-структурний (для систематизації наукових фактів про конкурентоспроможність підприємства); теоретично-узагальнюючий і метод інтерпретації (для формулювання й обґрунтування висновків за результатами вивчення даної теми).

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є фундаментальні положення, що опубліковані у авторефератах дисертацій, навчальних посібниках, журналах, наукових статтях, періодичних виданнях, мережі Інтернет, власні дослідження автора, а також статистична та фінансова звітність ПрАТ «Оболонь».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Основний обсяг роботи – 106 сторінок, яка містить 25 таблиць, 15

рисунків 3 додатки. Список використаної літератури складається з 72 найменувань, що їх викладено на 8 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТУПЕНЯ МОНОПОЛІЗАЦІЇ РИНКУ ТА ВИЗНАЧЕННЯ РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Ринки: економічна сутність, види та ознаки монополізації

Оскільки кінцеве призначення товарів і послуг полягає в їх споживанні, то очевидно, що ринок є вирішальною умовою прямого і оберненого зв'язку між виробництвом і споживачем, виконуючи функції обміну і розподілу матеріальних і духовних благ. На ринок розповсюджується дія всіх економічних законів товарного виробництва.

Ринок регулює виробництво і обіг товарів; встановлює і підтримує певні оптимальні пропорції в товарному виробництві; стимулює постійне підвищення продуктивності праці і розвиток продуктивних сил суспільства; розподіляє доходи, прибуток між його суб'єктами, а отже, диференціює їх за доходами, багатством, добробутом, розділяючи їх на багатих і бідних. Завдяки ринку відбувається остаточне визначення характеру праці, втіленого в товарі, та альтернативної вартості або цінності товару.

Продаж товару свідчить про те, що в ньому міститься частка суспільно-корисних затрат праці капіталу, фізичних і духовних сил його творця. Непродаж товару свідчить, що суспільство не визнало витрати праці та інших цінностей на виготовлення даного товару суспільно-корисними, що ці витрати залишилися приватними, індивідуальними, марними для суспільства.

Таким чином, ринок розкриває протиріччя між приватним і суспільним характером праці. На основі викладено можна констатувати, що ринок в товарному виробництві є загальним регулятором виробництва і обігу товарів і послуг. Він диктує суспільству скільки і яких товарів слід проводити для задоволення сукупного попиту; виробництво яких товарів слід збільшити, а

яких – скоротити; які галузі виробництв слід розвивати, а які – скорочувати і закривати.

В умовах розподілу праці кожний виробник виготовляє продукт (або послугу), споживна вартість якого його не цікавить, тобто виробляє не просто продукт праці, а певний товар, продукт для інших. Відомо, що з давніх-давен виробники обмінюються продуктами праці. Процес такого обміну має назву ринкового обміну, або просто ринку. Ринок формується в процесі становлення товарного господарства, це його обов'язковий і найважливіший елемент. Потреба власне ринкових відносин впливає з тих самих причин, що зумовлюють поділ праці між економічно суверенними виробниками в суспільстві. Ринок – це їх наслідок. Ринок став необхідним з моменту, коли людство диференціювало виробництво, тобто, коли община, а потім окрема сім'я вже не виробляла для себе все необхідне, а почалась спеціалізація на різних видах діяльності.

Спочатку під ринком розуміли місце, на якому продавці й покупці особисто зустрічалися. Перші – пропонували товари, а другі – пред'являли на них попит, торгувались і виторговували прийнятні для обох сторін ціни. Зокрема, англійський економіст ХІХ ст. У. Джевонс розумів ринок як групу людей, які вступають у ділові стосунки й укладають великі угоди стосовно будь-якого товару [30, с. 25]. Такий ринок був реальним місцем торгівлі, фізично відчутним центром суспільного життя невеликого співтовариства.

За визначенням В. Даля, ринок також – площа в містах і селах для торгівлі запасами харчування на волі (на повітрі), місце з'їзду та сходін продавців і покупців у визначені дні [16, с. 15]. Пізніше в економічній науці ринок став визначатись як уявне місце, де і без особистої зустрічі продавця та покупця, шляхом зіставлення цін на речі й обсягу їх пропозиції урівноважують попит і готовність до поставки товару. Для цього, звичайно, потрібна інформація.

У сучасній зарубіжній економічній літературі визначення ринку тлумачиться по-різному: «ринок – будь-яка взаємодія, в яку вступають люди

для торгівлі один з одним» [38, с. 19]; «механізм, що об'єднує пропозицію і попит на певний товар, називають ринком» [46, с. 21]; «ринок означає місце зустрічі пропозиції і попиту» [68, с. 11].

Для «Економікс» у цілому характерне визначення ринку як місця, де здійснюються купівля і продаж товару, взаємодіють продавці й покупці [22]. Але оскільки така зустріч у принципі неприв'язана до якого-небудь певного географічного місця, ринок можна охарактеризувати як систему організації обміну продуктами й послугами в господарстві з розвинутим розподілом праці

Різний підхід до визначення змісту ринку не є випадковим. Ринок – це емне й багатогранне явище. До визначення його змісту можна підходити з різних точок зору. Саме це породжує плюралізм визначень поняття «ринку», і всі вони по-своєму обґрунтовані. Якщо до цього питання підійти комплексно, то сутність ринку потрібно визначати в кількох площинах.

В організаційному та історичному плані ринок – це публічне місце у тому чи іншому населеному пункті, простір (зона, територія), де товари виставляються на продаж і відбуваються їх купівля-продаж або укладаються угоди між суб'єктами ринку. У первісній формі це ринок у селі. Але завдяки можливостям реклами цей простір може поширюватись на усі сфери, де можливий другий суттєвий елемент, а саме: зустріч не тільки пропозиції і попиту, але водночас взаємна пропозиція та взаємний попит.

З позицій суспільного виробництва ринок – це сфера обігу в загальній структурі виробництва, сфера реалізації вироблених товарів, сукупність актів купівлі-продажу, посередницька форма діяльності.

З точки зору суб'єктів і об'єктів ринок є сукупністю економічних відносин різних суб'єктів товарного господарства з приводу обміну продуктами праці або діяльності.

У найзагальнішому вигляді суб'єктами ринку є продавці й покупці. Нерідко стверджується, що на ринку зустрічаються виробники та споживачі. Певною мірою це так. Однак не всі продавці товарів його виробляють

самі(наприклад посередницька торгівля), а відповідно не всі покупці купують товар для власного споживання.

Отже, суб'єкти безпосереднього ринку – це продавці й покупці. Ними є, з одного боку, всі ті особи, які мають товар і бажають його продавати(незалежно від того, чи вони є його виробниками або купили раніше у когось), і, з іншого - ті, хто має бажання і можливість купити товар. У цьому розумінні ринок дійсно означає «зустріч» попиту і пропозиції, за якими стоять їх носії – покупці та продавці.

У широкому розумінні суб'єктами ринку, тобто покупцями і продавцями є: підприємці, які продають свої товари і купують необхідні їм засоби виробництва, у тому числі й робочу силу; власники робочої сили, які продають її роботодавцю; споживачі, які на ринку купують необхідні їм життєві засоби; продавці та покупці землі, позичкового капіталу, цінних паперів і валюти, які також вступають у ринкові відносини. Інакше кажучи, через ринок здійснюється уся сукупність угод купівлі-продажу товарів.

Суб'єктів ринку можна класифікувати і з інших точок зору, наприклад, юридичні й фізичні особи (про що йшлося раніше).

Об'єктом ринкових відносин є різні товари (матеріальні блага і послуги).

Отже, ринок – це тісний взаємозв'язок і взаємодія багатьох людей, домашніх господарств, підприємств, галузей і видів виробництва, їхні ринкові зв'язки створюють єдине ціле, а тому ринкова економіка належить до типу органічних систем.

На рис. 1.1 подано різні підходи до визначення сутності ринку.

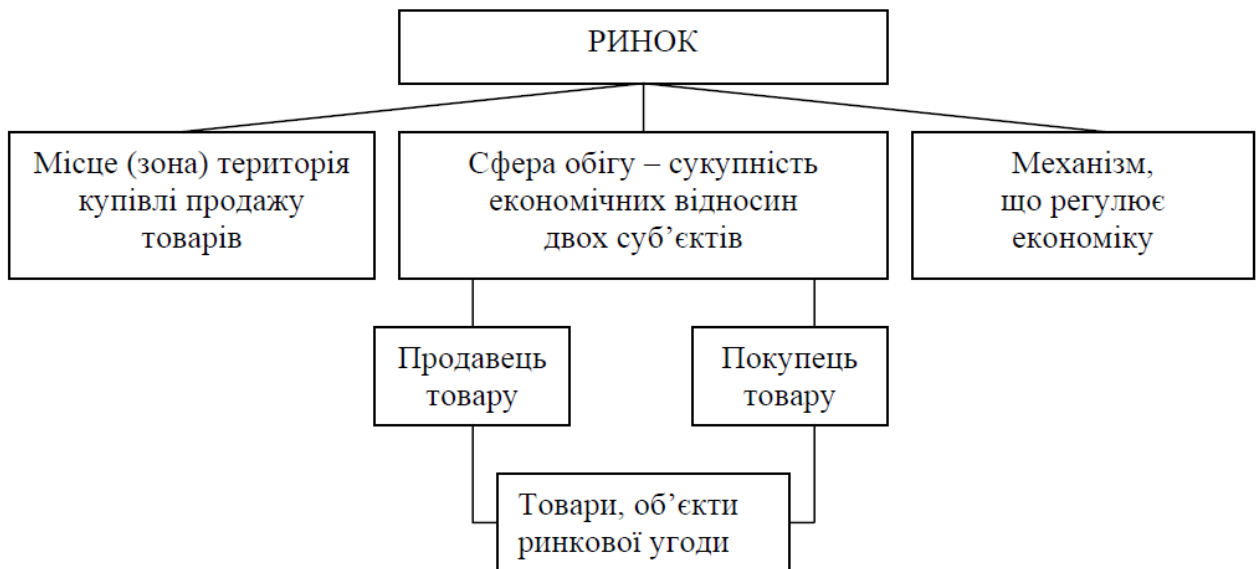


Рис. 1.1. Узагальнення підходів до визначення сутності ринку [25, с. 41]

Ринки можна класифікувати за певними критеріями. За призначенням об'єктів ринкових відносин – це ринок засобів виробництва, технологій і науково-технічних досягнень, інформації; ринок споживчих товарів (послуг); ринок будівель і споруд не виробничого призначення; ринок землі; ринок капіталів, валюти і цінних паперів; ринок робочої сили.

Сучасне розвинене товарне господарство налічує більше двадцяти видів ринків за призначенням об'єктів ринкових відносин. Всі вони мають свою специфіку, особливості реалізації товарів, своїх суб'єктів, знаходяться в органічній єдності та взаємодії. Порушення функціонування будь-якого з них негативно позначається на усій системі ринків. Кожний з цих ринків, у свою чергу, складається з часткових ринків (наприклад, ринок засобів виробництва ділиться на ринок верстатів, транспортних засобів, металу та ін.).

У територіальному аспекті – це місцевий, регіональний, національний та світовий ринки, загальний ринковий простір, який включає певний механізм інтеграції країн-учасників економічної угоди.

З точки зору відповідності чинному законодавству – це офіційний(легальний) і тіньовий (нелегальний) ринки.

З урахуванням ступеня розвитку конкуренції – це монопольний,

олігопольний ринки, ринки розвинутої конкуренції.

Структуризація сучасного ринку зображена на рис. 1.2.

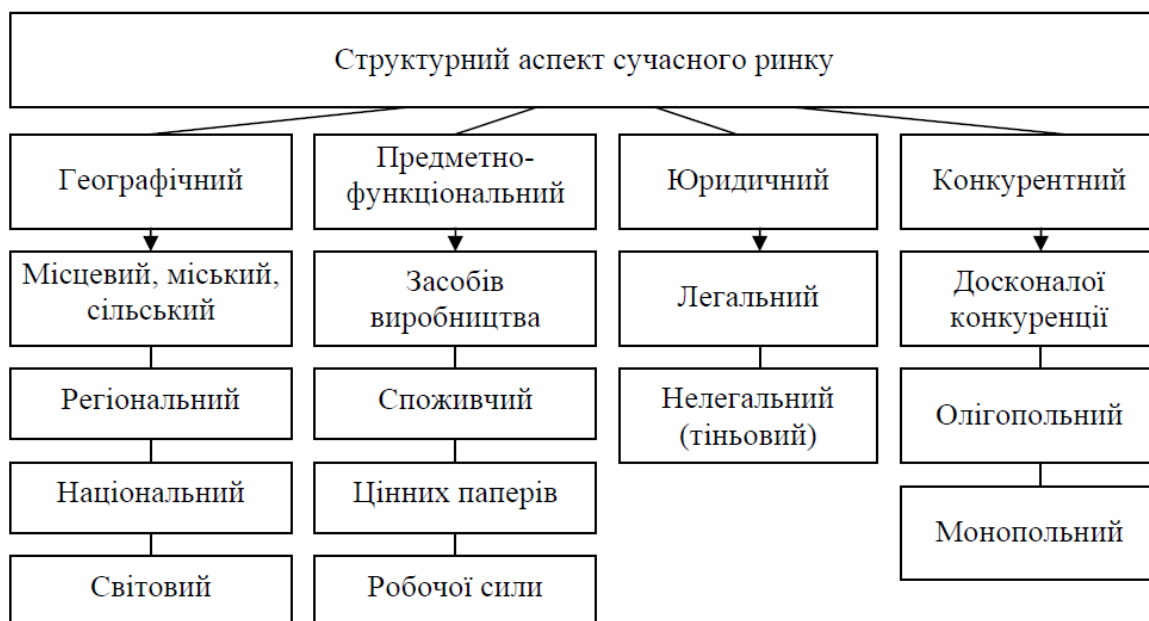


Рис. 1.2. Класифікація сучасних ринків [30, с. 56]

В даному дослідженні зосередимось на особливостях конкурентних ринків, в т.ч. монопольного.

Найважливішою з точки зору розуміння механізмів ринку та ринкового ціноутворення є модель *досконалого ринку*. Вона була властива «класичній» ринковій економіці. Її характерні риси: планування окремими учасниками економіки (як виробниками або споживачами своїх економічних намірів); приватна власність на засоби виробництва; діяльність за принципом економії; вільне ціноутворення шляхом конкурування на ринку.

Ринки з досконалою конкуренцією у повному значенні цього поняття практично не зустрічаються. Модель такого роду значною мірою абстракція, один із наукових методів вивчення реального ринку.

Теоретично концепція досконалого ринку передбачає виконання таких умов.

Наявність вільної конкуренції: на ринку діє безліч продавців і покупців, так що ринкова ніша окремого суб'єкта господарства складає незначну частку загального випуску. В економічній теорії такий ринок називається

атомізуючим.

Кожний учасник ринку має можливість отримувати інформацію про стан всього ринку, тобто покупець і продавець знають усі ціни в будь-якій частині ринку. Отже, усі продавці мають уявлення про ціни та можливу виручку, а покупці, знаючи про ціни, мають право вибору запропонованих товарів. Ця умова називається прозорістю (транспарентністю) ринку.

Споживач приймає рішення з огляду на діловий інтерес. Інакше кажучи, допускається відсутність будь-яких персональних та інших переваг або преференцій.

Обмінювані товари вважаються досконало ідентичними, тобто вони не повинні розрізнятися за кольором, якістю, виміром, смаком і т. п. Ця умова називається гомогенністю товарів, відсутністю торгових марок та інших індивідуальних характеристик товару.

Тільки у випадку виконання перелічених умов можна говорити про досконалий ринок. Якщо ж ринок не відповідає яким-небудь з перелічених вимог, то він розглядається як недосконалий.

Тож умови досконалої конкуренції визначаються наступними параметрами:

- велика кількість продавців і покупців, жоден з яких не має помітного впливу на ринкову ціну і кількість товару;
- кожен продавець виробляє однорідний продукт, який в жодному відношенні не відрізняється від продукту інших продавців;
- бар'єри для входу на ринок в довгостроковому аспекті або мінімальні, або взагалі відсутні;
- жодних штучних обмежень попиту, пропозиції або ціни не існує і ресурси - змінні фактори виробництва – мобільні;
- кожен продавець і покупець має повну й правильну інформацію про ціну, кількість продукту, витрати й попит на ринку.

Зрозуміло, що жоден реальний ринок не задовольняє всім перерахованим умовам. Тому схема досконалої конкуренції має здебільшого

теоретичне значення. Проте вона є ключем до розуміння більш реальних ринкових структур. Саме в цьому її цінність.

Для учасників ринку за умов досконалої конкуренції ціна - це задана величина. Тому продавець може лише вирішувати, яку кількість товару він захоче запропонувати за даною ціною. Це означає, що він одночасно акцептант ціни і регулятор кількості.

Монополія – це винятковий випадок, коли на ринку є лише один продавець якого-небудь товару. Причому товар рідкісний у тому розумінні, що не має близьких заміників.

Різноманітні види монополій умовно діляться на три групи.

Закрита монополія. Вона захищена від конкуренції за допомогою юридичних обмежень. Приклади: монополія поштової служби США на доставку пошти першим класом; патентний захист; інститут авторських прав.

Слід також виділити ринки з початково обмеженим доступом. Наприклад, в усіх цивілізованих країнах для діяльності на ринках медичних послуг та юридичних консультацій потрібна ліцензія, тобто спеціально оформлена згода влади.

Природна монополія – галузь виробництва, в якій довгострокові середні витрати досягають мінімуму тільки тоді, коли одна фірма обслуговує увесь ринок. У даному випадку розподіл випуску між двома або більшою кількістю фірм приводить до того, що виробництво в кожній буде неефективним саме через низький рівень концентрації виробництва. З природними монополіями, в основі яких лежить економія на масштабах виробництва, тісно пов'язані монополії, які ґрунтуються на володінні рідкісними природними ресурсами [7, с. 15].

Відкрита монополія – це монополія, при якій одна фірма на деякий час стає єдиним постачальником продукту, але немає спеціального захисту від конкурентів. Відкритими монополіями часто є ті фірми, які вперше вийшли на ринок з новою продукцією. Їх конкуренти, однак, можуть з'явитися не очікувано [9, с. 40].

У більш практичному аспекті монополії – це велике підприємство, або їх об'єднання (союз). Головною ознакою монополії є концентрація великої частки виробництва і збуту певного товару, що дає можливість диктувати покупцям свої умови. У світовій практиці монополією вважають зосередження в одних руках не менше третини ринку певного товару.

За такої моделі ринку фірми прагнуть розширити свою область переваг шляхом індивідуалізації своєї продукції. Це відбувається передовсім за допомогою товарних знаків, найменувань і рекламної кампанії, які наголошують на відмінностях товарів.

Монополістична конкуренція відрізняється від досконалої за наступними ознаками:

- на ринку продаються не гомогенні, а гетерогенні товари;
- для учасників ринку нема повної прозорості ринку, й вони діють не завжди відповідно до економічних принципів;
- підприємства прагнуть розширити свою область переваг шляхом індивідуалізації своєї продукції;
- доступ на ринок для нових продавців при монополістичній конкуренції утруднений через наявність переваг.

Отже, економічна теорія під монопольним ринком розуміє абсолютну перевагу на ньому одноосібного постачальника або продавця. Монопольний ринок може бути штучним (наприклад, державні привілеї на виняткове право збуту певного товару чи товарної групи) або природними (як наслідок конкурентної взаємодії). Останній є тимчасовим. Він може функціонувати лише на основі неекономічних методів – протекціонізм держави або інші форми позаекономічного впливу на конкурентів.

У деяких випадках може створюватися монопольний ринок, який ґрунтується на природному факторі або інших (вільно не відтворюваних) умовах виробництва.

На монопольному ринку має місце диктат виробника над споживачем. Адже зрозуміло, що виробник, який не має серйозних конкурентів, завжди

прагне реалізувати власні економічні інтереси за рахунок підлеглих йому споживачів. Він диктує їм свої умови при укладанні господарських угод, може підвищити ціни (й часто це робить) і при цьому постачати продукцію нижчої якості й отримувати за рахунок цього вищий прибуток. Але найголовніший момент полягає в тому, що не відчуваючи «тиску» ринку, конкуренції, товаровиробник намагається насамперед використати ціновий фактор. Маючи монополію на виробництво і збут певного товару, цього неважко досягти, треба лише підвищити ціну продажу товару. Монополісти-підприємці використовують *монопольні ціни*.

Монопольна ціна – це особливий вид ринкової ціни, яка встановлена нарівні, значно вищому або нижчому за ціну рівноваги, на більш-менш значний проміжок часу з метою одержання монопольного надприбутку. Останній є економічною реалізацією панування монополіста на ринку. Йдеться не про надприбуток, який може отримати кожний товаровиробник, у тому числі і монополія, при цінах рівноваги за рахунок менших індивідуальних витрат виробництва порівняно із суспільно необхідними. Монопольний надприбуток – це прибуток, який отримує монополія за рахунок використання цінового фактора, диктату цін [14, с. 7].

Розрізняють два види монопольних цін: 1) монопольно високі ціни за рахунок ліквідації конкуренції за споживача (останній поступається частиною своїх грошових коштів на користь монополій);

2) монопольно низькі ціни, коли монополія усуває конкурентів при купівлі певного товару, тобто залишається єдиним його покупцем (монопсонія). У такому випадку надприбуток – це підрахунки з нормального доходу (прибутку) продавця.

Отже, на монопольному ринку диктат виробника над споживачем неминучий. Монополіст диктує йому свої умови, максимально використовує монопольний фактор для одержання великих прибутків. Але основний негативний момент полягає в тому, що при монопольному положенні товаровиробник втрачає стимули до впровадження у виробництво досягнень

науково-технічного прогресу, оновлення асортименту, підвищення якості продукції.

