

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

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

«До захисту в ЕК»

Директор інституту(декан факультету)

\_\_\_\_\_ Шеремет О.О.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Петухова О. М.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

Зі спеціальності 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійної програми «Маркетинг»

На тему: «Застосування сучасних маркетингових технологій у забезпеченні стійкості підприємства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 4

\_\_\_\_\_ Фільченкова Яна Курамбаєвна \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник Белова Тетяна Геннадіївна \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я та по батькові повністю) (підпис)

Рецензент Безпалько О.В. \_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали) (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі немає запозичень із праць інших авторів без відповідних посилань.

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ - 2020р.

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально–науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 075 «Маркетинг»

(код і назва)

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

(назва)

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Завідувач кафедри Петухова О.М.

“ 10 ” лютого 2020 року

## ЗАВДАННЯ

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Фільченковій Яні Курамбаєвні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Застосування сучасних маркетингових технологій у забезпеченні стійкості підприємства»

Керівник роботи доц. Белова Т. Г.

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від “ 10 ” 02 2020 року № 109–КС

2. Строк подання здобувачем роботи 29.05.2020

3. Вихідні дані до роботи Закони Верховної Ради та постанови кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку, Статистичні дані підприємства ПрАТ «Оболонь», Наукова література по темі роботи.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Методичні засади застосування сучасних технологій у забезпеченні маркетингової стійкості підприємства. Розділ 2. Дослідження забезпечення маркетингової стійкості ПрАТ «Оболонь». Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо підвищення маркетингової стійкості підприємства. Висновки. Список використаної літератури. Додатки

5. Перелік графічного матеріалу

1. Основні показники діяльності підприємства. 2. Показники оцінювання маркетингової стійкості. 3. Ринкові показники маркетингової стійкості. 4. Конкурентні показники маркетингової стійкості. 5. Споживчі показники маркетингової стійкості. 6. Загальний показник маркетингової стійкості ПрАТ «Оболонь». 7. Очікувані результати від впровадженого заходу 8. Вплив запропонованого заходу на основі показників діяльності підприємства.

## 6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 10.02.2020 \_\_\_\_\_

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Зміст. Вступ	12.02.2020	
2	Розділ 1. Методичні засади застосування сучасних технологій у забезпеченні маркетингової стійкості підприємства.	05.03.2020	
3	Розділ 2. Дослідження забезпечення маркетингової стійкості ПрАТ «Оболонь».	26.03.2020	
4	Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо підвищення маркетингової стійкості підприємства.	22.04.2020	
	Висновки. Список використаної літератури	18.05.2020	
	Оформлення роботи	29.05.2020	

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Фільченкова Я.К.  
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)

Белова Т.Г.  
(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена розгляду теоретико-методичних засад визначення маркетингової стійкості підприємства.

В роботі розглядається діяльність ПрАТ «Оболонь», аналізуються показники роботи підприємства.

Виконано дослідження ринкової складової маркетингової стійкості підприємства за такими показниками: місткість ринку, частку ринку, динаміка частки ринку, чотирьохчастковий показник концентрації ринку та індекс Харфіндаля-Хіршмана.

Проаналізовано конкурентні показники маркетингової стійкості: частка брендів компанії, кількість сильних сторін досліджуваного підприємства у порівнянні з основними конкурентами, наявність та складність бар'єрів проникнення на ринок нових конкурентів.

Проведений аналіз споживчих показників маркетингової стійкості: частка нових товарів, рівень насиченості асортименту продукції, ступінь зацікавленості потенційних споживачів в товарах компанії.

На основі результатів дослідження визначена загальна оцінка показника маркетингової стійкості ПрАТ «Оболонь».

Запропоновано маркетинговий захід, впровадження якого дозволить підвищити рівень маркетингової стійкості підприємства. Виконані розрахунки очікуваних результатів від впровадження запропонованого заходу, а також визначено його вплив на основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь».

Кваліфікаційна робота викладена на 96 сторінках, містить 41 таблицю. Список літератури становить 53 найменування.

*Ключові слова:* маркетингова стійкість, види маркетингової стійкості, чинники впливу, показники оцінювання маркетингової стійкості.

## ЗМІСТ

	Стор.
Вступ.....	7
Розділ 1. Методичні засади застосування сучасних технологій у забезпеченні маркетингової стійкості підприємства.....	10
1.1. Маркетингова стійкість підприємства як складова економічної стійкості.....	10
1.2. Показники оцінювання маркетингової стійкості підприємства..	22
1.3. Сучасні технології забезпеченні маркетингової стійкості підприємства.....	27
Розділ 2. Дослідження забезпечення маркетингової стійкості ПрАТ «Оболонь».....	32
2.1. Маркетингова характеристика ПрАТ «Оболонь».....	32
2.2. Дослідження ринкових показників маркетингової стійкості.....	40
2.2.1. Визначення місткості ринку.....	40
2.2.2. Розрахунок частки ринку.....	42
2.2.3. Аналіз динаміки частки ринку.....	44
2.2.4. Визначення чотирьохчасткового показника концентрації ринку .....	45
2.2.5. Розрахунок індексу Харфіндела-Хіршмана .....	47
2.3. Аналіз конкурентних показників маркетингової стійкості.....	48
2.3.1. Визначення частки брендів у компанії та її динаміки.....	48
2.3.2. Кількість сильних сторін досліджуваного підприємства у порівнянні з основними конкурентами.....	52
2.3.3. Наявність та складність бар'єрів проникнення на ринок нових конкурентів.....	55
2.4. Дослідження споживчих показників маркетингової стійкості.....	57
2.4.1. Визначення показників розвитку асортименту.....	57
2.4.2. Аналіз частки нових товарів.....	64
2.4.3. Визначення ступеня зацікавленості потенційних	

споживачів у купівлі продукції підприємства.....	66
2.5. Розрахунок загальної оцінки показника маркетингової стійкості підприємства.....	68
Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо підвищення маркетингової стійкості підприємства.....	71
3.1. Основні напрями підвищення маркетингової стійкості підприємства .....	71
3.2. Розрахунок економічної ефективності від впровадження маркетингового заходу – використання амбасадорів бренду для популяризації продукції підприємства .....	72
3.2.1. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу.....	72
3.2.2. Розроблення бюджету маркетингу.....	74
3.2.3. Визначення очікуваних результатів від впровадженого заходу.....	75
3.3. Вплив запропонованого заходу на результати роботи підприємства.....	79
Висновки.....	81
Список використаної літератури.....	84
Додатки.....	89

## ВСТУП

*Актуальність проблеми.* У сучасних умовах успішно функціонувати можуть тільки ті компанії, які мають сталий розвиток. Він передбачає скорочення екологічного навантаження на природу, зниження соціальної нерівності, створення інноваційних технологій, що дає змогу економно витратити природні ресурси, не забруднюючи навколишнє середовище. Це матиме позитивний вплив на економічне зростання і зниження загрози екологічних, економічних і соціальних катастроф.

Таким чином, розглядаються три складники, які є основою стійкості й які відчують взаємний вплив: економічний, соціальний та екологічний. Разом вони характеризують стійке зростання соціально-економічних систем, до яких належать і промислові підприємства. Підприємства є основою зростання країни, які забезпечують її економічну безпеку, тому наголос зроблено саме на економічному складнику стійкого розвитку підприємства, який містить у тому числі й маркетинговий. Маркетинговий складник є підґрунтям економічної стійкості підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що питання не є новим, але воно продовжує викликати зацікавленість у сучасних умовах. Інтерес пов'язаний із тим, що зростає роль маркетингу та маркетингових інструментів у забезпеченні конкурентних позицій підприємства на ринку.

Вирішенню проблем забезпечення маркетингової стійкості підприємства присвячено праці зарубіжних та вітчизняних учених: О.С. Дубрової, О.А. Гушуватої, А.Г. Виноградова, І.П. Геращенко, А.А. Василенка, Д.С. Кондаурової, А.В. Краснікової тощо. Вони розглядають це поняття з різних точок зору та висвітлюють найважливіші аспекти. Але не вирішеними є підходи до визначення видів маркетингової стійкості та складу показників задля її оцінювання.

*Метою роботи* є розроблення пропозицій щодо підвищення рівня маркетингової стійкості підприємства.

Задля досягнення поставленої мети були поставлені та вирішені такі науково-методичні та практичні *завдання*:

- розглянуто теоретичні та методичні засади застосування сучасних технологій у забезпеченні маркетингової стійкості підприємства;
- наведено маркетингову характеристику ПрАТ «Оболонь»;
- досліджено ринкові показники маркетингової стійкості підприємства;
- проаналізовано конкурентні показники маркетингової стійкості;
- досліджено споживчі показники маркетингової стійкості підприємства;
- розраховано загальну оцінку показника маркетингової стійкості ПрАТ «Оболонь»;
- визначено основні напрямки підвищення маркетингової стійкості компанії;
- розраховано економічну ефективність від впровадження маркетингового заходу – використання амбасадорів бренду для популяризації продукції підприємства;
- визначено та проаналізовано вплив запропонованого заходу на результати роботи ПрАТ «Оболонь».

*Об'єктом* дослідження є маркетингова стійкість ПрАТ «Оболонь».

*Предметом* дослідження є теоретичні та практичні засади підвищення рівня маркетингової стійкості підприємства.

*Методи дослідження* у дипломній роботі є кабінетні і польові.

Основними методами кабінетних досліджень, які застосовані в роботі, є традиційний аналіз (аналіз діяльності підприємства, конкурентів, ринків), case-study (глибинне вивчення ситуації, що склалася), контент-аналіз (аналіз інформаційних матеріалів, моніторинг рекламних текстів щодо товарів конкурентів), економіко-математичні методи, метод аналогії (співставлення товару підприємства з аналогічним товаром на іншому ринку, сегментах ринку, схожим товаром на існуючому ринку).

Основними методами польових досліджень, які використовувались в роботі, є спостереження і опитування.

*Структура і обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури. Загальний обсяг роботи становить 96 сторінок, включаючи 41 таблицю. Список використаної літератури складається з 53 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### **1.1. Маркетингова стійкість підприємства як складова економічної стійкості**

Сучасний підхід до розуміння стійкості підприємства в ринковому середовищі не має комплексного системного вирішення і є досить одностороннім, оскільки він обмежується рамками фінансових категорій. Стійкість передбачає здатність системи утримувати її у заданих параметрах. Для досягнення стійкого стану підприємство, яке є відкритою соціально-економічною системою, повинно володіти здатністю відображати негативний вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, спрямований на зміну стійкості підприємства як системи. З цього погляду класичним можна вважати визначення, що наводиться А.М. Гатауліним, який характеризує стійкість як стан системи або постійність послідовності з'єднання певних її елементів у часі в процесі її перетворень [14].

Інші науковці під стійкістю підприємств розуміють їхню здатність протистояти різним негативним як природним, так і економічним впливам. Це означає не тільки можливість долати несприятливі явища, а й уміння пристосовуватись до них, використовувати їх з найбільшою ефективністю для підприємств.

Деякі економісти під стійкістю розуміють такі властивості підприємств, які дають їм можливість в різних умовах, незалежно від ступеню відхилення їхніх характеристик від оптимальних, виготовити задану кількість кожного виду продукції необхідної якості з найменшими витратами.

Інакше кажучи, стійкість підприємств – це їхня здатність протистояти негативним внутрішнім і зовнішнім впливам та уміння пристосуватися до змінних умов. У такому визначенні враховується також необхідність створення комплексу умов достатнього для того, щоб зменшити негативні наслідки можливої нестабільності внутрішньогалузевих і міжгалузевих зв'язків.

Виходячи з вищевикладеного, можна зробити певні узагальнення. Будь-яка цілеспрямована система повинна у процесі свого функціонування виконувати поставлені перед нею завдання. З позиції підприємств стійкість можна розглядати як здатність системи зберігати свій працездатний стан щодо досягнення запланованих результатів за наявності різних впливів збурення. Збурення можуть викликати тимчасові відхилення координат стану системи у межах заздалегідь визначених допусків, але з припиненням впливів стійка система повинна повертатися у вихідне положення. Більше того, стійкість підприємства має забезпечуватись у будь-яких умовах і ситуаціях, що виникають як всередині системи, так і в навколишньому середовищі.

В економічній літературі наголос робиться на забезпеченні фінансової стійкості підприємства, але найбільший інтерес представляє економічна стійкість, яка в якійсь мірі є узагальнюючим поняттям.

Під економічною стійкістю підприємств розуміють сукупність взаємообумовлених та взаємопов'язаних складових галузі (фінансову, виробничу, кадрову, інвестиційну, управлінську та маркетингову), які за будь-яких умов забезпечують запас міцності діяльності підприємством та збалансований процес їхнього функціонування. Збалансованість досягається завдяки забезпеченню оптимальних кількісних співвідношень між елементами загальної системи, що надають їй можливість гармонійно розвиватися. Тому економічна стійкість підприємства передбачає такий стан підприємства, коли забезпечується максимально ефективна та доцільна робота всіх його елементів. Відповідно, під управлінням економічною

стійкістю підприємств необхідно розуміти управлінський процес як систему методів, засобів та принципів, що забезпечує такий стан складових цієї системи, їхнє формування та розподіл, який дає змогу підприємству розвиватися на основі зростання прибутку та капіталу при збереженні конкурентоспроможності виробничого процесу. Основною метою такого управління є забезпечення економічної стійкості підприємств відповідно до сталого функціонування та розвитку підприємств у поточному та перспективному періодах. Забезпечення економічної стійкості підприємств передбачає їхню економічну самостійність, яка має виявлятися насамперед у здійсненні контролю за ефективним використанням власних ресурсів та у можливості найповнішого використання конкурентних переваг підприємства [18].

Охарактеризуємо складові економічної стійкості підприємства.

**Фінансова стійкість.** Поняття фінансової стійкості підприємства багатогранне. Воно характеризується фінансовою незалежністю, здатністю маневрувати власними коштами, достатньою фінансовою забезпеченістю діяльності, станом виробничого процесу. Суть фінансової стійкості визначається ефективним формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів у процесі управління. Фінансова стійкість – це критерій надійності партнера. Її оцінка є підставою для зовнішніх суб'єктів визначати фінансові можливості підприємства на тривалу перспективу.

**Виробнича стійкість.** Виробнича складова підприємства відображає не тільки граничні обсяги виробництва цієї чи іншої продукції при найповнішому використанні матеріальних ресурсів і робочої сили. Це – і здатність підприємства аналізувати ситуацію у зовнішньому середовищі, і вміння своєчасно оцінювати кон'юнктуру на товарних ринках і ринках факторів виробництва. Нарешті, це – здатність підприємства адаптуватися до умов зовнішнього середовища, що змінюється, завдяки постійному відстеженню змін потреб і попиту на товари і послуги, реалізації конкурентоспроможних ідей, що найкраще задовольняють ці потреби і

попит, а також в результаті пристосування виробничого апарату до найефективнішого виконання підприємством своєї функції.

Кадрова стійкість. Забезпечення кадрової складової підприємства передбачає оцінку професійного рівня підготовки менеджерів, фахівців і робітників, мотивації персоналу, підприємницької активності менеджерів, рівня конфліктності колективу, стилю керівництва менеджерів [17]. «Кадри вирішують все!» – це гасло відоме в історії більше тисячі років і як завжди популярне на всіх рівнях. Тому власне процес управління стійкістю кадрів – це залучення інтелектуального потенціалу, керівників та спеціалістів відповідного кваліфікаційного рівня і здібностей та правильне їхнє використання.

Інформаційна стійкість. Інформаційна складова підприємства – це інтерактивна структура, що об'єднує людей, обладнання і процедури збору, аналізу, оцінки та розподілу належної, своєчасної і достовірної інформації між людьми, які ухвалюють управлінські рішення з метою підвищення у рамках економічної стійкості ефективного планування, впровадження і контролю [17]. Формування складової організаційної структури управління має важливе значення для визначення статусу підприємства, напряму його економічної, правової та адміністративно-управлінської діяльності. Саме при забезпеченні стійкості організаційної структури управління підприємствами використовується блоковий підхід, відповідно до якого організаційна структура будь-якого підприємства представлена у вигляді відособлених, але взаємозалежних укрупнених блоків. Завдяки стійкості функціонування цих блоків краще працює і вся система в цілому. Таким чином, стійкість організаційної структури – це здатність підприємства формувати організаційну структуру з метою досягнення своїх цілей, реалізація яких забезпечує економічну стійкість підприємства.

Управлінська стійкість. Управлінська складова виражається через її складові компоненти – ідей управління, творчості, лідерства і життєвості. Так, японський менеджер О. Морімас вважає, що розвиток управління

залежить великою мірою від творчого підходу до цього процесу. Саме через поєднання ідеї, політики та стратегії управління з творчістю народжується спосіб управління, що зумовлює особливий характер розвитку підприємства. Він зазначає, що управління – це “стовбур” підприємства, який є базою виживання в умовах “негоди”, що панує у зовнішньому світі [19].

Маркетингова стійкість. Маркетингова складова підприємства полягає у забезпеченні оптимального співвідношення між попитом і пропозицією продукції визначального виду і асортименту, досягнення найдоцільнішої швидкості просування товарів (послуг) на шляху від виробника до кінцевого споживача [6]. Тобто, стійкість маркетингової діяльності полягає в управлінні виробництвом або здійсненні іншої підприємницької діяльності з чітко поставленою метою. Це орієнтація на певного покупця і одночасний розвиток виробництва, формування попиту, вирішення проблем, пов'язаних із виробництвом товару, організація науково-дослідної роботи щодо створення нових зразків продукції, встановлення цін на вироблені товари, координація планування і фінансування, а також регулювання усієї діяльності підприємства, включаючи транспортування, упакування, технічне обслуговування і збутові операції.

У складі економічної стійкості багато авторів виділяють маркетингову стійкість. Маркетингова стійкість – це один з основних елементів сталого розвитку підприємства. Основою формування економічної стійкості компанії є її здатність протистояти впливу зовнішнього середовища на базі прийняття активних управлінських рішень, спрямованих на формування позитивного іміджу компанії, збільшення конкурентостійкості продукції. У зв'язку з цим основою. Формування економічної стійкості в стратегічній перспективі можуть стати активні управлінські рішення компанії в області розвитку маркетингового менеджменту, спрямованого на підвищення маркетингової стійкості компанії [30].

Процесу вивчення маркетингової стійкості підприємства приділяли увагу багато вчених, які розглядали її під різними кутами. Вони

зосереджували свою увагу на більш важливих характеристиках цього питання.

Трактування цього поняття різними вченими наведено у табл.1.1.

