

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

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

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Шеремет О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«___» _____ 2021 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Петухова О.М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«___» _____ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»
на тему:

**«Оцінювання конкурентоспроможності підприємства на основі сучасних
технологій маркетингових досліджень»**

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 4

Іванова Олександра Іванівна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник Страшинська Лариса Володимирівна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

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

Здобувач _____
(підпис)

Київ - 2021р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Петухова О.М.

“ ___ ” _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Іванової Олександрі Іванівни

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

Тема роботи: Оцінювання конкурентоспроможності підприємства на основі сучасних технологій маркетингових досліджень

керівник проекту (роботи) Страшинська Л. В., професор кафедри маркетингу
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 27.01.2021 р. № 50-КС

1. Строк подання здобувачем роботи 26.05.2021 року.

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

3. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства. Розділ 2. Дослідження конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь» на основі сучасних технологій маркетингових досліджень. Розділ 3. Розроблення пропозицій та маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства. Список використаних джерел. Додатки.

Перелік графічного матеріалу Рис. 1.1 Матриця Мак Кінсі «Дженерал Електрик». Рис. 1.2 Багатокутник конкурентоспроможності. Рис. 2.1. Частка основних виробників пива за 2018-2020 рр. у грн., %. Рис. 2.2. Частки основних виробників пива за 2018-2020 рр. у літрах, %. Рис. 2.3. Багатокутник конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь». Рис. 2.4. Матриця Мак Кінсі для ПрАТ «Оболонь».

5. Консультанти розділів проекту(роботи)

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

6. Дата видачі завдання_

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	12.02.2021	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	26.02.2021	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства»	12.03.2021	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Дослідження конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь» на основі сучасних технологій маркетингових досліджень»	26.03.2021	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій та маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства»	12.04.2021	Виконано
6.	Висновки. Список використаних джерел	18.05.21	Виконано
7.	Оформлення роботи	28.05.2021	Виконано

Здобувач _____ **Іванова О.І.**
 (підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ **Страшинська Л.В.**
 (підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Іванова О.І. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства на основі сучасних технологій маркетингових досліджень.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 075 «Маркетинг». – Національний університет харчових технологій, Київ, 2021.

Робота присвячена розгляду теоретико-методичних засад та розроблення практичних заходів щодо оцінки конкурентоспроможності підприємства за допомогою сучасних технологій маркетингових досліджень.

В роботі розглядається маркетингова діяльність ПрАТ «Оболонь», яке спеціалізується на виробленні пива, слабоалкогольних та безалкогольних напоїв та аналізуються показники його роботи.

Визначено можливості визначення конкурентоспроможності підприємства за допомогою багатокутника конкурентоспроможності та матриці Мак-Кінсі.

На основі проведених досліджень було визначено положення ПрАТ «Оболонь серед своїх конкурентів – воно займає лідируючі позиції.

Запропоновано маркетинговий захід, впровадження якого дасть підприємству можливість стати ще більш конкурентоспроможним.

Кваліфікаційна робота викладена на 63 сторінках, містить 15 таблиць. Список літератури складається з 25 джерел.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентоспроможність підприємства, конкурентні переваги, матриця Мак-Кінсі, багатокутник конкурентоспроможності.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ.....	7
Розділ 1. Теоретико-методичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства.....	9
1.1. Сутність понять «конкуренція», «конкурентоспроможності» та «конкурентоспроможність підприємства».....	9
1.2. Основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства.....	13
1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства.....	16
Висновки до розділу 1.....	22
Розділ 2. Дослідження конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь» на основі сучасних технологій маркетингових досліджень.....	23
2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства.....	23
2.2. Оцінка маркетингової діяльності підприємства та його конкурентів.....	28
2.3. Дослідження стану конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь».....	33
2.3.1. Аналіз конкурентоспроможності підприємства за допомогою багатокутника конкурентоспроможності.....	33
2.3.2. Оцінювання конкурентоспроможності за допомогою матриці Мак-Кінсі.....	35
Висновки до розділу 2.....	38
Розділ 3. Розроблення пропозицій та маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства	41
3.1. Основні напрями та шляхи підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь».....	41

3.2. Проведення благодійної акції до Дня Захисту Дітей.....	43
3.2.1. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу.....	43
3.2.2. Розроблення бюджету маркетингу.....	45
3.2.3. Визначення економічної ефективності впроваджуваного заходу....	46
3.2.4 Визначення основних показників економічної ефективності.....	49
Висновки до розділу 3.....	50
Висновки.....	52
Список використаної літератури.....	53
Додатки.....	56

ВСТУП

Актуальність та практична значущість. Конкурентоспроможність виступає головною характеристикою, з точки зору конкуренції. Оцінка конкурентоспроможності виступає важливим чинником у формуванні та забезпеченні стійких конкурентних переваг на довгий час.

В сучасних умовах завоювання нових сегментів на ринку не можливе без дослідження власних конкурентних переваг та детального аналізу конкурентів та їх позицій на ринку.

Конкуренція допомагає регулювати виробництво, ринок товарів і послуг, розширювати пропозицію для клієнтів. Через те, що основою Ринковий відносин між підприємствами є боротьба за виживання, то завдяки конкуренції в певній сфері залишаються тільки лідери і професіонали, які готові вдосконалюватися.

Вивченням конкурентоспроможності підприємств займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Г. Ассель, Ф. Котлер, Г. Минцберг, Пітерс, М. Портера, Ф. Тейлор, А. Сміт, А. Файоля, Р. Фатхутдинов, А. Юданов та інші.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є оцінювання конкурентоспроможності та розроблення пропозицій щодо її підвищення для ПрАТ «Оболонь».

Відповідно до мети, в кваліфікаційній роботі поставлено такі завдання:

- Визначити сутність понять «конкуренція», «конкурентоспроможності» та «конкурентоспроможність підприємства»;
- Дослідити основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- Розглянути методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- Описати загальну техніко-економічну характеристику підприємства;

- Дати оцінку маркетинговій діяльності підприємства та його конкурентів;
- Дослідити стан конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь»;
- Визначити основні напрями та шляхи підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь»;
- Запропонувати захід «Проведення благодійної акції до Дня Захисту Дітей»;
- проаналізувати вплив запропонованого заходу на показники роботи підприємства.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність ПрАТ «Оболонь» в аспекті оцінювання конкурентоспроможності.

Предметом є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Методами дослідження у кваліфікаційній роботі є аналіз і синтез, індукція та дедукція, кабінетні дослідження, системний аналіз, ситуаційний підхід, логічний і економічний аналіз, порівняльний метод, багатокутник конкурентоспроможності, матриця Мак Кінсі.