Досконала конкуренція й монополія – це два крайніх стани ринкової структури. У реальному житті для більшості ринків характерна конкурентна поведінка між порівняно невеликою кількістю фірм. Вона отримала назву олігополія.

Олігополія – це ринкова структура, яка складається з невеликої кількості фірм, які виробляють товари одного і того ж призначення. Чіткого кількісного критерію олігополії у вигляді числа таких фірм немає, але звичайно це число не перевищує десяти і коливається в межах від трьох до десяти. На олігопольному ринку можуть бути подані як однорідні, так і диференційовані продукти. Одна з фірм, як правило, займає провідні позиції.

За умов олігополії можуть вироблятися як однорідні, так і диференційовані товари. Однорідність найчастіше має місце на ринках сировини й напівфабрикатів: руди, нафти, сталі, цементу тощо; диференціація – на ринках споживчих товарів.

Небагаточисельність фірм сприяє монополістичним угодам між ними: щодо встановлення цін, розділу чи розподілу ринків або щодо інших способів обмеження конкуренції між ними. Доведено, що конкуренція на олігополістичному ринку тим інтенсивніше, чим нижче рівень концентрації виробництва (велика кількість фірм), і навпаки.

Важливу роль в характері конкурентних відносин на такому ринку відіграють обсяг і структура тої інформації про конкурентів і про умови попиту, якою фірми володіють: чим менше такої інформації, тим більш конкурентним буде поведінка фірми. Основна відмінність олігополістичного ринку від ринку досконалої конкуренції пов'язано з динамікою цін.

Якщо за досконалої конкуренції вони пульсують безперервно й безсистемно залежно від коливань попиту й пропозиції, то за олігополії ціни мають тенденцію до стійкої фіксації й змінюються не так часто. Типовим є т. зв. лідерство в цінах, коли їх переважно диктує одна провідна фірма, інші ж

олігополісти ідуть слідом за лідером. Доступ до ринку новим продавцям утруднений. В разі згоди олігополістів з приводу цін, конкуренція все більше зміщується в напрямі якості, реклами і індивідуалізації.

Саме панівна в галузі фірма визначає ціну, на яку орієнтується решта. При олігополії на ринку між фірмами можлива домовленість (змова) про обсяг вироблених товарів і цін на них на певний час. У такому випадку наслідки олігопольної змови будуть такими ж, як у монопольних утвореннях.

Згідно проведеного дослідження можна зробити висновок, що високим рівнем економічної ефективності характеризується ринок абсолютної конкуренції. Стосовно монополістичної конкуренції, то це такий тип ринкової структури, який необхідно регулювати. Значною перевагою даної структури є різноманітність товарів.

Олігополії є ефективними з точки зору розробки та впровадження певних інновацій, оскільки володіють необхідним рівнем забезпечення. Наявність бар'єрів для входу на ринок надає олігополісту впевненість в тому, що його вкладення в інновації принесуть результат у вигляді прибутку. На основі цього можна спрогнозувати зниження виробничих витрат, рівня цін та збільшення обсягів виробництва та рівня зайнятості.

Загалом поширення монополії негативно впливає на рівень економічної ефективності ринку, оскільки монополіст націлений на максимізацію прибутку за мінімальних обсягів виробництва, як наслідок, наявні ресурси не використовуються повною мірою та споживачі не отримують необхідну кількість продукції.

1.2. Особливості ринкового позиціонування підприємства

В даний час збільшення інтересу до проблеми аналізу та оцінки ринкових позицій підприємства пов'язане з посиленням інтеграційних процесів, глобалізацією бізнесу, з ростом нестабільності зовнішнього

середовища, появою нових сегментів споживачів, зміною сили конкурентних переваг фірм.

Згідно досліджень, які було проведено Ф. Котлером, позиціонування товару разом із сегментуванням ринку та вибором цільових сегментів належить до трьох «кітів маркетингу» [37, с. 54]. Якщо підприємство невдало розробить позиціонування товару, то споживачі не зможуть зрозуміти, чого вони можуть чекати від його товарної пропозиції.

На думку М. Портера, вдалою конкурентною стратегією є «бути несхожим», а сутність стратегічного позиціонування підприємства полягає «у виборі інших способів ведення діяльності або у впровадженні інших видів діяльності порівняно із конкурентами» [47, с. 52].

Запорука успішного позиціонування – розуміння факторів привабливості бренду, тобто тих чинників, які більше впливають на поведінку споживачів в процесі прийняття рішення про покупку. Першочерговим завданням компанії є визначити відповідний для неї сегмент ринку, після дослідження потрібно проаналізувати, як імідж бренду сприймається в різних сегментах.

Незважаючи на поширення використання терміну «позиціонування» в науковій літературі, відсутнє його однозначне тлумачення. У більшості визначень наголос робиться на позиціонуванні власне товарів, а не підприємства загалом.

Конкурентна позиція – це становище підприємства відносно суб'єктів конкурентного оточення, яке утворюється із сукупності позицій, які підприємство займає і відстоює в конкурентному середовищі [3]. Як вважає А.В. Бабошин, вона формується в процесі здійснення підприємництвом конкурентних дій, під час яких відбувається реалізація потенціалу конкурентоспроможності певної організації. Придбання конкурентної позиції підприємництвом впливає на зміну рівня, а також на можливості реалізації конкурентоспроможності наступних конкурентних дій [4, с. 117]. М. Саєнко зазначає, що шляхом порівняння конкурентних позицій кількох підприємств

на певному ринку можна оцінювати конкурентоспроможність конкретного підприємства [5].

Згідно з моделлю п'яти сил конкуренції М. Портера, конкурентна позиція підприємства визначається тим, наскільки ефективно організація протидіє таким конкурентним силам: новим конкурентам, які, випускаючи подібні товари, проникають у галузь; загрозі напливу товарів-замінників (субститутів); компаніям-конкурентам, що вже закріпилися на галузевому ринку; впливу продавців (постачальників); впливу покупців (клієнтів) [2, с. 38].

В процесі позиціонування підприємство має забезпечити належний вплив на цільових споживачів, конкурентів та власне підприємство (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні суб'єкти впливу на маркетингове позиціонування підприємства на ринку

Основні суб'єкти впливу	Параметри, які слід враховувати
Цільові споживачі	Модель поведінки споживачів; основні критерії вибору товарів під час їх закупівлі; структура споживання товарів.
Конкуренти	Визначені маркетингові цілі; наявні можливості та ресурси; конкурентні переваги; розроблений комплекс маркетингу; прогнозована реакція на позиціонування підприємства.
Власне підприємство	Фактори зовнішнього маркетингового середовища; фактори внутрішнього маркетингового середовища; визначені конкурентні переваги.

Джерело: складено на основі джерела [8, с. 140]

Слід звернути увагу на те, що в багатьох літературних джерелах використовують різний понятійний апарат – «ринкове позиціонування», «конкурентне позиціонування», «маркетингове позиціонування». По своїй суті мова йде про одне й те ж саме – положення підприємства на певному ринку, тому в даній кваліфікаційній роботі ці поняття будемо вважати синонімами.

Отже, конкурентна позиція підприємства – це певне його положення у

ринковому сегменті завдяки більш ефективній реалізації обраної ним конкурентної стратегії стосовно аналогів. Бажанням кожного підприємства в сучасних умовах є забезпечення сталої конкурентної позиції, яка являє собою можливість підтримувати досягнуту конкурентну позицію у конкурентному полі, забезпечувати стабільний рівень розвитку та ефективно адаптуватися до змін факторів зовнішнього середовища.

Конкурентна перевага, як і будь-яка інша перевага, має вагу тільки в порівнянні, тобто воно оцінюється відносним, порівняльним становищем підприємства по відношенню до своїх конкурентів, які займають високі позиції на ринку чи ринковому сегменті.

Існує зовнішня та внутрішня перевага. *Зовнішня конкурентна перевага* підприємства збільшує його силу в ринкових позиціях. *Внутрішня конкурентна перевага* базується на переважанні відносно витрат виробництва, які створюють цінність для виробника і дозволяють досягти меншого, ніж у конкурента, рівня собівартості. Ця перевага може створюватися в результаті впровадження заходів, спрямованих на домінування підприємства над конкурентами (мінімізації витрат) і побудованих на впровадженні організаційних і виробничих нововведень.

М.Портер виділив два основні типи конкурентних переваг підприємства [25, с. 41]: цінова перевага та диференційована перевага.

Конкурентна перевага існує, коли підприємство в змозі надати такі переваги, як його конкуренти, але за нижчою ціною (цінова перевага), чи запропонувати вигоди, які перевищують конкуруючі продукти (диференційована перевага). Таким чином, конкурентна перевага дає можливість підприємству створювати продукцію високої цінності для своїх клієнтів і отримувати великий прибуток для себе.

Домінуючою вважається конкурентна позиція, що забезпечує можливість впливу на ринок в цілому, де підприємство займає більшу частину. Сильна позиція підприємств в сучасних умовах полягає в можливості диктувати свої умови ринку і впливати на конкурентне

середовище. Сприятлива конкурентна позиція створює передумови для підприємств в отриманні вигідних умов реалізації власної продукції. Надійною можна вважати позицію підприємств в сучасних умовах, забезпечену фінансовими ресурсами і стійкою зміною до кон'юнктури ринку. Слабка позиція підприємств в конкуренції – звичайно невелика частка ринку, що має до того ж тенденцію до скорочення, підприємство не має ні конкурентоспроможної продукції, ні надійного способу реалізації. Разом з тим конкурентна стратегія, яка спрямована на зміцнення конкурентної позиції підприємства повинна передбачати заходи, що представлені на рис. 1.3.

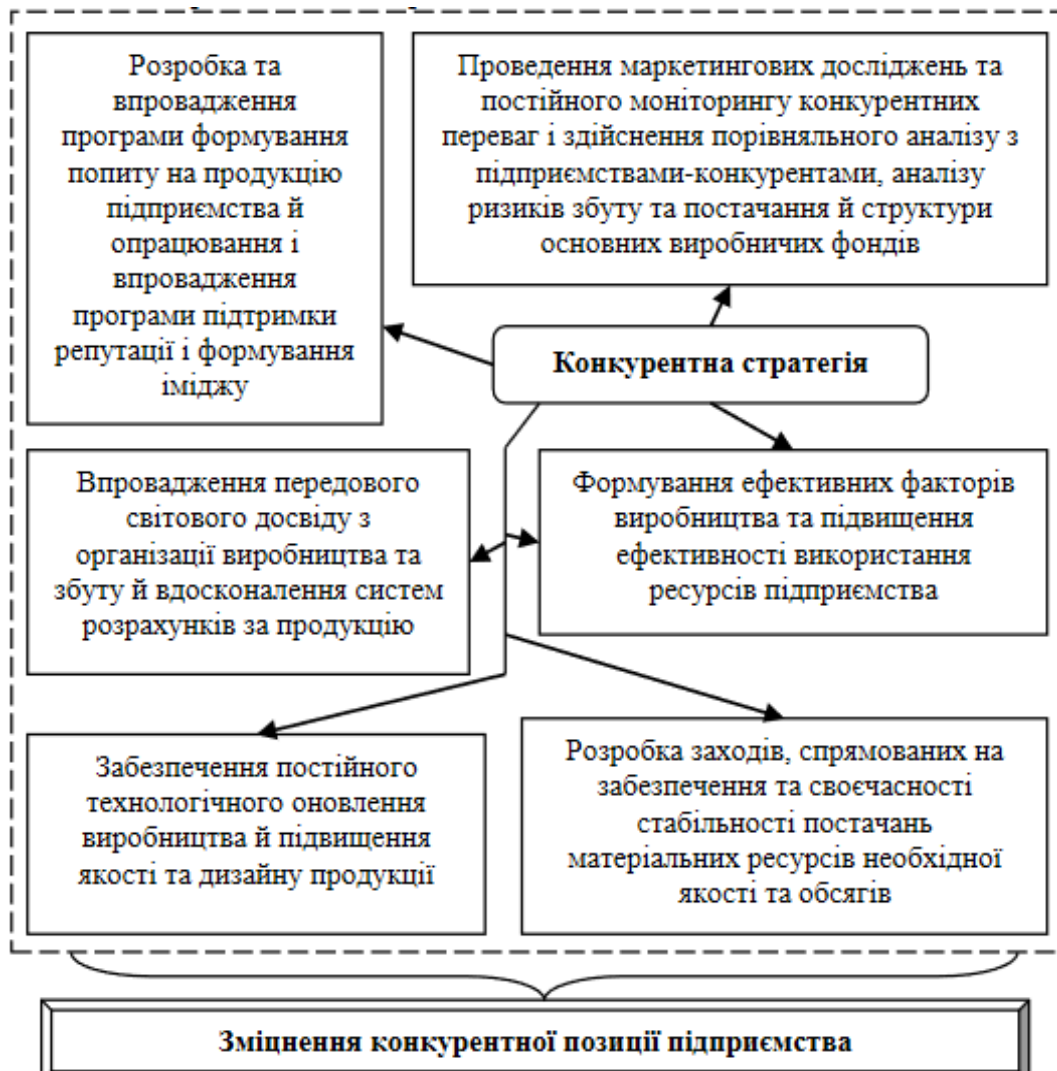


Рис. 1.3. Заходи щодо зміцнення конкурентних позицій підприємств в сучасних умовах [26, с. 45]

Для об'єктивності аналізу взаємодії конкуруючих підприємств в сучасних умовах необхідно виділяти форми конкуренції. У сучасному світі цінова конкуренція втратила своє велике значення на користь нецінових методів конкурентної боротьби. У цілому, цінова конкуренція у відкритій формі призводить до зниження норми прибутку, погіршення фінансового стану підприємства і, як наслідок, до його занепаду. При прихованій ціновій конкуренції підприємства вводять нову продукцію із значно поліпшеними споживчими властивостями, а ціну піднімають непропорційно рідко.

Тож для досягнення сталих конкурентних позицій потрібно досліджувати трикутник позиціонування. Трикутник позиціонування є дуже корисним інструментом для розробки стратегії позиціонування та її подальшої оцінки (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Трикутник позиціонування [37, с. 113]

Трикутник позиціонування дозволяє дати відповідь на три питання[8, с.96]:

- чи виправдовує обране позиціонування очікування цільової аудиторії?
- чи пов'язане обране позиціонування з усіма реальними конкурентними перевагами нашої пропозиції?
- чи дозволить обране позиціонування диференціюватися серед конкурентів?

При цьому необхідно враховувати рейтинг важливості атрибутів товару для споживачів та використання конкретного атрибуту конкурентами для

позиціонування. Можливе виникнення трьох ситуацій [10]:

1) найбільш значима характеристика для споживачів не використовується для просування жодним з найбільш небезпечних конкурентів;

2) найбільш важлива для споживачів характеристика позиціонування використовується одним з найбільш небезпечних конкурентів;

3) не виявилось чітко визначених найважливіших характеристик товару для споживачів (в цьому випадку, обираємо той атрибут для позиціонування товару, за яким товар даної компанії значимо перевершує конкурентів).

Далі необхідно враховувати особливості кожної з ситуацій.

В першому та третьому випадках, можна одразу переходити до перевірки того, наскільки даний товар фізично відповідає (задовольняє споживачів) за обраним атрибутом. В другому випадку, цьому етапу передують оцінка споживачів наявності атрибуту у товарі конкурента. В залежності від того, якою, низькою чи високою буде ця оцінка можливі два варіанти подальших рішень:

– якщо споживачі високо оцінили наявність даного атрибуту у товару конкурентів – обираємо одну з наступних по значимості для споживачів характеристик для позиціонування залежно від частки їх значимості та враховуючи оцінку наявності цих атрибутів у товарі даного підприємства;

– якщо споживачі низько оцінили наявність атрибуту у товару конкурентів, залежно від того, чи даний атрибут наявний/відсутній у значній мірі (за оцінкою споживачів).

Перевірка наявності конкретного атрибуту у товарі є необхідним у будь-якому випадку, далі, можливе виникнення двох ситуацій, та, відповідних дій:

– якщо даний атрибут наявний у значній мірі у товарів підприємства – обираємо його для позиціонування товару даної компанії;

– якщо даний атрибут відсутній у значній мірі у товару підприємства, залежно від частки його значимості для споживачів, або, обираємо одну з

наступних по значимості для споживачів характеристик для позиціонування, або, вдаємося до вдосконалення товару.

Даний алгоритм враховує всі варіанти процесу вибору позиціонування на основі аналізу конкурентів, споживачів та самого товару.

Стратегія позиціонування включає три основні фази [8]:

1. Визначення поточної позиції:

- формування переліку конкурентів;
- визначення характеристик відповідних товарів;
- оцінку відповідної значущості атрибутів;
- детермінацію позицій конкуруючих товарів по найважливіших атрибутів;
- ідентифікацію потреб покупців.

2. Вибір бажаної позиції. Тут приймається два ключові рішення:

- 1) визначення цільового ринку (і, отже, кола ймовірних конкурентів);
- 2) ідентифікація конкурентних переваг або відмінностей від конкурентів.

Рішення приймаються на основі привабливості ринкових сегментів і сильних сторін компанії в сфері обслуговування ринкового сегмента. Компаніям рекомендується вибирати менш привабливі ринки, де вони мають значні переваги перед конкурентами, ніж прагнути на більш привабливі ринки, де їх потенціал оцінюється як середній, тобто треба уникати ринків, де компанія витісняється конкурентами.

3. Розробка стратегії для досягнення бажаної позиції. Стратегія позиціонування залежить від вибору цільового ринку і створення комплексної

пропозиції для залучення і задоволення цього (цільового) ринку кращим чином, ніж конкуренти. Після визначення поточної позиції і спрямованості її розвитку розглядаються кілька основних стратегічних альтернатив:

- 1) зміцнення існуючих позицій;
- 2) поступове репозиціонування;

- 3) радикальне репозиціонування;
- 4) витіснення конкурентів з займаної позиції.

Зозульов О.В. виділяє наступні етапи позиціонування [9]:

1. Вибір параметрів, за якими буде проводитися позиціонування, визначення їх значимості для цільової аудиторії.

2. Визначення релевантних фірм, їхніх товарів і марок, які відносяться до даного сегменту. Відбираються марки як конкурентні, так і власні, які реально конкурують в рамках цільової аудиторії. У даному випадку відбираються не всі марки, присутні на ринку, а лише ті, які реально конкурують на даному цільовому ринку. Відбираються марки як за своїми об'єктивними даними, так і аналізовані цільовими споживачами як марки-конкуренти.

3. Проведення порівняльного аналізу марок-конкурентів. При цьому розробляються схеми:

- об'єктивного позиціонування, тобто позиціонування за об'єктивними показниками товару на основі паспортних даних або результатів випробувань;

- суб'єктивного позиціонування на основі суб'єктивного сприйняття товару споживачем за даними, отриманими в результаті маркетингових досліджень (карти сприйняття);

- зони споживчих переваг, виявлених в ході маркетингових досліджень;

- зведена схема, отримана в результаті накладення трьох попередніх схем.

В процесі формування конкурентних позицій виникають певні протиріччя із розвитком конкурентних переваг підприємства. Протиріччя виникають у випадку, коли розвиток споживчих мотивацій і, відповідно, конкурентних позицій підприємства, не співпадає з напрямом розвитку конкурентних переваг, що здійснюється підприємством. Вирішити таке протиріччя можливо за рахунок маркетингового впливу на споживачів, з

метою зміни їх уподобань і формування попиту на нову продукцію підприємства.

Розвиток відносин між бізнес-партнерами вимагає застосування щораз складніших методів управління: від операційного управління (на рівні разових трансакцій) до стратегічного управління (на рівні партнерських відносин, інтеграції). Причому що складніші і триваліші є відносини – тим більший потенціал формування стійкої конкурентної переваги – переважно через унікальність сформованих відносин та спектр можливостей їх реалізації.

Довговічність конкурентної переваги залежить від швидкості, з якою знецінюються чи застарівають ті ресурси і здібності, на яких вона побудована, причому здібності господарюючого суб'єкту більш довговічні, ніж його ресурси, оскільки підприємство може підтримувати їх шляхом заміни чи оновлення ресурсів. Зрозумілість переваги пов'язана з можливістю конкурентів виявити здібності, що лежать в основі конкурентної переваги, визначити ресурси, які необхідні для набуття таких здібностей, та скопіювати їх. Мобільність ресурсів і здібностей визначається можливістю їх передачі конкурентам.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ступеня монополізації ринку та визначення ринкових позицій підприємства

Окресливши товарні та локальні межі галузевого ринку можна перейти до наступного етапу визначення рівня його монополізації, а саме ідентифікації усіх його агентів. Очевидно, що наявність одного/незначної кількості покупців засвідчує їх високу щільність та концентрацію на ринку, забезпечуючи відповідний ступінь ринкової влади. Однак, домінування покупців на ринку в реальній господарській практиці є настільки рідкісним явищем, що монополізацію ринку, зазвичай, досліджують через призму

монопольного становища продавця.

Значення параметрів концентрації ринку залежатиме, серед іншого, від обґрунтованості та повноти охоплення у рамках дослідження відповідних продавців (фірм-агентів), що можна виявити за допомогою показників спеціалізації та охоплення. Показник спеціалізації відображає ступінь спеціалізації фірм-агентів на виробництві певного товару, а, отже, обґрунтованість віднесення їх до тестованого галузевого ринку. Його розраховують як відношення обсягу продажу відповідного товару фірмами-агентами ринку до загального обсягу реалізації цих фірм.

Показник охоплення обчислюють як частку продажу певного товару фірмами, віднесеними до галузевого ринку, у загальному обсязі реалізації цього товару на галузевому ринку. Низьке його значення інформує про необхідність розширення кола фірм-агентів ринку.