*Таблиця 1.1*

**Трактування поняття «маркетингова стійкість»**

Автор	Визначення
Дуброва О.С. [21, с. 17]	Маркетингова стійкість – це здатність підприємства утримувати стійку конкурентоздатну позицію на ринку, досягати запланованого обсягу продажів, адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та відповідати сучасним і майбутнім запитам споживачів щодо співвідношення якості / ціни.
Гушуватая О.А. , Виноградов А.Г. [19, с. 199]	Маркетингова стійкість відображає сукупність маркетингових стратегій, які гарантують отримання точної та об'єктивної інформації про попит на різних сегментах ринку, зменшення ризику нерегулярного отримання замовлень, ефективність рекламної політики, стимулювання продажів, підвищення рейтингу підприємства, вивчення залежності підприємства від ринкових факторів, якими можуть бути еластичність попиту, ємність ринку, конкуренція.
И.П. Геращенко, А.А. Василенко [14, с. 18]	Маркетингова стійкість відображає здатність компанії здійснювати свою діяльність в умовах невизначеності розвитку ринкового середовища з метою зміцнення конкурентних переваг компанії з урахуванням інтересів власників, суспільства і держави.
Д.С. Кондаурова [31, с. 23]	Маркетингова стійкість відображає сукупність маркетингових стратегій в реалізації досягнення цілей підприємства (отримання спеціалізованої інформації про попит, вивчення залежності підприємства від ринкових факторів і ін.).
А.В. Краснікова, С.С.Фролов [37]	Маркетингова стійкість – сукупність маркетингових тактик та стратегій, зосереджених на досягненні цілей підприємства, зокрема: придбанні вірної та спеціалізованої інформації про попит та пропозицію на різноманітних сегментах ринку. Спроможність підприємства реагувати на нерегулярність отриманих замовлень та зменшення ризику їхньої появи, підвищення ділової репутації та рейтингу.

*Джерело : складено авторами за [2-6]*

Проаналізуємо різні підходи до визначення сутності маркетингової стійкості. О.С. Дуброва робить наголос на тому, що маркетингова стійкість допоможе підприємству підтримувати конкурентну позицію на ринку, протистояти змінам, які відбуваються у ринковому середовищі.

О.А. Гушуватая та А.Г. Виноградов вважають маркетингову стійкість сукупністю маркетингових стратегій, які допоможуть завдяки отриманню

інформації врахувати вплив на діяльність підприємства ринкових чинників. Такої ж думки притримується Д.С. Кондаурова, яка підкреслює значення маркетингових стратегій у досягненні цілей організації, що забезпечать їй стійкий маркетинговий розвиток.

И.П. Геращенко та А.А. Василенко розглядають маркетингову стійкість як інструмент, який зміцнить конкурентні переваги підприємства та зменшить вплив невизначеності ринкових умов функціонування.

А.В. Краснікова та С.С.Фролов поєднують роль у забезпечення маркетингової стійкості стратегій та інформації, які будуть сприяти підвищенню ділової репутації компанії та її рейтингу.

Наведемо ще такі визначення маркетингової стійкості.

Маркетингова стійкість сприймається як відображення здатності підприємства задовольняти потреби споживачів за допомогою просування затребуваного ринком асортименту виробів або пропозицій з позицій кількості, ціни, якості, потреби ринку в нових виробках, які технічно та технологічно відповідають профілю підприємства, а також можливості освоєння нових ринків збуту [30].

Маркетингова стійкість – це здатність підприємства утримувати міцну конкурентоспроможну позицію на ринку, досягати запланованого обсягу продажів, адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури і відповідати сучасним і майбутнім запитам споживачів за співвідношенням якості / ціна [29].

Маркетингова стратегічна стійкість – це динамічне, комплексне, складне і багатогранне поняття, що потребує зваженого підходу до визначення напрямів її забезпечення, факторів-активаторів і ключових результатів цього процесу [17].

Маркетингово-логістична стійкість – це маркетингові ініціативи, які формують імідж компанії та її продукції, а це і є частина ділової репутації компанії. Логістична складова може мати значну частку у структурі витрат підприємства, якщо специфіка діяльності потребує цього. При цьому маркетингово-логістична складова ілюструє виконання фази переміщення

товарів, фінансових чи інформаційних потоків для задоволення потреб споживачів. Урахування даних такого змісту є актуальним в умовах сучасної економіки, оскільки вони впливають на рівень економічної стійкості підприємства [17].

Маркетингова стійкість відображає здатність компанії здійснювати свою діяльність в умовах невизначеності розвитку ринкового середовища з метою зміцнення конкурентних переваг компанії з урахуванням інтересів власників, суспільства і держави. Маркетингова стійкість ґрунтується на точній і об'єктивній спеціалізованій інформації про розвиток ситуації на різних сегментах ринку, на опрацювання маркетингових рішень щодо зменшення ризику волатильності цін на продукцію компанії і нерегулярності отримання замовлень, щодо збільшення конкурентоспроможності продукції і зростання іміджу компанії, зі створення довготривалої лояльності споживачів і множенню клієнтського капіталу, а також на вивченні залежності компанії від ринкових факторів, в тому числі від ємності ринку, конкуренції, еластичності попиту.

Проаналізувавши різні підходи до поняття «маркетингова стійкість», дійшли до висновку, що до цього часу його єдиного визначення не існує. Автори розглядають різні аспекти маркетингової стійкості. Об'єднавши всі підходи до визначення цього поняття, будемо розглядати його як інструмент досягнення сталого становища на ринку, який допоможе протистояти загрозам оточуючого середовища шляхом повного застосування можливостей маркетингового комплексу (товарної, цінової, збутової та комунікаційного політики) задля забезпечення потреб споживачів. Аналіз маркетингової стійкості дозволяє підвищити ефективність маркетингової діяльності, посилити конкурентну позицію підприємства в ринковому середовищі.

З огляду на мінливість ринкової кон'юнктури і тенденції розвитку ринків товарів і послуг, високу ступінь інноваційності маркетингових інструментів, якими оперують компанії, значну ступінь їх залежності від

зміни макроекономічних і соціально-політичних процесів в світовому спільноті, слід виділити компоненти маркетингової стійкості. Аналіз літературних джерел надають змогу виділити ринкову, конкурентну і споживчу компоненти маркетингової стійкості [8].

Ринкова компонента маркетингової стійкості – це здатність утримувати і розширювати частку продукції компанії на ринку в умовах динамічних трансформацій бізнес-середовища за рахунок активного маркетингового впливу на зовнішнє оточення [14].

У сучасній економічній літературі ринкова стійкість розглядається як системне явище, коли виступає індикатором відхилення від потенційно можливого конкурентного стану компанії на певному етапі діяльності. Основною метою забезпечення ринкової стійкості компанії є накопичення прибутку в розмірі, достатньому для нарощування стратегічного потенціалу компанії на тривалий період [14].

Конкурентна компонента маркетингової стійкості – здатність зберігати і відтворювати параметри якісної і кількісної визначеності конкурентних позицій компанії на основі ефективного використання її внутрішнього маркетингового потенціалу і формування маркетингових стратегій взаємодії на ринку, спрямованих на збільшення конкурентоспроможності продукції та конкурентної переваги компанії в стратегічній перспективі. Конкурентна стійкість є самостійною конкурентною перевагою компаній [14].

Конкурентна стійкість залежить від двох груп факторів. Перша група чинників пов'язана з внутрішніми умовами діяльності компанії. Такими є характер застосовуваних напрямків, видів і методів маркетингових дій на процес формування конкурентних переваг компанії. Друга група чинників конкурентної стійкості пов'язана з зовнішніми умовами діяльності компанії. В процесі протидії конкурентному середовищі, подолання бар'єрів компанія домагається конкурентної стійкості за допомогою активного маркетингового впливу на зовнішнє середовище [14].

Споживча компонента маркетингової стійкості – це перед усім здатність підтримувати і розвивати споживчий попит на продукцію компанії, формувати довгострокову лояльність споживачів за рахунок комплексу активних маркетингових стратегій стимулювання збуту (consumer promotion). Consumer promotion – це цінова або преміальна пропозиція споживачеві, а також персональне знайомство споживача і бренду (через демонстрацію, тестування, дегустацію або отримання зразків). Впровадження інноваційних технологій маркетингу взаємодії, прогресивних стратегій інтегрованих маркетингових комунікацій підвищує споживчу стійкість продукції компанії [14].

Для впровадження ефективного управління маркетинговою стійкістю в компанії виникає необхідність кількісної оцінки та аналізу всіх складових маркетингової стійкості компанії, що дозволить оцінити рівень маркетингової стійкості компанії, визначити вплив внутрішніх чинників розвитку компанії на її положення у зовнішньому середовищі і сформуванню комплекс маркетингових стратегій, спрямованих на формування стійкого становища компанії. Використовуючи проактивне управління маркетинговими діями з метою забезпечення стратегічної маркетингової стійкості, підприємство розробляє свій власний вектор маркетингового розвитку і не залежно від обставин діє у вибраному напрямі. Розробка такого вектору ґрунтується, таким чином, на наступних діях, що здійснюються одночасно: підприємство розроблює нові маркетингові заходи відповідно до поставлених цілей щодо стратегічного маркетингового розвитку; підприємство корегує вже розроблені маркетингові плани і програми з урахуванням мінімізації ризиків їхнього здійснення та з метою випередження конкурентів [23].

Проактивний підхід до управління маркетинговою стратегічною стійкістю передбачає постійний моніторинг маркетингового середовища з метою своєчасного виявлення змін, що відбуваються в ньому, прогнозування майбутнього їх впливу на маркетингову діяльність

підприємства, розробку використовуючи ці знання, своєчасних релевантних заходів для забезпечення попереджувального розвитку відповідно до динаміки потреб споживачів і викликів конкурентів.

Проактивне управління стратегічною маркетинговою стійкістю ґрунтується на таких принципах:

- інтегрованість із загальною системою маркетингового менеджменту підприємства;
- чітке уявлення про стратегічні цілі підприємства у напрямку забезпечення стратегічного маркетингового розвитку;
- активне реагування на зміни у маркетинговому середовищі;
- готовність до коригування маркетингових стратегій з метою своєчасної адаптації до нових ринкових можливостей та запобігання маркетингових ризиків;
- концентрація уваги на розробку та використання якісного інструментарію обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику [53].

Механізм проактивного управління стратегічною маркетинговою стійкістю охоплює чотири важливих процеси:

1. Проактивний аналіз – передбачає комплексний аналіз факторів маркетингового середовища з метою оцінки ступеня його нестабільності. Об'єктом цього аналізу можуть виступати як потенційні маркетингові ризики, так і сигнали нестабільності маркетингового середовища. На цьому етапі підприємствам доцільно сконцентрувати зусилля на підвищення якості інформаційного забезпечення процесів управління стратегічним маркетингом. Для цього необхідно активізувати роботу маркетингової системи стратегічного спостереження.

2. Проактивний аналіз – спрямований на виявлення каузальних зв'язків між ідентифікованими маркетинговими ризиками (сигналами нестабільності) і результатами маркетингової діяльності підприємств. На цьому етапі визначаються численні залежності між слабкими сигналами про потенційні

можливості або погрози і майбутніми результатами маркетингової діяльності, такими як: частка ринку, товарообіг, прибутковість, рівень задоволеності та лояльність споживачів тощо.

Важливим завданням на цьому етапі є оцінка стратегічної реакції підприємства, що відбиває ступінь готовності підприємства до сприйняття маркетингових ризиків (або сигналів нестабільності) та до запровадження відповідних проактивних заходів. Висновки щодо адекватності стратегічної реакції підприємства можна зробити на основі оцінки таких показників: маркетингова стратегічна позиція, яку займає підприємство; маркетингова активність, яку характеризують ступінь використання стратегічного маркетингового потенціалу, та рівень розвитку маркетингової компетенції [30].

3. Проактивний прогноз – спрямований на моделювання маркетингової стратегічної поведінки на основі генерування і вибору найбільш раціонального сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості. Сценарний підхід до управління маркетинговою стійкістю дозволить підприємству визначити, яким чином можливо і необхідно впливати на маркетингові процеси, щоб вони призводили до прийнятних для підприємства результатів.

4. Проактивне удосконалення – забезпечує проведення необхідних маркетингових заходів адаптивного характеру, одночасно спрямованих на збереження внутрішньої і зовнішньої маркетингової гнучкості. На основі визначеного на попередньому етапі сценарію зміцнення стратегічної маркетингової стійкості підприємство розроблює релевантний набір маркетингових стратегій, який сприятиме щонайкращому досягненню стратегічних маркетингових цілей. Такий підхід дозволить підприємствам, які прагнуть до стійкого маркетингового розвитку, забезпечити захист від основних загроз маркетингового середовища [30].

Серед факторів, що впливають на маркетингову стійкість, виділяють рекламу, рівень доходів споживачів, наявність попиту і пропозиції [23]. До

виділених факторів слід додати також маркетингові дослідження, від регулярності та рівня проведення яких залежить ефективне сегментування ринку, конкретизація цільових ринків, знання споживчої поведінки, конкурентів і т.д., що зумовлює здатність підприємства протистояти негативному впливу зовнішнього середовища і ефективно використовувати свої ресурси.

Таким чином, маркетингова стійкість підприємства в сучасних умовах повинна стати важливим стратегічним орієнтиром управління конкурентоспроможністю підприємства. Без маркетингової спрямованості управління, яке дозволяє ефективніше задовольняти потреби завдяки обміну і отримувати запланований результат, утримувати конкурентні позиції на ринку, адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, підприємство не зможе стабільно функціонувати, розвиватися і позиціонувати себе на ринку, що може призвести до значних фінансових втрат або банкрутства.

## **1.2. Показники оцінювання маркетингової стійкості підприємства**

Для побудови моделі комплексної оцінки маркетингової стійкості за наведеними складовим – ринкова стійкість, конкурентна стійкість і споживча стійкість – на першому етапі необхідно визначити основні показники, на основі яких будуть розраховуватися три комплексних критерії (рис. 1.1).

Для оцінки ринкової стійкості можна виділити наступні групи показників:

- місткість ринку – можливий обсяг реалізації товарів і послуг, який визначається розмірами і структурою фактично висунутого або майбутнього попиту та характеризує ту частину сукупної потреби, яка представлена на ринку, забезпечена грошовим еквівалентом і задовольняється за рахунок купівлі-продажу;

- частка ринку компанії – співвідношення між обсягом продажів продукту або послуги даної компанії і обсягом продажів продуктів, що

виробляються в цій товарній категорії усіма компаніями, які діють на даному ринку;

- динаміка частки ринку компанії – відносне зростання частки ринку компанії;

- кількість сегментів ринку або ринків, на яких представлена продукція компанії;

- рівень цін на продукцію: якщо рівень цін компаній не є раціональним, це істотно підриває не лише маркетингову і фінансову стійкість компаній, але і конкурентоспроможність компаній даної галузі на внутрішньому і зовнішньому ринках, штучно збільшуючи їх витрати і рівень цін на продукцію;

- динаміка і волатильність цін на продукцію – відносний приріст цін на продукцію компанії і середньоквадратичне відхилення цін відносно основної тенденції;

- обсяг продажів і рівень цін на нерегульованому ринку – відображає освоєння нового механізму реалізації продукції (послуг) споживачам, (наприклад, в формі електронного торговельного майданчика). Розвиток компанії в даному напрямку дозволить розвиватися їй найбільш стійко;

- обсяг продажів і ринкові частки на зовнішньому ринку: негативне відхилення обсягу реалізації продукції (послуг) на зарубіжних ринках підриває маркетингову стійкість компанії і може бути охарактеризовано як нестабільне і нестійке функціонування;

- рівень виручки і маржинального прибутку компанії – дозволяє оцінити, чи може компанія забезпечити отримання доданої вартості, достатньої для свого функціонування як організації і стійкості розвитку різних напрямків діяльності;

- оборотність готової продукції – показує, як часто відбувається оборотність запасів готової продукції протягом року;

- ризикованість бізнесу – оцінюється як варіація прибутку або виручки компанії. Без оцінки ризикованості бізнесу неможливо адекватно оцінити

стійкість бізнесу компанії [14].

Конкурентна складова маркетингової стійкості може бути описана такими показниками, як:

- кількість гравців на ринку (конкурентів) – чим менше конкурентів на ринку, тим більше у компанії норма прибутку і вище конкурентна стійкість;
- кількість брендів у компанії – чим більше брендів у компанії, тим вище конкурентоспроможність продукції;
- імідж компанії – сукупність уявлень, які сформувались про неї в свідомості людей;
- рівень надійності компанії – здатність компанії в повному обсязі виконувати свої фінансові зобов'язання, як поточні, так і ті, які з'явилися в ході діяльності;
- якість менеджменту компанії і конкурентів – в сучасному бізнесі від якості менеджменту компанії залежить конкурентоспроможність компанії і стійкість на ринку;
- якість обслуговування клієнтів – підвищення якості обслуговування клієнтів безпосередньо впливає на зростання обсягів продажів компанії;
- темпи зростання виручки конкурентів – чим менше темпи зростання конкурентів на ринку, тим більше у компанії можливостей для стійкого зростання;
- маркетинговий потенціал – оцінюється на основі аналізу ефективності маркетингової діяльності в компанії, рівня компетентності спеціалістів, що займаються маркетингом;
- планування маркетингової політики компанії – наявність маркетингової програми дозволить зайняти компанії лідируючі позиції на конкурентному ринку;
- питомий маржинальний прибуток продукції компанії – показник успішності продукції компанії: якщо питома маржа негативна, то менеджеру слід розглянути питання про виведення даного товару з асортименту продукції;

- співвідношення фінансової стійкості компанії і конкурентів;
- порівняння платоспроможності компанії і конкурентів;
- порівняння рентабельності діяльності компанії і конкурентів [14].

Для оцінки споживчої складової можна виділити наступні групи показників:

- широту товарного асортименту – якщо асортимент дуже вузький, то освоївши виробництво нових товарів, можна збільшити прибуток і споживчу стійкість компанії. Розширення товарного асортименту можна досягти або шляхом його нарощування, або насичення;

- канали руху товару – в умовах ринкової економіки будь-яка компанія особливу увагу повинна приділяти проблемі оптимізації процесу руху товару. Від результатів реалізації продукту залежить її споживча стійкість і завоювання свого сектора на ринку;

- частку нових та оновлених товарів – оновлення асортименту повинно перевищувати попит, формуючи його, і ні в якому разі не відставати від нього, тоді компанія через пропозицію нових товарів зможе активно впливати на смаки покупців і, відповідно, утримувати споживчу стійкість;

- динаміку реальних доходів населення – при зниженні реальних грошових доходів населення знижується купівельна спроможність населення, що впливає на споживчу стійкість компанії;

- ефективність рекламних кампаній – правильно організована і добре спланована рекламна діяльність компанії може значно покращити товарообіг, а отже, і споживчу стійкість;

- рівень задоволеності замовника – від рівня задоволеності покупця залежить їх готовність до здійснення повторних покупок товарів (послуг) компанії, утримати задоволеного покупця, перетворивши його в лояльного, набагато вигідніше (дешевше), ніж залучати нового;

- плинність клієнтів – рух клієнтів в інші компанії, який обумовлений незадоволеністю ціною послуги, якістю, обслуговуванням клієнтів і т.п.;

- лояльність клієнтів, яка вимірюється як частка постійних клієнтів компанії. Лояльність і кількість постійних клієнтів є ключовою визначальною довгострокового успіху компанії, тому необхідно постійно підтримувати зворотній зв'язок з клієнтами, зберігаючи і примножуючи рівень їх лояльності [10].