Інформаційну базу дослідження склали вітчизняні наукові праці, офіційні публікації міжнародних організацій, звітна документація, данні річних звітів ПрАТ «Оболонь», інтернет-ресурси та дослідження автора.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Обсяг роботи — 63 сторінки, включаючи 15 таблиць, 6 рисунків. Список використаних джерел складає 25 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність понять «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність підприємства»

При розгляді структурної організації ринку визначальне значення має кількість виробників і кількість споживачів, що беруть участь у процесі обміну загального еквіваленту вартості на певний товар. Ця кількість виробників і споживачів, а також характер і структура відносин між ними визначають взаємодію попиту та пропозиції.

Основним поняттям, яке виражає сутність ринкових відносин є поняття конкуренція. Конкуренція це своєрідний центр всієї системи ринкового господарства, тип взаємин між виробниками з приводу встановлення цін і обсягів пропозиції товарів на ринку. Стимулом, що спонукає людину до конкуренції є бажання бути кращим у тій чи іншій сфері діяльності. Конкурента боротьба це динамічний процес забезпечення ринку товарами.

Конкуренція з економічної точки зору – це економічний процес взаємодії і боротьби товаровиробників за найвигідніші умови виробництва і збуту товарів, за отримання найбільших прибутків.

Основною рушійною силою ринку, як суперництво старого з новим визначав конкуренцію Йозеф Шумпетер. Він вважав, що конкуренція є джерелом інновацій, впровадження нових технологічних рішень. Аналізуючи суть конкуренції у статті «Капіталізм, соціалізм і демократія» він відзначає, що істинна конкуренція – це конкуренція, що народжена новим товаром, новою технологією, новим типом організації, новим джерелом постачання. Вона визначає кінцеву вартість товару.

Економічною теорією конкуренція визначається як суперництво між товаровиробниками за кращі, економічно більш вигідні умови виробництва і

реалізації продукції, сфери застосування капіталу. За Франком Найтом конкуренція – це свобода індивідуумів мати справу з тими чи іншими індивідуумами і вибирати кращі, з їх точки зору, умови серед запропонованих.

Підсумовуючи всі праці видатних економістів, які розглядали та аналізували конкуренцію, можна виявити 3 основні підходи до визначення поняття «конкуренція».

Перший підхід характеризується акцентом на змаганні серед підприємств за першість на ринку, на суперництві між ними для досягнення кращих фінансових результатів.

Другий підхід характеризує конкуренцію як механізм ринку, що регулює попит та пропозицію на товари.

В третьому підході розглядають конкуренцію як критерій, за яким визначається тип галузевого ринку.

Виділяють наступні види конкуренції:

- Досконала конкуренція
- Недосконала (монополістична) конкуренція
- Внутрішньогалузева конкуренція
- Міжгалузева конкуренція
- Міжнародна конкуренція
- Олігополістична конкуренція

Внутрішньогалузева конкуренція — це економічна боротьба між окремими підприємствами всередині кожної галузі за одержання більшого прибутку. Вона ведеться головним чином шляхом запровадження нової техніки і нових технологій з метою зниження індивідуальних витрат виробництва. Знижуючи індивідуальні витрати і реалізуючи продукцію за ринковими цінами, підприємці отримують вищий прибуток.

Міжгалузева конкуренція – це економічна боротьба між підприємствами різних галузей за одержання більшого прибутку. Ця конкуренція ведеться шляхом переміщення вільних капіталів у ті галузі виробництва, в яких можна одержати на аналогічний капітал вищий прибуток. Унаслідок вкладання

додаткових капіталів виробництво товарів у прибуткових галузях швидко зростає, пропозиція товарів збільшується, ціни знижуються і поступово знижується прибуток.

Досконала або чиста конкуренція має місце там і тоді, коли на ринку є велика кількість продавців. Вони продають продукцію, яка має однакові якісні параметри або цілком ідентична (наприклад, цемент певної марки, пшеницю певного сорту тощо). І кожен продавець не може призначити ціни, вищої за ринкову, бо покупці будуть купувати товари в інших продавців за ринковою ціною. Отже, виробник не може впливати на ринкову ціну ринковими методами.

Недосконалою конкуренція є тоді, коли на ринку є багато продавців будь-якого товару, але серед них є такі, що пропонують велику кількість продукції, мають витрати виробництва, нижчі від середніх, і можуть знижувати ціни з метою перемоги конкурентів. Така конкуренція веде до монополії. Тому в неї повинна втручатися держава й обмежувати вплив монополізму.

Міжнародна конкуренція — це економічна боротьба виробників різних країн на світовому ринку. Вона може бути внутрішньогалузевою і міжгалузевою. У ній домінують компанії розвинутих країн. У сучасних умовах вона найбільше проявляється на ринку військової техніки, автомобілів, засобів зв'язку, інших видів нових машин приладів і технологій.

На олігополістичний ринок товари постачає небагато виробників. Деякі галузі можуть бути представлені декількома фірмами. Отже, тут конкурує невелика кількість фірм, які можуть впливати на ринкову ціну. Зниження ціни однією фірмою змушує робити це інші фірми. Невелика кількість фірм пояснюється тим, що новим виробникам важко включитися в цю галузь виробництва. Переважно це пов'язано з обмеженістю ресурсів. Новим фірмам також важко знайти ринки збуту, бо ринок уже насичений.

Конкуренція має як переваги, так і недоліки.

Перевагами конкуренції є велика кількість різних товарів та послуг пропонувані покупцям на будь-який гаманець, в умовах конкуренції у покупців не буде дефіциту товарів, немає невиправданого збільшення цін, оскільки в боротьбі за покупця компанії намагаються поставити ціну якомога нижче.

Але є і суттєві недоліки, які наносять збитків не лише підприємствам, але і споживачам і навіть ринку. Якщо не контролювати досконалу конкуренцію, то вона може перетворитися на недосконалу, коли одне підприємство може підпорядкувати собі всю сферу виробництва певного товару чи послуги, і тоді це підприємство буде контролювати попит споживачів та встановлювати ті ціни, які йому буде зручно.

Ще одним недоліком можна назвати надмірну конкуренцію, коли створюється велика кількість підприємств, які задіяні в одній сфері діяльності, і тоді виникає перенасичення ринку пропозицією і відсутність великого попиту на товари. Щоб реалізувати свої товари підприємствам потрібно знижувати їхню вартість та зазнавати певних збитків.

Конкурентоспроможність – це здатність певного об'єкта або суб'єкта стати краще, ніж його конкуренти в певних умовах. При незмінних якісних характеристиках товару, його конкурентоспроможність може змінювати в залежності від поведінки покупців та дій конкурентів.

Конкурентоспроможність підприємства — це відносна характеристика, яка відображає відмінності у розвитку даної фірми від розвитку конкурентних фірм за ступенем задоволення своїми товарами потреб людей і по ефективності виробничої діяльності.