Відповідно, показники спеціалізації та охоплення забезпечуватимуть якісніші результати дослідження концентрації продавців на ринку. Якщо межі ринку визначені надто широко, і у нього включено фірми, які не є реальними конкурентами (низький показник спеціалізації), то показники концентрації будуть занижені, і, навпаки, визначення меж надто вузько, виключаючи значимих конкурентів (низький показник охоплення), зумовлюватиме завищення рівня монополізації ринку.

Ключовим етапом дослідження рівня монополізації галузевого ринку є обчислення показників концентрації суб'єктів господарювання на ньому. Хоча науковцями-теоретиками та практиками, антимонопольними організаціями напрацьовано широкий інструментарій оцінки концентрації ринку та ступеня монопольної влади на ньому, однак дискусії до їх застосування і вичерпної однозначності характеристик тривають і донині. Характеристику та критичний аналіз основних показників концентрації, які визначені в економічній теорії та застосовуються на практиці антимонопольними органами представлені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Характеристика основних вимірників ступеня концентрації ринку [20]

Назва показника	Формула	Сутність	Граничні значення	Переваги	Недоліки
1	2	3	4	5	6
Порогова частка ринку	$S_i = \frac{Q_i}{\sum_{j=1}^n Q_j}$ S_i – ринкова частка i -ї фірми; Q_i - обсяг виробництва i -ї фірми	Відображає частку продажу одного підприємств а галузевого ринку в загальному обсязі реалізації на даному галузевому ринку	35% – для одного суб'єкта; 50% – сукупна частка не більше як для трьох; 70% – належить не більше як семи учасникам ринку.	Простота обчислення та інтерпретації	Не характеризує загальну структуру ринку даного товару
Коефіцієнт концентрації ринку	$CR_4 = \sum_{i=1}^n S_i$	Сума ринкових часток найбільших 4 фірм, що діють на ринку	I вид – це		Ігнорує розподіл часток фірм, які не потрапили у вибірку; - не інформує про відносну величину фірм з вибірки – не враховують частку ринку, що забезпечується імпортом
Індекс Герфіндаля-Гіршмана	$HHI = \sum_{i=1}^n (S_i)^2$	Сума квадратів часток усіх фірм, що діють на галузевому ринку	ринки з низьким рівнем концентрації, стан на яких характеризується значенням меж зазначених вище індексів: $CR_4 < 45\%$; $HHI < 1000$; II вид – це ринки з поміркованим рівнем концентрації, з характеристиками коефіцієнтів: $45\% < CR_4 < 70\%$; $1000 < HHI < 1800$; III вид – це ринки з високим рівнем концентрації, зі значенням коефіцієнтів: $70\% < CR_4 < 100\%$; $1800 < HHI < 10000$.	Характеризує розподіл ринкової влади між усіма суб'єктами даного ринку	для точного розрахунку необхідно знати ринкові частки усіх виробників даного товару, що за великої їх кількості не завжди можливо

Продовж. табл. 1.2

1	2	3	4	5	6
Індекс Лінда	$L = \frac{1}{2} \left[\frac{S_1}{(S_2 + S_3) \div 2} + \frac{(S_1 + S_2)}{S_3} \right] * 100$	показує відсоткове співвідношення ринкових часток суб'єктів господарювання	Якщо $L > 150\%$ – злиття дозволити не можна.	Виявлення суб'єктів господарювання, які є ключовими постачальниками на ринку та можуть мати монопольну владу	не враховує загальної ситуації на ринку, оскільки не бере до розрахунку дрібніших постачальників

Порогові значення аналізованих індексів можуть варіюватися залежно від особливостей галузі. Узагальнені висновки з розрахунку системи показників дозволять інтерпретувати отримані результати з більшою точністю, ніж за використання лише одного чи кількох індексів.

Ключові обмеження, що постають при проведенні дослідження галузевого ринку, пов'язані неповнотою статистичної інформації, необхідної для точного обрахунку ринкової частки усіх суб'єктів.

Вирішення проблеми вбачається окремими дослідниками у застосуванні підходу, заснованого на «законів великих чисел», який дає змогу зберігати точність та правильність розрахунків показників концентрації та монополізації ринку, не маючи достовірних даних про частки суб'єктів галузі. Це відбувається завдяки знаходженню емпіричної середньої скінченної вибірки із фіксованого розподілу, яка згідно цього закону, є близькою до математичного сподівання цього розподілу [10, с.89,92].

Як правило, монополізм пов'язаний з посилення ринкової концентрації, проте концентрований ринок не завжди є монополізованим. Очевидно, що основним чинником монопольної влади виступає можливість контролю над ринковим механізмом. Високий рівень концентрації, наприклад, характерний і для олігополістичного ринку, на якому присутні лише кілька великих фірм. Олігополісти з високою ймовірністю увійдуть у явну, чи приховану змову задля максимізації економічного прибутку. Однак, вони можуть вступити у жорстку конкурентну боротьбу (особливо гострою за умов реалізації однорідного продукту, чи за високого значення перехресної еластичності попиту), що в кінцевому підсумку позбавить олігополістів монопольної влади, а самому ринку надаватиме ознак досконало конкурентного (модель Бертрана).

Тому об'єктивна оцінка рівня монополізації галузевого ринку передбачатиме визначення не лиш єіндексів його концентрації, а й ринкової влади діючих на ньому фірм.

Існують різні методи оцінки й аналізу конкурентного положення

підприємства. У кожному окремому випадку необхідний диференційований підхід, аналіз специфіки галузі й цільового споживача.

Найбільш відомі і застосовувані у практичній діяльності підприємств методи проведення маркетингових досліджень конкурентного положення фірми наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Методи оцінки конкурентних позицій підприємства на цільовому ринку [52, с. 181]

Показники аналізу	Змінні, що використовуються при аналізі	Принцип побудови	Переваги	Недоліки
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Модель БКГ				
Темп зростання ринку; Відносна ринкова частка	Обсяг продаж; Питомі витрати	Матриця 2x2	Простота використання; дає можливість визначити стратегії подальшого розвитку підприємства	Мала кількість аналізованих факторів; не робиться аналіз причини явища; побудова відбувається на не чіткому визначенні частки ринку; змінні не кращим способом характеризують діяльність підприємства
Метод «Мак-Кінсі»				
Привабливість ринку; конкурентоспроможність фірми	6 змінних привабливості ринку; 9 змінних відносно переваги фірми на ринку	Оцінки експертів, матриця 3x3	Порівняно з БКГ пропонує більш детальний аналіз; дає можливість визначити стратегічне положення фірми; пропонує стратегічні альтернативи розвитку підприємства; високі вимоги до компетенції експертів	Розбивка осей матриці спірна; втрачається значення певних факторів при підсумовуванні декількох оцінок; не дає можливості визначити, як варто перешикувати структуру бізнес портфеля підприємства
Ситуаційний (SWOT) аналіз				
Внутрішнє середовище фінанси; виробництво; організація й кадри	По кожному фактору визначаються показники в індивідуальному порядку	Матриця можливості загрози, сильні/слабкі сторони; таблиця профілю середовища	Дає можливість зіставити погрози й можливості ринку із сильними й слабкими сторонами підприємства; допускає вироблення стратегій діяльності	Недостатньо враховуються фактори зовнішнього середовища; для аналізу навколишнього середовища необхідне складання окремої профільної таблиці; потребує значного часу й високо кваліфікованого кадрового потенціалу

Продовж. табл. 1.3

1	2	3	4	5
Метод LOST				
Існуюче положення фірми; стратегії діяльності; довгострокові цілі; короткострокові цілі; кадровий потенціал; плани розвитку; організація менеджменту	Індивідуально вибираються змінні по кожному фактору	Тест-таблиця власного підприємства й основних конкурентів	Проводиться багатофакторний аналіз, що враховує всі аспекти господарської діяльності	Труднощі зі збиранням даних для проведення аналізу; не оцінюється підприємств за основними елементами маркетингу
Метод експертного оцінювання				
Товар; ціна; канали збуту; просування продукту на ринку	По кожному фактору вибираються свої змінні	Проводиться оцінювання експертів у певному діапазоні, підсумуються оцінки, порівнюються результати	Дає можливість цінити діяльність конкурентів на ринку при відсутності даних про їх фінансово-господарську діяльність	Піддаються оцінці лише елементи маркетингу; відсутність стратегічних рішень і рекомендацій; не враховуються кон'юнктура ринку й галузева структура

Наведеним у табл. 1.3 методам властиві певні недоліки й переваги, які спричиняють можливість ід оцільність їхнього застосування вітчизняними підприємствами.

Найчастіше трапляються недоліки методів оцінки конкурентних позицій підприємства на цільовому ринку: утрудненість визначення частки підприємств на ринку; труднощі збору даних, необхідних для проведення аналізу; наявність висококваліфікованих фахівців зі спеціальною підготовкою для реалізації дослідницької роботи. Очевидно, що найбільш повну інформацію щодо конкурентних позицій підприємства на цільовому ринку можна одержати, використовуючи одночасно кілька методів оцінки.

Узагальнюючи дані табл. 1.3, можна зробити такі висновки:

1) кожний метод допускає спеціальний набір факторів та аналізованих змінних;

2) методика проведення досліджень різна, частіше від інших використовується складання матриць, порівняльних таблиць, проведення експертних оцінок;

3) у багатьох методах автори, залишають право вибору досліджуваних змінних на розсуд дослідника, що дає можливість урахувати галузеві, технічні й інші специфічні особливості;

4) кожний з перерахованих методів має свої переваги й недоліки, отже, дослідникові необхідно порівнювати вигоди, які він може одержати, використовуючи той або інший метод дослідження з тими небезпечними моментами, які можуть вплинути на його результат.

Висновки до розділу 1

На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Ринок – це тісний взаємозв'язок і взаємодія багатьох людей, домашніх господарств, підприємств, галузей і видів виробництва, їхні ринкові зв'язки створюють єдине ціле, а тому ринкова економіка належить до типу органічних систем.

2. Під монопольним ринком розуміють абсолютну перевагу на ньому одноосібного постачальника або продавця. Монопольний ринок може бути штучним (наприклад, державні привілеї на виняткове право збуту певного товару чи товарної групи) або природними (як наслідок конкурентної взаємодії).

3. Ринкова позиція підприємства – це певне його положення у ринковому сегменті завдяки більш ефективній реалізації обраної ним конкурентної стратегії стосовно аналогів. Бажанням кожного підприємства в сучасних умовах є забезпечення сталої конкурентної позиції, яка являє собою можливість підтримувати досягнуту конкурентну позицію у конкурентному полі, забезпечувати стабільний рівень розвитку та ефективно адаптуватися до змін факторів зовнішнього середовища.

4. Дослідження рівня монополізації галузевого ринку полягає в обчисленні показників концентрації суб'єктів господарювання на ньому. Ключові обмеження, що постають при проведенні дослідження галузевого ринку, пов'язані неповнотою статистичної інформації, необхідної для точного обрахунку ринкової частки усіх суб'єктів.

5. Існують різні методи оцінки й аналізу конкурентного положення підприємства. У кожному окремому випадку необхідний диференційований підхід, аналіз специфіки галузі й цільового споживача.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТУПЕНЯ МОНОПОЛІЗАЦІЇ РИНКУ ПИВА ТА ВИЗНАЧЕННЯ РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Сучасний стан та перспективи розвитку вітчизняного ринку пива

Вітчизняна пивоварна галузь є досить потужним складником харчової промисловості, однією з провідних галузей, яка виготовляє більше 400 видів пивної продукції і поставляє її до 42-х країн світу. Дана індустрія є досить прибутковою й привабливою як для вітчизняних виробників, так і для іноземних, які продовжують скуповувати українські пивоварні заводи. Вітчизняне пивоварне виробництво розвивається, в основному, за рахунок великих та середніх підприємств. Прибутковість пивоварної галузі залежить передусім від наявності якісної сировини, каналів збуту та платоспроможного населення.

Ринок пива – важливий сектор економіки України, ефективне функціонування якого забезпечує як суттєве наповнення державного бюджету, так і створення додаткових робочих місць у сфері роздрібної торгівлі, ресторанного та готельного бізнесів. Згідно досліджень незалежного експертно-аналітичного центру – Офісу ефективного регулювання BRDO – одне робоче місце в індустрії пивоварної галузі створює до 5-7 робочих місць у суміжних галузях [2]. Це пов'язано з існуванням тісних комерційних зав'язків з виробниками технологічного обладнання для виготовлення пива, представниками агропромислового комплексу, які забезпечують пивоварні підприємства сировиною, а також підприємствами логістичної сфери, роздрібної торгівлі та сфери послуг.

Вітчизняний ринок пива завжди вирізнявся динамічним розвитком. Натомість складна економічна ситуація в країні, зниження купівельної спроможності населення призвели до скорочення обсягів реалізації не лише

пива, але й інших алкогольних напоїв (рис. 2.1).

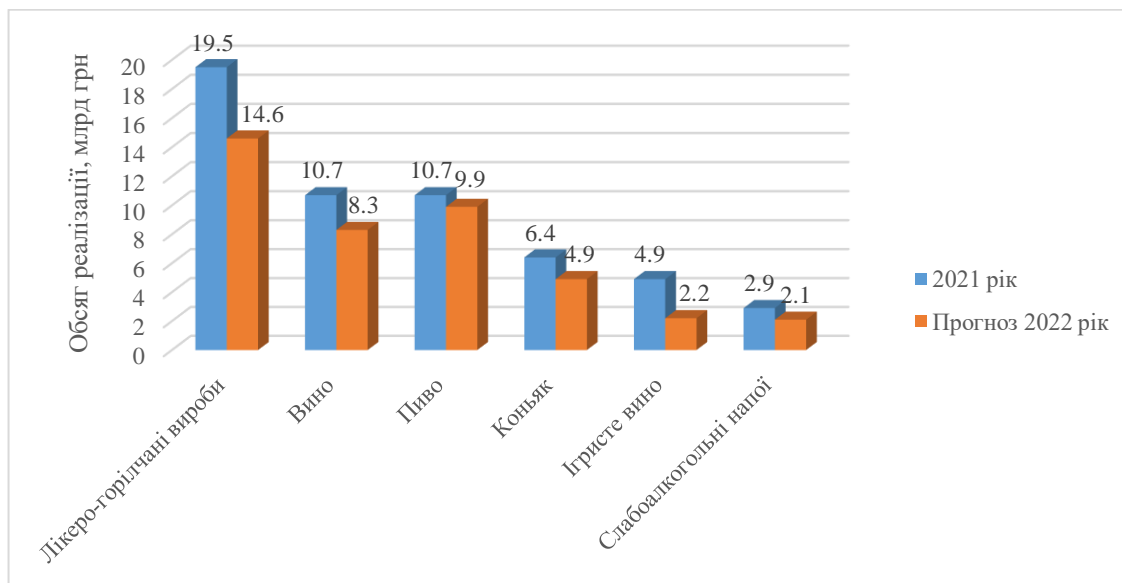


Рис. 2.1. Динаміка продажів алкогольних напоїв вітчизняними підприємствами у 2021-2022 рр., млрд грн

Джерело: складено автором на основі [4]

Згідно даних рис.2.1, спостерігається скорочення обсягів реалізації усіх видів алкогольної продукції. Це сталося через призупинення роботи підприємств, розташованих на сході та півдні нашої держави, частково – у центральних областях. Не стала винятком і пивоварна галузь. В лютому-березні 2022 року з міркувань безпеки зупинились заводи Carlsberg Ukraine, ПрАТ «Оболонь», «АВ In BevEfes Україна». Деякі з них вже відновили свою роботу. Але тоді попит задовольнявся за рахунок реалізації запасів 2021 року і січня звітного року.

Призупинення використання виробничих потужностей негативно позначилось на обсягах виробництва пива в Україні, яке у першому кварталі 2022 року становило 51 % порівняно з аналогічним періодом минулого року [15].

Варто також зазначити, що пиво займає одне з провідних місць в структурі реалізації алкогольних напоїв (рис.2.2).

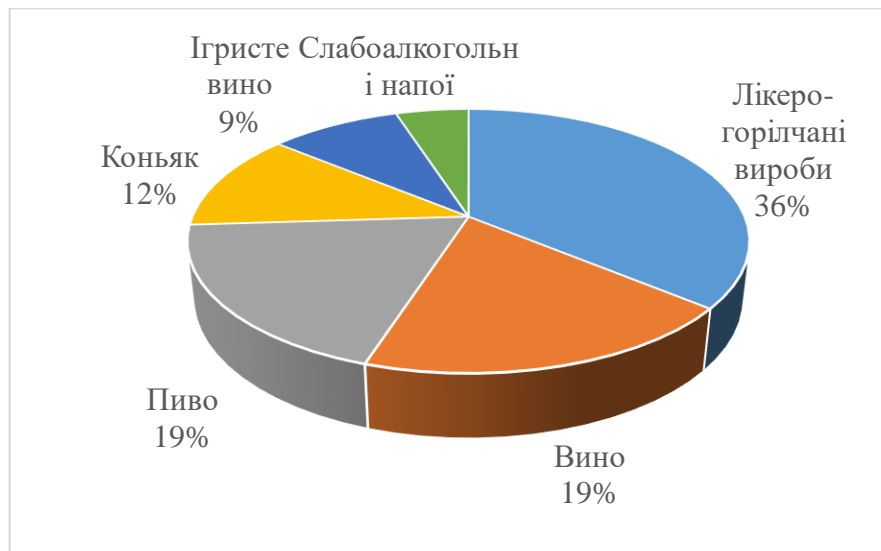


Рис. 2.2. Структура реалізації алкогольних напоїв підприємствами України в 2021 році, %

Джерело: складено автором на основі [78]

Згідно даних дослідницької компанії Pro-Consulting, в 2021 році найбільшу частку в обсязі реалізації алкогольної продукції вітчизняних підприємств становили лікєро-горілчані вироби, на долю якої припадало 36%. Другу позицію зайняли вино і пиво з частками 19%.

Проте з великою вірогідністю можна спрогнозувати, що даний розподіл в поточному році дещо зміниться, оскільки з кінця лютого до початку квітня продаж алкоголю був заборонений, а на пиво вводилися слабші обмеження. До того ж, лікєро-горілчані вироби дорожчі, порівняно з пивною продукцією. Тож через зменшення купівельної спроможності населення їх обсяги реалізації скорочуватимуться.

Проаналізуємо динаміку виробництва пива(крім пива безалкогольного і пива з вмістом алкоголю не більше 0,5%) за 2011-2021 рр. Для цього скористаємось рис.2.3.

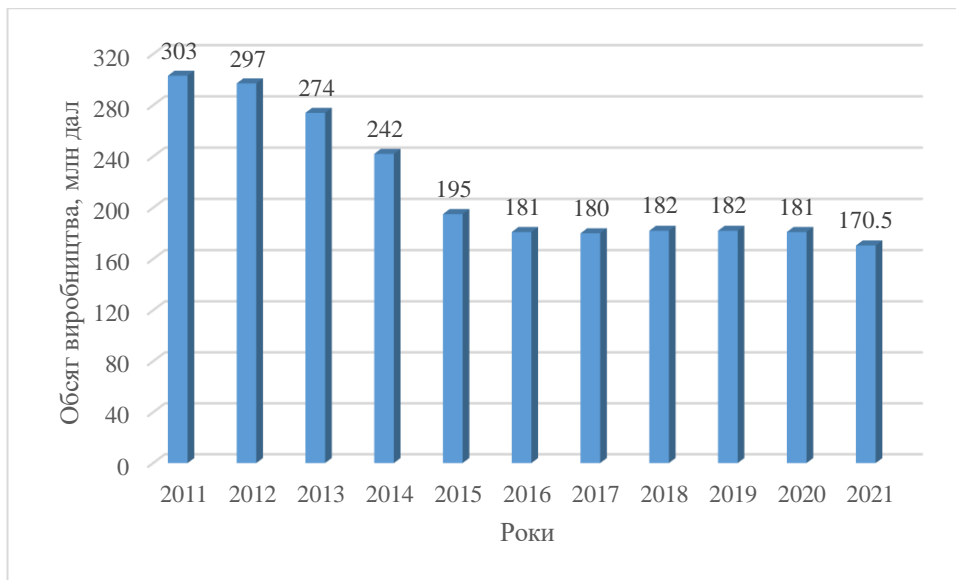


Рис. 2.3. Динаміка виробництва пива солодового (крім пива безалкогольного і пива з вмістом алкоголю не більше 0,5%) за 2011-2021 рр., млн дал

Примітка: з 2014 року дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м.Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Як свідчать дані рис. 2.3, протягом 2016-2021 рр. спостерігається значне скорочення обсягів виробництва продукції в натуральному вимірі. До основних факторів, які гальмують розвиток вітчизняного пивоварного бізнесу, можна віднести:

- втрата виробничих потужностей в Криму та на сході країни;
- призупинення роботи деяких пивзаводів після початку повномасштабної війни та їх закриття;
- законодавчі зміни щодо оподаткування продукції пивоваріння, в т.ч. запровадження ліцензування на торгівлю пивною продукцією;
- зниження рівня доходів населення та його купівельної спроможності;
- обмеження на реалізацію алкогольної продукції через військове вторгнення росії на територію України;
- запровадження карантинних обмежень через коронавірусну хворобу (COVID-19);
- підвищення цін на енергоресурси, сировину та готову продукцію.

Внутрішній ринок пива України в основному представлений продукцією вітчизняного виробництва. Це пов'язано, передусім, з ускладненою логістикою і ціновою конкуренцією, яку українські товаровиробники виграють. Незважаючи на це, на полицях магазинів можна зустріти велику кількість різноманітних імпортних позицій.