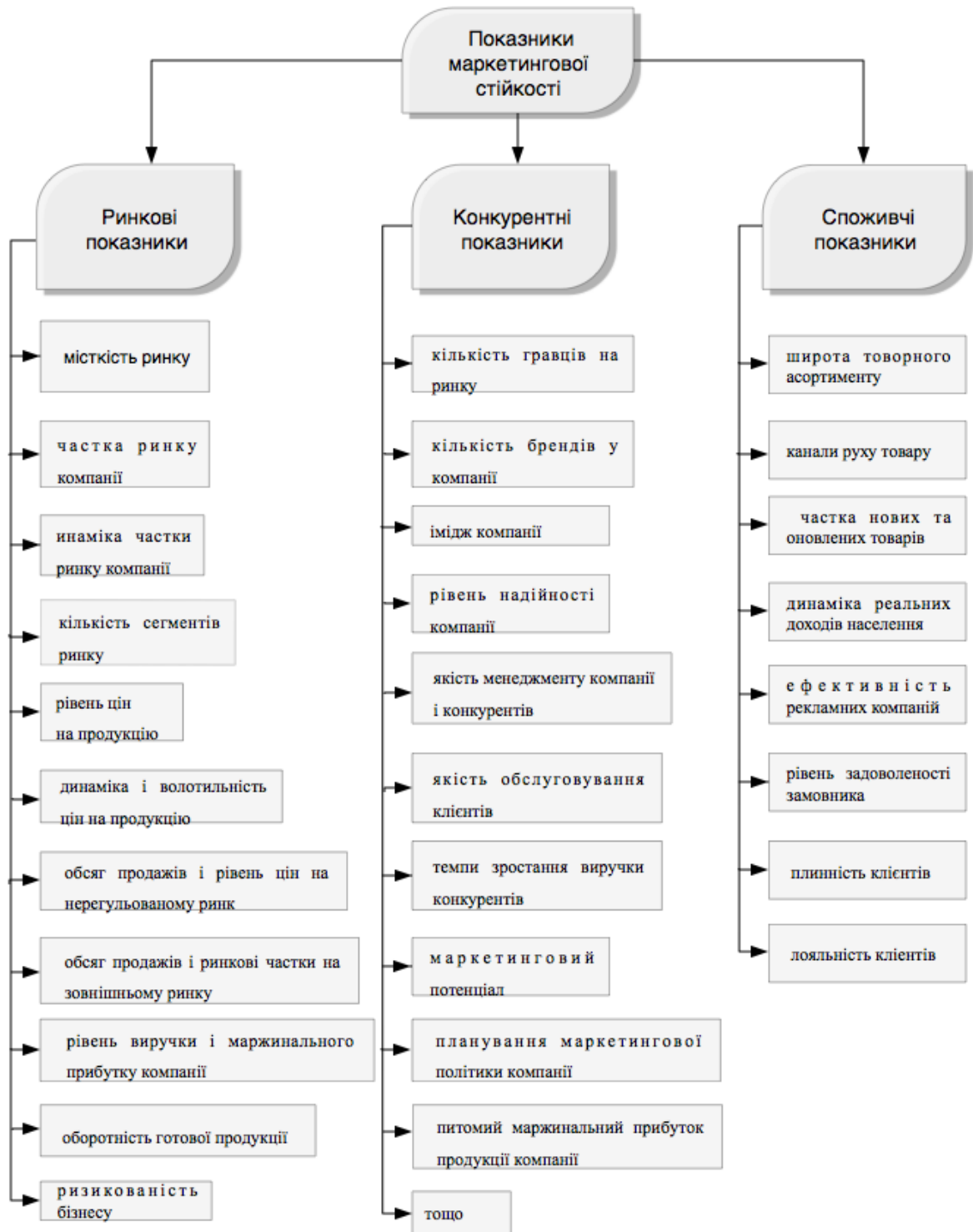


Рис.1.1. Показники оцінювання маркетингової стійкості

Набір показників ринкової, конкурентної і споживчої компонент маркетингової стійкості можна доповнити. В цілому треба відзначити, що в пропонованій моделі система показників, що характеризує ринковий, конкурентний і споживчий аспекти діяльності компанії, являється відкритою, що робить дану модель універсальною, незалежно від сфери діяльності компанії. Згідно з експертною оцінкою, для розрахунку маркетингової стійкості досить по 5-7 показників, який характеризує кожну компоненту.

### **1.3. Сучасні технології забезпеченні маркетингової стійкості підприємства**

Існує багато підходів до оцінювання маркетингової стійкості підприємства.

Вибір найбільш доцільної методики оцінювання стратегічної маркетингової стійкості можна здійснювати за допомогою економіко-математичної моделі теорії нечітких суджень.

На першому етапі необхідно провести нечіткий багатокритеріальний аналіз варіантів сценаріїв, що дозволить за визначеними критеріями вибрати найкращий сценарій для впровадження в діяльність конкретного підприємства.

На другому етапі визначаються критерії:

- орієнтація на нівелювання зовнішніх погроз;
- орієнтація на реалізацію ринкових можливостей;
- очікуваний економічний вплив на діяльність підприємства;
- очікувана швидкість впровадження адекватних стратегічних змін; -
- унікальність стратегічних рішень;
- комплементарність стратегічних зв'язків.

Для визначення коефіцієнтів відносної важливості критеріїв та ступенів належності нечітких множин доцільно використовувати метод парних порівнянь за шкалою Сааті [20].

Оцінка маркетингової стійкості виконується за наступними напрямками:

- обсяг збуту, який дає можливість вивчити інформацію про реалізацію товарів і характеризує ефективність проведеної маркетингової політики;
- частка ринку підприємства, яка дає можливість виявити ринкове становище підприємства по відношенню до основних конкурентів;
- рівень маркетингових витрат, який дозволяє оцінити оптимальність витрат на рекламну діяльність;
- обсяги товарообігу, який визначає масштаб діяльності підприємства [37].

На наступному етапі необхідно врахувати специфіку діяльності компанії, так як методика визначення багатьох показників залежить від сфери та виду економічної діяльності компанії. Наприклад, показники компаній з виробництва товарів і по виробництву послуг мають специфічні особливості і можуть бути по-різному інтерпретовані в залежності від виду економічної діяльності. Відповідно, на даному етапі необхідно визначити перелік специфічних показників, які відображають вплив кожної складової на маркетингову стійкість компанії [32].

На четвертому етапі необхідно визначити методику оцінки кожного показника і розрахувати його кількісне вираження. Для цього складаються анкети для експертних опитувань і підбираються необхідні інформаційні джерела для розрахунку кількісних і експертних показників.

На наступному етапі визначаються комплексні критерії, які складають основу пропонованої моделі. Необхідно визначити вагові коефіцієнти для кожного показника і розрахувати значення комплексних критеріїв, що відображають внесок складових в маркетингову стійкість компанії [48].

Фактична оцінка  $i$ -го критерію стійкості по  $k$ -му показнику компанії з урахуванням ваги визначається як добуток вагового коефіцієнта  $w_{ik}$  ( $\sum w_{ik} = 1$ ) і обчислюється за формулою:

$$S_{ik} = Z_{ik} * W_{ik} \quad (1.1)$$

де  $Z_{ik}$  – значення  $i$ -го критерію стійкості по  $k$ -му показнику компанії. Значення показника виражається в балах від 0 до 10, розраховується за оцінками експертів. Якщо значення критерію виражено в натуральній, вартисній або відносній формі, то бальні оцінки критеріїв потрібно розраховувати, використовуючи формулу:

$$Z_{ik} = T_{min} + \frac{P_{ik} - P_{ik\ min}}{P_{ik\ max} - P_{ik\ min}} \cdot (T_{max} - T_{min}) \quad (1.2)$$

де  $T_{min}$  і  $T_{max}$  – мінімальну та максимальну кількість балів, вважаємо 0 і 10 відповідно;

$P$ ,  $P_{min}$ ,  $P_{max}$  – фактичне, мінімальне і максимальне значення показника, розраховані по групі компаній-конкурентів або за нормативними (експертним) значенням.

Значення комплексного  $i$ -го критерію стійкості розраховується за формулою:

$$R_i = 100 * \frac{\sum_{A=1}^n S_{ik}}{\sum_{A=1}^n S_{ik\ max}} \quad (1.3)$$

де  $S_{ik\ max} = 10 * w_{ik}$  – максимальне значення  $i$ -го критерія по  $k$ -му показнику.

На шостому етапі визначаються інтервали комплексних показників і оцінюється рівень стійкості при різних комплексних умовах. Для формування рівнів стійкості в розроблюваної моделі було запропоновано виділити три інтервалу кожного критерію, які відповідають трьома рівням стійкості:

- 1) нестійке становище;
- 2) ризик зниження стійкості;
- 3) висока стійкість [53].

Внаслідок такого розбиття значень комплексних критеріїв компанія потрапляє в один з 27 можливих квадрантів в тривимірній матриці маркетингової стійкості компанії.

На сьомому етапі визначаються рівні маркетингової стійкості і

встановлюється відповідність між значеннями комплексних критеріїв і рівнем маркетингової стійкості компанії.

Для визначення рівня маркетингової стійкості запропоновано позначати рівень маркетингової стійкості у вигляді тривимірної величини –  $rkp$ , де  $r$  – значення рівня ринкової стійкості,  $k$  – значення рівня конкурентної стійкості,  $p$  – значення рівня споживчої стійкості. Причому за одиницю приймається рівень компоненти маркетингової стійкості, якщо комплексний критерій потрапляє в інтервал  $[0; 33]$ ; за двійку – в інтервал  $[33; 67]$ ; за трійку – в інтервал  $[67; 100]$ . В результаті отримуємо 27 тривимірних рівнів маркетингової стійкості, відповідних 27 квадрантам тривимірної матриці, що дозволить адекватно описати управлінські рішення, спрямовані на підвищення маркетингової стійкості в стратегічній перспективі [26].

Для якісного опису узагальненого рівня маркетингової стійкості компанії запропоновано два підходи. Перший підхід базується на підсумовуванні трьох рівнів складових маркетингової стратегії:  $r+k+p$ . В результаті отримуємо 7 узагальнених рівнів маркетингової стійкості (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Узагальнені рівні маркетингової стійкості

Рівень	$r + k + p$	Узагальнений рівень маркетингової стійкості
Перший	3	Критичне становище - загроза втрати компанії
Другий	4	Нестійкий стан
Третій	5	Слабка стійкість
Четвертий	6	Низька стійкість
П'ятий	7	Нормальна стійкість
Шостий	8	Висока стійкість
Сьомий	9	Суперстійкість

Другий підхід можна визначити на основі узагальненого критерію маркетингової стійкості  $R_{MY}$ , який обчислюється як середнє геометричне трьох комплексних критеріїв:

$$R_{MY} = \sqrt[3]{R_1 * R_2 * R_3} \quad (1.4)$$

де  $R_{my}$  – комплексний критерій для ринкової, конкурентної і споживчої стійкості. В цьому випадку рівні маркетингової стійкості можуть бути кластеризовано певним чином (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

### Рівні маркетингової стійкості

Рівень	$R$	Рівень маркетингової стійкості
Перший	0-25	Критичне становище - загроза втрати компанії
Другий	26-38	Нестійкий стан
Третій	39-51	Слабка стійкість
Четвертий	52-64	Низька стійкість
П'ятий	65-77	Нормальна стійкість
Шостий	78-90	Висока стійкість
Сьомий	91-100	Суперстійкість

На восьмому етапі визначаються стратегічні управлінські рішення з метою підвищення маркетингової стійкості компанії.

Номери кубиків тривимірної матриці маркетингової стійкості відповідають номерам маркетингової стратегії, які рекомендується застосовувати для сталого розвитку компанії в стратегічній перспективі.

Рішення про вибір стратегії приймаються на основі того, в яке поле (квадрант) матриці, утворене комбінацією дії факторів, за своїми параметрами потрапляє дана компанія, тобто відповідно до рівня маркетингової стійкості ( $r_{kp}$ ) [14].

Для розробки стратегій управління маркетинговою стійкістю компаній на основі тривимірної моделі сформулюємо стратегічні рішення, які необхідно приймати з метою підвищення рівня стійкості кожної компоненти маркетингової стійкості.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТІЙКОСТІ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

#### 2.1. Маркетингова характеристика ПрАТ «Оболонь»

ПрАТ «Оболонь» – національна корпорація, що займається випуском пива, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, мінеральної води. Окрім цього, компанія має дозволи на оптову торгівлю напоями, роздрібну торгівлю напоями, діяльність транспортних агенств.

Стратегія ПАТ «Оболонь» націлена на досягнення та повернення лідерської позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв. Невід'ємною складовою частиною даної стратегії є спрямованість на високу якість задоволення потреб клієнта та вірне передбачення тенденцій розвитку ринку.

Завод «Оболонь» є публічним акціонерним товариством. Така форма власності була прийнята наприкінці квітня 2011 року на раді зборів акціонерів товариства «Оболонь».

Підприємство займало в 2014р. 30,2% ринку пива України (2 місце серед конкурентів – виробників пива та слабоалкогольних напоїв), але в 2016-2017 рр. частково його втратила.

Корпорація «Оболонь» залишається єдиним великим гравцем пивного ринку із виключно українським капіталом і штаб-квартирою у Києві.

Продукція та технології компанії були відзначені відповідними сертифікатами якості.

Нині ПАТ «Оболонь» є єдиною українською корпорацією, що входить до сорока найбільших пивоварних концернів світу (за рейтингом німецького журналу Focus).

В 2018р. компанія перетворилася на ПрАТ «Оболонь».

У процесі реалізації політики якості на ПАТ «Оболонь» забезпечується мотивація співробітників та задоволення інтересів акціонерів. Здійснюючи

плани в області якості, приділяється належна увага збереженню навколишнього середовища як важливій передумові довгострокового успіху роботи.

ПрАТ «Оболонь» має наступні дочірні підприємства: ДП ПрАТ «Оболонь» «Красилівське», Хмельницька обл., м. Красилів, вул. Будівельна, 3, ТОВ «Пивоварня Зібберта», Київська обл., м. Фастів, вул. Пушкінська, 3, ПП "Оболонь-Русь", Республіка Білорусь.

Основними видами продукції підприємства є:

- пиво («Оболонь» (Оболонь Світле, Оболонь Солодове, Оболонь Нефільтроване, Оболонь Трофейне, Оболонь Безалкогольне), «hike» (hike premium, hike-chill, hike alcohol-free), «BeerMix» (BeerMix Вишня, BeerMix Лимон, BeerMix Малина, BeerMix Гранат, BeerMix Кавун), «Зібберт» (Zibert Світлеб, Zibert Weissbier), «Carling», «Zlata Praha» (Zlata Praha, Zlata Praha Cerne), «Жигулівське», «Десант», «Hadrmix» (Hadrmix Citrus, Hadrmix Lemon+Ginger), «Pivny kubek» («Пивний кухоль»), «Южанка», «Охтирське» (Охтирське світле, Охтирське козацьке, Рідний Шубін Світле)

- слабоалкогольні напої («Ciber» (Ciber, Ciber Квіти бузини, Ciber Журавлина), «Sharm» (Sharm, Sharm Персик), «Водка Лайм», «Ром-кола», «Бренді-кола», «Джин-тонік», «Віскі Вишня», «Ріо» (Ріо Піна Колада, Ріо де Мохіто, Ріо Маргарита),

- безалкогольні напої («Живчик» (Живчик Яблуко, Живчик Яблуко негазований, Живчик Лимон, Живчик Груша, Живчик Вишня, Живчик Апельсин, Живчик Апельсин негазований), «Лимонад», «Ситро», «Тархун», «Байкал», «Оболонь зі смаком лайма», «Кола Нова», «Унік», «Квас Старокиївський» (Старокиївський, Старокиївський Білий, Старокиївський Темний),

- мінеральна вода («Оболонська» (Оболонська, Оболонська слабогазована, Оболонська-2, Оболонська-2 негазована, Оболонська плюс лимон, Оболонська з лимоном і апельсином), «Прозора» (Прозора

сильногазована, Прозора негазована), «Аквабаланс», «Охтирська», «Збручанська 77», «Кремінка»,

- солод,

- снеки («Оболонські сухарики»: «Оболонські» зі смаком барбекю, «Оболонські» зі смаком холодцю та хрону, «Оболонські» зі смаком червоної ікри, «Оболонські» зі смаком бекону), «Bulba Grenki» (Bulba Grenki зі смаком копчених ковбасок, Bulba Grenki зі смаком холодцю з хроном, Bulba Grenki зі смаком бекону) [47].

Основною сферою діяльності компанії є виробництво різних напоїв, але окрім них компанія вирішила вийти на ринок снеків, представивши в 2013 році різні сухарики і снеки під торговою маркою «Оболонські». Дані продукти стали популярними, тому виробляються і сьогодні.

Розглянемо динаміку виробництва продукції за даними табл. 2.1.

Таблиця 2.1

#### Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Вироблено продукції в натуральному виразі, млн. дал		Відхилення	
	2017 рік	2018 рік	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1. Пиво	54,08	55,37	1,29	2,39
2. Слабоалкогольні напої	2,86	2,89	0,03	1,05
3. Безалкогольні напої	6,85	8,16	1,31	19,12
4. Мінеральна вода	7,52	8,45	0,93	12,37
5. Солод (тис. т)	9,70	11,83	2,13	21,96
6. Снеки (тис. т)	27,22	27,83	0,61	2,24

Джерело: створено автором на основі [47].

Дані табл.2.1 свідчать про збільшення обсягів виробленої продукції в 2018 році у порівнянні з 2017 роком. Зростання спостерігається по всіх асортиментних групах. Виробництво «Пива» збільшилось на 2,39%, «Слабоалкогольні напої» збільшились на 1,05%, ріст по асортиментній групі «Снеки» дорівнює 2,24%. Зростання відбувається не однаковими темпами: найбільше воно по групі «Солод» – 21,96% та по групі «Безалкогольні напої» – 19,12%. Найбільше збільшення по таким асортиментним групам

пояснюється тим, що ПрАТ «Оболонь» впроваджує нові види безалкогольних напоїв та збільшує кількість виробництва солодової продукції.

Розглянемо структуру виробництва продукції за даними табл. 2.2.

Таблиця 2.2

### Структура асортименту продукції

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Вироблено продукції у вартісному виразі, тис. грн.		Структура асортименту,%		Відхилення у структурі, %
	2017 рік	2018 рік	2017 рік	2018 рік	
1. Пиво	4001550	4761992	88,29	88,03	-0,26
2. Слабоалкогольні напої	185640	204906	4,09	3,79	-0,30
3. Безалкогольні напої	321856	408100	7,10	7,54	0,44
4. Мінеральна вода	22563	33784	0,50	0,62	0,12
5. Солод	124	159	0,01	0,01	-
6. Снеки	210	248	0,01	0,01	-
Разом:	4531943	5409189	100	100	-

*Джерело:* створено автором на основі [47].