Конкурентоспроможність підприємства визначається його потенціалом, який повинен бути достатнім, щоб утримувати або розширити свої позиції на ринку в умовах конкурентної боротьби. З позиції маркетингу конкурентоспроможність визначається наявністю попиту на продукцію організації і її частку на ринку: чим остання більше, тим конкурентоздатною компанія. В кінцевому рахунку, конкурентоспроможність господарюючого

суб'єкта, будучи поняттям відносним, висловлює ступінь його відмінності від конкурентів в сфері задоволення потреб клієнтів.

Також існує поняття конкурентоспроможності продукції підприємства.

Конкурентоспроможність продукції – це ступінь її відповідності на певний момент вимогам цільових груп споживачів або обраного ринку за найважливішими характеристиками: технічними, економічними, екологічними тощо.

Конкурентоспроможність підприємства завжди проявляється через призму конкурентоспроможності товару. Вони є взаємопов'язаними причинно-наслідковими зв'язками. Без конкурентоспроможного товару не може бути конкурентоспроможного підприємства, оскільки вироблення та реалізація товару є основним фактором в розвитку підприємства.

Основними умовами забезпечення конкурентоспроможності є:

- застосування наукових підходів до стратегічного менеджменту;
- забезпечення єдності розвитку техніки, технології, економіки, управління;
- застосування сучасних методів дослідження й розробок (програмно-цільове планування, теорія прийняття рішень і т.д.);
- розгляд взаємозв'язків функцій управління будь-яким процесом на всіх стадіях життєвого циклу об'єкта;
- формування системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів.

1.2. Основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства.

Раніше конкурентоспроможність підприємства в основному залежала від наявності лише 3 факторів: природних ресурсів, капіталу та трудових ресурсів. Але на сьогоднішній день за рахунок розвитку виробництва,

технічного прогресу та нових ринкових умов конкурентоспроможність підприємства залежить вже від великої кількості чинників.

Різні автори, в залежності від власних поглядів на конкурентоспроможність, виділяють різні низки факторів. Наприклад, І.З. Должанський та Н.С. Яшин поділяють фактори на внутрішні і зовнішні, як це зображено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

Зовнішні	Внутрішні
- Політична ситуація в країні	- Система та методи управління підприємством
- Економічні зв'язки	- Інноваційні технології підприємства
- Розміщення виробничих сил	- Ступінь задоволення проблем споживача
- Система управління виробництвом	- Якість виробленої продукції
- Законодавча база	- Рівень організації процесу виробництва на підприємстві
- Наявність сировинних ресурсів	- Орієнтація на маркетингову концепцію
- Наявність конкурентів	

Такий поділ факторів конкурентоспроможності підприємства вважається загальноприйнятим в економічній літературі.

Зовнішні фактори – це сукупність суб'єктів господарювання, економічних, політичних, природних умов, що діють у глобальному оточенні та можуть вплинути на функціонування підприємства.

Оцінка впливу зовнішніх факторів на конкурентоспроможність підприємства проводиться після встановлення місії та цілей підприємства у загальновизначеному порядку. Виконується діагностика змін, що впливають

на різні аспекти роботи підприємства, визначаються фактори, що можуть негативно вплинути на потенціал фірми серед інших конкурентів.

Аналіз зовнішніх факторів дає підприємству можливість прогнозування та планування дій в непередбачуваних ситуаціях та в цілому у виробництві того чи іншого виду продукції.

Внутрішні фактори – це ті фактори, які підприємство може контролювати самостійно. Ці фактори характеризують внутрішнє середовище підприємства і, з точки зору конкурентоспроможності, характеризують його можливість адаптації до умов зовнішнього середовища. Ця група факторів є найбільш значущою для підприємства для забезпечення його конкурентних позицій серед інших підприємств.

Отже, підприємству доцільно зосередитися на внутрішніх факторах конкурентоспроможності, на які воно має безпосередній вплив; але поряд з цим, з метою подальшої розробки ефективних стратегій підвищення конкурентоспроможності, необхідно також правильно ідентифікувати існуючі зовнішні фактори та визначити шляхи вчасного реагування на результати їхнього впливу на поточний рівень конкурентоспроможності підприємства.

Е.Л. Смольянова та В.Б. Малицька у своїх працях поділяють фактори конкурентоспроможності підприємства на фактори мегарівня, макrorівня та мікрорівня по рівню їх контролю.[]

Наприклад фактори мегарівня – це фактори, які не контролюються на державному рівні. Фактори макrorівня є під контролем держави, але не підконтрольні для підприємства, а фактори мікрорівня контролюються підприємством.

О.Г. Янковий пропонує звести всю сукупність факторів до таких груп: техніко-технологічні, організаційно-управлінські, фінансово-економічні, соціально-психологічні, природно-географічні і транспортні, екологічні, галузеві та ринкові.

Отже, аналіз наукових праць, в яких висвітлено класифікацію факторів конкурентоспроможності підприємства, показав, що немає єдиної думки

вчених з приводу того, які саме фактори є оптимальними для оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства

В економіці існує декілька способів дослідження конкурентоспроможності. Основними методами дослідження конкурентоспроможності вважають побудову матриці Мак Кінсі та побудову багатокутника конкурентоспроможності.

Матриця Мак Кінсі була створена для дослідження бізнес-портфелю компанії «General Electric» і називається вона матрицею Мак Кінсі «Дженерал Електрик» або «матрицею привабливості ринку». Вона ґрунтується на двох факторах, які в свою чергу включають в себе певну кількість показників за якими оцінюється привабливість ринку для підприємства та конкурентоспроможність підприємства на ринку. Особливістю цієї матриці є те, що за її допомогою можна аналізувати товар чи підприємство на будь-якому етапі життєвого циклу.

Будується вона наступним чином:

I етап – визначення звичних показників для оцінки привабливості ринку та конкурентоспроможності стратегічних господарських підрозділів (далі СГП) підприємства. Показниками для фактору «привабливість ринку» можуть бути: рівень конкуренції, темп зростання ринку, державне регулювання, соціальний фактор тощо. Для фактору «привабливість СГП» існує чимала кількість чинників: якість товару, ціна товару, співвідношення ціна-якість, імідж фірми, ведення маркетингової діяльності, упаковка товару тощо.

II етап – за допомогою експертних оцінок визначають вагомість кожного з показників (зазвичай від 0 до 1), де сума вагомості за кожним фактором повинна дорівнювати одиниці.

Після, за допомогою опитування експертів, для кожного фактору проставляється оцінка від 1 до 5. Вона характеризує реальне значення показника підприємства, тобто 1 – найгірше, а 5 – найвище значення показника.

Далі розраховують зважену оцінку показника шляхом визначення добутку вагомості показника та його оцінки.

Ці ж самі дії здійснюють і для розрахунку привабливості ринку, і для розрахунку привабливості СГП.