Як свідчать офіційні дані Державної служби статистики України, обсяг імпорту пивної продукції, починаючи з 2016 року має тенденцію до зростання (рис. 2.4).

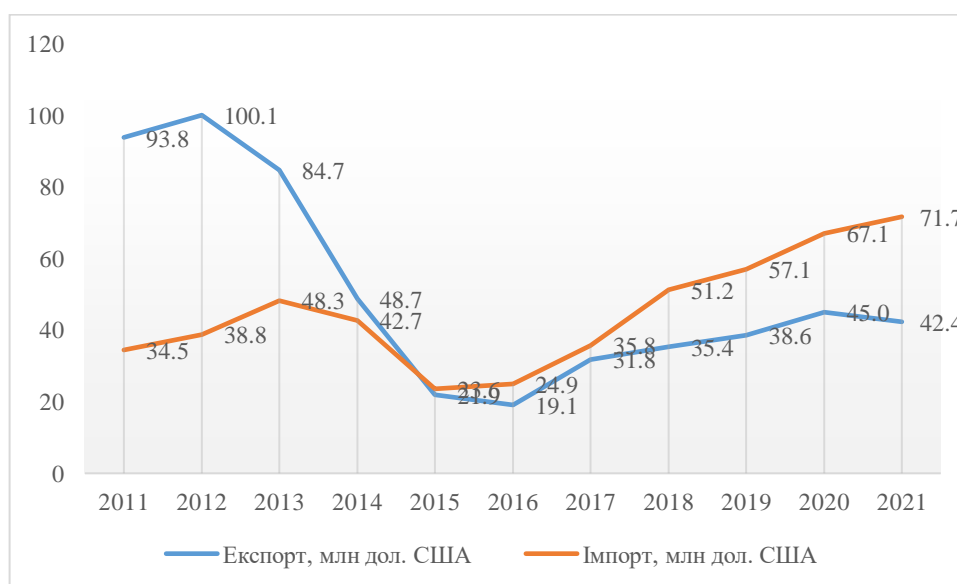


Рис. 2.4. Динаміка експорту та імпорту пива протягом 2011-2021 рр., млн дол. США

Джерело: сформовано автором на основі [50]

Як свідчать дані рис. 2.4, в 2021 році у порівнянні з 2020 роком експорт пива зменшився на 2,527 млн доларів до 42,431 млн доларів, імпорт — збільшився на 4,629 млн доларів до 71,742 млн доларів.

Таким чином, якщо протягом 2011-2015 рр. спостерігалось позитивне сальдо торговельного балансу (Україна більше продавала, ніж купувала), то в 2015-2021 рр. ситуація змінилась і можна констатувати наявність негативного торговельного сальдо.

Найбільшими імпортерами вітчизняного пива в 2021 році були Китай і Молдова з обсягами 12,788 млн доларів і 7,348 млн доларів відповідно [70].

Проаналізуємо структуру реалізації пива за товарними категоріями (рис. 2.5).

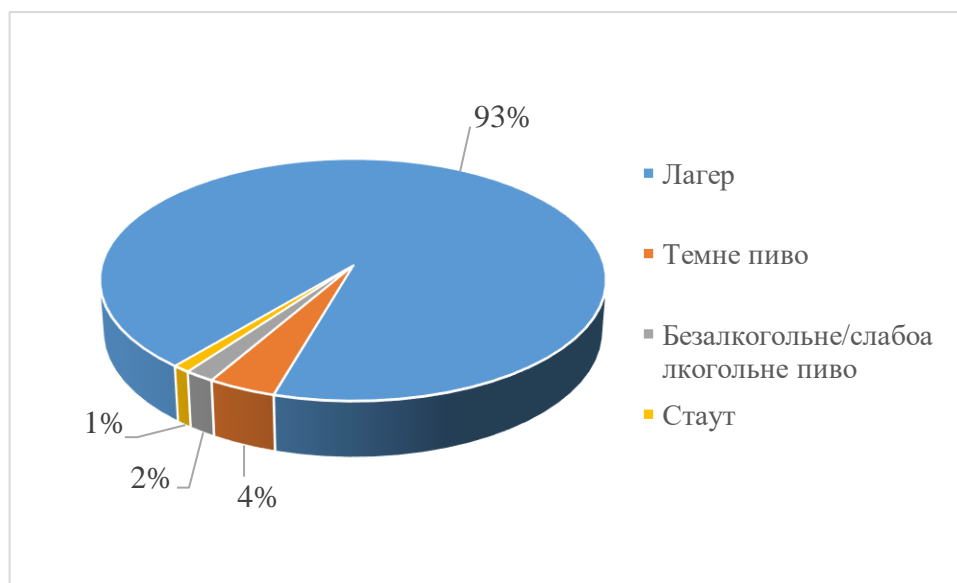


Рис. 2.5. Структура реалізації пива за товарними категоріями в 2021 році, %

Джерело: [21]

Згідно досліджень компанії Pro-Consulting основними категоріями пива в Україні є: лагер (світле пиво), темне пиво, безалкогольне/слабоалкогольне пиво та стаут. Як свідчать дані рис. 1.4, найбільшима попитом у споживачів в 2021 році користувався лагер, на долю якого приходилось 93% обсягів продажу. Інші категорії пива становили всього 7%.

На динаміку розвитку вітчизняного ринку пива суттєвий вплинула війна. Велика частина споживачів виїхала за межі України, було запроваджено обмеження в роботі закладів ресторанного бізнесу та закладів харчування, що також вплине на структуру ринку алкогольних напоїв.

Крім того, через повномасштабне вторгнення росії в Україну прогнозується скорочення світового виробництва пива, оскільки посівні площі хмелю у всьому світі останнім часом скорочуються, а нинішній урожай у Європі може бути слабшим через продовження посухи.

На розвиток та функціонування пивоварної галузі України вплинули й законодавчі зміни через прирівняння пива до алкогольного напою,

підвищення акцизної ставки, зміни умов ліцензування та реклами. У результаті це призвело до збільшення регуляторного та податкового навантаження на виробників пивоварної продукції та зробило збитковою пивоварну діяльність, починаючи з 2020 року [8].

Споживчі переваги за ТМ пива в 2021 році було розподілено наступним чином (рис. 2.6).

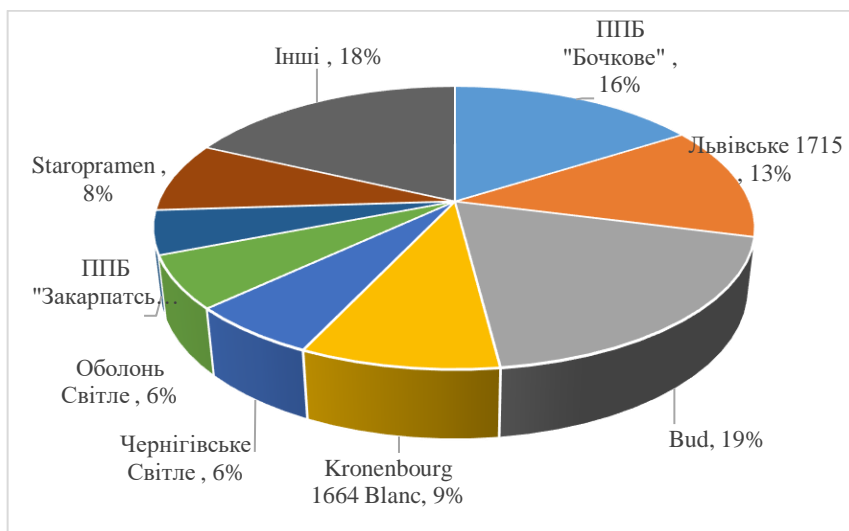


Рис. 2.6. Споживчі переваги за торговим маркам пива в 2021 році, %

Джерело: сформовано автором на основі [44]

Як свідчать дані досліджень, проведених ресурсом pivo.net.ua, найбільшим попитом в 2021 році у споживачів пива користувались наступні ТМ: Bud, ПІБ «Бочкове», Львівське 1715.

Більшість продукції на українському ринку представлена іноземними компаніями, виробництво яких знаходиться в Україні. Ринок пива України є олігополістичним – протягом багатьох років його ділять 4 найбільші компанії:

- ПрАТ «АБІнБев ЕфесУкраїна» (ТМ «Чернігівське», «Bud», «Янтар», «Рогань», «StellaArtois», «Staropramen», «Beck's» та ін.);
- ПАТ «Карлсберг Україна» (ТМ «Львівське», «Славутич», «Арсенал», «Tuborg», «Holsten», «Carlsberg» та ін.);
- ПрАТ «Оболонь» (ТМ «Оболонь», «Zibert», «Hike», «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»).

Проаналізуємо структуру ринку пива за виробниками (рис. 2.7).

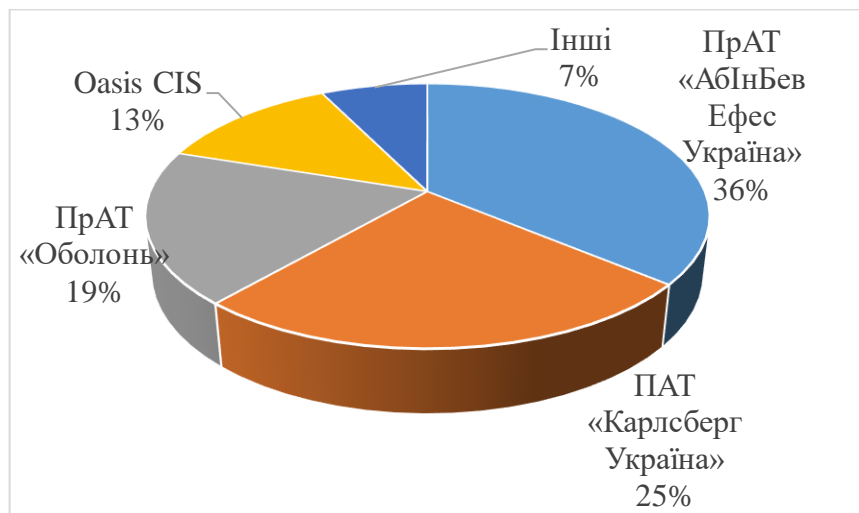


Рис. 2.7. Структура ринку пива за виробниками в 2020 році, %

Джерело: побудовано автором на основі [21]

За даними «Укрпива» за 2020 рік, частка «АБІНБЕВ ЕФЕС» склала 36,1%, «КАРЛСБЕРГ» – 25,3%, а «ОБОЛОНЬ» – 18,7%. Четвертий гравець – Oasis CIS. ТзОВ «Перша приватна броварня» має 12,6% ринку.

Решта ринку залишається регіональним пивоварням, а також крафтовим заводам.

Найбільшими регіональними пивоварнями є:

- «Полтавпиво» (Полтава);
- «Опілля» (Тернопіль);
- «Бердичівське» (Бердичів);
- «Уманьпиво» (Умань);
- New Brew (Жашків);
- «Рівень Пиво» (Рівне);
- «Хмельпиво» (Хмельницький);
- «Микулинецький бровар» (Микулинці) тощо.

Охарактеризуємо основних виробників ринку пива.

Молода компанія ABInBev є лідером на українському ринку пива і входить в п'ятірку найбільших FMCG (англ. Fast Moving Consumer Goods – товари повсякденного попиту) компаній у світі. За даними [5] у 2009 році компанія згенерувала 36,8 мільярдів USD. Штаб квартира компанії знаходиться в місті Льовен, Бельгія. Приблизно 120 тисяч людей в 23 країнах світу щодня працюють на загальний прибуток цієї компанії. На сьогодні в Україні функціонують три броварні – в Чернігові, Харкові та Миколаєві. Компанія турбується про співробітників, створюючи безпечні умови праці та додаючи до соцпакету різні активації. Торік AB InBev Efes Україна потрапила у рейтинг найкращих працедавців країни, а у 2021 р. – увійшла до п'ятірки кращих у «Рейтингу роботодавців України». Портфель брендів компанії включає як національних бренди «Чернігівське», «Рогань» і «Янтар», так і міжнародні бренди Bud, Staropramen, Beck's, StellaArtois, Leffe, Noegaarden і Lowenbrau.

Компанія Carlsberg Ukraine входить до складу Carlsberg Group – однієї із найбільших компаній в Європі, четверту в світі за розміром капіталу пивоварну групу. В її портфелі налічується 500 пивних брендів і значна кількість безалкогольних напоїв. В Carlsberg Group працює понад 40 тис. співробітників, продукти компанії експортуються більш ніж на 150 ринків. Carlsberg Group в Україні об'єднує три пивоварні заводи: ПАТ ПБК «Славутич» у Запоріжжі, Київський пивоварний завод та Львівську пивоварню. А загальний портфель брендів включає в себе як широко відомі вітчизняні марки «Славутич», «Львівське», «Арсенал», «Хмільне», «Балтика» так і світові бренди, такі як Tuborg, Carlsberg, Holsten, Corona, NegraModelo, Guinness, ZateckyGus, Kilkenny, Harp, Warsteiner, Grimbergen [12].

«Оболонь» – єдина українська пивоварна корпорація, яка входить в сорок найбільших пивоварних концернів світу і є одним з лідерів пивного ринку України. До складу корпорації «Оболонь» входять головний завод у Києві – ПрАТ «Оболонь», який є найбільшим пивзаводом в Україні. В

цілому в корпорації працює близько 7,5 тис. людей. ПрАТ «Оболонь» також виробляє товари промислового призначення – солод, гранульовану пивну дріб і бандажну (пакувальну) стрічку з переробленої ПЕТ-тари [13].

Британська пивоварна компанія, SABMiller є другою за величиною пивоварною компанією в світі після ABInBev. В Україні SABMiller розпочав свою діяльність з 2008 року, придбавши майже 100% акцій пивоварні ЗАТ «Сармат» в Донецьку. Підприємство продовжило випуск пива під торговою маркою «Сармат», а також розпочало випуск окремих сортів пива чеського торгової марки «Velkororovický Kozel», що належить SABMiller. 7 березня 2012 було офіційно повідомлено про передачу низки активів SABMiller, включаючи ПрАТ «Miller Brands Ukraine», у власність турецької компанії AnadoluEfes. Згідно умовам передачі SABMiller, в свою чергу, отримав 24% акцій Efes[14].

Значну частку ринку також займає Альянс ППБ і OasisCIS. ТОВ «Перша приватна browарня» (ППБ) – підприємство харчової промисловості України, яке функціонує з 2004 року і зайняте у сфері виробництва та реалізації напоїв натурального бродіння (пива та квасу). ППБ наполегливо прагне вибратися за межі локального підприємства. У квітні 2012 року, при рівному участі компаній в капіталі, відбулося об'єднання активів «Перша Приватна Browарня» і Oasis CIS. В об'єднану компанію увійшли Львівський пивзавод і пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль», загальна продуктивність яких по пиву складає 2 млн. гектолітрів. Об'єднаний портфель брендів компанії тепер включає в себе такі торгові марки пива, як «Перша приватна browарня», «Жигулі Барне», «Галицька корона», «Радомишль», «Закарпатське», StareMisto, Oettinger і CervenaSelka, а також дві торговельні марки квасу - «Львівський» і «Древлянський». OasisCIS в своєму портфелі вже має такі відомі бренди, як BudweiserBudvar, KirinIchiban, Spaten, Erdinger, Bernard і Bitburger, і можна припустити, що з часом і інші зарубіжні партнери погодяться передати компанії контракти на дистрибуцію або навіть ліцензію на виробництво своїх брендів в Україні.

2.2. Маркетингова характеристика ПрАТ «Оболонь»

Приватне акціонерне товариство «Оболонь» є лідируючим та найбільш прогресивним приватним підприємством з виробництва пива, мінеральних вод, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв в Україні. Розташоване за адресою: 04212, м. Київ, вул. Богатирська, 3.

Історія ПрАТ «Оболонь» бере початок у 1974 році, коли почався налив майданчика для будівництва browарні. Відкриття виробництва було приурочене до Олімпійських ігор 1980 року.

В 1986 на базі Київського пивзаводу № 3 створено пиво-безалкогольне об'єднання «Оболонь», до якого увійшли також Київський пивзавод № 1, Київський пивзавод № 2 та Фастівський пивзавод.

В 1993 приватизоване підприємство отримує юридичний статус закритого акціонерного товариства. В 1998 році вперше в галузі ЗАТ «Оболонь» отримує міжнародний сертифікат на систему управління якістю ISO-9001 версії 1994 року, що засвідчує високий рівень усіх процесів та здатності українського підприємства випускати продукцію світового рівня.

В 2004 році було запуснено найбільшу лінію розливу пива в Європі потужністю 110 тис. пляшок на годину, що дало змогу ЗАТ «Оболонь» увійти до трійки найпотужніших пивоварних європейських заводів.

В 2011 році компанія «Оболонь» змінює форму власності, ставши публічним акціонерним товариством, а з 2017 році й дотепер вона іменується приватним акціонерним товариством. До складу компанії входять головний завод у Києві з віддаленими виробництвами в Олександрії та Чемерівцях Хмельницької області, два дочірні підприємства — «Пивоварня Зібєрта» (Фастів, Київська обл.) та «Красилівське» (Красилів, Хмельницька обл.), а також підприємства з корпоративними правами в Бершаді, Коломиї, Охтирці, Рокитному, Севастополі та Чемерівцях.

На сьогодні ПрАТ «Оболонь» є ключовим виробником пивоварної

галузі, яка характеризується жорсткою конкуренцією, значним впливом сезонних змін та загальної економічної ситуації в Україні і світі, у тому числі - у зв'язку з кризою, викликаною воєнними діями.

Метою господарювання ПрАТ «Оболонь» є максимізація кінцевого фінансового результату.

Предмет діяльності корпорації «Оболонь» [62]:

1) Виробництво пива, безалкогольних і слабоалкогольних напоїв, мінеральних вод, солоду та соків, вуглекислоти, пластикові пляшки, товарів народного споживання.

2) Використання джерел підземних та мінеральних вод для потреб власного виробництва, водопостачання підприємств, промвузла «Оболонь», в тому числі підприємств – виробників мінеральної води.

3) Забезпечення внутрішніх і міжнародних перевезень вантажів, пасажирів автомобільним транспортом.

4) Здійснення роздрібної та оптової торгівлі.

5) Проведення фірмової торгівлі продукцією виробництва компанії.

6) Реалізація фінансової, виробничої, торговельної, інвестиційної, маркетингової, постачальницької, будівельної, науково-дослідної, консультаційної, юридичної, видавничої, рекламної, проєктної, туристичної, холдингової, комісійної, посередницької, орендної, експортно-імпоротної, культурно-освітньої, добродійної, милосердної, представницької та іншої діяльності, забезпечення визначених послуг як українським, так і іноземним юридичним та фізичним особам.

Логотип ПрАТ «Оболонь» зображено на рис. 2.8.



Рис. 2.8. Логотип ПрАТ «Оболонь»

До основних брендів ПрАТ «Оболонь» можна віднести наступні: «Оболонь», «Зіберт», «Хайк», «Злата Прага», «Карлінг», «Десант», «Охтирське», «Жигулівське», а також слабоалкогольні напої «Айслайф», «Бренді-Кола», «Ром-Кола», «Джин енд-Тонік», «Ріо», «де Мохіто», безалкогольні напої «Живчик», «Кола Нова», «Лимонад», «Ситро», квас «Герой» і мінеральні води «Ясна», «Оболонська», «Охтирська» та «Підгірна». Товариство займається виготовленням промислової продукції - солоду, гранульованих пивних дистилатів та бандажних (пакувальних) стрічок.

Основні бренди ПрАТ «Оболонь» зображені в додатку А.

В 2020 році Корпорація «Оболонь» провела ребрендинг провідної ТМ «Оболонь». Спільно з українськими агенціями було змінено дизайн етикетки та розроблено нову концепцію реклами (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Новий дизайн пива «Оболонь Світле»

Джерело: [13]

На етикетці підкреслили й основні переваги «Оболоні». У центрі – напис про лідерство в експорті. Окремо виділили 1980 рік, коли була заснована пивоварня, та інформацію про стовідсотковий український капітал компанії. А зображення визначних місць Києва лишили незмінними – вони нагадують про столичне походження марки.

Основну та допоміжну сировину ПрАТ «Оболонь» закуповує у

вітчизняних постачальників. Основні постачальники підприємства та види ресурсів і матеріалів, які вони постачають приведені в табл.2.1.

Таблиця 2.1

Постачальники ПрАТ «Оболонь» та їх характеристика

№ п/п	Назва постачальника	Вид сировини, що постачається	Місце розташування
1.	Житомирська хмелефабрика	Хміль (пресований)	м. Житомир
2.	Дубнівська хмелефабрика	Хміль (пресований)	м. Дубно
3.	Колективні с/г підприємства	Ячмінь	Рівненська, Полтавська, Хмельницька області
4.	Українська пивна компанія	Амідосубтилін, ферменти і ін.	м. Київ
5.	ПАТ «Рівнеазот»	Вуглекислота	м. Рівне
6.	Фірма «Утос» УВП	Кроненпробка	м. Рівне
7.	ТОВ «Лілея»	Етикетка	м. Полтава
8.	ПАТ «Новобуд»	Сода каустична	м. Львів
9.	ТОВ «Тернопільдерев»	Пиломатеріали	м. Тернопіль
10.	ПМП «Рост»	Металоконструкції	м. Полтава
11.	Приватні підприємства	Ящики поліетиленові	м. Полтава

Джерело: сформовано автором на основі матеріалів підприємства

Більшість постачальників сировини і матеріалів ПрАТ «Оболонь» знаходяться на невеликих відстанях від м. Київ, або в самому місті, що зменшує витрати на транспорт підприємства, пов'язані з доставкою сировини і матеріалів. Сировина і матеріали від постачальників доставляються на підприємство, зазвичай, власним транспортом підприємства [13].