З табл.2.2 видно, що у структурі асортименту найбільша частка ринку припадає на «Пиво» – 88,3%, «Безалкогольні напої» займають другу позицію та складають – 7,54% та «Слабоалкогольні напої» – 3,79%. Незначну частку у структурі займають такі товарні групи як «Мінеральна вода» – 0,62%, «Солод» – 0,01% та «Снеки» – 0,01%. Це свідчить про те, що група «Мінеральна вода» та група «Снеки» не є профільюючими для підприємства, їх частину або потрібно збільшувати, або виводити з ринку та зосереджувати свою увагу на інших більших перспективних видах продукції. Що стосується групи «Солод», то вона слугує для виробництва іншої перспективної групи підприємства, її збільшення призведе до збільшення профільюючих товарних груп підприємства.

Компанія Оболонь виробляє дуже велику кількість різної продукції, яка має високі смакові якості при невисокій вартості, що зробило її добре впізнаваною і широко поширеною в самих різних точках продажу. Вона є національним виробником пива в Україні зі стовідсотковим українським капіталом. Окрім позицій на пивному ринку, корпорація

«Оболонь» має різноманітний портфель безалкогольної продукції. Цей портфель включає в себе ТМ «Живчик» – один із найулюбленіших сімейних напоїв українців, лінійку традиційних лимонадів – так звану «Ностальгічну серію» (паритетний лідер відповідного сегменту ринку), квас «Старокиївський», який у 2015р. увійшов до трійки лідерів ринку квасу України, широкий асортимент мінеральних та питних вод (Оболонська, Збручанська, Аквабаланс, Прозора та інші регіональні води).

Незважаючи на те, що виробництво пива – найбільш пріоритетний напрямок розвитку, корпорація ставить за мету упродовж 2019-2020 років здобути лідерство на всіх ринках.

Досягнення таких амбітних цілей підприємство планує завдяки розвитку та впровадженню інновацій – як продуктових, так і технічних. У таких спосіб ПрАТ «Оболонь» поверне імідж інноваційної компанії, що започатковує тренди в Україні.

Основними видами сировини, які використовує підприємство, є: ячмінь, цукор, хміль, рисова січка, кукурудзяна крупа, солод. Сировина придбається як у виробників на ринку України, так і за кордоном.

Основними постачальниками сировини ПрАТ «Оболонь» є ПрАТ«Рокитнянський скляний завод» з обсягом поставок за 2018 рік у 8512, 6 тис. грн.; ТОВ «Інтерполімерпак» – виробник пакувальних упаковок для товарів та інших пластикових виробів; Mikko Group – виробник пакувальних упаковок для товарів та інших пластикових виробів; ТОВ «БЕЛ ОІЛ» – виробник спеціального пального для обладнання; ТОВ «Цукрагропром» та ТОВ «Дьолер Буковина».

Найвагомішими постачальниками є ПРАТ «Рокитнянський скляний завод» та ТОВ «Mikko Group». ПРАТ «Рокитнянський скляний завод» постачає на ПрАТ «Оболонь» скляну тароупаковку.

Підприємства корпорації «Оболонь» взаємодіють з великою кількістю постачальників, які забезпечують виробничий процес сировиною і

допоміжними матеріалами, надають послуги виробничого і невиробничого характеру.

Основним постачальником солоду є солодовий завод ПрАТ «Оболонь», котрий знаходиться у смт.Чемерівське. Хмелевий гранулят постачає ТОВ «Хопштайнер Україна». Цукор постачає ТОВ «Цукрагропром», концентрати – ТОВ «Дьолер Буковина», ТОВ «Аромаленд», ТОВ «Агрона Джус Україна». Постачальниками мальтозної патоки та ГФС є ТОВ «Інтерстарч Україна» [24].

Основними ринками збуту продукції корпорації є Україна, Молдова, Білорусь та країни Прибалтики. Галузь характеризується жорсткою конкуренцією та великим ступенем впливу цінового фактору на прийняття рішення про покупку.

Продукція ПрАТ «Оболонь» широко представлена в найбільших торговельних мережах України: «Сільпо», «Велика Кишеня», «АТБ», «Мегамаркет», «Метро», «Novus», «Фора». Станом на 2015 рік, продукція компанії представлена у 36 країнах світу, серед яких Австралія, Азербайджан, Білорусь, В'єтнам, Великобританія, Греція, Грузія, Естонія, Ізраїль, Іспанія, Італія, Казахстан, Канада, Латвія, Молдова, Німеччина, Польща, Росія, США, Франція, Хорватія та Чехія. Раніше продукція постачалася також до Данії, Кіпру, Литви, Південної Кореї, Португалії, Тайваню та Туркменістану [7].

Співробітництво встановлюється з тими посередниками, які знаходяться найближче до споживача (підприємства з виробництва, переробки чи заготівлі) за умов однакової конкурентної ціни та якості. Це дозволяє зменшити транспортні витрати та плату посередникам та демонструє відповідальне ставлення корпорації «Оболонь» до регіонів своєї діяльності.

Основними посередниками є:

- ТОВ «Торгово-транспортна компанія»;

- ТОВ «Агросервіс»;
- ТД «Марс».

У підприємства є 2 основні посередники (ТОВ «Торгово-транспортна компанія» та ТОВ «Агросервіс»), які займають більшість ринку збуту. Шляхом прямого продажу збувається 2% товару ПрАТ «Оболонь».

Основними конкурентами ПрАТ «Оболонь» є:

#### 1. ПАТ «Карлсберг Україна».

Carlsberg Group є однією з провідних пивоварних груп у світі з великим портфелем брендів пива і інших напоїв. Флагманський бренд – Carlsberg – є однією з найвідоміших пивних брендів у світі, а бренди «Baltika», Carlsberg і Tuborg входять до числа шести найбільших брендів у Європі. У Carlsberg Group працюють понад 41 000 чоловік, а її продукція продається на більш ніж 150 ринках світу. За підсумками першого півріччя 2012 року Carlsberg Group продала 70 мільйонів гектолітрів пива.

Компанія випускає пиво для потреб внутрішнього та зовнішніх ринків під низкою торгових марок:

- Українські торгові марки: «Львівське», «Арсенал», «Robert Doms», «Славутич», «Жигулівське», «Квас Тарас».

- Міжнародні торгові марки: «Carlsberg», «Tuborg», «Zatecky Gus», «Baltika», «Guinness», «Harp», «kilkenny», «Warsteiner», «Grimbergen», «Kronenbourg 1664», «S&R's Garage», «Somersby» [48].

#### 2. ПАТ «Сан ІнБев».

САН ІнБев Україна – український підрозділ найбільшого світового пивоварного концерну Anheuser-Busch InBev. Компанія є лідером на українському ринку пива з 2000 р.

До портфелю брендів компанії входять 5 національних брендів:

«Чернігівське», «Рогань», «Янтар», «Жигулівське Оригінальне», «Хмелевус».

Міжнародні бренди: «Bud», «Stella Artois», «Corona Extra», «Franziskaner», «Taller», «Chill», «Cubanisto», «Belle-Vue Kriek», «St. Pauli

Girl» [7].

Споживачами продукції підприємства є майже всі мешканці України. В Україні пиво споживає переважна частина населення. Воно є продуктом номер один за рівнем споживання серед всієї алкогольної продукції і становить 46,1%.

З 100% споживачів приблизно 60% припадає на чоловіків, близько 40% – на жінок. Жінки віддають перевагу пиву сидр або вибирають пиво з солодкими добавками (пивні напої).

Вік споживачів – від 18 до 65 років. Неповнолітні теж вживають пиво, однак цей відсоток мізерний (не відображається в офіційній статистиці) і існує тенденція до його зниження.

Найбільша кількість любителів пива серед українців у віковій шкалі від 18 до 30 років – близько 50% споживачів. За ними йде категорія від 35 до 45. Далі категорія номер 3 – 45-60 років. Більше половини споживачів пива мають вищу освіту і постійну роботу. Споживачі пива насамперед орієнтуються на смакові якості. Дешеве і середнє за ціною пиво володіють приблизно однаковим об'ємом продажів – 43 і 37% покупців п'ють саме їх. Такі марки купуються в кіосках і магазинах «біля будинку», в гіпермаркетах.

Проведемо аналіз основних техніко-економічних показників роботи ПрАТ «Оболонь» за даними табл. 2.3.

Таблиця 2.3

### Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства

Показники	Один. Виміру	2017 рік	2018 рік	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	4963232	5078764	115532	2,3
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	3565168	4292370	727202	20,4
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	296579	303955	7376	2,5
4. Витрати на збут	тис. грн.	1111347	675489	-435858	-39,2

1	2	3	4	5	6
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	4973094	5271814	298720	6,0
6. Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис. грн.	-9862	-193050	-183188	Збільшення в 18,6 разів
7. Прибуток (збиток) чистий	тис. грн.	176580	-365420	-542000	Зменшення в 3,1 рази
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	100,20	103,80	3,60	3,6
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	3,56	-7,19	-10,75	x
10. Рентабельність продукції	%	-0,20	-3,66	-3,46	x

Джерело: розроблено автором за даними підприємства [27].

Чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 2,3% у 2018 р. у порівнянні з 2017 р. Оскільки збільшився обсяг виробництва продукції, це призвело до зростання собівартості реалізованої продукції на 20,4% та повних витрат на 6,0%. Витрати на збут зменшились на 39,2%. Протягом 2017-2018 рр. підприємство отримала збитки від своєї діяльності.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації збільшились на 3,60 коп. або 3,6%. Зменшилася рентабельність продукції та діяльності.

Таким чином, ПрАТ «Оболонь» втратила лідируючу позицію на ринку.

## 2.2. Дослідження ринкових показників маркетингової стійкості

### 2.2.1. Визначення місткості ринку

Пиво — найбільш стабільний в зростанні виробництва продукт у всій алкогольної галузі України.

Найбільшими виробниками на ринку є такі підприємства:

- ПАТ «Карлсберг Україна»
- ПАТ «Сан ІнБев»
- ПрАТ «Оболонь»
- ПБК «Радомишль»

- ПАТ «Львівська пивоварня» [51].

Місткість ринку є одним із показників, який характеризує маркетингову стійкість підприємства на ринку. Вона визначається сумою обсягів реалізації та імпорту за вирахуванням експорту. Вихідна інформація для розрахунку місткості ринку наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

### Вихідна інформація для розрахунку місткості ринку

Показники	Од. виміру	2017 рік	2018 рік	2018 р до 2017 р.,%
1. Загальний обсяг реалізації пива	млн. грн.	24682	28337	114,8
2. Імпорт	млн. грн.	1004	1434	142,8
3. Експорт	млн. грн.	827	992	120,0
4. Місткість ринку	млн. грн.	24859	28779	115,8

Джерело: складено автором на основі [20,46,57].

Розрахуємо місткість ринку за 2017-2018 рр.:

$$M_{2017} = 24682 + 1004 - 827 = 24859 \text{ млн. грн.}$$

$$M_{2018} = 28337 + 1434 - 992 = 28779 \text{ млн. грн.}$$

Визначимо темпи росту місткості ринку:  $28779/24859 \times 100 = 115,8\%$ .

З табл. 2.5 можна побачити, що всі показники мають лише приріст.

Причому зростання відбувається і по загальному обсягу реалізації, і по імпорту. Зростає також експорт, хоча і меншими темпами, ніж імпорт.

Розробимо шкалу для визначення рангу (табл.2.6).

Таблиця 2.6

### Рангова шкала для показника «Динаміка місткості ринку»

Значення показника,%	Ранг
> 120	10
115,1 -120	9
110,1 - 115	8
105,1 -110	7
100,1-105	6
95,1 - 100	5
90,1-95	4
85,1-90	3
80,1-85	2
< 80	1

Загалом зростання місткості ринку складає 115,8%. Якщо динаміка місткості ринку має позитивну тенденцію, тоді можна присвоїти цьому показнику ранг, який дорівнює 9 балів.

### 2.2.2. Розрахунок частки ринку

Ринкова частка фірми відображає найважливіші результати конкурентної боротьби, фіксує ступінь домінування фірми на ринку, її можливості впливати на об'єм і структуру попиту і пропозиції, ціни та динаміку ринку загалом. Цей показник є ключовим при оцінці конкурентної позиції організації. Позиції організації з більшою часткою ринку в конкурентній боротьбі переважні. Інформація для розрахунку частки ринку наведена в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

#### Вихідна інформація для розрахунку частки ринку

Показники	Од. виміру	2017 рік	2018 рік
Загальний обсяг реалізації пива	млн. грн.	24682	28337
в т.ч.			
ПрАТ «Карлсберг Україна»	млн. грн.	6147	7138
ПАТ «Сан ІнБев Україна»	млн. грн.	5357	5610
ПрАТ «Оболонь»	млн. грн.	2924	3055
ПАТ «Львівська пивоварня»	млн. грн.	2020	2342
ПБК «Радомишль»	млн. грн.	863	1006
ПрАТ «Полтавпиво»	млн. грн.	148	186
ПАТ «Хмельпиво»	млн. грн.	50	64
ПАТ «Охтирський пивний завод»	млн. грн.	41	47
ТОВ «Рівень ЛТД»	млн. грн.	36	44
ПрАТ «Славутський пивоварний завод»	млн. грн.	34	47
Інші	млн. грн.	7062	8798

Джерело: складено автором на основі [20,27].

Табл.2.7 дає змогу оцінити частку ринку підприємства за допомогою обсягів реалізації продукції компанії. Наочно можна побачити, що фірма ПрАТ «Карлсберг Україна» посідає першу сходинку у реалізації пива, ПрАТ «Оболонь» займає третю сходинку серед виробників.

Розрахуємо частку ринку найбільших підприємств галузі та покажемо результати у табл.2.8.

Частка ринку розраховується шляхом ділення обсягів реалізації продукції відповідним підприємством на загальний обсяг реалізації продукції на ринку. Наприклад, частка ринку підприємства ПрАТ «Карлсберг Україна» буде складати (за 2017 р.):  $6147/24682 \times 100 = 24,9\%$ . Аналогічним чином розраховуються показники по інших підприємствах.

Таблиця 2.8

### Частка ринку досліджуваного підприємства та підприємств-конкурентів

Виробники	Одиниці виміру	2017 рік	2018 рік	Частка ринку за 2017 рік, %	Частка ринку за 2018 рік, %
ПрАТ «Карлсберг Україна»	млн. грн.	6147	7138	24,9	25,2
ПАТ «Сан ІнБев Україна»	млн. грн.	5357	5610	21,7	19,8
ПрАТ «Оболонь»	млн. грн.	2924	3055	11,8	10,7
ПАТ «Львівська пивоварня»	млн. грн.	2020	2342	8,2	8,3
Інші	млн. грн.	8234	10192	33,4	36
Загалом	млн. грн.	24682	28337	100	100

Джерело: складено автором на основі [20,27].

Визначимо частку ринку досліджуваного підприємства – ПрАТ «Оболонь».

Частка ринку за обсягом реалізації 2017 рік =  $2924/24682 \times 100 = 11,8\%$

Частка ринку за обсягом реалізації 2018 рік =  $3055 / 28337 \times 100 = 10,7\%$

Відносна частка ринку 2017 рік =  $11,8 / (100 - 11,8) = 0,134 \times 100 = 13,4\%$

Відносна частка ринку 2018 рік =  $10,7 / (100 - 10,7) = 0,12 \times 100 = 12,0\%$

Частка ринку відносно трьох основних конкурентів = частка ринку фірми/ частка ринку відносно трьох основних конкурентів.

Частка ринку відносно трьох основних конкурентів 2017 рік =  $11,8 / (24,9 + 21,7 + 8,2) = 0,215 \times 100 = 21,5\%$

Частка ринку відносно трьох основних конкурентів 2018 рік =  $10,7 / (25,2 + 19,8 + 8,3) = 0,200 \times 100 = 20,0\%$

Частка ринку відносно лідера = частка ринку фірми/ частка ринку лідера.

Частка ринку відносно лідера 2017 рік =  $11,8/24,9 = 0,473 \times 100 = 47,3\%$

Частка ринку відносно лідера 2018 рік =  $10,7/25,2 = 0,424 \times 100 = 42,4\%$

Результати розрахунків наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

### Частка ПрАТ «Оболонь» на ринку

Методи визначення частки ринку	Частка ринку підприємства, %	
	2017 рік	2018 рік
1. Частка ринку за обсягом реалізації	11,8	10,7
2. Відносна частка ринку	13,4	12,0
3. Частка ринку відносно трьох основних конкурентів	21,5	20,0
4. Частка ринку відносно лідера	47,3	42,4

Частка ринку ПрАТ «Оболонь» за обсягом реалізації невелика і складає всього 10-12%. Розробимо шкалу для визначення рангу (табл.2.9).

Таблиця 2.9

### Рангова шкала для показника «Частка ринку»

Значення показника, %	Ранг
> 25	10
22,1-25	9
19,1-22	8
16,1-19	7
13,1-16	6
10,1-13	5
8,1-10	4
6,1-8	3
4,1-6	2
< 4	1

Відповідно до шкали, ранг показника маркетингової стійкості підприємства «Частка ринку» складає 5 балів.

#### 2.2.3. Аналіз динаміки частки ринку

Наступний показник для оцінки ринкової стійкості підприємства — це «Динаміки частки ринку».

Прослідкуємо динаміку частки ринку за даними табл. 2.10.

**Вихідна інформація щодо оцінювання динаміки частки ринку**

Методи визначення частки ринку	Частка ринку підприємства, %		
	2017 рік	2018 рік	Відхилення
1. Частка ринку за обсягом реалізації	11,8	10,7	-0,9
2. Відносна частка ринку	13,4	12,0	-1,4
3. Частка ринку відносно трьох основних конкурентів	21,5	20,0	-1,5
4. Частка ринку відносно лідера	47,3	42,4	-4,9

*Джерело:* складено автором на основі розрахунків.

Отже, з табл.2.10 можна побачити, що частка ринку ПрАТ «Оболонь» має тенденцію знижуватися відносно трьох основних конкурентів, відносно всіх конкурентів, відносно лідера та за обсягом реалізації. Тобто тенденція спадна.

Розробимо шкалу для визначення рангу (табл.2.11).

Таблиця 2.11

**Рангова шкала для показника «Динаміка частки ринку»**

Значення показника, %	Ранг
> 8	10
7,1-8	9
6,1-7	8
5,1-6	7
4,1-5	6
3,1-4	5
2,1-3	4
1,1-2	3
0,5-1	2
< 1	1

Оскільки зміна показника частки ринку є від'ємною, ранг 1.

**2.2.4. Визначення чотирьохчасткового показника концентрації ринку**

Одним з показників, який використовується для оцінювання рівня конкуренції на ринку, де діє підприємство, є чотирьохчастковий показник концентрації. Він являє собою загальну частку чотирьох перших підприємств на ринку, що реалізують максимальні обсяги продукції, в загальному обсязі реалізованої продукції і розраховується за формулою:

$$CR_4 = \frac{OP_1 + OP_2 + OP_3 + OP_4}{OP}$$

де  $CR$  – чотирьохчастковий показник концентрації ринку

$OP$  – загальний обсяг реалізації продукції;

$OP_i$  – обсяг реалізації  $i$ -того підприємства.