III етап – побудова самої матриці.

Будують систему координат: на осі x, що йде вертикально, відкладають значення привабливості ринку від 0 до 5, на осі y, що, відповідно, йде горизонтально, відкладають значення фактора конкурентоспроможності СГП від 5 до 0.

Поле матриці потрібно поділити на 9 рівних квадратів.

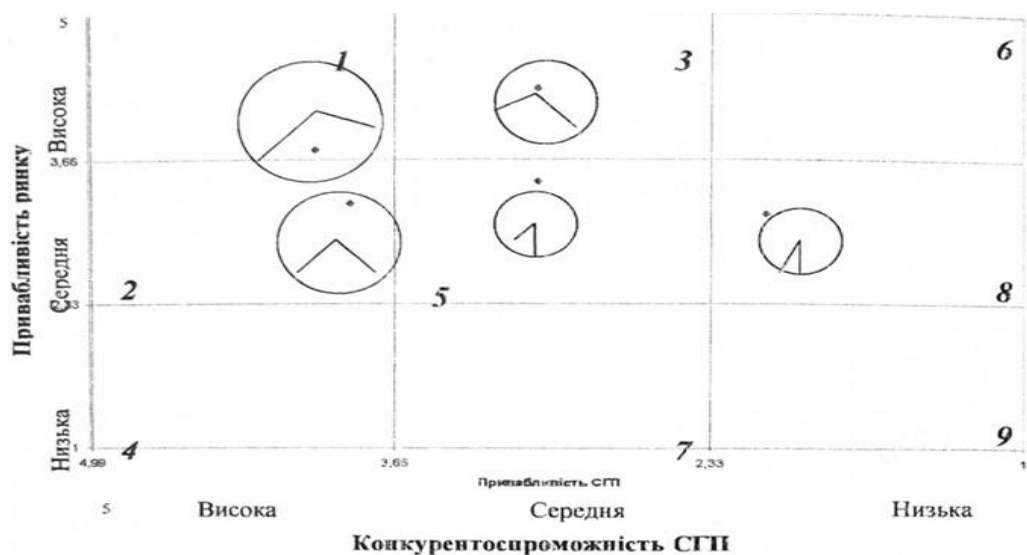


Рис. 1.1 Матриця Мак Кінсі «Дженерал Електрик»

Далі положення кожної СГП відкладають по отриманим результатам розрахунку. Положення кожного СГП показують у вигляді кола, діаметр якого відповідає розмірам ринку.

Далі за результатами побудови маркетингологи роблять висновки щодо положення певного виду товару в зонах матриці.

Поля 1,2,3 – це зона росту, де підприємству потрібно більше інвестувати в продукцію та розширювати виробництво тієї продукції, яка потрапить в дані поля.

Квадрати 4, 5, 6 – зазвичай для товару, що опиняється в даних полях обирається стратегія вибіркового розвитку, яка орієнтована на пошук шляхів для виходу цього товару в першу зону та отримання максимального прибутку від їх реалізації.

Поля 7, 8, 9 – це зона збору урожаю. Це означає, що підприємству потрібно після використання останніх можливостей СГП, що з'являться в даній зоні, повністю їх ліквідувати, оскільки вони не принесуть великого прибутку.

Таблиця 1.2

Види маркетингових стратегій за матрицею «Мак Кінсі»

		Конкурентоспроможність СГП		
		Висока	Середня	Низька
Привабливість ринку	Висока	<p>Стратегія захисту позицій: Концентрація уваги на підтриманні конкурентних переваг, Великі інвестиції, Розширення виробництва</p>	<p>Стратегія розвитку: Посилення слабких позицій, Пошук сфери, де можливо знайти лідируючі позиції, Визначення конкурентних переваг</p>	<p>Стратегія вибіркового розвитку: Спеціалізація на обмежених перевагах, Пошук засобів подолання слабких позицій, Елімінація</p>
	Середня	<p>Стратегія розвитку: Інвестування найприбутковіших сегментів, Підвищення прибутку шляхом економії на масштабах виробництва</p>	<p>Стратегія вибіркового розвитку: Пошук шляхів отримання конкурентних переваг, Інвестування у ті сегменти, де прибутковість висока, а ризик малий</p>	<p>Стратегія збору урожаю: Пошук можливостей збільшення ринкової частки без великого ризику, Зменшення інвестування</p>

	Стратегія вибіркового розвитку: Захист ринкової частки, Концентрація на привабливих сегментах, Короткострокові перспективи	Стратегія збору урожаю: Короткострокові перспективи, Мінімальні вкладення	Стратегія елімінації: Припинення інвестування Виключення з виробництва у разі потрапляння в зону збитків
Низька			

Недоліками в побудові матриці «Мак Кінсі» є:

1. Визначення факторів конкурентоспроможності СГП і привабливості ринку потребує збору й аналізу великої кількості показників
2. Побудова моделі залежить від значення коефіцієнта вагомості і рангу, які визначаються методом експертних оцінок, тому можлива різна оцінка СГП з позицій різних спеціалістів (вплив суб'єктивного фактора),
3. Іноді важко визначити стратегію для тих СГП, які перебувають всередині моделі (тобто охоплюють 4,5,6 квадрати).

Наступним способом дослідження конкурентоспроможності є побудова багатокутника конкурентоспроможності. Він належить до графічних методів дослідження та допомагає визначити підприємству свої переваги та недоліки, а також знайти свої слабкі місця, які в подальшому потрібно буде посилювати.

Цей метод дозволяє підприємству визначити своє положення серед конкурентів за допомогою визначення будь-яких показників: ціни, маркетингу, репутації компанії, асортименту продукції тощо. Цей метод можуть застосовувати державні установи, інвестори, некомерційні організації та інші.



Рис. 1.2 Багатокутник конкурентоспроможності

Створення багатокутника поділяється на певні етапи:

1. Потрібно вибрати критерії оцінки. Це повинні бути такі критерії, які суттєво впливають на прибуток фірми, на задоволеність покупця товаром, на привабливість для самого клієнта. Наприклад: ціна, упаковка, доступність товару, якість товару тощо.

2. На другому етапі ми визначаємо конкурентів, у яких специфіка роботи повинна бути максимально схожою на наше підприємство. Тобто, вони повинні мати таку ж саму цільову аудиторію, виробляти таких самих товар, територіально знаходяться в тому ж місці, що і наше підприємство, мають приблизно такий же самий рівень доходу та збуту.

3. Третій етап заключається в опитуванні незалежних експертів щодо вибраних критеріїв по нашому підприємству та підприємствах конкурентів.

4. На четвертому етапі потрібно звести всі отримані дані в одну таблицю, виставити кінцеві оцінки власному підприємству та підприємствам конкурентів.