Для підприємства дуже важливо при виборі постачальників глибоко і всебічно вивчити їх діяльність, проаналізувати їх потенціал з тим, щоб заключити ділові стосунки, які забезпечать підприємству стабільну працю.

Отже, ПрАТ «Оболонь» в умовах зростаючого попиту зайняло свою нішу на ринку пива і розширює пропозицію даного виду продукції, зробивши її тим самим більш привабливою для великих оптових клієнтів.

Підприємство здійснює безпосередню реалізацію продукції споживачам через фірмові точки збуту (Київ, Фастів, Бершадь, Олександрія, Красилів, та Староконстантинів) за рахунок близького розташування до

виробничих потужностей. Також, характерні продаж роздрібним мережам України зі складів, співпраця з незалежними дистриб'юторами з власною часткою в портфелі дистриб'юторських компаній. Корпорація «Оболонь» має партнерські відносини з ТОВ «Ратушенко», ТД Юкас, СП «Київ-Захід», ТОВ «ОПРЕМА-ЛЬВІВ ПС», ЧФ«Парус», ТОВ «ТД «Марс» тощо. Число українських роздрібних магазинів, що обслуговуються оптовиками, становить більше 21 тисячі.

Організаційна структура управління «Оболонь» має складний характер, що включає різні форми то підходи (Додаток Б). Корпорація в цілому має змішану дивізіональну організаційну систему управління, що поширюється як на регіони, так і на продукцію. В основі централізованого управління – лінійно-функціональна модель, що сполучає зв'язки між структурними одиницями та забезпечує делегацію роботи, при якій завдання лінійних ланок полягає в здійсненні безпосереднього керівництва та прийнятті рішень, а функціональних – консультуванні, плануванні, контролі, координації процесів та інформуванні.

Основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» наведено у табл. 2.2.

Згідно даних табл. 2.2 можна зробити висновок, що протягом 2020-2021 рр. виручка від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» збільшилась на 436886 тис. грн або 7,87 %. Це стало наслідком зростання цін на кінцеву продукцію. Подорожчання сировини, паливо-мастильних матеріалів позначилось на динаміці собівартості продукції, яка в 2021 році збільшилась порівняно з 2020 роком на 807354 тис. грн.

Зважаючи на збільшення адміністративних витрат і витрат на збут, повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зросли на 931388 тис. грн або 18,05%. Як наслідок, протягом 2020-2021 рр. спостерігалось зменшення рентабельності продукції на 10,47 % і зростання витрат на 1 грн. чистої виручки від реалізації на 8,77 коп.

**Основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Оболонь»
за 2020-2021 рр.**

Показники	Одиниці виміру	2020	2021	Відхилення	
				+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	5549706,00	5986592,00	436886,00	7,87
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	4070109,00	4877463,00	807354,00	19,84
Адміністративні витрати	тис. грн	361150,00	423695,00	62545,00	17,32
Витрати на збут	тис. грн	728729,00	790218,00	61489,00	8,44
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	5159988,00	6091376,00	931388,00	18,1
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн	389718,00	-104784,00	-494502,00	x
Чистий прибуток	тис. грн	389718,00	-104784,00	-494502,00	*
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	92,98	101,75	8,77	9,44
Рентабельність діяльності (продажу)	%	6,10	-2,19	-8,29	x
Рентабельність продукції	%	7,55	-1,72	-9,27	x

Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності підприємства

Як зазначалось, корпорація «Оболонь» в своєму складі має дочірні підприємства і підприємства з корпоративними правами. В 2021 році інвестиції в їх діяльність були збитковими, що призвело до отримання втрат від участі в капіталі і. Це, в свою чергу, позначилось на кінцевому результаті діяльності підприємства, яке отримало 130821 тис. грн чистого збитку.

Отримання чистого збитку негативно позначилось на рентабельності діяльності досліджуваного підприємства.

Динаміка доходу від реалізації продукції (робіт, послуг)

ПрАТ «Оболонь» за 2020-2021 рр., тис. грн.

Категорії	2020	2021	Відхилення	
			+/-	%
Пиво	28523,00	30473,00	1950,00	6,84
Безалкогольні напої	32797,00	34840,00	2043,00	6,23
Сидр	11245,00	12844,00	1599,00	14,22
Слабоалкогольні напої	13431,00	13002,00	-429,00	-3,19
Мінеральна вода	27877,00	28858,00	981,00	3,52
Промислова товари	1196,00	999,00	-197,00	-16,48
Всього	1105069,00	121016,00	5946,00	5,17

Джерело: сформовано автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

Як свідчать дані табл. 2.3, протягом 2020-2021 рр. на ПрАТ «Оболонь» збільшилась виручка від реалізації усіх номенклатурних груп товарів: пива – на 10,88%, безалкогольних напоїв – на 4,46%, слабоалкогольних напоїв – на 6,3%, мінеральної та питної води – на 0,97%, іншої реалізації – на 2,8%. Оскільки компанія має власний автопарк, в звітному періоді було отримано додатковий дохід від послуг доставки.

Найменші темпи приросту демонструє виручка від реалізації мінеральної та питної води.

Проаналізуємо динаміку структури доходу від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» за 2020-2021 рр. (табл. 2.4).

Згідно даних табл. 2.4 в 2021 році структура доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) ПрАТ «Оболонь» порівняно з 2020 роком зазнала деяких змін.

Зокрема, збільшилась частка виручки від реалізації пива на 1,42% і зросли доходи від послуг доставки на 0,18%. Доходи від реалізації інших номенклатурних груп скоротились.

**Динаміка структури доходу від реалізації продукції (робіт, послуг)
ПрАТ «Оболонь» за 2020-2021 рр., %**

Найменування продукції (видів, асортиментних груп)	Реалізовано продукції в вартісному виразі, тис. грн.		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2020 рік	2021 рік	2020 рік	2021 рік	
Пиво	1568784,48	1676011,21	28,7	30,2	1,50
Безалкогольні напої	1180687,97	1254233,56	21,6	22,6	1,00
Сидр	393562,66	449526,19	7,2	8,1	0,90
Слабоалкогольні напої	470088,73	455075,89	8,6	8,2	-0,40
Мінеральна вода	836320,64	865754,14	15,3	15,6	0,30
Промислова товари	1016703,53	849105,02	18,6	15,3	-3,30
Всього	5466148,00	5549706,00	100,00	100,00	x

Джерело: сформовано автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

Проаналізуємо структуру формування доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) ПрАТ «Оболонь» в 2021 році (рис. 2.10).

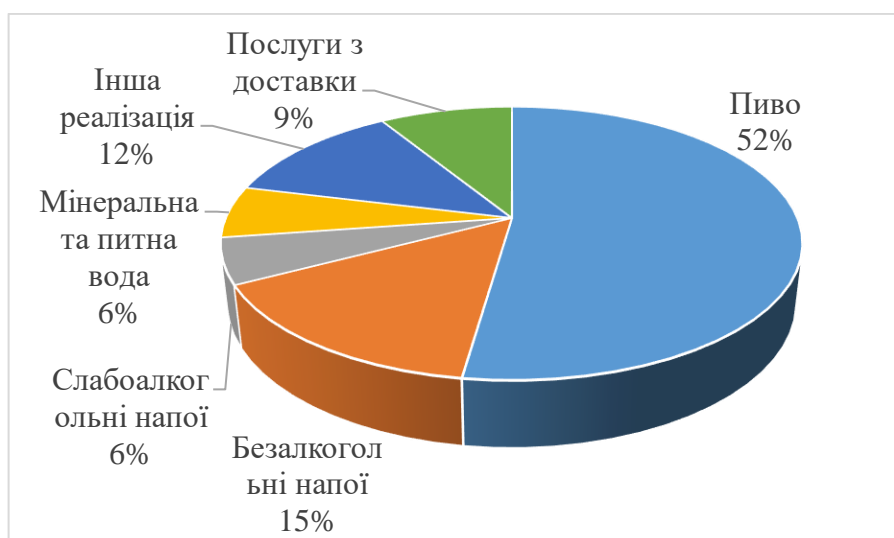


Рис. 2.10. Структура формування доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) ПрАТ «Оболонь» в 2021 році, %

Джерело: сформовано автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

Таким чином, лівова частка в формування доходу ПрАТ «Оболонь» належить пиву, на яке приходить 52% виручки від реалізації. Це

пояснюється високою якістю даного виду продукції та забезпечення новітніх та визнаних у світі технологій виробництва.

Другу і третю позицію займають безалкогольні напої й інша реалізація, які становлять 15% і 12% відповідно.

Спеціалісти ПрАТ «Оболонь» постійно працюють над оновленням та розширенням асортименту, поліпшенням якості продукції.

Для дослідження товарної номенклатури досліджуваного підприємства передусім необхідно проаналізувати її склад та структуру за широтою, глибиною. З цією метою слід всю сукупність товарних одиниць розбити на групи і підгрупи з врахуванням ширини і глибини номенклатури продукції. Кількість асортиментних груп характеризує ширину, а кількість різновидів товару у кожній асортиментній групі – глибину номенклатури. Проаналізуємо ширину, глибину асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» в 2020 році (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Ширина та глибина асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» за 2021 рік

Ширина					
Глибина					
	Пиво	Безалкогольні напої	Слабоалкогольні напої	Мінеральна та питна вода	Інша реалізація
	Оболонь Жигулівське Голдінг Експорт	Живчик Яблуко та Малина	Ром Кола	Оболонська	Солод
	Оболонь Київське Розливне	Живчик LE'KVAS смак сливи	Бренді Кола	Оболонська-2 сильногазована	Пивна дробина
	Оболонь Premium Extra Brew	Живчик LE'KVAS смак смородини	Джин Тонік	Оболонська Артезіанська	Бандажна стрічка
	Оболонь Світле	Живчик LE'KVAS	Джин Груйпфрут	Оболонська-2 негазована	ПЕТф-преформа
	Оболонь Київське М'яке	Живчик Яблуко	Водка Лайм	Оболонська слабогазована	Ящик
	О Нефільтроване +	Живчик Яблуко негазований	Orange Spritz	Оболонська зі смаком лайма та м'яти	
	О Безалкогольне	Живчик Груша	BRONX	Оболонська з лимоном і апельсином	

Ширина					
Глибина	hike Grapefruit	Живчик Лимон	Obolon Hard Seltzer Orange&Lemon	Оболонська вода зі смаком грейпфрута та імбиру	
	hike ZERO 0,0	Живчик Вишня	Obolon Hard Seltzer Black Cherry	Оболонська плюс ментол	
	hike Blanche	Живчик Апельсин	Sidro Villa Bianca con gusto Fragolino Bianco	Оболонська плюс лимон	
	hike Premium	Живчик Яблуко та Виноград	Sidro Villa Bianca con gusto Fragolino Rosso	Оболонська негазована зі смаком лимона та апельсина	
	hike Citrus	Живчик Яблуко та Лісові ягоди	Ciber Apple	Прозора сильногазована	
	hike LIGHT	Живчик Smart Cola	Ciber Rose	Прозора негазована	
	hike CHERRY	Живчик Orange	Ciber Журавлина	Охтирська	
	Zlata Praha	«Lemonissimo Lemonata зі смаком лимон-огірок»		Збручанська 77	
	Zibert Баварське	«Lemonissimo Lemonata зі смаком грейпфрут-базилік»		Аквабаланс	
	Zibert Світле	«Lemonissimo Lemonata» з натуральним екстрактом трав			
	Keten Brug Blonde Elegant	Живчик Leemon			
	Keten Brug Blanche Elegant	Квас «Старокиївський»			
	BeerMix Малина	Квас «Старокиївський Білий»			

		Ширина			
Глибина	BeerMix Вишня	JETT			
	BeerMix Лимон	Ситро			
	BeerMix Кола+Лайм	Лимонад			
	Hardmix Citrus 6,5%				
	Hadrmix Citrus				
	Pubster				
	GOLDEN CASTLE EXPORT				
	Жигулівське				
	Десант Екстраміцне				
	Carling				
	Germanarich				
	GERMANARICH BLANCHE				
	Рідний Шубін Світле				
	Piwny kubek ("Пивний кухоль")				
	Охтирське Козацьке				
	Охтирське Світле				
	МАРОЧНЕ 1913				
Южанка					
	38	23	14	16	5

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Розглянувши ширину і глибину продукції ПрАТ «Оболонь», дійшли до висновку: ширина асортименту складає 5 позицій («пиво», «безалкогольні напої», «слабоалкогольні напої», «мінеральна та питна вода», «інша реалізація»). Вона розрахована на споживачів, які вживають напої з різних нагод.

Глибина асортименту складає: по групі «пиво» – 38 позиції; по групі «безалкогольні напої» – 23 позиції; по групі «слабоалкогольні напої» – 14 позицій; по групі «мінеральна та питна вода» – 16 позицій; по групі «інша реалізація» – 5 позицій.

Таким чином, найбільшою глибиною характеризується асортиментна група «пиво», яка має 38 позиції, найменшою глибиною характеризується

асортиментна група «інша реалізація», яка має 5 позицій.

2.3. Аналіз ступеня монополізації вітчизняного ринку пива

Як було зазначено в розділі 1 даної кваліфікаційної роботи ключовим етапом дослідження рівня монополізації галузевого ринку є обчислення показників концентрації суб'єктів господарювання на ньому.

Використовуючи аналітичні дані, які використовувались для аналізу сучасного стану ринку пива, розрахуємо показники ступеня монополізації даного ринку. Для цього розрахуємо показники: коефіцієнт концентрації ринку, індекс Герфіндаля-Гіршмана, індекс Лінда (див. табл. 1.2).

Для визначення коефіцієнта концентрації ринку скористаємось вихідними даними табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Вихідні дані для розрахунку коефіцієнта концентрації ринку пива в 2020 році

Підприємство	Частка ринку, %
ПрАТ «АБІНБев Ефес Україна»	36,1
ПАТ «Карлсберг Україна»	25,3
ПрАТ «Оболонь»	18,7
Oasis CIS	12,6
Інші	7,3
Всього	100,0

Джерело: побудовано автором на основі [7]

Використовуючи дані табл. 2.6 розрахуємо коефіцієнт концентрації ринку пива в 2020 році:

$$CR_4 = \sum_{i=1}^n S_i \quad (2.1)$$

де S_i – ринкова частка i -того підприємства на ринку.

$$CR_4 = 36,1 + 25,3 + 18,7 + 12,6 = 92,7 \%$$

Як свідчать отримані дані, ринок пива в 2020 році можна віднести до 3 типу – ринку з високим рівнем концентрації, оскільки значення коефіцієнта

концентрації ринку знаходиться в проміжку $70\% < CR4 < 100\%$.

Проаналізуємо ступінь монополізації ринку пива за допомогою розрахунку індекс Герфіндаля-Гіршмана. Для цього скористаємось даними табл. 2.6.

$$HHI = \sum_{i=1}^n (S_i)^2 \quad (2.2)$$

$$HHI = 36,1^2 + 25,3^2 + 18,7^2 + 12,6^2 + 7,3^2 = 2505,04$$

Отримані дані підтверджують отримані при розрахунку коефіцієнта концентрації ринку – ринок пива в 2020 році належить до 3 типу – ринку з високим рівнем концентрації, оскільки значення індекс Герфіндаля-Гіршмана знаходиться в проміжку $1800 < HHI < 10000$.

Використовуючи дані табл. 2.6 розрахуємо значення індексу Лінда:

$$L = \frac{1}{2} \left[\frac{S_1}{(S_2+S_3) \div 2} + \frac{(S_1+S_2) \div 2}{S_3} \right] * 100 \quad (2.3)$$

$$L = \frac{1}{2} \left[\frac{36,1}{(25,3+18,7) \div 2} + \frac{(36,1+25,3) \div 2}{18,7} \right] * 100 = 164,13\%$$

Отримані дані індексу Лінда свідчать про високу концентрацію ринку пива, оскільки значення показника $L > 150\%$.

Розраховані дані зведемо в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Показники ступеня монополізації ринку пива в 2020 році

Назва показника	Граничні значення для даного типу ринку	Розрахункові значення	Висновок
Коефіцієнт концентрації ринку	$70\% < CR4 < 100\%$	92,7	Ринок з високим рівнем концентрації
Індекс Герфіндаля-Гіршмана	$1800 < HHI < 10000$	2505,04	Ринок з високим рівнем концентрації
Індекс Лінда	$L > 150\%$	164,13	Ринок з високим рівнем концентрації

Джерело: розраховано автором

Як свідчать дані табл. 2.7 ринок пива в 2020 році відноситься до ринку з високим рівнем концентрації, тому приватним броварням важко вийти на даний ринковий сегмент і завоювати конкурентні позиції. Подальше поглинання або об'єднання підприємств неможливе, оскільки в такому

випадку порушуватимуться норми законодавства щодо економічної конкуренції.

Особливе занепокоєння викликає значення коефіцієнта концентрації ринку, яке в 2020 році становило 92,7%. Таким чином, сумарна ринкова частка чотирьох провідних підприємств ринку пива дуже велика.

Проаналізуємо ті ж самі показники на 2021 рік, використовуючи дані табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Вихідні дані для розрахунку коефіцієнта концентрації ринку пива в 2021 році

Підприємство	Частка ринку, %
ПрАТ «АБІНБев Ефес Україна»	27,7
ПАТ «Карлсберг Україна»	20,7
ПрАТ «Оболонь»	20,9
Oasis CIS	17,0
Інші	13,6
Всього	100,0

Джерело: побудовано автором на основі [7]

Як видно з даних табл. 2.8 структура ринку пива зазнала певних змін. Споживачі більшу перевагу почали віддавати покупці продукції місцевих та приватних пивоварень.

Розраховані показники ступеня монополізації ринку пива зведемо в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Показники ступеня монополізації ринку пива в 2021 році

Назва показника	Граничні значення для даного типу ринку	Розрахункові значення	Висновок
Коефіцієнт концентрації ринку	$70\% < CR4 < 100\%$	86,4	Ринок з високим рівнем концентрації
Індекс Герфіндаля-Гіршмана	$1800 < HHI < 10000$	2110,9	Ринок з високим рівнем концентрації
Індекс Лінда	$L < 150\%$	125,06	Ринок з середнім рівнем концентрації

Джерело: розраховано автором

Згідно даних табл. 2.9 ринок пива в 2021 році в цілому був висококонцентрованим. Лише індекс Лінда менший нормативного значення, що свідчить про можливість злиття дрібних підприємств.

Порівняємо ступінь монополізації ринку за допомогою табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка ступеня монополізації ринку пива за 2020-2021 рр.

Назва показника	2020 рік	2021 рік	Відхилення	Висновок
Коефіцієнт концентрації ринку	92,7	86,4	-6,3	Ринок залишається висококонцентрованим
Індекс Герфіндаля-Гіршмана	2505,04	2110,9	-394,14	Ринок залишається висококонцентрованим
Індекс Лінда	164,13	125,06	-39,07	Ринок «перейшов» з висококонцентрованого до ринку з середнім рівнем концентрації

Джерело: розраховано автором

Згідно даних табл. 2.10 концентрація ринку пива протягом 2020-2021 рр. дещо послабилась, але ринок залишається висококонцентрованим.

2.4. Дослідження конкурентної позиції ПрАТ «Оболонь» на ринку

Використовуючи методичні підходи, які описано в розділі 1 кваліфікаційної роботи, проаналізуємо конкурентні позиції ПрАТ «Оболонь» на ринку пива.

Побудуємо класичну матрицю БКГ. Зазначимо, що відносну ринкову частку розраховуватимемо відношенням частки ринку ПрАТ «Оболонь» до частки ринку, контрольованої трьома основними конкурентами-ПрАТ «АБІнБев Ефес Україна», ПАТ «Карлсберг Україна», Oasis CIS. Сформуємо таблицю вихідних даних (табл. 2.11).

Використовуючи дані табл. 2.11 побудуємо матрицю БКГ. Середні точки, що поділяють осі на відповідні квадранти, визначатимемо як середні величини.

Вихідні дані для побудови матриці БКГ

Підприємство	Обсяг реалізації, млрд грн		Темп росту ринку	Відносна ринкова частка в 2021 році
	2020 рік	2021 рік		
ПрАТ «АБІНБев Ефес Україна»	8,75	7,92	0,90	0,42
ПАТ «Карлсберг Україна»	6,76	5,93	0,88	0,32
ПрАТ «Оболонь»	5,55	5,99	1,08	0,32
Oasis CIS	4,43	4,86	1,10	0,26

Джерело: розраховано автором

Наприклад, для визначення середньої точки осі «темپ росту» суму чисел 1,13 і 0,88 поділимо навпіл. Виконавши відповідні розрахунки, вийде 1.

Аналогічно знаходимо середню точку, яка поділяє на квадранти вісь «відносна ринкова частка».

Матрицю БКГ зобразимо за допомогою рис. 2.10.