Розрахуємо цей показник за даними табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Вихідні дані для розрахунку чотирьохчасткового показника  
концентрації ринку**

Виробники	Одиниці виміру	Обсяги реалізації продукції	
		2017 рік	2018 рік
ПрАТ «Карлсберг Україна»	млн. грн.	6147	7138
ПАТ «Сан ІнБев Україна»	млн. грн.	5357	5610
ПрАТ «Оболонь»	млн. грн.	2924	3055
ПАТ «Львівська пивоварня»	млн. грн.	2020	2342
Інші	млн. грн.	8234	10192
Загалом	млн. грн.	24682	28337

*Джерело:* складено автором на основі розрахунків.

$$CR \text{ 2017 рік} = (6147+5357+2924+2020)/ 24682 = 0,66$$

$$CR \text{ 2018 рік} = (7138+5610+3055+2342)/ 28337 = 0,64$$

Оскільки чотирьохчастковий показник концентрації менше за 0,75, то вводити обмеження на злиття підприємств не потрібно.

Розробимо шкалу для визначення рангу (табл.2.13).

Таблиця 2.13

**Рангова шкала для «Чотирьохчасткового показника концентрації  
ринку»**

Значення показника	Ранг
<0,42	10
0,43-0,46	9
0,47-0,50	8
0,51-0,54	7
0,55-0,58	6
0,57-0,62	5
0,63-0,66	4
0,67-0,70	3
0,71-0,74	2
> 0,75	1

Оскільки показник концентрації знаходиться в межах 0,64-0,66, ранг складе 4.

### 2.2.5. Визначення індексу Харфіндела-Хіршмана

Індекс Харфіндела-Хіршмана (ННІ) являє собою суму квадратів ринкових часток усіх галузевих організацій.

Вихідна інформація для розрахунку ННІ наведено в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

#### Вихідна інформація для розрахунку індексу Харфіндела-Хіршмана

Показники	Од. виміру	2018 рік	Частка ринку	Частка ринку в квадраті
Загальний обсяг реалізації пива	млн. грн.	28337	100	-
в т.ч.				
ПрАТ «Карлсберг Україна»	млн. грн.	7138	25,2	635,04
ПАТ «Сан ІнБев Україна»	млн. грн.	5610	19,8	392,04
ПрАТ «Оболонь»	млн. грн.	3055	10,8	116,64
ПАТ «Львівська пивоварня»	млн. грн.	2342	8,2	67,24
ПБК «Радомишль»	млн. грн.	1006	3,5	12,25
ПрАТ «Полтавпиво»	млн. грн.	186	0,7	0,49
ПАТ «Хмельпиво»	млн. грн.	64	0,2	0,04
ПАТ «Охтирський пивний завод»	млн. грн.	47	0,2	0,04
ТОВ «Рівень ЛТД»	млн. грн.	44	0,2	0,04
ПрАТ «Славутський пивоварний завод»	млн. грн.	47	0,2	0,04
Інші	млн. грн.	8798	31,0	961

Джерело: складено автором на основі [20,27].

$$ННІ = 635,04 + 392,04 + 116,64 + 67,24 + 12,25 + 0,49 + 0,04 + 0,04 + 0,04 + 0,04 + 961 = 2184,86 \text{ од.} > 1800$$
 – ринок майже не конкурентний. Нормальним для конкуренції вважається ринок, для якого ІХХ знаходиться в інтервалі від 1000 до 1800 од.

Розробимо шкалу для визначення рангу (табл.2.15).

**Рангова шкала для «Індексу Харфіндела-Хіршмана»**

Значення показника,од.	Ранг
< 1000	10
1001-1100	9
1101-1200	8
1201-1300	7
1301-1400	6
1401-1500	5
1501-1600	4
1601-1700	3
1701-1800	2
>1800	1

Коефіцієнт Харфіндела-Хіршмана дорівнює 2184,86, отже ранг показника буде складати 1.

**2.3. Аналіз конкурентних показників маркетингової стійкості****2.3.1. Визначення частки брендів у компанії та її динаміки**

Конкурентна складова маркетингової стійкості може бути охарактеризована низкою показників, одним з яких є кількість брендів у компанії, їхня частка та динаміка. Сьогодні бренд є самим сильним інструментом бізнесу. Підприємствам необхідно створювати умови, за яких вироблена продукція була б якісна, потрібна споживачам, а ті, у свою чергу, обирали і купували саме ту продукцію, яка повністю задовольняла їхні зростаючі потреби.

Підприємства повинні сконцентрувати свої зусилля на формуванні сильних брендів, що вимагає від них застосування сучасних концепцій брендингу, їхньої адаптації до особливостей виробництва, впливу чинників внутрішнього і зовнішнього середовищ, які відрізняються мінливістю, інноваційністю та невизначеністю.

Чим більше брендів має компанія, тим вище конкурентоспроможність підприємства та його маркетингова стійкість.

Розглянемо бренди ПрАТ «Оболонь» та виробників-конкурентів за даними табл.2.16.

Таблиця 2.16

**Бренди ПрАТ «Оболонь» та виробників-конкурентів за 2017 рік**

Показники	ПрАТ «Карлсберг Україна»	ПрАТ «Оболонь»	ПАТ «Сан ІнБев»
Загальна кількість брендів, в т.ч.	19	12	14
	Baltika	Оболонь	Чернігівське
	Carlsberg	Carling	Рогань
	Kronenbourg 1664	Zlata Praha	Янтар
	S&R Garage	Nike premium	Жигулівське оригінальне
	Grimbergen	Zibert	Bud
	Guinness	Hardmix	Stella Artois
	Kilkenny	BeerMix	Corona Extra
	Somersby	Десант	Staropramen
	Tuborg	Жигулевское	Beck's
	Warsteiner	Живчик	Leffe
	Арсенал	Оболонська	Hoegaarden
	Вятрачок	Прозора	Franziskaner
	Жигулівське Запорізького розливу		Chill
	Квас Тарас		Taller
	Козацька Слобода		
	Львівське		
	Славутич		
	Славутич ICE MIX		
	Хмільне		

*Джерело:* створено автором на основі [7,47,48].

З табл.2.16 видно, що найбільшу кількість брендів в 2017 р. має ПрАТ «Карлсберг Україна» – 19. На другому місці ПАТ «Сан ІнБев», в портфелі якого 14 брендів.

ПрАТ «Оболонь» відстає від своїх конкурентів — ПрАТ «Карлсберг Україна» та ПАТ «Сан ІнБев». Кількість брендів у ПрАТ «Оболонь» за 2017 рік склала 12, що на 2 бренди менше, ніж у ПАТ «Сан ІнБев» та на 7 менше, ніж у ПрАТ «Карлсберг Україна».

Розглянемо, скільки брендів мають підприємства у 2018 р. за даними табл.2.17.

## Бренди ПрАТ «Оболонь» та виробників-конкурентів за 2018 рік

Виробники	ПрАТ «Карлсберг Україна»	ПрАТ «Оболонь»	ПАТ «Сан ІнБев»
Загальна кількість брендів, в т.ч.	19	17	19
	Baltika	Оболонь	Чернігівське
	Carlsberg	Carling	Рогань
	Grimbergen	Zlata Praha	Янтар
	Guinnes	Ніке	Жигулівське оригінальне
	Kilkenny	Zibert	Хмелевус (крафтове)
	Kronenbourg 1664	Hardmix	Lowenbrau
	S&R Garage	BeerMix	Bud
	Somersby	Десант	Stella Artois
	Tuborg	Жигулевское	Corona Extra
	Warsteiner	Живчик	Staropramen
	Арсенал	Оболонська	Beck's
	Вятрачок	Прозора	Leffe
	Жигулівське Запорізького розливу	Piwny kubek	Hoegaarden
	Квас Тарас	Ciber	Cubanisto
	Козацька Слобода	Lemonissimo Lemonata	Belle-Vue Kriek
	Львівське	Квас "Старокиївський	St. Pauli Girl
	Славутич	Збручанська 77	Franziskaner
	Славутич ICE MIX		Chill
	Хмільне		Taller
Загальна кількість	19	17	19

Джерело: створено автором на основі [7,47,48].

Дані табл. 2.17 показують ріст кількості брендів в цілому по всіх компаніях. Дивлячись по кожному підприємству окремо, можна сказати, що ПрАТ «Карлсберг Україна» взагалі не змінила свої позиції і кількість брендів як була 19, так і залишилась. ПАТ «Сан ІнБев» збільшив кількість своїх брендів на 5 та наздогнав ПрАТ «Карлсберг Україна» завдяки ввезенню нових продуктів в Україну, таких, як «Cubanisto», «Belle-Vue Kriek», «St. Pauli Girl», «Lowenbrau» та «Хмелевус» (крафтове пиво). ПрАТ «Оболонь» у 2018 році збільшила асортиментний кошик на 5 нових брендів: «Збручанська 77», «Piwny kubek», квас «Старокиївський», «Ciber» та «Lemonissimo Lemonata». Для ПрАТ «Оболонь» це позитивний результат.

Визначимо та проаналізуємо частку, яку складають бренди, за даними табл. 2.18.

Таблиця 2.18

**Вихідна інформація щодо визначення частки брендів**

Виробники	Кількість брендів, шт.		Частка брендів серед конкурентів, %		Відхилення у структурі, %
	2017 рік	2018 рік	2017 рік	2018 рік	
ПрАТ «Карлсберг Україна»	19	19	42,2	34,5	-7,7
ПрАТ «Оболонь»	12	17	26,7	31,0	4,3
ПАТ «Сан ІнБев»	14	19	31,1	34,5	3,4
Разом	45	55	100	100	-

*Джерело:* складено автором на основі розрахунків.

Частка брендів ПрАТ «Оболонь» стала більшою у 2018 р. У порівнянні з 2017 р. на 4,3%. В той же час питома вага брендів у компанії ПрАТ «Карлсберг Україна» зменшилася на 7,7%.

Дані табл. 2.18 свідчать про позитивні динаміку у розвитку брендів ПрАТ «Оболонь» .

Розробимо шкалу для визначення рангу показника «Частка брендів» (табл.2.19).

Таблиця 2.19

**Рангова шкала для показника «Частка брендів»**

Значення показника, %	Ранг
> 40	10
35,1-40	9
30,1-35	8
25,1-30	7
20,1-25	6
15,1-20	5
10,1-15	4
5,1-10	3
1,1-5	2
< 1	1

Оскільки значення показника «Частка брендів» має значення 31%, тоді присвоюємо йому ранг 8.

Розробимо шкалу для визначення рангу показника «Динаміка частки брендів» (табл.2.20).

**Рангова шкала для показника «Динаміка частки брендів»**

Значення показника, %	Ранг
> 9	10
8,1-9	9
7,1-8	8
6,1-7	7
5,1-6	6
4,1-5	5
3,1-4	4
2,1-3	3
1,1-2	2
< 1	1

Оскільки зміна показника частки ринку показує позитивну динаміку у 4,3%, ранг показника «Динаміка частки брендів» буде дорівнювати 5.

2.3.2. Кількість сильних сторін досліджуваного підприємства у порівнянні з основними конкурентами

Сильні сторони (переваги) фірми – це її визначені особливості, які дають змогу з ясувати і сформувати конкретні переваги. Об'єктом аналізу сильних сторін фірми є її внутрішні фактори.

Розглянемо сильні сторони за даними табл.2.21.

Таблиця 2.21

**Сильні сторони ПрАТ «Оболонь» та підприємств-конкурентів**

Виробники	Сфера діяльності	ПрАТ «Карлсберг Україна»	ПрАТ «Оболонь»	ПАТ «Сан ІнБев»
1	2	3	4	5
Сильні сторони компанії	Маркетинг	Знання ринку і споживачів	Знання ринку і споживачів	Знання ринку і споживачів
		Ринкова частка найбільша серед конкурентів	Великий імідж фірми	Великий імідж фірми
		Великий імідж фірми	Висока якість товару	Висока якість товару
		Висока якість товару	Високий рівень інноваційної активності	Високий рівень інноваційної активності
		Високий рівень інноваційної активності	Ефективна збутова діяльність	Ефективна збутова діяльність

1	2	3	4	5
		Ефективна збутова діяльність	Високий рівень сервісного обслуговування	Високий рівень сервісного обслуговування
		Високий рівень сервісного обслуговування		
		Вища ефективність просування товарів порівняно з конкурентами		
	Виробництво	Економія на масштабах виробництва	Економія на масштабах виробництва	Виробничі можливості потужні за конкурентів
		Мобільність виробництва	Високий рівень матеріально-технічної забезпеченості	Високий рівень матеріально-технічної забезпеченості
		Високий рівень матеріально-технічної забезпеченості	Застосування сучасних технологій	Застосування сучасних технологій
		Застосування сучасних технологій		
	Фінанси	Наявність капіталу	Наявність капіталу	Наявність капіталу
		Прибутковість		Прибутковість
		Фінансова стабільність		Фінансова стабільність
		Висока рентабельність		Висока рентабельність
	Організація	Раціональна організація служби маркетингу	Раціональна організація служби маркетингу	Раціональна організація служби маркетингу
		Ефективний менеджмент	Ефективний менеджмент	Ефективний менеджмент
	Кадри	Високий рівень професійної підготовки	Високий рівень професійної підготовки	Високий рівень професійної підготовки
		Великий досвід практичної діяльності	Великий досвід практичної діяльності	Великий досвід практичної діяльності

1	2	3	4	5
		Ефективна система стимулювання праці	Ефективна система стимулювання праці	Ефективна система стимулювання праці
Загальна кількість сильних сторін		21	15	18

*Джерело:* складено автором на основі [7,47,48].

Дані табл. 2.21 показують, що ПрАТ «Карлсберг Україна» лідирує серед усіх своїх конкурентів та має найбільшу кількість сильних сторін – 21. У ПрАТ «Карлсберг Україна» вища ефективність просування товарів порівняно з конкурентами, мобільність виробництва більш розвинена, ніж у інших конкурентів за рахунок багатой кількості власних броварень у м. Львів та м. Київ. Підприємство має більш стійке фінансове становище. ПАТ «Сан ІНБев» займає другу сходинку з кількістю сильних сторін – 18. Вона теж має більш стабільне фінансове становище. Що стосується ПрАТ «Оболонь», то компанія посідає останнє місце серед конкурентів та загальна кількість сильних сторін дорівнює 15. Підприємство дуже сильно відстає у такій сфері, як фінанси, через те, що вже два роки поспіль не отримує прибутку, має від'ємну рентабельність та немає фінансової стабільності.

Розробимо шкалу для визначення рангу показника «Кількість сильних сторін» (табл.2.22).

Таблиця 2.22

#### Рангова шкала для показника «Кількість сильних сторін»

Значення показника,од.	Ранг
> 21	10
19-20	9
17-18	8
15-16	7
13-14	6
11-12	5
9-10	4
7-8	3
5-6	2
< 4	1

За розробленою ранговою шкалою, ранг показника «Наявність сильних сторін» буде дорівнювати 7.

2.3.3. Наявність та складність бар'єрів проникнення на ринок нових конкурентів

Український ринок пива характеризується великою кількістю конкурентів.

Висококонкурентне середовище українського ринку пива характеризується постійними інноваціями:

- протягом 2016 – 2018 років учасники ринку заснували ряд нових брендів, що продаються в Україні;
- учасники на українському ринку пива зазнають значної конкуренції один від одного та активно інвестують у різні рекламні акції, щоб привернути увагу споживачів та розширити впізнаваність нової продукції;
- типові види реклами включають рекламу на телебаченні та постійні акції на ціни в магазинах;
- разом з цим очікується, що протягом 2018 року український ринок пива продовжуватиме повільно скорочуватися до -7, -10 відсотків, а це означає, що конкуренція буде посилюватись (оскільки зростання промисловості сповільнюється, зростання компанії може бути досягнуто лише за рахунок іншої компанії, що призводить до збільшення конкуренції).

Стосовно причин такої ситуації, доцільно зазначити про події, які вплинули на стан конкуренції, а саме:

- зростає тенденція до появи нових міні-пивоварень, що зумовлює збільшення конкуренції між суб'єктами на ринку реалізації; поступовий відтік споживачів до продукції, яку виробляють міні-пивоварні, що зумовлює зниження за фактом та зниження потенціалу реалізації своєї продукції наявними учасниками ринку;
- економічне зниження купівельної спроможності населення у період 2014 – 2015 років, як наслідок, зумовлює необхідність пошуку можливості

зменшення вартості товару виробниками, оскільки знижена купівельна спроможність прямо впливає на можливість придбання продукції споживачами; відкриття кордонів з ЄС та зменшення чисельності населення, яке є потенційною категорією споживачів пива, безумовно потенційно впливає на обсяги можливого споживання в Україні;

- стрімке збільшення акцизу протягом зазначеного періоду створює умови для підвищення вартості товару для кінцевого споживача, що поряд зі зниженням купівельної спроможності не може не вплинути негативно на виробників та імпортерів.

Однак, існує багато способів виходу на ринок, у тому числі:

- будівництво/створення броварень – період, необхідний, щоб почати отримувати прибуток може бути довшим, ніж за інших способів. Важко оцінити точний або приблизний період отримання прибутку, оскільки такий період залежить від місця будівництва та обсягу інвестицій;

- придбання наявних броварень – знадобиться близько 12 місяців, щоб повністю вийти на ринок пива, вийшовши на ринок таким чином, ніж, наприклад, шляхом будівництва нової броварні, але також важко підрахувати будь-який приблизний період часу для отримання прибутку, оскільки кожна броварня має свою власну вартість та максимальну виробничу потужність;

- реалізація імпортованого пива – суб'єкти господарювання, що виходять на ринок таким чином, можуть почати отримувати прибуток за дуже короткий проміжок часу, оскільки зазвичай реалізація не потребує значних інвестицій на початкових етапах, крім маркетингових. Проте важко оцінити навіть дуже приблизний період часу для отримання прибутку, оскільки такі періоди змінюються залежно від обсягів інвестицій, здійснених суб'єктом господарювання в обсяги та просування пива, що імпортується в Україну;

- існування адміністративних бар'єрів (ліцензії, свідоцтва тощо) при вступі на ринок пива не потребує в потенційних конкурентів значних

фінансових та часових ресурсів, про це свідчить відкриття у 2017 році 10 малих пивоварень;

- поява та швидкий розвиток нових агресивних гравців, зокрема малих і мікро- пивоварень, значно збільшує тиск на ціни; незважаючи на те, що частка таких дрібних гравців на ринку в цей час є досить незначною, вони ймовірно здобудуть більшу частку на ринку в майбутньому, як це відбувається в Європі;

- крім того, в Україні існує багато броварень середнього розміру (наприклад, «Полтавпиво», «Опілля», «Бердичівський пивоварний завод», «Рівень», «Микулинецький Бровар», «Уманьпиво», «Хмельпиво», «Лиспи», «Славутський пивоварний завод», «Павлівський пивоварний завод»). У першій половині 2017 року більшість з них збільшили обсяги виробництва.

Існування та зростання кількості місцевих учасників ринку (міні-пивоварень) свідчить про достатню відкритість ринку для появи нових учасників ринку, незважаючи на наявність суттєвих адміністративних та фінансових бар'єрів для вступу на ринок пива.