5. Наступним етапом є зображення самого графіку. Для кожного критерію на графіці має бути окремий відрізок, який потрібно розділити на

певну кількість поділок, які відповідають балам, наприклад, на 10. У центрі, де всі осі перехрещуються, буде 0 балів, а остання крапка на відрізок — це 10.

Розставте по одній крапці на кожну вісь (критерій) відповідно до балів з таблиці. І так для кожного критерію.

Потім з'єднайте всі крапки. Отримаєте багатокутник товару чи компанії. Робіть все те ж саме з іншими підприємствами.

6. Аналіз результатів полягає у визначенні найбільшого багатокутника. Якщо багатокутник вашої фірми є найбільшим, то вона є конкурентоспроможною.

На жаль, цей метод є не зовсім точним та умовним. Але він добре підходить для попереднього дослідження конкурентоспроможності. Якщо ви хочете зробити більш детальну оцінку конкурентоспроможності, цей спосіб краще використовувати в комплексі з іншими методами.

Висновки до розділу 1.

Основним поняттям, яке виражає сутність ринкових відносин є поняття конкуренція. Конкуренція це своєрідний центр всієї системи ринкового господарства, тип взаємин між виробниками з приводу встановлення цін і обсягів пропозиції товарів на ринку. Стимулом, що спонукає людину до конкуренції є бажання бути кращим у тій чи іншій сфері діяльності. Конкурента боротьба це динамічний процес забезпечення ринку товарами.

Конкурентоспроможність підприємства визначається його потенціалом, який повинен бути достатнім, щоб утримувати або розширити свої позиції на ринку в умовах конкурентної боротьби. З позиції маркетингу конкурентоспроможність визначається наявністю попиту на продукцію організації і її частку на ринку: чим остання більше, тим конкурентоздатною компанія.

Аналіз конкурентоспроможності підприємства означає і вивчення факторів, які впливають на відношення покупців до продукції підприємства,

Фактори, що впливають на конкурентоспроможність поділяють на зовнішні та внутрішні.

Підприємству доцільно зосередитися на внутрішніх факторах конкурентоспроможності, на які воно має безпосередній вплив; але поряд з цим, з метою подальшої розробки ефективних стратегій підвищення конкурентоспроможності, необхідно також правильно ідентифікувати існуючі зовнішні фактори та визначити шляхи вчасного реагування на результати їхнього впливу на поточний рівень конкурентоспроможності підприємства.

В економіці існує декілька способів дослідження конкурентоспроможності. Основними методами дослідження конкурентоспроможності вважають побудову матриці Мак Кінсі та побудову багатокутника конкурентоспроможності.

Матриця Мак Кінсі була створена для дослідження бізнес-портфелю компанії «General Electric» і називається вона матрицею Мак Кінсі «Дженерал Електрик» або «матрицею привабливості ринку». Вона ґрунтується на двох факторах, які в свою чергу включають в себе певну кількість показників за якими оцінюється привабливість ринку для підприємства та конкурентоспроможність підприємства на ринку. Особливістю цієї матриці є те, що за її допомогою можна аналізувати товар чи підприємство на будь-якому етапі життєвого циклу.

Багатокутник конкурентоспроможності належить до графічних методів дослідження та допомагає визначити підприємству свої переваги та недоліки, а також знайти свої слабкі місця, які в подальшому потрібно буде посилювати.

Цей метод дозволяє підприємству визначити своє положення серед конкурентів за допомогою визначення будь-яких показників: ціни, маркетингу, репутації компанії, асортименту продукції тощо. Цей метод можуть застосовувати державні установи, інвестори, некомерційні організації та інші.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРАТ «ОБОЛОНЬ» НА ОСНОВІ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства

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. До складу компанії входять головний завод у Києві з віддаленими виробництвами в Олександрії та Чемерівцях Хмельницької області, два дочірніх підприємства – «Пивоварня Зіберта» (Фастів, Київська обл.) та «Красилівське» (Красилів, Хмельницька обл.), а також підприємства з корпоративними правами в Бершаді, Коломиї, Охтирці, Рокитному та Чемерівцях [8].

Пивзавод «Оболонь» було засновано в 1980 році. В 1992 році підприємство приватизоване і перетворене в ЗАТ «Оболонь». Наприкінці квітня 2016 результатом зборів акціонерів товариства «Оболонь» стало рішення про зміну назви закритого акціонерного товариства на публічне акціонерне товариство. Президентом корпорації є Олександр Слободян [8].

Корпорація «Оболонь» першою серед підприємств харчової промисловості у 2008 році сертифікувала чотири системи управління одразу.

Під час аудиту, який здійснювали представники німецької фірми «DEKRA-ITS», «Оболонь» підтвердила відповідність вимогам ISO 9001:2008 (Системи управління якістю), ISO 22 000:2005 (Системи управління безпечністю харчових продуктів), ISO 14 001:2004 (Системи екологічного керування), OHSAS 18 001:2007 (Системи управління безпекою та гігієною праці).

Щоб отримати якісний кінцевий продукт, поза сумнівом, необхідно використовувати якісні матеріали. Для пивоварів основними інгредієнтами є вода, ячмінь, хміль і пивні дріжджі. Використовуючи такі прості складові, пивовари створюють велику кількість марок пива. В пивоварінні вода є основоположним інгредієнтом, від якості якого залежать органолептичні характеристики пива, його смак і стійкість. Сольовий склад води впливає на рівень «рН», відповідно і на швидкість та глибину ферментаційних і бродильних процесів.

Саме тому компанія «Оболонь» з початку своєї пивоварної діяльності для приготування продукції використовує артезіанську воду із свердловин юрського і сеноманського горизонтів.

Перші чотири свердловини були відкриті в 1977 році (ще до відкриття заводу). З часом підприємство збільшувало випуск продукції, тому кількість свердловин зростала пропорційно росту виробленої продукції. Управління процесом добування артезіанської води здійснюється за допомогою високотехнологічного комп'ютеризованого обладнання, завдяки якому ведеться не тільки обрахунок кількості, а й характеристики складу води.

ПрАТ «Оболонь» застосовує солод власного виробництва. У варильному цеху солод очищують, подрібнюють та затирають (змішують з водою) в заторних апаратах. Тривалість дозрівання, під час якого напій набуває повноти смаку, залежить від сорту та марки пива. Нарешті готовий напій фільтрується та розливається в тару. Сьогодні ПрАТ «Оболонь» пропонує своїм споживачам пиво у пляшці (єврозразка 0,5 л), ПЕТ-пляшці (1 і 2 л), жерстяній баночці (0,33 л та 0,5 л) та бочонку (5 л), кегах (50 і 30 л).

Метою маркетингу ПрАТ «Оболонь» для себе формулює таким чином: дізнатися зрозуміти споживача настільки, щоб товар чи послуга відповідали його реальним вимогам потребам. Відповідно до мети, на підприємстві побудована ефективна служба маркетингу.