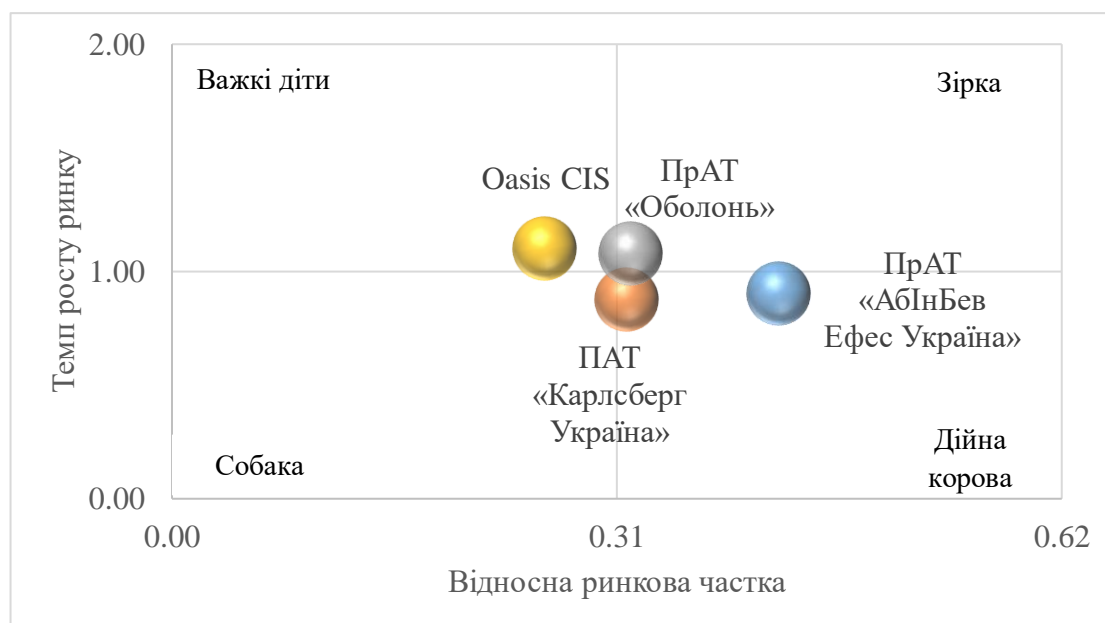


Рис. 2.10. Матриця БКГ виробників ринку пива в 2021 році

Джерело: розраховано автором

Проаналізувавши дані рис. 2.10 можна зробити висновок, що найбільші виробники пива України – ПрАТ «АБІНБев Ефес Україна» і ПАТ «Карлсберг Україна» – в 2021 році через низькі темпи росту ринку знаходяться в

квадранті «дійна корова». Ця ситуація, на наш погляд, тимчасова і викликана складною демографічною ситуацією в країні. Проте цим підприємствам потрібно більшу увагу приділяти пошуку нових каналів просування і збуту продукції.

Oasis CIS, до складу якого входять Львівський пивзавод і пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль», знаходиться в квадранті «важкі діти».

Це означає, що незважаючи на хороший темп росту ринку, вони мають невелику відносну ринкову частку.

До зони «зірка» в 2021 році потрапило ПрАТ «Оболонь», але його відносна ринкова частка знаходиться на межі, тож підприємству потрібно нарощувати частку ринку для зміцнення своїх конкурентних ринкових позицій.

Для оцінки ринкової позиції досліджуваного підприємства можна також побудувати матрицю «Мак-Кінсі». Для цього скористаємось значеннями таблиць з вихідними даними (табл. 2.11, 2.12).

Таблиця 2.11

Визначення показників індикатора «привабливість ринку»

Показники	Коефіцієнт	Ранг показників				Загальні оцінки для СГП			
		ПрАТ «АБІНБев Ефес Україна»	ПАТ «Карлсберг Україна»	ПрАТ «Оболонь»	Oasis CIS	ПрАТ «АБІНБев Ефес Україна»	ПАТ «Карлсберг Україна»	ПрАТ «Оболонь»	Oasis CIS
Темпи зростання ринку	0,1	3	2	4	4	0,3	0,2	0,4	0,4
Рентабельність діяльності	0,15	4	3	1	2	0,6	0,45	0,15	0,3
Чутливість до цін	0,25	4	4	4	4	1	1	1	0,5
Ступінь конкуренції	0,05	1	1	1	1	0,05	0,05	0,05	0,05
Концентрація ринку	0,35	5	4	4	3	1,75	1,4	1,4	1,05
Державне регулювання ринку	0,1	3	3	3	3	0,3	0,3	0,3	0,3
Разом:	1	-	-	-	-	4,0	3,4	3,3	2,6

Джерело: сформовано автором

З даних табл. 2.11 бачимо, що найбільш привабливою для ринку пива є продукція ПрАТ «АБІнБев Ефес Україна» і ПАТ «Карлсберг Україна», значення яких відповідно становлять 4 і 3,4. Низька рентабельність діяльності вплинула на привабливість ринку для продукції ПрАТ «Оболонь». Найменш привабливою є продукція Oasis CIS.

Проаналізуємо значення індикатора «конкурентоспроможність» для основних представників ринку пива.

Таблиця 2.12

Визначення показників індикатора «конкурентоспроможність»

Показники	Коефіцієнт	Ранг показників				Загальні оцінки для СГП			
		ПрАТ «АБІнБев Ефес Україна»	ПАТ «Карлсберг Україна»	ПрАТ «Оболонь»	Oasis CIS	ПрАТ «АБІнБев Ефес Україна»	ПАТ «Карлсберг Україна»	ПрАТ «Оболонь»	Oasis CIS
Ринкова частка	0,15	5	4	4	3	0,75	0,6	0,6	0,45
Рівень цін	0,2	3	3	4	4	0,6	0,6	0,8	0,8
Асортимент	0,2	4	4	4	3	0,8	0,8	0,8	0,6
Диверсифікованість каналів збуту	0,15	5	4	4	3	0,75	0,6	0,6	0,45
Оригінальність упаковки та маркування	0,15	4	4	4	3	0,6	0,6	0,6	0,45
Імідж	0,15	4	4	4	3	0,6	0,6	0,6	0,45
Разом:	1	-	-	-	-	4,1	3,8	4,0	3,2

Джерело: сформовано автором

З даних табл. 2.12 бачимо, що найбільш конкурентоспроможними на ринку є ПрАТ «АБІнБев Ефес Україна» і ПрАТ «Оболонь», значення яких відповідно становлять 4,1 і 4. Це стало наслідком високої диверсифікованості асортименту продукції підприємств. Менш конкурентоспроможним є ПАТ «Карлсберг Україна». Найнижчий рівень конкурентоспроможності у Oasis CIS.

За допомогою даних табл. 2.11 та 2.12 побудуємо багатофакторну матрицю «Мак-Кінсі» (рис. 2.11).

Аналізуючи рис. 2.11 можемо зазначити, що ПрАТ «АБІНБев Ефес Україна» знаходиться в зоні росту. Підприємству потрібно інвестувати в розвиток та докладати зусиль для втримання конкурентних позицій.

ПАТ «Карлсберг Україна» і досліджуване підприємство – ПрАТ «Оболонь» – потрапили до зони вибіркового росту, мають високий рівень конкурентоспроможності і середній рівень привабливості ринку.

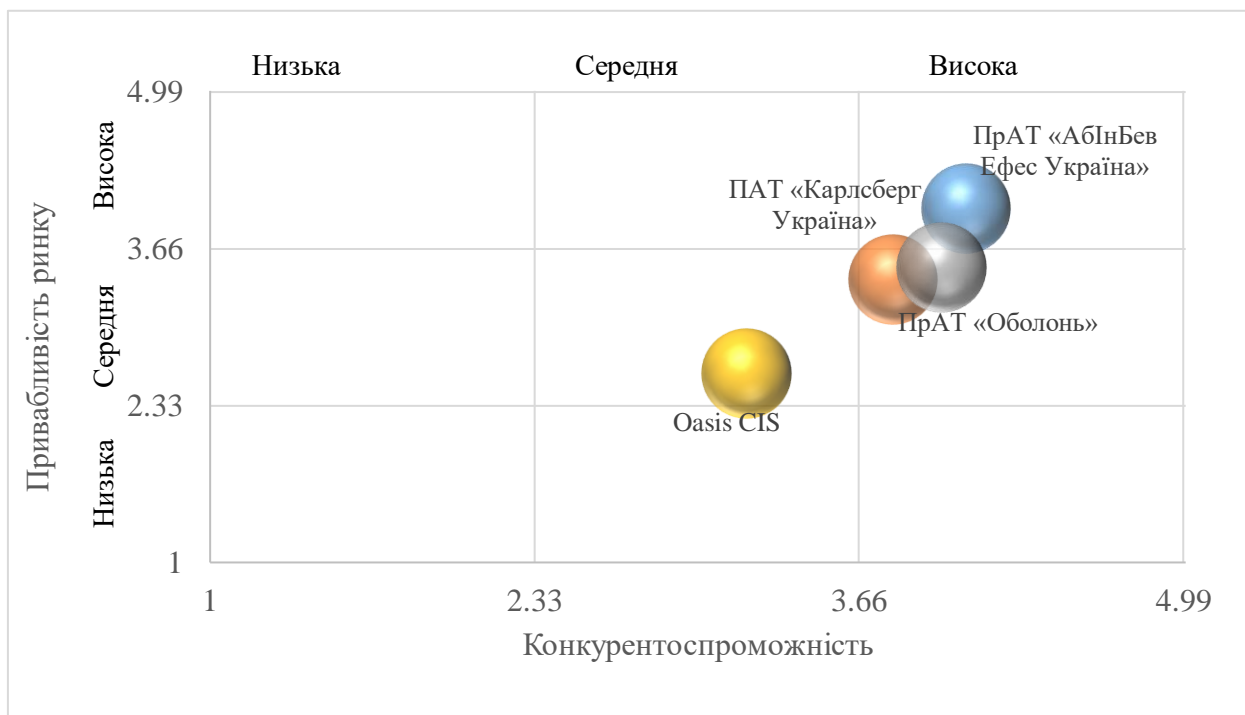


Рис. 2.11. Матриця «Привабливість ринку – конкурентоспроможність»

Джерело: сформовано автором

Цим компаніям необхідно здійснювати інвестування в привабливі виробництва, розширювати асортиментні позиції та посилювати здатність протидіяти конкурентам.

Oasis CIS має здійснювати захист існуючих ринкових позицій та інвестувати в сегменти з високою нормою прибутку і з відносно невисоким ризиком.

Таким чином, ПрАТ «Оболонь» вирізняється високою конкурентоспроможністю та середнім рівнем привабливості ринку. Тож заходи щодо зміцнення ринкових позицій мають бути направлені, передусім,

на підвищення рентабельності діяльності (продажу).

Висновки до розділу 2

Згідно проведених досліджень можна зробити наступні висновки:

1. Вітчизняний ринок пива завжди вирізнявся динамічним розвитком. Натомість складна економічна ситуація в країні, зниження купівельної спроможності населення призвели до скорочення обсягів реалізації не лише пива, але й інших алкогольних напоїв.

2. Приватне акціонерне товариство «Оболонь» є лідируючим та найбільш прогресивним приватним підприємством з виробництва пива, мінеральних вод, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв в Україні.

3. Асортимент продукції підприємства є глибоким. Найбільшою глибиною характеризується асортиментна група «пиво», яка має 38 позиції, найменшою глибиною характеризується асортиментна група «інша реалізація», яка має 5 позицій.

4. Проаналізувавши основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» ми дійшли висновку, що протягом 2020-2021 рр. виручка від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» збільшилась на 436886 тис. грн. Це стало наслідком зростання цін на кінцеву продукцію. Корпорація «Оболонь» в своєму складі має дочірні підприємства і підприємства з корпоративними правами. В 2021 році інвестиції в їх діяльність були збитковими, що призвело до отримання втрат від участі в капіталі і. Це, в свою чергу, позначилось на кінцевому результаті діяльності підприємства, яке отримало 130821 тис. грн чистого збитку.

5. Дослідивши ступінь монополізації ринку пива, ми дійшли висновку, що протягом 2020-2021 рр. його концентрація дещо послабилась, але ринок залишається висококонцентрованим.

6. Побудувавши матрицю БКГ, можна зробити висновок, що ПрАТ «Оболонь» в 2021 році потрапило до зони «зірка», але його відносна ринкова частка знаходиться на межі, тож підприємству для зміцнення своїх

конкурентних ринкових позицій потрібно нарощувати частку ринку.

7. Згідно побудованої матриці «Привабливість ринку – конкурентоспроможність» ПрАТ «Оболонь» вирізняється високою конкурентоспроможністю та середнім рівнем привабливості ринку. Тож заходи щодо зміцнення ринкових позицій мають бути направлені, передусім, на підвищення рентабельності діяльності (продажу).

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ЗМІЦНЕННЯ РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Напрями зміцнення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь»

Як свідчать дослідження, проведені в розділі 2 даної кваліфікаційної роботи, ПрАТ «Оболонь» для зміцнення своїх конкурентних позицій має забезпечити високий рівень рентабельності продажу. Це дасть змогу підвищити привабливість ринку для даного товаровиробника. Як відомо, рентабельність продажу залежить від двох основних складових – чистого доходу і чистого прибутку підприємства. Таким чином, основні конкурентні позиції товариство зможе отримати завдяки зростанню чистого прибутку при мінімізації витрат.

Прибутковість ПрАТ «Оболонь» значною мірою залежить від багатьох факторів: наявність сировини, канали збуту, платоспроможність населення. Тому наявність прямого доступу до сировини у більшості випадків є значною конкурентною перевагою. Незважаючи на те, що в Україні вирощують ячмінь у тій кількості, яка необхідна для виробництва солоду всім пивоварним заводам, якісної сировини не вистачає. Тому для забезпечення ефективної виробничої діяльності підприємству слід також більше уваги приділяти інноваційно-інвестиційному забезпеченню матеріалами та сировиною. Для цього нами пропонується удосконалити логістичні процеси як на самому ПрАТ «Оболонь», так і за його межами.

Узагальнивши проведені дослідження, резервами збільшення прибутковості для ПрАТ «Оболонь» можуть бути:

- 1) Фактори, що пов'язані з реалізацією продукції:
 - підвищення ефективності збутової діяльності. Перш за все, необхідно більше уваги приділяти підвищенню швидкості руху оборотних коштів, скороченню усіх видів запасів, досягненню максимально швидкого

просування готових виробів від виробника до споживача;

- здійснення ефективної цінової політики, диференційованої по відношенню до окремих категорій покупців;
- суворе дотримання укладених договорів на поставку продукції;
- удосконалення рекламної діяльності, підвищення ефективності окремих рекламних заходів.

2) Фактори, що пов'язані з використанням виробничого устаткування, сировини і матеріалів та основних засобів:

- збільшення обсягу виробництва продукції, що випускається за рахунок більш повного використання виробничих потужностей підприємства;
- скорочення витрат на виробництво за рахунок підвищення рівня продуктивності праці, раціонального використання обладнання, сировини, матеріалів, палива, електроенергії.

3) Фактори, пов'язані з використанням трудових ресурсів:

- проведення масштабної і ефективної політики у сфері підготовки персоналу, що являє собою особливу форму вкладення капіталу;
- здійснення заходів, спрямованих на поліпшення робочого клімату в колективі.

Для підвищення рівня прибутковості досліджуваному підприємству необхідно більше уваги приділяти впровадженню нових технологічних процесів, зокрема маловідходних і ресурсозберігаючих.

Дефіцит хмільсировини і ячменю, особливо в умовах війни, доводиться покривати за рахунок імпорту, а це, звичайно, відбивається на рентабельності виробництва і відпускній ціні. Тому досліджуване підприємство має шукати альтернативні шляхи забезпечення технологічного процесу.

Постійний розвиток та модернізація виробничих потужностей, розширення асортименту, вдосконалення системи збуту має бути основою конкурентної стратегії компанії.

3.2. Обґрунтування доцільності використання нанотехнологій для зміцнення ринкових позицій ПрАТ «Оболонь»

Сьогодні в пивобезалкогольній галузі дуже перспективним вважається напрям виробництва безалкогольних і сокосовмісних емульсійних напоїв, що займають проміжне положення між 100%-ми натуральними соками і напоями на ароматизаторах, а також збагачені вітамінами та мають певні лікувально-профілактичні властивості.

На даний час в нашу країну надходять в основному дешеві сокоподібні сурогати і концентрати для виробництва соків. Але їх енергетична цінність незначна і вони виготовляються з додаванням хімічних та природних речовин, що стимулюють нервову систему, прискорюють енергетичний обмін. Вживання таких напоїв може мати ряд негативних наслідків для організму, особливо дитячого.

Виходячи з вищевказаного, розробка нових технологій, що можуть забезпечувати високу харчову цінність, функціональну активність обміну речовин і високі органолептичні показники напоїв, є пріоритетним напрямком наших досліджень.

Одним із напрямків вирішення цієї проблеми є збагачення фруктових, овочевих сокових напоїв рослинними культурами та застосування технологій, що допомогли б зберегти вітамінний склад соків. Твердження, що фруктові напої поповнюють організм людини необхідними нутрієнтами – помилкове. Низький склад у соках вітамінів зумовлений не тільки недостатнім рівнем у початковій сировині, але й суттєвими тратами в процесі їх виробничої переробки.

Нанотехнології отримання плодоовочевого пюре від традиційних відрізняється тим, що вони дозволяють отримати пюре із ягід, плодів і овочів в наноструктурованій формі з унікальними якісними характеристиками. В них вміст біологічно активних речовин: L-аскорбінова кислота, каротин, низькомолекулярні фенольні сполуки, дубильні й ароматичні речовини,

амінокислоти в вільному стані в 3...4 рази вище ніж у вихідній сировині. За хімічним складом вони перевищують всі відомі вітчизняні та закордонні аналоги та засвоюються живими організмами в 2...3 рази краще.

З використанням наноструктурованих пюре можна розробити нове покоління плодово-ягідних та овочевих соків з новими характеристиками. В даному проекті для виготовлення соковмісних напоїв планується використовувати наноструктуровані пюре лимонів із цедрою.

Характеристику біологічно активних речовин (БАР) наноструктурованих пюре порівняно зі свіжими плодами наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика вмісту БАР у свіжій плодовоовочевій сировині та наноструктурованого пюре з неї

Продукт	Масова частка, мг в 100 г			
	L-аскорбінової кислоти	фенольних сполук (за хлорогеновою кислотою)	флавонолових глікозидів (за рутином)	β-каротину
Лимон з цедрою свіжий	40,0±2,8	1270,2±11,0	470,2±7,4	0,12±0,01
Наноструктуроване пюре із лимона з цедрою	81,4±4,8	2150,4±12,4	810,0±8,6	0,20±0,01
Апельсин з цедрою свіжий	50,0±5,1	980,2±9,6	282,4±5,1	0,10±0,01
Наноструктуроване пюре з апельсина з цедрою	110,0±6,2	1702,3±11,6	350,6±7,2	0,20±0,01
Яблука свіжі	75,0±5,2	1720,2±11,3	540±5,2	0,11±0,01
Наноструктуроване пюре з яблук	150,2±10,1	2541±12,1	980,3±9,3	0,10±0,01
Гарбуз свіжий	5,0±0,3	88,1±5,2	43,1±2,8	8,00±0,10
Наноструктуроване пюре з гарбуза	11,2±0,7	177,2±6,1	92,0±6,6	28,80±0,50

Джерело: [3, с. 131]

Також надзвичайно ефективним для покращення вітамінного складу соку є рішення про додавання до його рецептури зернових продуктів, які на відміну від соків мають повний набір харчових речовин, необхідних для

нормальної життєдіяльності організму, є найбільш цінним джерелом вуглеводів, білків, вітамінів, ферментів, харчових волокон, фосфоліпідів та інших біологічно активних речовин (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Інтегральний мікс вітамінів (мг%) борошна ЄСО

Показники	Добова потреба	Пшеничне	Сосве	Рисове	Просяне	Вівсяне	Зародки пшениці
Каротини	2,0	-	5,0	-	0,5	-	-
Вітамін Є	15,00	17,10	125,4	6,67	15,33	22,60	105,33
Тіамін	1,75	9,71	60,0	4,97	18,25	28,01	120,00
Рибофлавін	2,25	1,78	11,2	1,96	10,67	4,89	57,78
Біотин	0,23	0,89	28,93	5,33	-	8,89	0,11

Джерело: [3, с. 132]

За рахунок вживання зернових продуктів покривається до 40 % потреби у вітамінах групи В та до 50 % добових енергетичних потреб людини, тому для вирішення проблеми напої збагачують біологічно активними речовинами за рахунок використання круп (рисової та вівсяної).

Розлив планується проводити в пластикові пляшки місткістю по 1 л. Позиціонування товару на ринку має наголошувати на його натуральності, високому вмісті вітамінів, здатності додавати енергії, тонізувати та покращувати настрій, тому назва повинна відповідати обраній концепції, наприклад «Оболонь JUICE». Цільовою аудиторією є українська молода сім'я та активна молодь, яка цінує своє здоров'я та шукає нових джерел енергії в якісних харчових продуктах.

Фінансування проекту доцільно здійснювати лише після оцінки ефективності. Він передбачає здійснення капітальних витрат на доукомплектування діючої технологічної лінії необхідним устаткуванням, запровадження у виробництво нового товару та витрат на проведення маркетингових заходів щодо просування товару на ринок (розрахунок проводитиметься в наступному пункті даної кваліфікаційної роботи).

Капітальні витрати ПрАТ «Оболонь»

Назва витрат	Сума	Значення, тис. грн.
Вартість обладнання	-	3500
Витрати на доставку	4% від вартості обладнання	$3500 * 0,04 = 140$
Витрати на монтаж	8% від вартості обладнання	$3500 * 0,08 = 280$
Разом		3920

Джерело: сформовано автором

Для випуску соків необхідно придбати устаткування:

- 1) Сироповарочні машини ADUE (Італія) і DUHLER (Німеччина).
- 2) Низькотемпературний подрібнювач-активатор Расо Jet (Франція).
- 3) Сокоморозильний апарат.

Встановлювати обладнання пропонується у цеху розливу №6 шляхом доукомплектування діючого устаткування. Завдяки такому нововведенню підприємство може здійснювати розлив безалкогольної продукції за традиційними рецептурами та, у разі необхідності, з використанням нанотехнологій.

На початку реалізації проекту пропонується запровадити у виробництво напої лише на основі наноструктурованого пюре із лимона з цедрою.