Беручи до уваги всі вище перелічені чинники, ранг показника оцінимо в 6 балів.

## **2.4. Дослідження споживчих показників маркетингової стійкості підприємства**

### **2.4.1. Визначення показників розвитку асортименту**

Для будь-якого підприємства є необхідним широка асортиментна гама виробленої продукції, тому що це зміцнює позиції підприємства на ринку та завдяки цьому впливає на підвищення її стійкості. Для споживачів також є важливим чинником при прийнятті рішення про купівлю, наскільки великим є асортимент продукції. Розглянемо широту та глибину асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» за 2017 р. (табл.2.23).

## Ширина та глибина асортименту ПрАТ «Оболонь» за 2017 рік

		Ширина асортименту					
		1	2	3	4	5	6
Глибина асортименту	Пиво	Безалкогольні напої	Сидр	Слабоалкогольні напої	Мінеральна та питна вода	Снеки	
	Pivny kubek ("Пивний куваль") (0,9л; 1л)	Живчик Вишня (0,5л; 1л; 2л)	Siber (Сібер) (0,5л)	Ром Кола (0,33л; 0,5л)	Оболонська негазована зі смаком лимона та апельсина (1л)	«Оболонські сухарики» (40 г; 100г)	
	Рідний Шубін Світле (0,5л, 1,25л)	Живчик Яблуко (0,5л; 1л; 2л)	Siber журавлина (0,5л)	Бренді Кола (0,33л; 0,5л)	Оболонська-2 сильногазована (0,5л; 1л; 2л)	«Оболонські» зі смаком барбекю (40 г; 100г)	
	Южанка (0,5л; 1л; 2л; 50л)	Живчик Яблуко негазований (0,5л; 1л; 2л)		Джин Тонік (0,33л; 0,5л)	Оболонська вода зі смаком грейпфрута та імбиру (1л; 2л)	«Оболонські» зі смаком холодцю і хропу (40 г; 100г)	
	Zibert Світле (0,5л; 1,2л; 2,5л; 30л; 50л)	Живчик Груша (0,5л; 1л; 2л)		Водка Лайм (0,33л; 0,5л)	Оболонська-2 негазована (0,5л; 1л; 2л)	«Оболонські» зі смаком червоної ікри (40 г; 100г)	
	Carling (0,5л; 30л)	Живчик Лимон (0,5л; 1л; 2л)		Віскі вишня (0,33л; 0,5л)	Оболонська Артезіанська (6л)	«Оболонські» зі смаком бекону (40 г; 100г)	
	Zlata Praha (0,5л)	Живчик Апельсин (0,5л; 1л; 2л)		BRONX (0,5л)	Оболонська з лимоном та апельсином (1л)	«Vulba Grenki» (35г; 80г)	
	Zlata Praha Cerne (0,5л)	Smart Cola (0,5л; 1л; 2л)			Оболонська вода зі смаком лайма та м'яти (0,5л; 1л; 2л)	«Vulba Grenki» зі смаком копчених ковбасок (35г; 80г)	
	hike premium (0,5л)	Ситро (0,5л; 1л; 2л)			Оболонська плюс ментол (1л; 2л)	«Vulba Grenki» зі смаком холодцю з хропом (35г; 80г)	

1	2	3	4	5	6
Десант Екстра-міцне (0,5л; 0,6л; 1,25л; 1,75л; 2л)	Тархун (0,5л; 1л; 2л)			Оболонська плюс лимон (1л; 2л)	«Bulba Grenki» зі смаком бекону (35г; 80г)
О Безалкогольн е (0,5л)	Байкал (0,5л; 1л; 2л)			Оболонська (1л; 2л)	
Жигулів-ське (0,5л; 1,2л;2,5л; 30л; 50л)	Квас Старокиївський пшеничний (0,5л; 1л; 2л)			Прозора сильногазо- вана (0,5л; 1,5л)	
BeerMіx Гранат (0,5л)	Квас Старокиївський (0,5л; 1л; 2л)			Прозора негазована (0,5л; 1,5л; 6л)	
BeerMіx Кола+ Лайм (0,5л)	Квас Старокиївський Білий (2л)			Живчик вода питна негазована (0,5л)	
BeerMіx Лимон (0,5л)	Квас Старокиївський темний (1л; 2л)			Охтирська (1,5л)	
BeerMіx Вишня (0,5л)	Лимонад (0,5л; 1л; 2л)			Аквабаланс (18,9л)	
BeerMіx Малина (0,5л)					
Оболонь Світле (0,5л; 1,2л;2,4л; 30л; 50л)					
Оболонь Соборне (2,35л; 1,1л; 0,5л)					
Жигулів-ське Експорт (0,5л; 1л; 2л)					
Hardmіx Citrus (0,5л)					

1	2	3	4	5	6
Hardmix Lemon+Gin ger (0,5л)					
Hardmix X- CAN (0,5л)					

*Джерело:* складено автором на основі [47].

Ширина асортименту складає 6 позицій. Вона рохрахована на споживачів, які вживають напої з різних нагод. Глибина асортименту складає:

- по першій групі – 48 позиції;
- по другій групі – 42 позицій;
- по третій групі – 2 позиції;
- по четвертій групі – 11 позицій;
- по п'ятій групі – 28 позицій;
- по шостій групі – 18 позицій.

Найбільшою глибиною характеризується асортиментна група «Пиво», яка має 48 позиції. Найменшою глибиною характеризується асортиментна група «Сидр», яка має 2 позиції. Друга асортиментна група «Безалкогольні напої» також є великою за глибиною, оскільки має у своєму складі 42 групи. Це пояснюється тим, що продукція з цієї асортиментної групи є смачною, широко відомою і популярною серед споживачів, тому що таким її видам, як «Ситро», «Лимонад», «Живчик» надають перевагу споживачі.

Досить велика глибина асортименту дає змогу задовільнити найвибагливіших споживачів продукції.

Асортимент є різноманітним і насиченим, отже характеризується великою кількістю запропонованих товарних груп.

Насиченість складає 149 видів.

Розглянемо широту та глибину асортименту продукції ПрАТ «Оболонь» за 2018 р. (табл.2.24).

## Ширина та глибина асортименту ПрАТ «Оболонь» за 2018 рік

		Ширина асортименту					
		1	2	3	4	5	6
Глибина асортименту	Пиво	Безалкогольні напої	Сидр	Слабоалкогольні напої	Мінеральна та питна вода	Снеки	
	Ріwny kubek ("Пивний куволь") (0,9л; 1л)	Живчик Вишня (0,5л; 1л; 2л)	Ciber (Сібер) (0,5л)	Ром Кола (0,33л; 0,5л)	Оболонська негазована зі смаком лимона та апельсина (1л)	«Оболонські сухарики» (40 г; 100г)	
	Рідний Шубін Світле (0,5л, 1,25л)	Живчик Яблуко (0,5л; 1л; 2л)	Ciber журавлина (0,5л)	Бренді Кола (0,33л; 0,5л)	Оболонська-2 сильногазована (0,5л; 1л; 2л)	«Оболонські» зі смаком барбекю (40 г; 100г)	
	Южанка (0,5л; 1л; 2л; 50л)	Живчик Яблуко негазований (0,5л; 1л; 2л)		Джин Тонік (0,33л; 0,5л)	Оболонська вода зі смаком грейпфрута та імбиру (1л; 2л)	«Оболонські» зі смаком холодцю і хрону (40 г; 100г)	
	Zibert Світле (0,5л; 1,2л; 2,4л; 30л; 50л)	Живчик Груша (0,5л; 1л; 2л)		Водка Лайм (0,33л; 0,5л)	Оболонська-2 негазована (0,5л; 1л; 2л)	«Оболонські» зі смаком червоної ікри (40 г; 100г)	
	Zibert Біле (0,5л; 1л)	Живчик Лимон (0,5л; 1л; 2л)		Віскі вишня (0,33л; 0,5л)	Оболонська Артезіанська (6л)	«Оболонські» зі смаком бекону (40 г; 100г)	
	Carling (0,5л; 30л)	Живчик Апельсин (0,5л; 1л; 2л)		BRONX (0,5л)	Оболонська з лимоном та апельсином (1л)	«Bulba Grenki» (35г; 80г)	
	Zlata Praha (0,5л)	Smart Cola (0,5л; 1л; 2л)			Оболонська вода зі смаком лайма та м'яти (1л; 2л)	«Bulba Grenki» зі смаком копчених ковбасок (35г; 80г)	

1	2	3	4	5	6
Zlata Praha Cerne (0,5л)	Квас Старокиївський пшеничний (0,5л; 1л; 2л)			Оболонська плюс ментол (1л; 2л)	«Bulba Grenki» зі смаком холодцю з хроном (35г; 80г)
hike premium (0,5л)	Квас Старокиївський (0,5л; 1л; 2л)			Оболонська плюс лимон (1л; 2л)	«Bulba Grenki» зі смаком бекону (35г; 80г)
hike Blanche (0,5л)	Квас Старокиївський Білий (2л)			Оболонська (1л; 2л)	
Десант Екстраміцне (0,5л; 0,6л; 1,25л; 1,75л; 2л)	Квас Старокиївський темний (1л; 2л)			Прозора сильногазова- вана (0,5л; 1,5л)	
О Безалкогольне (0,5л)	Лимонад (0,5л; 1л; 2л)			Прозора негазована (0,5л; 1,5л; 6л)	
Жигулівське (0,5л; 1,2л; 2,4л; 30л; 50л)	Ситро (0,5л; 1л; 2л)			Збручанська 77 (0,5л; 1,5л)	
BeerMix Гранат (0,5л)	Тархун (0,5л; 1л; 2л)			Живчик вода питна негазована (0,5л)	
BeerMix Кола+Лайм (0,5л)	Байкал (0,5л; 1л; 2л)			Охтирська (1,5л)	
BeerMix Лимон (0,5л)				Аквабаланс (18,9л)	
BeerMix Вишня (0,5л)					
BeerMix Малина (0,5л)					
Оболонь Світле (0,5л; 1,1л; 2,35л; 30л; 50л)					

1	2	3	4	5	6
Оболонь Соборне (2,35л; 1,1л; 0,5л)					
Оболонь Premium Extra Brew(0,5л)					
Оболонь Київське Розливне (1,95л)					
Жигулівське Експорт (0,5л; 1л; 2л)					
Hardmix Citrus (0,5л)					
Hardmix Lemon+Ginger (0,5л)					
Hardmix X-CAN (0,5л)					
Київ Brewery (0,5л)					

*Джерело:* складено автором на основі [47].

Ширина асортименту в 2018 р. також складає 6 позицій. Глибина асортименту складає:

- по першій групі – 54 позицій;
- по другій групі – 42 позицій;
- по третій групі – 2 позиції;
- по четвертій групі – 11 позицій;
- по п'ятій групі – 29 позицій;
- по шостій групі – 18 позицій.

Найбільшою глибиною характеризується асортиментна група «Пиво», яка має 54 позицій. Найменшою глибиною характеризується асортиментна група «Сидр», яка має 2 позиції.

Насиченість складає 156 видів. Насиченість збільшилась за рахунок

таких асортиментних груп, як «Пиво» (зростання на 6 позицій) та «Мінеральна та питна вода» (зростання на 1 позицію).

Розробимо шкалу для визначення рангу (табл.2.25).

Таблиця 2.25

**Рангова шкала для показника «Насиченість асортименту»**

Значення показника, од.	Ранг
> 201	10
181-200	9
161-180	8
141-160	7
121-140	6
101-120	5
81-100	4
61-80	3
41-60	2
< 40	1

Отже, насиченість асортименту складає 156 видів, тому значення показника дорівнює 7.

**2.4.2. Аналіз частки нових товарів**

Для оцінки споживчої складової маркетингової стійкості підприємства важливим є такий показник, як «Частка нових товарів», адже оновлення асортименту повинно перевищувати попит, формуючи його, і ні в якому разі не відставати від нього тоді, коли компанія через пропозицію нових товарів зможе активно впливати на смаки покупців і, відповідно, утримувати споживчу стійкість.

Розглянемо, які нові види продукції впровадило підприємство, за даними табл.2.26.

Таблиця 2.26

**Нові види продукції, впроваджені на ПрАТ «Оболонь» у 2016-2018 роках**

Роки	Нові види продукції
1	2
2016 р.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Випуск пивного коктейлю «BeerMix Bora Bora»</li> <li>• Випуск нових сортів ТМ «Zibert» : «Zibert Pils», «Zibert Weiss», «Zibert Dunkel Weiss», «Zibert Bock»</li> <li>• Випуск нової лінійки настоянок ТМ «Villa Bianka»: з м'ятою та лаймом, зі смаком сливи та зі смаком вишні</li> </ul>

1	2
2017р.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Випуск сидру зі смаком «журавлини»</li> <li>• Впровадження лімітованої осінньої новинки «Zibert Keller»</li> <li>• Випуск нових сортів квасу : «Старокиївський квас темний» та «Старокиївський квас білий» ПЕТ-пляшки об'ємом 1,5л та 2л</li> </ul>
2018р.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Випуск пива «Оболонь Київське Розливне» ПЕТ-пляшка об'ємом 1,95л</li> <li>• Випуск лімітованої партії пива «Kyiv Brewery» та «Оболонь Premium Extra Brew»</li> <li>• Впровадження нового сорту у лінійку «Zibert» : біле нефільтроване пиво «Zibert Біле» у скляній пляшці об'ємом 0,5л та ПЕТ-пляшці об'ємом 1 л</li> <li>• Нова лінійка мінеральної води «Збручанська 77»</li> <li>• Впровадження нового сорту ТМ «hike» : «hike Blanche»</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі [8,9,10].

Проаналізуємо, скільки нових видів продукції вдалося впровадити у виробництво протягом 2016-2018 рр. (табл.. 2.27).

Таблиця 2.27

### Вихідна інформація для розрахунку показника «Частка нових товарів»

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1. Впроваджено нових видів продукції, од.	8	6	7
2. Насиченість асортименту, од.	143	149	156

Частка нових товарів 2016 рік =  $8/143 * 100\% = 5,6\%$

Частка нових товарів 2017 рік =  $6/149 * 100\% = 4,0\%$

Частка нових товарів 2018 рік =  $7/156 * 100\% = 4,5\%$

Розробимо шкалу для визначення рангу (табл.2.28).

Таблиця 2.28

### Рангова шкала для показника «Частка нових товарів»

Значення показника,%	Ранг
> 10,1	10
9,1-10	9
8,1-9	8
7,1-8	7
6,1-7	6
5,1-6	5
4,1-5	4
3,1-4	3
2,1-3	2
< 2	1

Отже, частка нових товарів за 2018 рік складає 4,5%, тому значення показника дорівнює 4.

### 2.4.3. Визначення ступеня зацікавленості потенційних споживачів у купівлі продукції підприємства

Для будь-якого підприємства важливо знати, чи зацікавлені споживачі у продукції, яку воно виробляє. Ступінь зацікавленості визначають за анкетною Зайчовською, яка складається з серії 20 альтернативних критеріїв. Респондент виставляє оцінку в балах від 1 до 7, виходячи з того, наскільки він зацікавлений у товарі.

Оскільки підприємство виробляє такі різні товари, як пиво та безалкогольні напої, то і опитування буде проводитися за цими двома групами товарів.

Було опитано 20 респондентів. Результати дослідження наведено у табл.2.29 та 2.30.

Таблиця 2.29

#### Визначення ступеня зацікавленості потенційного покупця асортиментної групи «Пиво» ПрАТ «Оболонь» за анкетною Зайчовською

Критерій зацікавленості	Кількісне вираження зацікавленості/незацікавленості за конкретним критерієм у балах	Критерій зацікавленості
1	2	3
1.Важливий	7 6 5 4 3 2 1	2. Неважливий *
1.Не цікавить	1 2 3 4 5 6 7	2. Цікавить
1.Недоречний	1 2 3 4 5 6 7	2. Доречний
1. Багато для мене означає	7 6 5 4 3 2 1	2.Нічого для мене не означає*
1.Некорисний	1 2 3 4 5 6 7	2.Корисний
1.Цінний	7 6 5 4 3 2 1	2.Нікчемний *
1.Звичайний	1 2 3 4 5 6 7	2. Незвичайний
1.Вигідний	7 6 5 4 3 2 1	2. Невигідний *
1.Мас для мене значення	7 6 5 4 3 2 1	2.Не мас для мене значення*
1.Нецікавий	1 2 3 4 5 6 7	2.Цікавий
1.Значний	7 6 5 4 3 2 1	2. Незначний*
1.Життєво важливий	7 6 5 4 3 2 1	2. Абсолютно не потрібний*
1.Нудний	1 2 3 4 5 6 7	2. Цікавий
1.Не хвилює	1 2 3 4 5 6 7	2.Хвилює
1.Привабливий	7 6 5 4 3 2 1	2. Непривабливий*
1.Буденний	1 2 3 4 5 6 7	2. Святковий

1	2	3
1.Суттєвий	7 6 5 4 3 2 1	2.Несуттєвий*
1.Небажаний	1 2 3 4 5 6 7	2.Бажаний
1. Незайвий	7 6 5 4 3 2 1	2.Зайвий*
1.Непотрібний	1 2 3 4 5 6 7	2.Потрібний
Разом балів	114	

Проведемо дослідження серед споживачів безалкогольних напоїв (табл.2.30).

Таблиця 2.30

**Визначення ступеня зацікавленості потенційного покупця асортиментної групи «Безалкогольні напої» ПрАТ «Оболонь» за анкетною Зайчовської**

Критерій зацікавленості	Кількісне вираження зацікавленості/незацікавленості за конкретним критерієм у балах	Критерій зацікавленості
1.Важливий	7 6 5 4 3 2 1	2. Неважливий *
1.Не цікавить	1 2 3 4 5 6 7	2. Цікавить
1.Недоречний	1 2 3 4 5 6 7	2. Доречний
1. Багато для мене означає	7 6 5 4 3 2 1	2.Нічого для мене не означає*
1.Некорисний	1 2 3 4 5 6 7	2.Корисний
1.Цінний	7 6 5 4 3 2 1	2.Нікчемний *
1.Звичайний	1 2 3 4 5 6 7	2. Незвичайний
1.Вигідний	7 6 5 4 3 2 1	2. Невигідний *
1.Мас для мене значення	7 6 5 4 3 2 1	2.Не має для мене значення*
1.Нецікавий	1 2 3 4 5 6 7	2.Цікавий
1.Значний	7 6 5 4 3 2 1	2. Незначний*
1.Життєво важливий	7 6 5 4 3 2 1	2. Абсолютно не потрібний*
1.Нудний	1 2 3 4 5 6 7	2. Цікавий
1.Не хвилює	1 2 3 4 5 6 7	2.Хвилює
1.Привабливий	7 6 5 4 3 2 1	2. Непривабливий*
1.Буденний	1 2 3 4 5 6 7	2. Святковий
1.Суттєвий	7 6 5 4 3 2 1	2.Несуттєвий*
1.Небажаний	1 2 3 4 5 6 7	2.Бажаний
1. Незайвий	7 6 5 4 3 2 1	2.Зайвий*
1.Непотрібний	1 2 3 4 5 6 7	2.Потрібний
Разом балів	122	

У табл. 2.29 та 2.30 наведено узагальнені дані, отримані в результаті опитування 20 респондентів. Середня кількість балів була розрахована таким чином: кількість балів за кожною анкетною підсумовувалася, а потім результат ділився на кількість респондентів (20 чел.).