Відділ маркетингу більш займається проведенням маркетингових досліджень по втіленню продукції підприємства на внутрішньому ринку країни.

Сфери діяльності відділу маркетингу ПрАТ «Оболонь»:

- аналіз ринкових ситуацій;
- вивчення тенденцій розвитку ринку;
- прогнозування обсягів продажу;
- вивчення покупців;
- вивчення каналів товарообігу, збуту, методів продажу;
- підготовка рекомендацій для підрозділу по просуванню, спільно з керівництвом збутового підрозділу, координація їх дій та дій збутової мережі;
- визначення часу, коли необхідно виводити на ринок нові товари та знімати з виробництва стару (малоприбуткову) продукцію;
- координація дій технічних підрозділів, що займаються створенням нових товарів, які користуються попитом у споживача;
- контроль діяльності підприємства, яке впливає на споживчу поведінку стосовно придбання товарів підприємства;
- розробка бюджету маркетингу;
- плануванням заходів по впровадженню іміджу підприємства.

Для аналізу основних техніко-економічних показників роботи ПрАТ «Оболонь» проведемо розрахунок цих показників, результати якого наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники ПрАТ «Оболонь» в 2019-2020 р. р.

Найменування показника	Роки		Відхилення	
	2019 рік	2020 рік	абсолютне, ±	відносне, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції	5466148	5549706	83558	1,53
2. Собівартість реалізованої продукції	4277833	4070109	-207724	-4,85

Продовж. табл. 2.1

3.Адміністративні витрати	337100	361150	24050	7,13
4. Витрати на збут	661989	719636	57647	8,71
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	5276922	5150895	-126027	-2,38
6. Прибуток від реалізації продукції	189226	398811	209585	110,76
7.Чистий прибуток (збиток)	257633	338614	80981	31,43
8.Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	96,53	92,81	-3,72	-3,85
9.Рентабельність діяльності (продаж)	4,71	6,10	1,39	x
10.Рентабельність продукції	3,58	7,74	4,16	x

Завдяки значному поліпшенню фінансових результатів у четвертому кварталі та за весь 2020 рік, ПрАТ «Оболонь» виконала основні фінансові показники.

Проаналізуємо таблицю 2.1 : за даними таблиці можна побачити, що чистий дохід від реалізації підприємства у 2020 становить 5549706 тис. грн., це на 1,53% більше ніж за минулий рік. Це пов'язано з тим, що обсяги реалізованої продукції збільшилися.

У 2020 році собівартість реалізованої продукції зменшилась майже на 5. Якщо на 2019 рік адміністративні витрати становили 337100 тис. грн., то у 2020 році вони вже становлять на 24050 тис. грн. більше, а це на 7,13% більше, ніж у минулому році.

Витрати на збут також збільшилися на 8,71%. У 2019 році вони становили 661989 тис. грн. і вже у 2020 склали 719636 тис. грн. Дані показники є наслідком збільшення обсягу виготовленої продукції. У зв'язку з тим, що обсяг виготовлення продукції зріс, а собівартість продукції була зменшена на 4,85% в порівнянні з минулим роком, повні витрати на реалізацію та виробництво продукції збільшився на 2,38% у 2020 році.

В результаті, у 2020 році підприємство отримало чистий прибуток 338614 тис.грн.

2.2. Оцінка маркетингової діяльності підприємства та його конкурентів

Впродовж 2020 року ПрАТ «Оболонь» вела активну брендингову політику. Зокрема були випущені нефільтроване світле пиво «MAROCHNE 1913», слабоалкогольний напій «Obolon Hardmix X-CAN», лимонад SMARTCOLA від бренду «Живчик», безалкогольний соковмісний «Lemonissimo Lemonata». Слідуючи тенденціям ринку та побажанням споживачів ПрАТ «Оболонь» впроваджувала нові формати упаковки, зокрема для «Оболонської зі смаком лайма та м'яти» – ПЕТ 0,5л і 1л, для пива Premium Extra Brew – банку 0,5 л.

Впродовж звітнього періоду ПрАТ «Оболонь» слідувала за тенденціями ринку випускаючи крафтове пиво та напої на основі пива, впроваджувала нові сучасні формати упаковки продукції та розвивала мережу фірмових магазинів. ПрАТ «Оболонь» залишалась одним з основних виробників private labels пива для роздрібних мереж України завдяки співпраці з найбільшими дискаунтерами. ПрАТ «Оболонь» продовжувала розширювати діяльність на експортних ринках.

Аналіз структури випущеної продукції виконаний у табл. 2. 2.

Таблиця 2.2

Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних позицій

Найменування СГП	Вироблено продукції в натуральному виразі, тис л		Відхилення	
	2019 р.	2020 р.	абсолютне, +/-	відносне, %
1	2	3	4	5
Пиво	313359	326595	13236	4,2
Безалкогольні напої	57139	51627	-5507	-9,6

Продовж. табл. 2.2

Сидр	18336	40084	21748	118,6
Слабоалкогольні напої	119435	141682	22247	18,6
Мінеральна та питна вода	73150	76940	3790	5,2
Інше	5699	6817	1118	19,6
Разом	587112	643745	56633	9,6

За даними з табл. 2.2 можна сказати, що, загалом, у 2020 році виробництво продукції на ПрАТ «Оболонь» зросло на 9,6% (або на 56633 тис л) порівняно з 2019 роком. Характерним є зростання обсягів виробництва основного виду продукції – пиво. Його обсяг продажу зріс на 4,2% або на 13236 тис. л.

Проте найбільше зросло виробництво асортиментної групи «Сидр» - на 21748 тис. л (або на 118,6%). Скоріш за все, підприємство хоче глибше увійти у цю нішу, оскільки це досить перспективно, тож зріст витрат обумовлений збільшенням обсягу виробництва цієї групи товарів.

Важко не помітити, що найбільше обсяги виробництва скоротились на виробництві безалкогольних напоїв – на 9,3%, оскільки підприємство скоротило виробництво цієї асортиментної групи, щоб у 2020 році приділити увагу більш прибутковим та пріоритетним асортиментним групам.

Вітчизняне пивоварне виробництво розвивається в основному за рахунок великих та середніх підприємств. В Україні лише чотири пивоварні компанії контролюють більш ніж 83% вітчизняного ринку, натомість невеликі – поступово зростають, їх частка на ринку українського пива становить близько 17%. Ринок поступово йде до свого насичення. Для поліпшення існуючого стану, необхідно знаходити неповторність асортименту пивного продукту, шляхом його диференціації, а саме: випуску солоду, квасу або ексклюзивних та іменних марок пива для торговельних мереж. Впровадження таких заходів дасть можливість пивоварам збільшувати свою частку на вітчизняному ринку.