3.3. Обґрунтування маркетингового заходу щодо оптимізації каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь»

Як відомо, один з базисів успішного бізнесу – правильний вибір каналу просування продукції. Наразі ПрАТ «Оболонь» реалізує продукції як через фірмові магазини, так і за допомогою посередників. Враховуючи, що пиво – товар, який користується найбільшим попитом, доцільно переглянути його канали просування і визначити резерви для їх оптимізації.

Одним з напрямів оптимізації каналів розподілу продукції ПрАТ

«Оболонь» може бути використання агентських технологій у роботі підприємства з гуртовими посередниками, які ґрунтуються на чіткому розподілі функцій і партнерських відносинах. Ці посередники постачають продукцію закладам ресторанного господарства, в т.ч. барам, і роздрібним агентам.

Реалізація даного підходу дасть змогу оптимізувати розміщення продукції, її ціну, враховуючи дефіцит торгових площ. Крім того, він полегшить впровадження нових номенклатурних груп пива, оскільки відвідувачі барів та ресторанів стають першими дегустаторами нової продукції. Саме вони будуть носіями такого важливого інструменту маркетингу, як «word of mouth», тобто, коли один задоволений покупець розповідає іншому про товар. Як показують маркетингові дослідження, цей інструмент маркетингу набагато ефективніший, реклами, особистого продажу і PR.

Для реалізації даного заходу підприємству потрібно здійснити витрати, які забезпечать впізнаваність продукції ПрАТ «Оболонь» в точках продажу, – виготовити меблі із логотипом компанії. Враховуючи складні умови роботи закладів ресторанного господарства, доцільно також закупити холодильники для зберігання продукції підприємства.

Розширення каналів збуту потребує додаткового стимулювання працівників, які забезпечуватимуть проведення домовленостей і підписання договорів.

Таким чином, для реалізації заходу ПрАТ «Оболонь» необхідно здійснити витрати, які наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Витрати на проведення заходу

Стаття витрат	Загальна вартість, тис. грн
<i>1</i>	<i>2</i>
Придбання холодильників	90,5
Витрати на доставку і встановлення холодильників	15,0
Виготовлення меблів з логотипом компанії	100,5

Продовж. табл.

1	2
Доставка і монтаж меблів з логотипом компанії	30,0
Винагорода працівників, що забезпечили укладання договорів	40,0
Разом	276,0

Джерело: сформовано автором

Отже, витрати на проведення даного маркетингового заходу витрати складають 276 тис. грн. Використовуючи цей канал розподілу продукції, обсяги реалізації продукції зростуть.

3.4. Вплив запропонованих заходів на основні показники роботи ПрАТ «Оболонь»

Для визначення прогнозних обсягів реалізації продукції на проектний рік на підприємстві було опитано провідних спеціалістів та керівників відділів та отримано такі результати (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	24600	25141	25770	26569	28030	29740	31584

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення у табл. 3.6.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}} \quad (3.1)$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{39644836}{7}} = 2379,82$$

Таблиця 3.6

Розсіювання думок окремих експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Обсяг реалізації продукції, тис. грн.	24600	25141	25770	26569	28030	29740	31584	
$Q_{\text{сеп}}$	27348							
Відхилення $\Delta O = (O_i - Q_{\text{сеп}})$	-2748	-2206	-1578	-779	682	2392	4236	
ΔO^2	7548849	4867834	2489411	606725	465598	5722473	17943946	39644836

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{\alpha}{Q_{\text{сеп}}} * 100\% = \frac{2379,82}{27348} * 100\% = 8,70\% \quad (3.2)$$

Оскільки $\omega < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

За найбільш вірогідний обсяг продаж приймаємо.

24600	25141	25770	<u>26569</u>	28030	29740	31584
-------	-------	-------	--------------	-------	-------	-------

За оптимістичним прогнозом (О) обсяг реалізації продукції в результаті впровадження заходів становитиме 31584 тис. грн, песимістичний прогноз (П) складає 24600 тис. грн.

Розрахуємо, які результати очікує отримати ПрАТ «Оболонь» від реалізації заходів за допомогою методу стандартного розподілу імовірностей:

$$OP = \frac{O + 4 \times B + P}{6} \quad (3.3)$$

де О – оптимістичний прогноз;

В – найбільш вірогідний прогноз;

П – песимістичний прогноз.

Розрахуємо очікуване значення обсягу збуту за формулою (3.1):

$$ОП = \frac{31584 + 4 * 26569 + 24600}{6} = 27076,32 \text{ тис. грн}$$

Очікуваний приріст повних витрат визначає суму приросту змінних витрат та поточних витрат, пов'язаних із впровадженням заходів.

Необхідно зробити розрахунок витрат пов'язаних з впровадженням заходів.

Для розрахунку приросту повних витрат необхідно розрахувати частку приросту чистого доходу:

$$\frac{ОП}{ЧД} = \frac{27076,32}{5986592} * 100\% = 0,45 \%$$

де ЧД - виручка від реалізації продукції в 2021 році.

ЧД (виручка від реалізації) в проектному році складе:

$$ЧД + ОП = 5986592,00 + 27076,32 = 6013668,32 \text{ тис. грн.}$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році. Повні витрати на виробництво і реалізацію (ПВ) в базисному році склали 6091376 тис. грн., в т.ч. постійні витрати – 1218275,20 тис. грн., змінні – 4873100,80 тис. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат в проектному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 1,33%.

$$ЗМВ * \frac{ОП}{ЧД} = 5055842,10 * 0,0045 = 22040,19 \text{ тис. грн.} (3.4)$$

Отже, приріст повних витрат складається зі зростання повних витрат вхвовуючи сукупний бюджет двох заходів (4196,00 тис. грн).

$$\Delta ПВ = 22040,19 + 4196,00 = 26236,19 \text{ тис. грн.}$$

Повні витрати в проектному році складуть:

$$ПВ = 6091376,00 + 26236,19 = 6117612,19 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий прибуток (приріст прибутку від реалізації продукції, що очікується) розраховується як різниця між приростом чистого доходу (виручки) від реалізації продукції у абсолютному виразі та приростом повних витрат.

$$\Delta ПР = \Delta ЧД - \Delta ПВ \quad (3.5)$$

$$\Delta ПР = 27076,32 - 26236,19 = 840,13 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином збиток від реалізації в проектному році скоротить на 840,12 тис. грн.:

$$-104784,00 + 840,13 = 103943,87 \text{ тис. грн}$$

де -104784,00 – базове значення прибутку 2021 рік (з таблиці 2.2).

Очікуваний приріст чистого прибутку від реалізації продукції (додаткового чистого прибутку) визначиться як додатковий прибуток, зменшений на суму податку (18% додаткового прибутку від реалізації продукції).

$$\Delta\text{ЧПР} = \Delta\text{ПР} * (1 - 0,18\%) \quad (3.6)$$

$$\Delta\text{ЧПР} = -840,13 * (1 - 0,18) = 688,90 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином чистий збиток в проектному році скоротиться на 688,90 тис. грн.:

$$-130821,00 + 688,90 = -130132,00 \text{ тис. грн.}$$

-130821 – базове значення ЧП за 2021 рік (з таблиці 2.2).

Очікувані результати від впровадження заходів представимо у вигляді табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Очікувані результати від впровадження заходу

Назва показника	Один. виміру	Величина зміни
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	тис. грн.	27076,32
Приріст повних витрат	тис. грн.	26236,19
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	840,13
Приріст чистого прибутку	тис. грн.	688,90

Джерело: сформовано та розраховано автором

Отже, внаслідок запропонованих заходів виручка від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 27076,32 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зростуть на 26236,19 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 840,13 тис. грн, а чистий прибуток, відповідно, – на 688,90 тис. грн.

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6 % (в даному випадку взято 5%) від 80-85% (в даному випадку взято 82%) приросту змінних витрат,

який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$\Delta OK = 3mB * 0,05 * 0,82 \quad (3.7)$$

$$\Delta OK = 22040,19 * 0,05 * 0,82 = 1110,83 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, в результаті впровадження заходів норматив оборотних коштів збільшиться на 1110,83 тис. грн.

Розрахуємо капітальні інвестиції

$$K_n(\Pi) = 3920 + 236 + 2756,95 = 1110,83 \text{ тис. грн}$$

Оскільки додатковий чистий прибуток ($\Delta Pr_{ч}$) за результатами розрахунків склав 688,90 тис.грн, то термін окупності простий буде складати:

$$T_{пр} = K_n / \Delta Pr_{ч} = 1110,83 / 688,90 = 1,61 \text{ року} \quad (3.8)$$

Таким чином, проект окупиться через 1,61 роки.

Розрахуємо доцільність капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом його терміну економічного життя.

Розрахуємо величину чистого грошового потоку (формула 3.9):

$$ЧГП = 688,90 \text{ грн.}$$

Нинішню (теперішню) вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проекту (термін економічного життя проекту) розраховують за формулою:

$$\sum_{i=1}^N NB_i = \sum_{i=1}^N \frac{ЧГП}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N ЧГП \alpha_i, \quad (3.11)$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за i -й рік терміну життєвого циклу проекту; p – ставка дисконту, яку приймаємо на рівні $25\% = 0,25$. Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) становить 5 років.

α_i – коефіцієнт приведення за i -тий рік терміну економічного життя проекту. Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i},$$

де i – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові

надходження в якому оцінюються на теперішній час.

При ставці дисконту – 25%.

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = \frac{1}{(1+0,25)^1} = \frac{1}{1,25} = 0,8$$

$$2 \text{ рік } \alpha_2 = \frac{1}{(1+0,25)^2} = \frac{1}{1,25^2} = \frac{\alpha_1}{1,25} = 0,64$$

$$3 \text{ рік } \alpha_3 = \frac{1}{(1+\delta)^3} = \frac{1}{1,25^3} = \frac{\alpha_2}{1,25} = 0,512$$

$$4 \text{ рік } \alpha_4 = \frac{1}{(1+\delta)^4} = \frac{\alpha_3}{1,25} = 0,4096$$

$$5 \text{ рік } \alpha_5 = \frac{1}{(1+\delta)^5} = \frac{\alpha_4}{1,25} = 0,3277$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий цикл проекту ($\sum_{i=1}^N HB_i$) для даного нововведення буде дорівнювати:

$$\sum_{i=1}^N HB_i = HB_1 + HB_2 + HB_3 + HB_4 + HB_5 = ЧГП(\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4 + \alpha_5) =$$

$$= 588,90 * (0,8 + 0,64 + 0,512 + 0,4096 + 0,3277) = 588,90 * 2,6893 =$$

$$= 1402,03 \text{ тис. грн.}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями:

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N HB_i - П = 1402,03 - 1110,83 = 291,21 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтовий (гарантований) період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_z = \frac{П}{HB_{cp}} = 1110,83 / 280,41 = 3,96 \text{ року } < 5 \text{ років,}$$

де HB_{cp} – середньорічна нинішня вартість:

$$HB_{cp} = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{N} = \frac{\sum_{i=1}^5 HB_i}{5} = 1402,03 / 5 = 280,41 \text{ тис. грн.}$$

Індекс прибутковості визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$\text{П} = 291,21 / 1110,83 = 0,26 > 0.$$

На основі виконаних розрахунків можна зробити висновок про доцільність проведення заходів, що підтверджується показниками, наведеними в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Основні показники ефективності запропонованого заходу

Показники	Одиниці виміру	Значення показника
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	1110,83
2. Додатковий прибуток	тис. грн.	840,13
3. Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	688,90
4. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	1402,03
5. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	291,21
6. Термін окупності недисконтований	роки	1,61
7. Термін окупності дисконтований	роки	3,96
8. Індекс прибутковості	-	0,26

Згідно даних табл. 3.8 можна зробити висновок:

1. ЧНВ на кінець життєвого циклу з наростаючим підсумком, є величина позитивна – 291,21 тис. грн.

2. Строк повернення інвестицій гарантований складає 3,96 року, що є прийнятним, так як значно менше терміну економічного життя проекту.

3. Індекс прибутковості склав 0,26 (більше 1), що є прийнятним і свідчить про високу ефективність проекту .

Всі наведені показники свідчать на користь впровадження заходів.

Крім того, що заходи мають бути ефективними, вони мають внести позитивні зміни у показники діяльності ПрАТ «Оболонь» – збільшити рентабельність діяльності, збільшити прибуток, зменшити витрати на 1 грн. реалізованої продукції тощо.

Для розрахунку рентабельності діяльності (продажу) використаємо формулу:

$$\text{Re}_{\text{діяльності}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД}} * 100, \quad (3.12)$$

де $ЧП$ – чистий прибуток, тис.грн.;

$ЧД$ – чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.

Рентабельність продукції визначимо за формулою:

$$Re_{\text{продукції}} = \frac{П_{\text{реал}}}{ПВ} * 100, \quad (3.13)$$

де $П_{\text{реал}}$ – прибуток від реалізації продукції, тис.грн.;

$ПВ$ – повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис.грн.

Витрати на 1 грн. реалізованої продукції визначимо за формулою:

$$V_{1\text{грн.}} = \frac{ПВ}{ЧД} \quad (3.14)$$

Враховуючи очікувані результати від реалізації запропонованих заходів – впровадження у виробництво соковмісного напою «Оболонь JUICE» та оптимізації каналів розподілу продукції – проаналізуємо їх вплив на показники роботи підприємства (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

**Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності
ПрАТ «Оболонь»**

Показники	Одиниці виміру	До впровадження	Після впровадження	Відхилення	
				+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	5986592,00	6013668,32	27076,32	0,45
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	6091376,00	6117612,19	26236,19	0,43
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн	-104784,00	-103943,87	840,13	0,80
Чистий збиток	тис. грн	-130821,00	-130132,10	688,90	0,53
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	101,75	101,73	-0,02	-0,02
Рентабельність діяльності (продажу)	%	-2,19	-2,16	0,02	x
Рентабельність продукції	%	-1,72	-1,70	0,02	x

Джерело: складено та розроблено автором

Згідно даних табл. 3.9 можна зробити висновки, що в результаті впровадження запропонованих заходів прибуток від реалізації продукції

збільшиться на 27076,32 тис.грн. або 0,45%; чистий збиток скоротися на 688,90 і становитиме -130132,10

Зниження повних витрат на виробництво продукції позитивно вплинуло на зміну рентабельності діяльності та рентабельності продукції, значення яких збільшилось на 0,2 відсоткові пункти

Позитивним є також зменшення витрат на виробництво кожної гривні реалізованої продукції на 0,02 коп.

Розраховані показники економічної ефективності запропонованих заходів свідчать про доцільність їх впровадження.

Висновки до розділу 3

На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1. ПрАТ «Оболонь» для зміцнення своїх конкурентних позицій має забезпечити високий рівень рентабельності продажу. Це дасть змогу підвищити привабливість ринку для даного товаровиробника. Як відомо, рентабельність продажу залежить від двох основних складових – чистого доходу і чистого прибутку підприємства. Таким чином, основні конкурентні позиції товариство зможе отримати завдяки зростанню чистого прибутку при мінімізації витрат.

2. Для зміцнення ринкових позицій нами пропонується запровадити у виробництво соковмісні напої з використанням наноструктурованих пюре лимонів із цедрою. Позиціонування товару на ринку має наголошувати на його натуральності, високому вмісті вітамінів, здатності додавати енергії, тонізувати та покращувати настрій, тому пропонуємо його назвати «Оболонь JUICE».

3. Один з базисів успішного бізнесу – правильний вибір каналу просування продукції. Наразі ПрАТ «Оболонь» реалізує продукції як через фірмові магазини, так і за допомогою посередників. Враховуючи, що пиво – товар, який користується найбільшим попитом, доцільно переглянути його канали просування і визначити резерви для їх оптимізації. Одним з напрямів оптимізації каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь» може бути використання агентських технологій у роботі підприємства з гуртовими посередниками, які ґрунтуються на чіткому розподілі функцій і партнерських відносинах. Ці посередники постачають продукцію закладам ресторанного господарства, в т.ч. барам, і роздрібним агентам.

4. Запропоновані заходи є економічно виправданими, про що свідчать розраховані показники ефективності реалізації проектів. Вони гарантовано окупляться через 3,96 року.

5. В результаті впровадження запропонованих заходів прибуток від реалізації продукції збільшиться на 27076,32 тис.грн. або 0,45%; чистий збиток скоротися на 688,90 і становитиме -130132,10

Зниження повних витрат на виробництво продукції позитивно вплинуло на зміну рентабельності діяльності та рентабельності продукції, значення яких збільшилось на 0,2 відсоткові пункти

Позитивним є також зменшення витрат на виробництво кожної гривні реалізованої продукції на 0,02 коп.

ВИСНОВКИ

Ринок регулює виробництво і обіг товарів; встановлює і підтримує певні оптимальні пропорції в товарному виробництві; стимулює постійне підвищення продуктивності праці і розвиток продуктивних сил суспільства; розподіляє доходи, прибуток між його суб'єктами, а отже, диференціює їх за доходами, багатством, добробутом, розділяючи їх на багатих і бідних. Завдяки ринку відбувається остаточне визначення характеру праці, втіленого в товарі, та альтернативної вартості або цінності товару.

Ринок – це тісний взаємозв'язок і взаємодія багатьох людей, домашніх господарств, підприємств, галузей і видів виробництва, їхні ринкові зв'язки створюють єдине ціле, а тому ринкова економіка належить до типу органічних систем.

Під монополічним ринком розуміють абсолютну перевагу на ньому одноосібного постачальника або продавця. Монополічний ринок може бути штучним (наприклад, державні привілеї на виняткове право збуту певного товару чи товарної групи) або природними (як наслідок конкурентної взаємодії).

Ринкова позиція підприємства – це певне його положення у ринковому сегменті завдяки більш ефективній реалізації обраної ним конкурентної стратегії стосовно аналогів. Бажанням кожного підприємства в сучасних умовах є забезпечення сталої конкурентної позиції, яка являє собою можливість підтримувати досягнуту конкурентну позицію у конкурентному полі, забезпечувати стабільний рівень розвитку та ефективно адаптуватися до змін факторів зовнішнього середовища.

Дослідження рівня монополізації галузевого ринку полягає в обчисленні показників концентрації суб'єктів господарювання на ньому. Ключові обмеження, що постають при проведенні дослідження галузевого ринку, пов'язані неповнотою статистичної інформації, необхідної для

точного обрахунку ринкової частки усіх суб'єктів.

Існують різні методи оцінки й аналізу конкурентного положення підприємства. У кожному окремому випадку необхідний диференційований підхід, аналіз специфіки галузі й цільового споживача.

Вітчизняний ринок пива завжди вирізнявся динамічним розвитком. Натомість складна економічна ситуація в країні, зниження купівельної спроможності населення призвели до скорочення обсягів реалізації не лише пива, але й інших алкогольних напоїв.

Приватне акціонерне товариство «Оболонь» є лідируючим та найбільш прогресивним приватним підприємством з виробництва пива, мінеральних вод, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв в Україні.

Асортимент продукції підприємства є глибоким. Найбільшою глибиною характеризується асортиментна група «пиво», яка має 38 позиції, найменшою глибиною характеризується асортиментна група «інша реалізація», яка має 5 позицій.

Проаналізувавши основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» ми дійшли висновку, що протягом 2020-2021 рр. виручка від реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» збільшилась на 436886 тис. грн. Це стало наслідком зростання цін на кінцеву продукцію. Корпорація «Оболонь» в своєму складі має дочірні підприємства і підприємства з корпоративними правами. В 2021 році інвестиції в їх діяльність були збитковими, що призвело до отримання втрат від участі в капіталі і. Це, в свою чергу, позначилось на кінцевому результаті діяльності підприємства, яке отримало 130821 тис. грн чистого збитку.

Дослідивши ступінь монополізації ринку пива, ми дійшли висновку, що протягом 2020-2021 рр. його концентрація дещо послабилась, але ринок залишається висококонцентрованим.

Побудувавши матрицю БКГ, можна зробити висновок, що ПрАТ «Оболонь» в 2021 році потрапило до зони «зірка», але його відносна ринкова частка знаходиться на межі, тож підприємству для зміцнення своїх

конкурентних ринкових позицій потрібно нарощувати частку ринку.

Згідно побудованої матриці «Привабливість ринку – конкурентоспроможність» ПрАТ «Оболонь» вирізняється високою конкурентоспроможністю та середнім рівнем привабливості ринку. Тож заходи щодо зміцнення ринкових позицій мають бути направлені, передусім, на підвищення рентабельності діяльності (продажу).

ПрАТ «Оболонь» для зміцнення своїх конкурентних позицій має забезпечити високий рівень рентабельності продажу. Це дасть змогу підвищити привабливість ринку для даного товаровиробника. Як відомо, рентабельність продажу залежить від двох основних складових – чистого доходу і чистого прибутку підприємства. Таким чином, основні конкурентні позиції товариство зможе отримати завдяки зростанню чистого прибутку при мінімізації витрат.

Прибутковість ПрАТ «Оболонь» значною мірою залежить від багатьох факторів: наявність сировини, канали збуту, платоспроможність населення. Тому наявність прямого доступу до сировини у більшості випадків є значною конкурентною перевагою. Незважаючи на те, що в Україні вирощують ячмінь у тій кількості, яка необхідна для виробництва солоду всім пивоварним заводам, якісної сировини не вистачає. Тому для забезпечення ефективної виробничої діяльності підприємству слід також більше уваги приділяти інноваційно-інвестиційному забезпеченню матеріалами та сировиною. Для цього нами пропонується удосконалити логістичні процеси як на самому ПрАТ «Оболонь», так і за його межами.