Максимальна кількість балів, яка могла бути отримана, – 140 (20\*7).

Як свідчать дані табл.2.29, середня оцінка для покупців асортиментної групи «Пиво» ПрАТ «Оболонь» склала 114 балів. Це становить 81,4% від максимальної кількості балів, тому можна вважати, що ступінь зацікавленості у купівлі пива саме ПрАТ «Оболонь», є достатньо високою.

За даними табл. 2.30, кількість балів, отриманих споживачами безалкогольних напоїв, складає 122, що становить 87% від максимальної кількості. Це також свідчить про високий ступінь зацікавленості у товарі підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що продукція ПрАТ «Оболонь» викликає високу зацікавленість споживачів.

Розробимо шкалу для визначення рангу (табл.2.31).

*Таблиця 2.31*

**Рангова шкала для показника «Зацікавленості потенційних споживачів у купівлі продукції підприємства»**

Значення показника,%	Ранг
100	10
91-99,9	9
81-90	8
71-80	7
61-70	6
51-60	5
41-50	4
31-40	3
21-30	2
< 20	1

Отже, ранг показника «Зацікавленості потенційних споживачів у купівлі продукції підприємства» дорівнює 8.

## **2.5. Розрахунок загальної оцінки показника маркетингової стійкості підприємства**

Зведемо до табл. 2.32 розраховані показники маркетингової стійкості за трьома критеріями.

**Загальний показник маркетингової стійкості ПрАТ «Оболонь»**

Показники	Ранг	Ваговий коефіцієнт	Показник маркетингової стійкості
Ринкові показники маркетингової стійкості			
1. Динаміка місткості ринку	9	0,06	0,54
2. Частка ринку	5	0,11	0,55
3. Динаміка частки ринку	1	0,06	0,06
4. Чотирьохчастковий показник концентрації ринку	4	0,08	0,32
5. Індекс Харфіндела-Хіршмана	1	0,08	0,08
Конкурентні показники маркетингової стійкості			
1. Частка брендів	8	0,11	0,88
2. Динаміка частки брендів	5	0,06	0,30
3. Наявність сильних сторін	7	0,08	0,56
4. Наявність та складність бар'єрів проникнення на ринок	6	0,08	0,48
Споживчі показники маркетингової стійкості			
1. Насиченість асортименту	7	0,08	0,56
2. Частка нових товарів	4	0,08	0,32
3. Зацікавленість потенційних споживачів у купівлі продукції підприємства	8	0,12	0,96
Сума	-	1	5,61

*Джерело:* складено автором на основі розрахунків.

З табл.2.32 виведено загальний показник маркетингової стійкості, котрий дорівнює 5,61, в т.ч. ринкові показники маркетингової стійкості складають 1,55 балів, конкурентні – 2,22 бали, споживчі – 1,84 бали.

Структура виглядає наступним чином:

- ринкова складова – 27,6%,
- конкурентна складова – 39,6%,
- споживча складова – 32,8%.

Таким чином, найбільшу частку у розвиток маркетингової стійкості вносить конкурентна складова.

Перед цим були виставлені вагові коефіцієнти для кожного рангу. Загальна сума вагового коефіцієнту повинна дорівнювати 1, тому він був розподілений між кожним ранговим показником. Таким показникам, як «Динаміка місткості ринку», «Динаміка частки ринку» та «Динаміка частки

брендів» присвоєна важливість 0,06. Показникам «Чотирьохчастковий показник концентрації ринку», «Індекс Харфіндела-Хіршмана», «Наявність сильних сторін», «Наявність та складність бар'єрів проникнення на ринок», «Насиченість асортименту» та «Частка нових товарів» присвоєно ваговий коефіцієнт 0,08. Показники «Частка ринку» та «Частка брендів» мають коефіцієнт важливості 0,11 через свою значущість для стійкості підприємства. Такий показник, як «Зацікавленість потенційних споживачів у купівлі продукції підприємства», має найвищий коефіцієнт 0,12, тому що від ставлення споживачів до продукції підприємства залежить його діяльність.

Порівняємо отриманий показник маркетингової стійкості із шкалою (табл.2.33).

*Таблиця 2.33*

**Рангова шкала для показника «Маркетингова стійкість підприємства»**

Значення показника, бали	Узагальнений рівень маркетингової стійкості
9-10	Суперстійкість
7- 8	Висока стійкість
5-6	Середня стійкість
3-4	Низька стійкість
1-2	Критичне становище - загроза втрати компанії

Загальний показник маркетингової стійкості дорівнює 5,61. Він потрапляє до інтервалу, який характеризується середньою стійкістю. Таким чином, рівень маркетингової стійкості ПрАТ «Оболонь» характеризується як середній.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### **3.1. Основні напрями підвищення маркетингової стійкості підприємства**

Аналіз маркетингової стійкості ПрАТ «Оболонь» показав, що вона знаходиться на середньому рівні. Напрямів підвищення маркетингової стійкості підприємства є багато. Розглянемо основні.

Комплекс рішень щодо підвищення рівня ринкової компоненти маркетингової стійкості може бути спрямований на:

- збільшення ринкової частки компанії;
- диверсифікацію виробництва з метою охоплення більшої частки ринку та уникненні залежності від теперішніх товарів та ринків;
- освоєння нових ринків збуту;
- виробництво товарів-замінників;
- зменшення рівня монополізації ринку тощо.

Комплекс рішень для підвищення рівня конкурентної компоненти маркетингової стійкості може бути спрямований на:

- підвищення конкурентоспроможності підприємства та його продукції;
- збільшення кількості сильних сторін підприємства;
- підвищення конкурентної позиції на ринку;
- збільшення конкурентних переваг;
- вибір оптимальної конкурентної стратегії тощо.

Основними шляхами посилення рівня споживчої компоненти маркетингової стійкості можуть бути:

- підвищення рівня задоволеності споживачів продукцією підприємства;
- розробка інноваційних методів комунікації з клієнтами;

- збільшення кількості сегментів споживачів, які обслуговує підприємство;
- пошук ніш для обслуговування більшої кількості споживачів;
- збільшення кількості споживачів, які лояльні до продукції підприємства та роблять повторні покупки;
- розширення асортименту виготовленої продукції;
- впровадження нових видів продукції;
- збільшення кількості брендів у компанії;
- впровадження Інтернет - технологій для комунікації із споживачами;
- застосування амбасадорів бренду для популяризації продукції підприємства тощо.

Використання вказаних заходів буде сприяти підвищенню маркетингової стійкості підприємства.

### **3.2. Розрахунок економічної ефективності від впровадження маркетингового заходу – використання амбасадорів бренду для популяризації продукції підприємства**

#### **3.2.1. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу**

Звичайна реклама вже не така дієва, як раніше. Банери на вулицях, POS-матеріали або реклама на ТБ вже втратили свої властивості та ефективність серед споживачів. Головним чинником впливу на них стає соціальна мережа.

Найпопулярнішою соціальною мережею серед користувачів по всьому світу являється Instagram. Станом на 1.12.2019 кількість зареєстрованих користувачів становила 1,1 млрд осіб. Реклама в Інстаграм – це один з найефективніших способів залучення цільової аудиторії з метою продажу товарів і послуг. Основною перевагою такої реклами є низька вартість показів і висока ефективність взаємодій.

Друга платформа, котра вже набрала своїх обертів та стає на чолі соціальних мереж разом з Instagram – це TikTok. TikTok – це платформа для створення і публікації коротких відео з музичним супроводом, яка нагадує суміш Vine, Instagram і YouTube. Це соціальна мережа, яка стала підлітковим феноменом в 2018 році.

Промо-Челлендж – один з найбільш ефективних форматів реклами в TikTok. Механізм запуску такої рекламної кампанії передбачає старт серед блогерів з великим охопленням аудиторії, чії ролики дуже швидко набирають велику кількість переглядів. Ефективність цієї можливості можна виміряти кількістю переглядів всіх призначених для користувача кліпів, які взяли участь в промо-Челлендж, а також числом лайків і коментарів.

Рекламу в даніх соціальних мережах можна запуснути одночасно. Для цього краще використовувати молодіжних блогерів, котрі підходять під основну цільову аудиторію. Такими блогерами, наприклад, є Ян Гордієнко (блогер та телеведучий), Міла Сивацька (блогер та актриса), Потап (співак, продюсер та блогер), Надя Дорофєєва (співачка, телеведуча та блогер), Володимир Дантес (блогер та співак), Ольга Полякова (співачка, блогер) тощо. Тобто ці особи можуть виступати в ролі амбасадорів бренду.

Поняття «Амбасадор бренду» можна трактувати як «посол бренду». Амбасадором є людина, яка з позитивного боку представляє бренд. Це сприяє його впізнаванню та зростанню продажів. Усі послы брендів мають одну спільну річ: вони вірять у місії, цілі та цінності компаній, яких вони представляють, і саме цим амбасадори готові ділитися з іншим населенням, котре довіряє їхнім думкам, діям та словам.

Пропонується використати в якості амбасадора бренду Яна Гордієнко та Потапа. Ян Гордієнко – досить відома особистість серед підлітків та користувачів соціальних мереж віком від 18 до 25 років (частка віку цільової аудиторії компанії), він активний користувач соціальних мереж Інстаграм та ТікТок. Потап також є відомою персоною в Україні, він популярний не лише серед людей свого віку, його аудиторією є люди віком від 16 до 50 років.

Використання таких відомих осіб амбасадорами бренду «Оболонь» дозволить залучити більшу кількість споживачів до продукції підприємства, збільшити обсяги продажів. Впровадження цього заходу буде сприяти підвищенню рівня маркетингової стійкості підприємства за рахунок посилення її споживчої складової.

### 3.2.2. Розроблення бюджету маркетингу

Для застосування амбасадорів бренду для популяризації продукції ПрАТ «Оболонь» та проведення реклами через соціальні мережі TikTok та Instagram необхідні блогери-мільйонники, зразки продукції, знімальний майданчик, фотограф, відеограф, реквізит для зйомок, монтажер, візажист, стиліст.

Реклама буде проведена на сторінках двох відомих блогерів Яна Гордієнко (TikTok) та Потапа (Instagram). Для Потапа буде відзнята професійна зйомка лише у форматі фото для декількох постів у соціальній мережі. Для Яна Гордієнко буде знято професійне відео в TikTok у стилі грайливого танцю.

Так як Потап доволі відома особистість, то така реклама обійдеться компанії приблизно у 500 тис. грн. Блогер Ян Гордієнко також доволі відомий, але реклама з його участю може складати 300 тис. грн. Витрати на використання амбасадорів бренду «Оболонь» надано в табл. 3.1.

*Таблиця 3.1*

#### **Витрати на використання блогерів у якості амбасадорів бренду**

Витрати	Кількість	Ціна, грн./од.	Загальна вартість, грн.
1	2	3	4
1. Оплата послуг блогерів	2	-	800000
2. Пиво «Оболонь» світле для реклами, пляшок	16	15	240
3. Безалкогольний напій «Ситро» для реклами, пляшок	14	11	154
4. Оренда знімального майданчику	1	10000	10000
5. Оплата послуг фотографа	1	6000	7000

1	2	3	4
6. Оплата послуг відеографа	1	4000	5000
7. Оплата послуг монтажера	1	4000	5000
8. Оплата послуг візажиста	1	2000	2000
9. Оплата послуг стиліста	1	2000	3000
10. Реквізит	-	1000	1000
11. Платна реклама в Instagram	1	5000	5000
Разом	-	-	838394

Отже, як видно з табл.3.1, витрати на використання амбасадорів бренду складають 838,4 тис. грн. Для підприємства ПрАТ «Оболонь» ця сума є цілком прийнятною.

### 3.2.3. Визначення очікуваних результатів від впровадженого заходу

В результаті використання блогерів у якості амбасадорів бренду підприємство у воно планує збільшення обсягу реалізації і, відповідно, отримання додаткового прибутку.

Розрахуємо, яких результатів очікує отримати підприємство.

Спрогнозуємо зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції підприємства за допомогою методу стандартного розподілу ймовірностей за формулою:

$$ОП = (О + 4 \times В + П) / 6$$

де О – оптимістичний прогноз

В – найбільш ймовірний прогноз

П – песимістичний прогноз.

Для визначення прогнозних значень приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на підприємстві було опитано провідних спеціалістів та керівників відділів.

За результатами опитування отримано наступні дані (табл. 3.2).

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

## Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, млн. грн.	109,6	117,4	112,0	120,0	117,3	105,7	115,0

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення за формулою.

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення наведено в табл. 3.3.

## Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

1.	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
2.	Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації $O_i$ , млн. грн.	109,6	117,4	112,0	120,0	117,3	105,7	115,0	-
3.	$O_{\text{сеп}}$	113,9							-
4.	Відхилення $\Delta O = O_i - O_{\text{сеп}}$	-4,3	3,5	-1,9	6,1	3,4	-8,2	1,1	-
5.	$\Delta O^2$	18,5	12,3	3,6	37,2	11,6	67,2	1,2	151,6

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{\text{сеп}} = (109,6 + 117,4 + 112,0 + 120,0 + 117,3 + 105,7 + 115,0) / 7 = 113,9 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення (табл. 3.3) за формулою:

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - O_{\text{сеп}})^2}{n}} = \sqrt{151,6:7} = 4,7$$

Визначаємо коефіцієнт варіації ( $w$ ) за формулою:

$$\omega = (\alpha / \text{Осер}) \times 100 \% = 4,7 / 113,9 \cdot 100 \% = 4,1\%$$

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

За найбільш вірогідний (В) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції приймаємо 115 млн. грн.

105,7	109,6	112,0	<u>115,0</u>	117,3	117,4	120,0
-------	-------	-------	--------------	-------	-------	-------

За оптимістичним прогнозом (О) приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції становитиме 120,0 млн. грн., песимістичний прогноз (П) складає 105,7 млн. грн.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції за формулою:

$$\text{ОП} = (105,7 + 4 * 115,0 + 120,0) / 6 = 114,3 \text{ млн. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (у відсотках):

$114,3 / 5078,7 * 100\% = 2,3\%$ , де 5078,7 млн. грн. – базове значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному році складе:

$$5078,7 + 114,3 = 5193,0 \text{ млн. грн.}$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Повні витрати на виробництво і реалізацію в базисному році склали 5271,8 млн. грн., в т.ч. постійні витрати – 979,8 млн. грн., змінні – 4292,0 млн. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році:

$$4292,0 * 0,023 = 98,7 \text{ млн. грн.}$$

Використання блогерів у якості амбасадорів бренду потребує витрат у розмірі 838,4 тис. грн. (0,8 млн. грн..) тому сумарний приріст повних витрат складе:

$$98,7 + 0,8 = 99,5 \text{ млн. грн.}$$

Таким чином, повні витрати в проектному році складуть:

$$5271,8 + 99,5 = 5371,3 \text{ млн. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

$$\Delta \text{Пр} = 114,3 - 99,5 = 14,8 \text{ млн. грн.}$$

Отже, збиток від реалізації продукції зменшиться і складе:

$-193,0 + 14,8 = -178,2$  млн. грн., де  $-193$  млн. грн. – базове значення прибутку від реалізації продукції.

Оскільки підприємство мало чистий збиток, податок не знімається. Приріст чистого додаткового прибутку дорівнює прибутку від реалізації продукції і становить 14,8 млн. грн.

Отже, враховуючи цей показник, чистий прибуток (збиток) в проектному році дорівнюватиме:

$-365,4 + 14,8 = -350,6$  млн. грн., де  $-365,4$  млн. грн. – базове значення чистого прибутку.

Всі розраховані показники зведено у табл. 3.4.

*Таблиця 3.4*

**Очікувані результати використання блогерів у якості амбасадорів  
бренду, млн. грн.**

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	114,3
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	99,5
Приріст прибутку від реалізації продукції	14,8
Приріст чистого прибутку	14,8

Отже з табл. 3.4 видно, що внаслідок використання блогерів у якості амбасадорів бренду, чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 114,3 млн. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 99,5 млн. грн. Прибуток

від реалізації продукції та чистий прибуток збільшиться, відповідно на 14,8 млн. грн.

### **3.3. Вплив запропонованого заходу на результати роботи підприємства**

Очікувані результати від впровадження заходу у вигляді зміни (приросту) чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, повних витрат, прибутку від реалізації та чистого прибутку, а також їхні проектні значення, що розраховані вище, переносимо до табл. 3.5.

*Таблиця 3.5*

#### **Вплив запропонованого маркетингового заходу на основні показники діяльності підприємства**

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	млн. грн.	5078,8	5193,1	114,3	2,3
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	млн. грн.	5271,8	5371,3	99,5	1,9
3. Прибуток від реалізації продукції	млн. грн.	-193,0	-178,2	14,8	-7,6
4. Чистий прибуток	млн. грн.	-365,4	-350,6	14,8	-4,1
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	103,8	103,4	-0,4	-0,4
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	-7,2	-6,8	0,4	x
7. Рентабельність продукції	%	-3,7	-3,3	0,4	x

Проектні значення таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність продаж та витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації розраховуємо:

1. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації ( $V_{\text{на 1 грн. ЧД(В)}} = \text{ПВ/ЧД(В)} * 100$ ):

$$5371,3/5193,1 * 100 = 103,4 \text{ коп.}$$

2. Рентабельність продукції ( $P_1 = \text{Пр/ПВ} * 100$ ):

$$-178,3/5371,3 * 100 = -3,3 \%$$

3. Рентабельність продаж ( $P_2 = \text{ЧПр/ЧД(В)} * 100$ ):

$$-350,6/5193,1 * 100 = -6,8\%$$

Результати розрахунків занесемо до табл. 3.5.

За результатами табл.3.5 можна зробити наступні висновки:

\* Відбудеться збільшення чистого доходу на 114,3 млн. грн., що складає 2,3%.

\* Збільшиться прибуток від реалізації на 14,8 млн. грн., що дозволить зменшити збиток.

\* Збільшиться чистий прибуток на 14,8 млн. грн. або на 4,1%. Це дозволить зменшити чистий збиток по підприємству.

\* Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,4 коп., але залишаються великими.

\* Рентабельність продаж та рентабельність продукції підвищаться на 0,4% відповідно.

Таким чином, впровадження запропонованого заходу дозволить підприємству покращити показники діяльності і досягти поставленої мети, а саме, підвищити маркетингову стійкість.