Ринок пива в Україні, якщо розглядати його через призму доль виробників – досить структурований і усталений – 83% в грошах (рис. 2.1) і 84% в літрах (рис. 2.2) ділять між собою 4 великих виробників, залишаючи для

130 імпортерів і виробників пінного напою лише 16% ринку. Ключовими гравцями ринку залишаються ПАТ «САН ІнБев Україна», ПрАТ «Carlsberg Ukraine» (Карлсберг Україна), ПрАТ «Oasis CIS» («Перша Приватна Броварня») та ПрАТ «Оболонь».

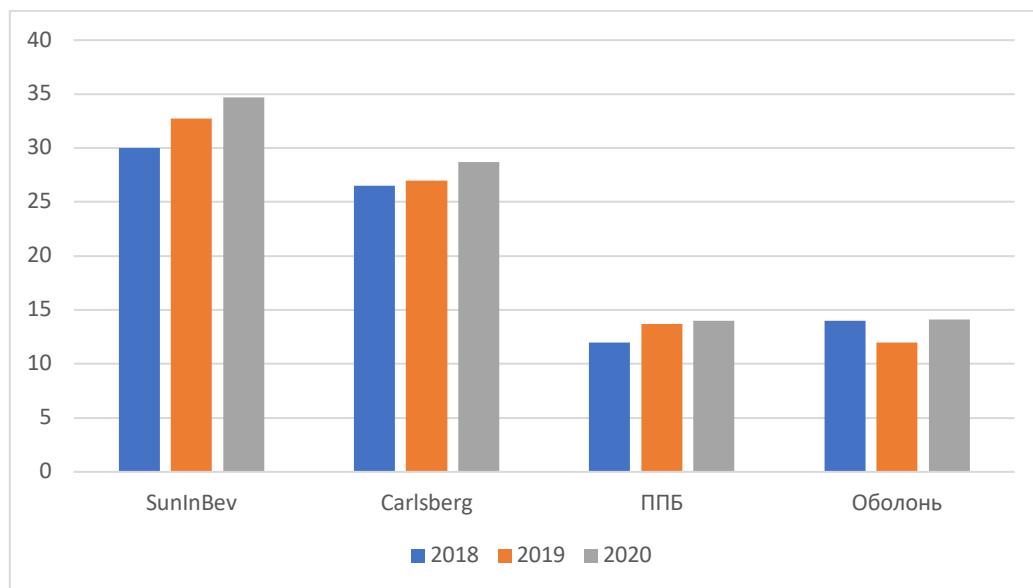


Рис. 2.1. Частка основних виробників пива за 2018-2020 рр. у грн., %

ПрАТ «Оболонь» намагається протиставити скороченню продажів активну брендингову політику, пропонуючи споживачам безліч новинок. ПрАТ «Оболонь» також стала основним виробником private labels пива для роздрібних мереж України завдяки співпраці з найбільшим дискаунтером «АТБ-Маркет». Крім того, компанія продовжує шукати нові можливості на експортних ринках, поставляючи private labels білоруським компаніям і випускаючи локалізовані бренди.

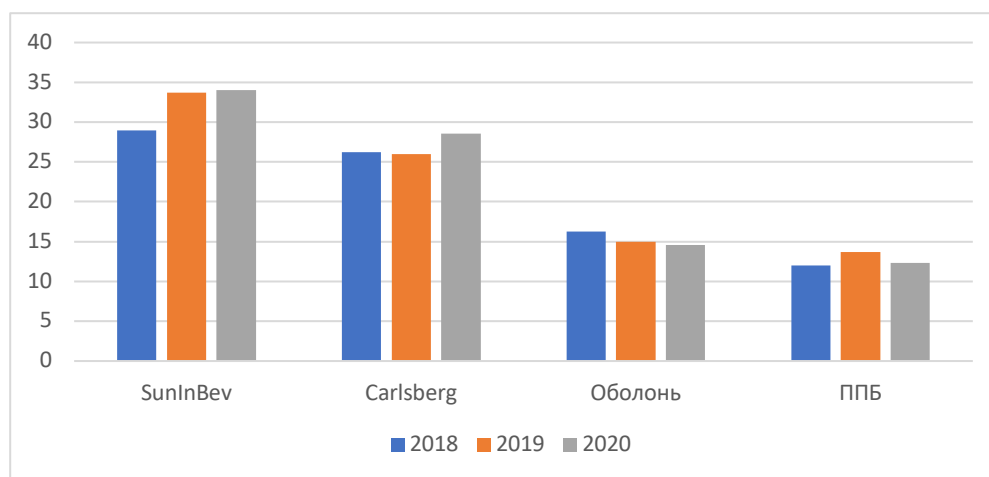


Рис. 2.2. Частки основних виробників пива за 2018-2020 рр. у літрах, %

ПАТ «САН ІнБев Україна» є справжнім лідером серед інших фірм саме у галузі пивоваріння. У володінні підприємства є понад 200 відомих на весь світ брендів: Stella Artois, Corona Extra, Leffe, Hoegaarden та українських: «Чернігівське» та «Клинское».

«Anheuser-Busch InBev» займає близько 14% міжнародного ринку пива і представлена більш ніж в 130 країнах світу «Anheuser-Busch InBev» - компанія №1 чи №2 на більш ніж 20 ключових ринках, чого не досяг жоден інший виробник пива.

У групі компаній Anheuser-Busch InBev працюють близько 180 000 співробітників по всьому світу. Anheuser-Busch InBev традиційно розвиває свій бізнес, виходячи з принципів корпоративної соціальної відповідальності. Компанія приділяє велику увагу пошуку шляхів скорочення негативного впливу на зовнішнє середовище, просуває культуру відповідального споживання алкоголю, будує відкриті та чесні відносини з суспільством.

Найбільшу частку продажів САН ІнБев Україна має на Сході, в Центральній частині та на Півдні України.

Компанія найактивніше використовує стратегію лідирування у витратах, в рамках якої розробила свою систему управління якістю LIMS (Laboratory Information Management System), розвиває людські ресурси, має одну з кращих дистриб'юторську мережу по Україні, активно застосовує стратегії інновацій, горизонтальної інтеграції (злиття й поглинання).

Компанія займається розвитком ліцензійного виробництва, а також ексклюзивним імпортом бельгійських брендів. Застосовуючи стратегію фокусування, підприємство при вдосконаленні торгової марки «Янтар» концентрує свої зусилля на південному регіоні країни.

Carlsberg Ukraine є частиною Carlsberg Group, однієї з провідних пивоварних груп у світі з великим портфелем брендів пива та інших напоїв. Бренд Carlsberg є одним із найвідоміших пивних брендів у світі, а такі бренди

як Baltika і Tuborg входять до числа найбільш популярних пивних брендів у Європі.