Узагальнивши проведені дослідження, резервами збільшення прибутковості для ПрАТ «Оболонь» можуть бути:

1) Фактори, що пов'язані з реалізацією продукції:

- підвищення ефективності збутової діяльності. Перш за все, необхідно більше уваги приділяти підвищенню швидкості руху оборотних коштів, скороченню усіх видів запасів, досягненню максимально швидкого просування готових виробів від виробника до споживача;

- здійснення ефективної цінової політики, диференційованої по відношенню до окремих категорій покупців;

- суворе дотримання укладених договорів на поставку продукції;

- удосконалення рекламної діяльності, підвищення ефективності окремих рекламних заходів.

2) Фактори, що пов'язані з використанням виробничого устаткування, сировини і матеріалів та основних засобів:

- збільшення обсягу виробництва продукції, що випускається за рахунок більш повного використання виробничих потужностей підприємства;

- скорочення витрат на виробництво за рахунок підвищення рівня продуктивності праці, раціонального використання обладнання, сировини, матеріалів, палива, електроенергії.

3) Фактори, пов'язані з використанням трудових ресурсів:

- проведення масштабної і ефективної політики у сфері підготовки персоналу, що являє собою особливу форму вкладення капіталу;

- здійснення заходів, спрямованих на поліпшення робочого клімату в колективі.

Для підвищення рівня прибутковості досліджуваному підприємству необхідно більше уваги приділяти впровадженню нових технологічних процесів, зокрема маловідходних і ресурсозберігаючих.

Дефіцит хмільсировини і ячменю, особливо в умовах війни, доводиться покривати за рахунок імпорту, а це, звичайно, відбивається на рентабельності виробництва і відпускній ціні. Тому досліджуване підприємство має шукати альтернативні шляхи забезпечення технологічного процесу.

Для зміцнення ринкових позицій нами пропонується запровадити у виробництво соковмісні напої з використанням наноструктурованих пюре лимонів із цедрою. Позиціювання товару на ринку має наголошувати на його натуральності, високому вмісті вітамінів, здатності додавати енергії, тонізувати та покращувати настрій, тому пропонуємо його назвати «Оболонь

JUICE».

Один з базисів успішного бізнесу – правильний вибір каналу просування продукції. Наразі ПрАТ «Оболонь» реалізує продукції як через фірмові магазини, так і за допомогою посередників. Враховуючи, що пиво – товар, який користується найбільшим попитом, доцільно переглянути його канали просування і визначити резерви для їх оптимізації. Одним з напрямів оптимізації каналів розподілу продукції ПрАТ «Оболонь» може бути використання агентських технологій у роботі підприємства з гуртовими посередниками, які ґрунтуються на чіткому розподілі функцій і партнерських відносинах. Ці посередники постачають продукцію закладам ресторанного господарства, в т.ч. барам, і роздрібним агентам.

Запропоновані заходи є економічно виправданими, про що свідчать розраховані показники ефективності реалізації проектів. Вони гарантовано окупляться через 3,96 роки.

в результаті впровадження запропонованих заходів прибуток від реалізації продукції збільшиться на 27076,32 тис.грн. або 0,45%; чистий збиток скоротиться на 688,90 і становитиме -130132,10

Зниження повних витрат на виробництво продукції позитивно вплинуло на зміну рентабельності діяльності та рентабельності продукції, значення яких збільшилось на 0,2 відсоткові пункти

Позитивним є також зменшення витрат на виробництво кожної гривні реалізованої продукції на 0,02 коп.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. «Оболонь» робить ребрендинг. Змінили дизайн і зняли нетипову рекламу без зустрічей у барі. URL: <https://mc.today/obolon-robit-rebranding-zminili-dizajn-ta-znyali-netipovu-reklamu-bez-zustrichej-u-bari/>
2. BRDO провів аналіз української пивоваренної галузі і підготував програмний документ. URL: <https://pivnoe-delo.info/2021/04/15/brdo-provel-analiz-ukrainskoj-pivovarennoj-otrasli-i-podgotovil-programmnyj-dokument/>
3. Гавриляк М.Я. Дослідження споживчих переваг на ринку безалкогольних напоїв. Вісник Львівської комерційної академії. Серія товарознавча, 2014. Вип. 14. С. 130–133.
4. Pro-consulting. *Аналітика ринків. Фінансовий консалтинг*. URL: <https://pro-consulting.ua/ua> - Дані Pro-consulting - marketynhovi doslidzhennia i biznes-konsaltnh
5. АБ ІНБЕВ ЕФЕС Україна. URL: <https://eba.com.ua/member/ab-inbev-efes-ukrayina/>
6. Базилевич В.Д., Филюк Г.М. Природні монополії: монографія. К.: Знання, 2006. 367 с.
7. Белік О. Оцінка і формування ринкових позицій підприємств аграрної сфери. *Культура народів Причорномор'я*. 2014. № 274. С. 139–143.
8. Бень Т. Методи визначення рівня монополізму на ринках промислової продукції. *Економіка України*. 1999. № 3. С.36–41.
9. Бойко Л. Ступінь монополізації страхового ринку України та його вплив на основні показники діяльності/URL : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/511/1>.
10. Борисенко З.М. Державне регулювання на ринку цінних паперів з точки зору конкурентної політики. *Цінні папери України*. 2000. №2. С.6.
11. Веб-сайт ПАТ «Карлсберг Україна». URL:

<http://carlsbergukraine.com/>

12. Веб-сайт ПрАТ «Оболонь». URL: <https://obolon.ua/ua>
13. Венгер В. В. Організаційно-економічний механізм регулювання цін у природних монополіях. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.02.03. Київ, 2005. 20 с.
14. Виробництво пива в Україні скоротилося вдвічі. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/26/686261/>
15. Віскозі В. К., Вернон Дж. М., Гарингтон Дж. Е. Економічна теорія регулювання та антимонопольна політика /Пер. з англ. Київ: Основи, 2004. 1047 с.
16. Герасименко А.Г. Ринкова влада: джерела, масштаби, наслідки: монографія. Київ: Київ. Нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 600 с.
17. Горошкова Л.А. Механізми підвищення економічної безпеки чорної металургії: [монографія] / Л.А. Горошкова. Запоріжжя: ЗНУ, 2012. 418 с.
18. Господарський кодекс України від 16.01.2003. № 436-IV (у редакції закону від 06.07.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2011. № 2210-III (у редакції закону від 13.02.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>
19. Даниліна С. Система показників концентрації економіки. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1640pdf>.
20. Дослідження ринку пива в Україні. *Pro-consulting*. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-piva-v-ukraine-2022-god>
21. Економічна енциклопедія: у 3-х т. Т. 1 / за ред. С.В. Мочерний та ін. К.: Академія, 2000. 864 с.
22. Задорожная Н.В. Предприятие на монопольном рынке. *Экономика предприятия*. 2001. № 1. С.70-96.
23. Зелінська О.М. Державне регулювання розвитку конкурентного середовища на основі вивчення зарубіжного досвіду. *Економічні науки. Серія*

«Економічна теорія та економічна історія». 2011. № 8(32). С. 144–153.

24. Зозульов О. Критерії ефективного ринкового позиціонування товарів на споживчому ринку. *Маркетинг в Україні*. 2015. № 2. С. 39–45.

25. Зозульов О. Стратегії ринкового позиціонування товару на споживчому ринку. *Економіка України*. 2006. № 10 (539). С. 43–48.

26. Зозульов О. Типи позиціонування товарів і марок на споживчому ринку. *Маркетинг в Україні*. 2008. № 6. С. 49–52.

27. Зоріна О. Оцінка реального ступеня монополізації залізничного транспорту в сфері пасажирських перевезень. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2009. № 26. С. 25–28.

28. Іваненко О. Позиціонування туристичного підприємства на ринку туристичних послуг України. URL: http://papers.univ.kiev.ua/1/ekonomika/articles/ivanenko-the-positioning-tourism-enterprise-on-the-tourist-market-of-ukraine_24591.pdf (дата звернення: 21.11.2022).

29. Ігнатюк А. Галузеві ринки: теорія, практика, напрями регулювання : [монографія] / А. Ігнатюк. Київ: ННЦ ІАЕ, 2010. 465 с.

30. Карпенко Н. Методичні підходи до антимонопольного контролю держави за процесами концентрації та економічної концентрації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 12. С. 84–88.

31. Князєва І.В. Ключові аспекти і тенденції антимонопольного регулювання на сучасному етапі. *Вісник Антимонопольного комітету України. Конкуренція*. 2010. № 4 (39). С. 16-21.

32. Кобець С.П. Світовий та вітчизняний досвід антимонопольного законодавства. *Економіка та підприємництво*. 2013. № 4(73). С. 27–33.

33. Ковальчук С., Лопатовська О. Маркетингове позиціонування як об'єкт наукового дослідження. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т. 3. С. 88–91.

34. Ковтун М.С. Американська модель антимонопольного регулювання: особливості становлення та розвитку. *Порівняльно-аналітичне*

право. 2017. № 4. С. 164–166.

35. Костусев А. Конкурентная политика в Украине: [монография]. Київ: КНЕУ, 2004. 310 с.

36. Котлер Ф. та ін. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ, 2008. 720 с.

37. Коуз Р. Економіка організації галузі: програма досліджень. URL: <http://ebib.pp.ua/ist-15--idz-ax261--nf-10.html>

38. Куденко Н. Стратегічний маркетинг : підручник. Київ, 2012. 523 с.

39. Куденко Н., Комліченко К. Маркетингове позиціонування: різновиди та взаємозв'язок категорій. *Формування ринкової економіки*. Спец. вип. «Маркетинг: теорія і практика». 2007. Ч. 1. С. 393–403.

40. Кузьменко Л. Деякі проблеми контролю за концентрацією суб'єктів природних монополій. *Наукові записки НаУКМА*. 2012. Т. 133. С. 85–88.

41. Лагутін В. Проблеми та перспективи державного регулювання концентрації капіталу. Конкуренція. *Вісник АМКУ*. 2006. № 2 (21). С. 21-28.

42. Лагутін В.Д. Інституційні засади державного регулювання конкуренції в Україні. *Антимонопольно-конкурентна політика: теорія та практика: збірник наукових праць*. Вип. Київ: Фенікс, 2008. 260 с. С. 93-108.

43. Лучшее украинское пиво. URL: <https://pivo.net.ua/>

44. Мартинчик О. Оцінка конкурентного середовища сільськогосподарських підприємств Житомирської області. *Бізнес Інформ*. 2014. № 7. С. 149–153.

45. Міхов Л.І. Напрями вдосконалення діяльності природних монополій в Україні. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2012. № 2(18). С. 51–56.

46. Оверченко В.І., Мажак З.М., Софій М.І. Мікроекономіка: навч. посіб.; за наук. ред. О.Л. Ануфрієвої. Івано-Франківськ: Лілея НВ, 2015. 348 с.

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

48. Офіційний сайт Укрпива. URL: <http://ukrpivo.com/>
49. Перваков О.С. Аналіз можливостей застосування показників ринкового домінування для оцінки загрози економічній системі. *Наука й економіка*. 2009. № 4(16). Т.2. С.178-181.
50. Примак Т. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 13–20.
51. Про затвердження Методики визначення монопольного (домінуючого) становища суб'єктів господарювання на ринку: Розпорядження Антимонопольного комітету України від 05.03.2002. № 49-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0317-02>
52. Про затвердження Положення про порядок подання заяв до Антимонопольного комітету України про попереднє отримання дозволу на концентрацію суб'єктів господарювання (Положення про концентрацію): Розпорядження Антимонопольного комітету України від 19.02.2002. № 33-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0284-02#Text>
53. Пустовойт О. Ефективність моделі розвитку внутрішнього ринку України. *Економіка України*. 2008. № 5. С. 24-36.
54. Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища: управління, реалізація та перспективи: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Шарко М.В. Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. 306 с.
55. Розумей С., Семідей К. Оцінювання стану конкуренції на ринку жиросодержачої продукції України. *Економічний аналіз*. 2019. Том 29. № 2. С. 87-94.
56. Стадніченко В. Особливості позиціонування на ринку ресторанів швидкого обслуговування. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 379–389.
57. Станьковська І., Костишин І. Позиціонування підприємств на засадах STP-концепції та «методу співучасті» з метою забезпечення їх конкурентоспроможності. URL: <http://global-national.in.ua/archive/9->

2016/87.pdf (дата звернення: 24.10.2022).

58. Статут ПрАТ «Оболонь». URL:
<https://obolon.ua/files/shareholders/fc363125ce831d164430f8cb12028100.pdf>

59. Стороженко О.М. Актуальні проблеми кваліфікації зловживання монопольним (домінуючим) становищем на ринку. *Конкуренція. Вісник АМКУ*. 2009. № 3 (34). С.21-27.

60. Тарасенко О., Солнцев С. Аналіз актуальності стратегії позиціонування. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. С. 409–417.

61. Теорія і практика діяльності підприємств: монографія в двох томах. / за заг. ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної . Дніпро: Пороги, 2017. Т 2. 456 с.

62. Точилін В., Венгер В. Економічна безпека і ринкова влада. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2008. № 3. С.60-68.

63. Точилін В.О. Формування функціонально ефективною моделі ринку: конкуренція та бар'єри, ринкова влада і державне регулювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 2(92). С.23-38.

64. Труніна І. М. Дослідження конкурентних переваг суб'єктів підприємницької діяльності в умовах глобалізації. *Часопис економічних реформ*. 2015. № 3. (19) С. 43-49.

65. У 2021 році зменшився експорт пива з України та збільшився імпорт у країну. *Українські новини*. URL:
<https://ukranews.com/ua/news/829334-u-2021-rotsi-zmenshyvsya-eksport-pyva-z-ukrayiny-ta-zbilshyvsya-import-u-krayinu>

66. Филюк В. Конкурентна політика держави в умовах глобалізації. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2009. № 109. С. 43–47.

67. Филюк Г. Соціально-економічні наслідки монополії: теоретичний і практичний аспекти. *Економіка України*. 2009. № 1. С. 30-41.

68. Филюк Г.М. Монопольна влада: природа та форми прояву. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2008. № 101. С. 54–57.

69. Формування галузевих ринків України: перехідний період /За ред. В.О.Точиліна. Київ: Фенікс, 2004. 332 с.

70. Чепіжко О. В. Оцінка ринкового стану та тенденцій розвитку підприємств з виробництва електророзподільної та контрольної апаратури. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. № 1. С. 98–104.

71. Черненко С.О. Конкуренція та ефективність товарних ринків в Україні : [монографія] / Черненко С.О. Київ: КНЕУ, 2006. 560 с.

72. Чи стали українці менше пити? Як війна змінила алкогольні звички і як реагує ринок. URL: <https://www.volynnews.com/news/all/chy-staly-ukrayintsi-menshe-pyty-yak-viyna-zminyala-alkoholni-zvychky-i-iaak>

ДОДАТКИ

Додаток А

<p>Пиво</p> <p>BEER MIX Вишня, Лимон, Малина, Гранат, Лимон безалкогольне, Energy, Voda Voda</p> <p>ZLATA PRANA Cete, Caltne</p> <p>ФАЛІПСЬКЕ Світле, Жигульське</p> <p>Жигульське Безалкогольне</p> <p>Жигульське Експортне</p> <p>ОБОЛООНЬ Премиум, Собрание, Міцне, Оксамитове, Світле</p> <p>HARD MIX - CITRUS Hardmix Citrus</p> <p>hike hike, hike chill</p> <p>Zibert Dunkel Weiss, Weissbier, Pils, Keller, Bockbier</p> <p>ОХТИРСЬКЕ Козацьке, Золотий майстер, Світле, Традиційне, Жигульське, Бочкове</p> <p>ДЕСАНТ Екстремічне, Міцне</p>	<p>Слабоалкогольні напої</p> <p>APPLE EGG Ciber</p> <p>СІВЕР Світ Жураліна, Ciber, Каліт бузини</p> <p>РОМ КОЛА</p> <p>БРЕНДІ КОЛА</p> <p>Ріо де-Монто, Маргаріта, Півночіада</p> <p>ВІСКИ ВИШНЯ</p> <p>ВОДКА ЛАЙМ</p> <p>ДЖИН ТОНІК</p>	<p>Безалкогольні напої</p> <p>Майна Яблуко, Груша, Лимон, Негазовані, Апельсин, Уні</p> <p>КОЛА НОВА</p> <p>Лимонад</p> <p>Ситро</p> <p>Ріо de Mojito</p> <p>МАЙНА</p> <p>КВАС Білий, Зелений, Класичний</p>
<p>Вода</p> <p>ОБОЛООНСЬКА Сильногазована, Лимон, З лимоном і апельсином</p> <p>ОБОЛООНСЬКА-2 Сильногазована, Негазована</p> <p>Аквабаланс</p> <p>ІВАНКА</p> <p>Охтирська</p> <p>ПРОЗОРА Сильногазована, Негазована, З персиком і зеленим чаєм</p> <p>Збручанська 77</p> <p>кремінка</p>	<p>Снеки</p> <p>ОБОЛООНСЬКІ СУШАРИКИ Барбекю, Сметана і зелень, Сир, Холодильна та хрін, Червона ікра, Бекон, Краб</p> <p>ВІПРА Холодильна та хрін, Колчені ковбаски, Бекон</p>	

Рис. А. Основні бренди ПрАТ «Оболонь»

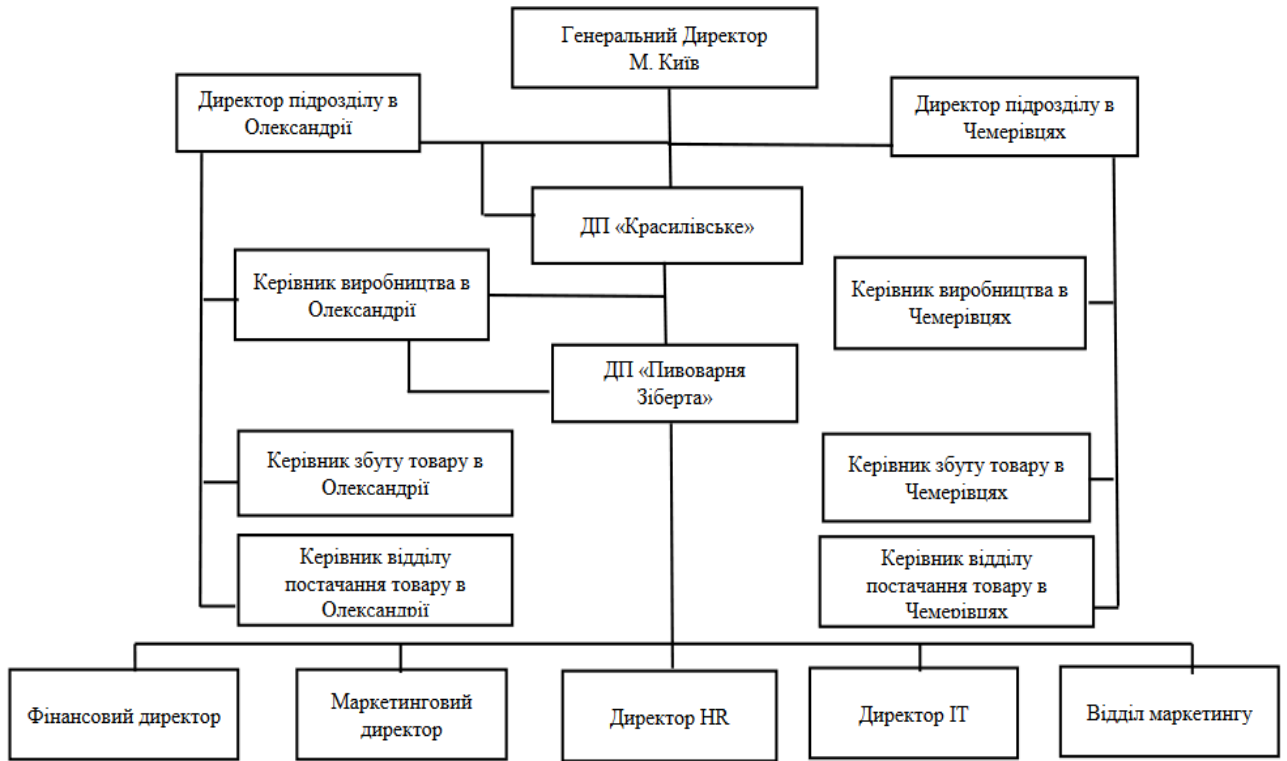


Рис. Б. Структура управління корпорації ПрАТ «Оболонь»

Звіт про фінансові результати за 2021 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 986 592	5 549 706
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4 877 463)	(4 070 109)
Валовий:			
прибуток	2090	1 109 129	1 479 597
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	128 230	72 812
Адміністративні витрати	2130	(423 695)	(361 150)
Витрати на збут	2150	(790 218)	(728 729)
Інші операційні витрати	2180	(18 439)	(5 311)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	5 007	457 219
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	174	338 280
Інші доходи	2240	32 680	(238 394)
Фінансові витрати	2250	(188 451)	(246 351)
Втрати (доходи) від участі в капіталі	2255	-	(1 618)
Інші витрати	2270	-	15 776
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		324 912
збиток	2295	(150 590)	
Дохід (Витрати) з податку на прибуток	2300	19 769	13 702
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		338 614
збиток	2355	(130 821)	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	(503)	(718)
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	(503)	(718)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	(503)	(718)
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(131 324)	337 896

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3 389 517	2 993 302
Витрати на оплату праці	2505	728 365	705 528
Відрахування на соціальні заходи	2510	154 432	149 141
Амортизація	2515	402 242	399 564
Інші операційні витрати	2520	1 381 481	1 204 645
Разом	2550	6 056 037	5 452 180

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325 127	325 127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325 127	325 127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(0,4024)	1,0415
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(0,4024)	1,0415
Дивіденди на одну просту акцію, грн.	2650	-	-

Керівник

Головний бухгалтер



Булах І.

Бахов І.