## ВИСНОВКИ

Маркетингова складова підприємства полягає у забезпеченні оптимального співвідношення між попитом і пропозицією продукції визначального виду і асортименту, досягнення найдоцільнішої швидкості просування товарів (послуг) на шляху від виробника до кінцевого споживача. Тобто, стійкість маркетингової діяльності полягає в управлінні виробництвом або здійсненні іншої підприємницької діяльності з чітко поставленою метою. Це орієнтація на певного покупця і одночасний розвиток виробництва, формування попиту, вирішення проблем, пов'язаних із виробництвом товару, організація науково-дослідної роботи щодо створення нових зразків продукції, встановлення цін на вироблені товари, координація планування і фінансування, а також регулювання усієї діяльності підприємства, включаючи транспортування, упакування, технічне обслуговування і збутові операції.

ПрАТ «Оболонь» – національна корпорація, що займається випуском пива, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, мінеральної води. Основною сферою діяльності компанії є виробництво різних напоїв, але окрім них компанія вирішила вийти на ринок снєків, представивши в 2013 році різні сухарики і снєки під торговою маркою «Оболонські». Дані продукти стали популярними, тому виробляються і сьогодні.

Аналіз результатів роботи підприємства показав, що чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 2,3% у 2018 р. у порівнянні з 2017 р. Оскільки збільшився обсяг виробництва продукції, це призвело до зростання собівартості реалізованої продукції на 20,4% та повних витрат на 6,0%. Витрати на збут зменшились на 39,2%. Протягом 2017-2018 рр. підприємство отримала збитки від своєї діяльності. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації збільшились на 3,60 коп. або 3,6%. Зменшилася рентабельність продукції та діяльності. Таким чином, ПрАТ «Оболонь» втратила лідируючу позицію на ринку.

Під час аналізу були визначені напрями, за якими досліджувався рівень маркетингової стійкості підприємства: ринковий, конкурентний, споживчий. Кожний з цих напрямів оцінювався низкою показників.

Було виконано дослідження ринкової складової маркетингової стійкості підприємства за такими показниками: місткість ринку, частку ринку, динаміка частки ринку, чотирьохчастковий показник концентрації ринку та індекс Харфіндаля-Хіршмана.

Також проаналізовано конкурентні показники маркетингової стійкості: частка брендів компанії, кількість сильних сторін досліджуваного підприємства у порівнянні з основними конкурентами, наявність та складність бар'єрів проникнення на ринок нових конкурентів.

Проведений аналіз споживчих показників маркетингової стійкості: частка нових товарів, рівень насиченості асортименту продукції, ступінь зацікавленості потенційних споживачів в товарах компанії.

За результатами дослідження було встановлено, що загальний показник маркетингової стійкості дорівнює 5,61. Він потрапляє до інтервалу, який характеризується середньою стійкістю. Таким чином, рівень маркетингової стійкості ПрАТ «Оболонь» характеризується як середній.

Напрямів підвищення маркетингової стійкості підприємства є багато. Основними з них є такі:

- збільшення ринкової частки компанії;
- диверсифікацію виробництва з метою охоплення більшої частки ринку та уникненні залежності від теперішніх товарів та ринків;
- освоєння нових ринків збуту;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства та його продукції;
- збільшення кількості сильних сторін підприємства;
- підвищення конкурентної позиції на ринку;
- збільшення конкурентних переваг;
- підвищення рівня задоволеності споживачів продукцією підприємства;

- розробка інноваційних методів комунікації з клієнтами;
- збільшення кількості сегментів споживачів, які обслуговує підприємство;
- пошук ніш для обслуговування більшої кількості споживачів;
- збільшення кількості споживачів, які лояльні до продукції підприємства та роблять повторні покупки;
- розширення асортименту виготовленої продукції;
- впровадження нових видів продукції;
- збільшення кількості брендів у компанії;
- впровадження Інтернет - технологій для комунікації із споживачами;
- застосування амбасадорів бренду для популяризації продукції підприємства тощо.

З метою підвищення маркетингової стійкості було запропоновано впровадити захід, який використовує в якості амбасадора бренду для популяризації продукції підприємства Яна Гордієнко та Потапа. В результаті впровадження цього заходу відбудеться збільшення чистого доходу на 114,3 млн. грн., що складає 2,3%. Збільшиться прибуток від реалізації на 14,8 млн. грн., що дозволить зменшити збиток. Збільшиться чистий прибуток на 12,0 млн. грн. або на 3,3%. Це дозволить зменшити чистий збиток по підприємству. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,4 коп., але залишаються великими. Рентабельність продаж та рентабельність продукції підвищаться на 0,4%. відповідно.

Таким чином, впровадження запропонованого заходу дозволить підприємству покращити показники діяльності і досягти поставленої мети, а саме, підвищити маркетингову стійкість.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про захист прав споживачів: Закон України від 15.12.1993 №3161-IV. Дата оновлення: 12.01.2005. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon.rada.gov.ua/>.
2. Про рекламу: Закон України від 07.03.1996 №1465-VI. Дата оновлення: 12.02.2012. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon.rada.gov.ua/>.
3. Анпилов С.М. Экономическое содержание устойчивости развития современного предприятия. / С.М. Анпилов. – Вестник Самарского ГУ, 2012. – №1 (92). – С.5-11.
4. Антимонопольний комітет України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://amcu.gov.ua/storage/app/sites/1/imported\\_content/5d690c59a68ba.pdf](https://amcu.gov.ua/storage/app/sites/1/imported_content/5d690c59a68ba.pdf)
5. Балабанова Л.В. Маркетинг: підруч. / Л.В. Балабанова. – К.: Знання-Прес, 2004. – 645 с.
6. Барканов А.С. Оценка экономической устойчивости строительного предприятия: уч. пос. / А.С. Барканов. – М.: Экономика строительства, 2005. – с. 35–43.
7. Вільна енциклопедія Вікіпедія. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
8. Вісник корпорації «Оболонь» 2018 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://issuu.com/obolon/docs/\\_\\_\\_\\_\\_2018](https://issuu.com/obolon/docs/_____2018)
9. Вісник корпорації «Оболонь» 2018 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://issuu.com/obolon/docs/visnyk\\_3\\_33\\_pages](https://issuu.com/obolon/docs/visnyk_3_33_pages)
10. Вісник корпорації «Оболонь» 2018 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://issuu.com/obolon/docs/obolon\\_\\_1\\_31\\_\\_pages](https://issuu.com/obolon/docs/obolon__1_31__pages)
11. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление: уч. пос. / Т.А. Гайдаенко. – М.: Эксмо, 2008. – 512 с.

12. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підруч. [для студ. екон. спец. вищ. навч. закл.] / С.С. Гаркавенко. – [6-е вид., допов.]. – К.: Лібра, 2008. – 720 с.
13. Гатаулин А.М. Система прикладных статистико-математических методов обработки экспериментальных данных: уч. пос. / А.М. Гатаулин. – М.: МСХА, 2002. – 193 с.
14. Геращенко И. П. Построение модели оценки маркетинговой устойчивости компании. / И. П. Геращенко, А. А. Василенко. // Томск: Вестник Томского государственного университета. Серия Экономика. – 2014. – С. 18–29.
15. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: навч. пос. / В.Г. Герасимчук. – К.: Вища школа, 1994. – 327 с.
16. Герчикова І.Ф. Методика проведення маркетингових досліджень: практ. посіб. / І.Ф. Герчикова. – К.: Вища школа, 2005. – 105 с.
17. Глушко О. В. Методичні основи оцінювання економічної стійкості підприємств. / О. В. Глушко. // Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”. – 2013. – С. 281–287.
18. Гуржій Н. М. Механізм проактивного управління стратегічною маркетинговою стійкістю торговельного підприємства / Н. М. Гуржій. // Мукачєво: Мукачівський державний університет. – 2016. – С. 54–62.
19. Гушуватая О. А. Маркетинговая устойчивость предприятия как фактор его успешного функционирования и развития. / О. А. Гушуватая, А. Г. Виноградов. // Актуальные вопросы экономики и управления: теоретические и прикладные аспекты АДИ ГОУВПО «ДонНТУ» Донецкий национальный технический университет». – 2016. – С. 198–201.
20. Державна служба статистики України [Електронний доступ] – Режим доступу до ресурсу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sze.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze.htm)
21. Дуброва О. С. Стратегічна стійкість підприємства: складові та напрями її забезпечення. / О. С. Дуброва. // Вісник Хмельницького

національного університету. – 2010. – С. 15–19. Режим доступу до ресурсу: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010\\_1\\_1/pdf/015-019.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_1_1/pdf/015-019.pdf)

22. Эванс Дж.Р. Маркетинг: пер. с англ. А.А.Горячев. М.: Экономика, 1990. – 350 с.

23. Захарченко В.И. Экономическая устойчивость предприятия в переходной экономике: уч. пос. / В.И. Захарченко. – М.: Машиностроитель, 2002. – 345 с.

24.Звіт сталого розвитку корпорації «Оболонь» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://obolon-report.iv.ua/ua/corporation/stakeholders/>

25. Жарська І.О. Практикум з маркетингу: теоретичні основи, тести, завдання, кейсові справи. [текст] : навч. посіб. / І. О. Жарська. – Одеса: Атлант ВОІ СОІУ, 2016. – 284 с.

26. Ілляшенко С.М., Баскакова М.Ю. Маркетингові дослідження: навч. пос. / С.М. Ілляшенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 192 с.

27.Інформаційна база даних емітентів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://smida.gov.ua>.

28. Карпов В.С. Маркетингове дослідження ринку: навч. посібник. / В.С. Карпов – К.: Вища школа, 2001. – С.78–88.

29. Квятковська Л. А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства. / Л. А. Квятковська. // Полтава: Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – С. 89–101.

30. Кокин А. С. Показатели устойчивости организации. / А. С. Кокин, Г. Н. Яковлева. // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Нижний Новгород. – 2010. – С. 256–261.

31. Кондаурова Д. С. Совершенствование механизма управления устойчивым развитием промышленного предприятия : дис. канд. эк. наук : 08.00.05 / Кондаурова Д. С. – Самарский ГУ. Самара, 2015. – 208 с.

32. Косенков С.І. Маркетингові дослідження: навч. посіб. / С.І. Косенков. – К.: Видавничий дім “Скарби”, 2004. – 464 с.

33. Корж М.В. Маркетинг: навч. посіб. / М.В. Корж – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 344 с.
34. Короткий Ю.А. Формалізація підходу до маркетингових досліджень : навч. посіб. / Ю.А. Короткий. – К.: Вища школа, 2000. – С.65-70.
35. Котлер Ф., Г. Армстронг Основы маркетинга / ред. А. В. Назаренко; пер. с англ. О. Л. Пелявського. Москва: Издательский дом "Вильямс", 2009. – 1072 с.
36. Кошкалда І.В. Маркетингові дослідження: навч. посібник. / І.В. Кошкалда. – Х.: Харківський національний аграрний ун-т ім. В.В.Докучаєва. 2007. – 158 с.
37. Красникова А. В. Понятие и пути повышения экономической устойчивости предприятия / А. В. Красникова, С. С. Фролов. // Экономинфо. Воронежский государственный технический университет. [Электронный ресурс] – 2018 Режим доступа до ресурсу:<https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatiya-i-puti-povysheniya-ekonomicheskoy-ustoychivosti-predpriyatiya/viewer>
38. Кузин Б. Методы и модели управления фирмой: учебник / Б. Кузин, В.Юрьев, Г. Шахдинаров. – СПб.: Питер, 2001. – 432 с.
39. Лиходій В.Г. Маркетинг: навч. пос. / В.Г. Лиходій. – К.: Національна академія управління, 2002. – 404 с.
40. Лук'янець Т.А. Економічний механізм маркетингу: навч. пос./ Т.А. Лук'янець. – Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. К.: КНЕУ, 2006. – 464 с.
41. Луцій О. П. Маркетингові дослідження ринку продуктів харчування: організаційно-методичний аспект діяльності суб'єктів господарювання / О. П. Луцій, Н. В. Васюткіна. // Європейський ун-т. Київ: Видавництво Європейського ун-ту. – 2006. – 224 с.
42. Озарян О.М. Маркетинг: принципи і функції: навч. посібник для вищих навч. закладів / О. М. Озарян. – Харків: Студцентр, 2002. – 320 с.

43. Меркулина И. А. Особенности применения технологий в маркетинговой деятельности / И. А. Меркулина. // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Нижний Новгород. – 2014. – С. 105-126.
44. Мороз Л.А. Маркетинг: навч. посіб. / Л.А. Мороз. – Львів: Інтелект-Захід, 2002. – 244 с.
45. Нечаєв В.П. Промисловий маркетинг: навч. пос. / В.П. Нечаєв. – Кривий Ріг: МІНЕРАЛ, 2016. – 185 с.
46. Огляд українського ринку пива [Електронний доступ] – Режим доступу до ресурсу: <https://trademaster.ua/articles/312989>
47. Офіційний сайт «Оболонь Україна» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://obolon.ua/ua>
48. Офіційний сайт компанії ПрАТ «Карлсберг Україна» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://carlsbergukraine.com>
49. Петруня Ю.Є. Маркетинг: навч. посіб. / Ю.Є. Петруня. – К.: Знання, 2007. – 325 с.
50. Скибінський С.В. Маркетинг: підручник для студ. вищих навч. закл. / С.В. Скибінський. – Львів: Львівська комерційна академія, 2000. – 640 с.
51. Український бізнес-портал [Електронний доступ] – Режим доступу до ресурсу: <https://delo.ua/business/pivo-zanimaet-lidirujuschie-pozicii-na-rynke-alk-350867/>
52. Хруцкий В.Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: уч. пос. / В.Е. Хруцкий. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 528 с.
53. Шевцова А. А. Методические подходы к управлению маркетинговой устойчивостью компании / А. А. Шевцова, И. П. Геращенко. // Омск: Вестн. Омск. ун-та. Сер. «Экономика». – 2012. – с. 124

## ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

### Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2018 рік

Форма №2-к

#### І. 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	5 078 764	4 777 539
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	( 0 )	( 0 )
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 4 292 370 )	( 3 878 473 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	( 0 )	( 0 )
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	786 393	899 066
збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	85 301	88 488
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 303 955 )	( 296 579 )
Витрати на збут	2150	( 675 489 )	( 612 349 )
Інші операційні витрати	2180	( 20 451 )	( 29 144 )
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0

Продовж. табл.А.1

1	2	3	4
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>	2190	0	49 482
прибуток			
збиток	2195	( 128 200 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	4 259	97 691
Інші доходи	2240	-23 505	430 848
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 275 269 )	( 314 744 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( -90 188 )	( -381 )
Інші витрати	2270	( -6 725 )	( 42 861 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>	2290	0	220 797
прибуток			
збиток	2295	( 325 802 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-39 618	-44 217
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b>	2350	0	176 580
прибуток			
збиток	2355	( 365 420 )	( 0 )

**Консолідований баланс**  
**(Звіт про фінансовий стан)**  
на 31.12.2018 р.  
Форма №1-к

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	8 337	6 857
первісна вартість	1001	43 259	43 396
накопичена амортизація	1002	( 34 922 )	( 36 539 )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	48 455	20 201
Основні засоби	1010	5 141 361	4 867 736
первісна вартість	1011	11 850 066	11 940 760
знос	1012	( 6 708 705 )	( 7 073 024 )
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	( 0 )	( 0 )
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	( 0 )	( 0 )
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	18 522	109 397
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	14	14
Усього за розділом I	1095	5 216 689	5 004 205
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	750 563	719 638
Виробничі запаси	1101	0	0
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	297 870	203 818

Продовж. табл.Б.1

1	2	3	4
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	51 466	89 746
з бюджетом	1135	71 280	35 310
у тому числі з податку на прибуток	1136	8 047	5 475
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	430 965	9 897
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	46 172	16 876
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	16 455	30 659
Усього за розділом II	1195	1 664 771	1 105 944
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	6 881 460	6 110 149

Таблиця Б.2

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	73 144	73 144
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	2 945 067	2 763 289
Додатковий капітал	1410	8 353	8 353
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	546	-2 356
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-518 048	-746 302
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 13 580 )	( 13 580 )
Інші резерви	1435	0	0

Продовж. табл.Б.2

1	2	3	4
Неконтрольована частка	1490	0	0
Усього за розділом I	1495	2 495 482	2 082 548
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	511 172	542 401
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	2 037 873	487 124
Інші довгострокові зобов'язання	1515	237 082	267 953
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	2 786 127	1 297 478
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	417 962	1 419 600
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	830 232	1 021 281
розрахунками з бюджетом	1620	150 294	91 167
у тому числі з податку на прибуток	1621	282	-858
розрахунками зі страхування	1625	5 364	5 926
розрахунками з оплати праці	1630	51 430	44 447
одержаними авансами	1635	46 900	64 560
розрахунками з учасниками	1640	1 876	1 876
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	10 306	11 462
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	85 487	69 804
Усього за розділом III	1695	1 599 851	2 730 123
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	6 881 460	6 110 149

## Консолідований звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

За 2018 рік  
Форма №3-к

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	7 045 899	6 143 097
Повернення податків і зборів	3005	0	0
у тому числі податку на додану вартість	3006	0	0
Цільового фінансування	3010	5 384	6 158
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	71 276	57 131
Надходження від повернення авансів	3020	2 229	561
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	1 478	1 192
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	0	178
Надходження від операційної оренди	3040	0	0
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	60 606	75 892
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	( 4 511 185 )	( 3 788 344 )
Праці	3105	( 440 557 )	( 407 522 )
Відрахувань на соціальні заходи	3110	( 115 726 )	( 103 553 )
Зобов'язань з податків і зборів	3115	( 0 )	( 0 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	( 4 613 )	( 5 219 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	( 301 943 )	( 320 161 )
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	( 1 307 851 )	( 1 288 479 )
Витрачання на оплату авансів	3135	( 0 )	( 0 )
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	( 4 930 )	( 1 215 )
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	( 3 744 )	( 2 112 )

Продовж. табл.Б.2

1	2	3	4
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	( 0 )	( 0 )
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	( 0 )	( 0 )
Інші витрачання	3190	( 46 449 )	( 42 075 )
<b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>	3195	449 874	325 529
<b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	411 591	168 490
необоротних активів	3205	7 444	2 762
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	2 780	2 043
дивідендів	3220	0	381
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	0	0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	900	0
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	( 7 )	( 0 )
необоротних активів	3260	( 156 988 )	( 145 484 )
Виплати за деривативами	3270	( 0 )	( 0 )
Витрачання на надання позик	3275	( 0 )	( 0 )
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	( 0 )	( 0 )
Інші платежі	3290	( 0 )	( 0 )
<b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>	3295	265 720	28 192
<b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	72 250	68 834
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	1 891	0
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	( 0 )	( 0 )
Погашення позик	3350	( 584 796 )	( 153 722 )
Сплату дивідендів	3355	( 0 )	( 0 )
Витрачання на сплату відсотків	3360	( 233 103 )	( 270 388 )
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	( 0 )	( 0 )
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	( 0 )	( 0 )
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	( 0 )	( 0 )
Інші платежі	3390	( 0 )	( 1 772 )
<b>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</b>	3395	-743 758	-357 048
<b>Чистий рух коштів за звітний період</b>	3400	-28 164	-3 327

*Продовж. табл.Б.2*

1	2	3	4
Залишок коштів на початок року	3405	46 172	48 394
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-1 132	1 105
Залишок коштів на кінець року	3415	16 876	46 172