До складу Carlsberg Ukraine входять заводи, які знаходяться в Заоріжжі, Києві та Львові. Львівська пивоварня – перша промислова броварня в Україні, рік її заснування - 1715. В портфель Carlsberg в Україні входять пиво, алкогольні та безалкогольні напої таких торговельних марок, як «Львівське», Robert Doms, Baltika, Carlsberg, Tuborg, Kronenbourg 1664, «Арсенал», «Квас Тарас», Somersby, Guinness, Seth&Riley's Garage, Warsteiner, Grimbergen та інші.

Carlsberg Group рiшуче налаштована робити внесок у відповідальний розвиток суспільства. В стратегії компанії передбачено скорочення викидів вуглекислого газу в атмосферу згідно з Паризькою угодою з клімату, що відповідає цілям ООН у сфері сталого розвитку.

При формуванні програми підприємства Together Towards ZERO, вони орієнтувалися на створення умов для максимально екологічного виробництва і повністю відповідальною ланцюжка постачання і збуту.

При реалізації стратегії широкої диференціації компанія вдало позиціонує кожну торгову марку, результатом чого є зміцнення позицій брендів компанії на ринку і збільшення частки ринку. Компанія також фокусується на окремих ринкових сегментах, наприклад при розвитку бренда «Туборг» здійснює фокусування на окремому сегменті ринку — молоді.

«Перша приватна броварня» — українське підприємство створене в 2004 році для виробництва та реалізації напоїв натурального бродіння. До портфелю брендів компанії "Перша приватна броварня" належать понад 20 успішних брендів, які поділяються на власні бреди ППБ та ті, що виробляються за ліцензійним договором. Серед таких брендів - всесвітньо відомий HEINEKEN, чеське пиво KRUŠOVICE та американський PABST BLUE RIBBON.

«Перша приватна броварня» була створена в 2004 році родиною Андрія Мацоли та залишалася винятково сімейним бізнесом до січня 2012 року. З того

часу відбулося злиття компанії з ПБК «Радомишль», який належав міжнародній групі Oasis CIS. У результаті злиття, «Перша приватна броварня» здійснює управління 2-ма пивзаводами — у Львові та в Радомишлі, сумарна потужність яких з другої половини 2016 року становить 2,3 млн гл пива на рік.[6]. Найбільшим акціонером компанії та її CEO є українець Андрій Мацола, другий за величиною пакет належить ЄБРР. Решта акцій розподілені між концерном Oettinger і керуючими партнерами групи Oasis CIS. Згідно інформації наведеної у ЄДРПОУ до засновників «Першої приватної броварні» також належить кіпрська компанія «Бонетед Лімітед».

ПрАТ «Oasis CIS» («Перша Приватна Броварня») продовжує збільшувати обсяги випуску і частку ринку. Значний внесок у 2018 році належить економічному бренду «Закарпатське», який відібрав помітну частку ринку у «Львівського» та «Оболоні». Утім усі кроки останніх двох років — закупівля нового обладнання, яку вже багато років не проводили лідери ринку, та ліцензійний запуск найпопулярніших імпортованих брендів, таких як Heineken та Krusovice, — свідчать про прагнення посилити преміальну частину портфелю брендів.

Конкурентний стан галузі може свідчити, що ринок пива є високо консолідованим. Основна конкурентна боротьба ведеться між такими компаніями: «САН ІнБев Україна» – 33%; «Славутич» (Carlsberg Group) – 28,1%; ПрАТ «Оболонь» – 14,6%; «Oasis CIS» («Перша Приватна Броварня») – 11,6%.

У результаті дослідження пивоварних підприємств України проведено порівняльний аналіз конкурентних стратегій пивоварних підприємств на основі визначення оптимального стратегічного набору. Так, «Сан ІнБев Україна» використовує три конкурентні стратегії, але найбільшу увагу приділяє лідируванню у витратах. ПрАТ «Оболонь» орієнтується на використання стратегій лідирування у витратах і диференціації. «Славутич» (Carlsberg Group) приділяє однакову увагу трьом конкурентним стратегіям.

Щодо мінеральної газованої та негазованої води, слабоалкогольних та безалкогольних напоїв – ПрАТ «Оболонь» має достатньо багато конкурентів. Достатньо могутніми та такими, що представляють небезпеку є лише деякі з них. У галузі серед методів конкуренції використовується більшою мірою цінова. Можна назвати наступні основні конкуруючі організації для підприємства «Оболонь» на ринку мінеральної води: НВЦ «Ордана», ТОВ Пивзавод «Нова Баварія», Київський завод «Росинка».

Підприємство «Ордана» так само забезпечує добру рекламу своєї продукції. Основні недоліки продукції: невисока якість, відсутність характерних особливостей, невиразна упаковка, переважання великої розфасовки над дрібною в об'ємах продажів, висока ціна.

ТОВ Пивний завод «Нова Баварія» порівняно недавно вийшов на ринок мінеральних вод і безалкогольних напоїв, тому його досвід роботи в цій області незначний. Якість продукції, що випускається, достатньо висока, хоча підприємство і не працює на власній сировині.

Київський завод «Росинка» спеціалізується на випуску газованої мінеральної води і великого асортименту безалкогольних напоїв різного складу. Асортимент продукції, що випускається, і є щонайбільшою перевагою підприємства над іншими виробниками, зокрема і підприємства «Оболонь».

Можна також назвати деякі організації, що працюють в даній галузі, але не займають високої частки ринку: Приватне підприємство «Вода Роганська», перевагою якого є доставка продукції прямо до житлових будинків і в офіси, недолік полягає в обмеженості асортименту продукції; ТМ «Бонаква», характеризується невеликим асортиментом продукції і порівняно високими цінами; Грузинський завод мінеральних вод «Боржомі», продукція якого має найвищу якість і володіє лікувальними властивостями, але через надмірно високу ціну і віддаленість виробника, підприємство не може повністю контролювати певну частку ринку.

2.3. Дослідження стану конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь»

2.3.1. Аналіз конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь» за допомогою багатокутника конкурентоспроможності

Одним із методів дослідження конкурентоспроможності є саме побудова багатокутник конкуретноспроможності.

Під час написання дипломної роботи було проведено опитування серед споживачів про діяльність ПрАТ «Оболонь» та конкурентів ПАТ «САН ІнБев Україна», ПрАТ «Carlsberg Ukraine» (Карлсберг Україна) та ПрАТ «Oasis CIS».

Таблиця 2.3

Результати опитування споживачів

Критерії оцінки	Оцінки (від 1 до 10)			
	ПрАТ «Оболонь»	ПАТ «САН ІнБев Україна»	ПрАТ «Carlsberg Ukraine»	ПрАТ «Oasis CIS»
Зовнішній вигляд товару	7	8	7	8
Якість	8	8	7	7
Ціна	9	7	8	7
Асортимент	9	7	9	6
Престижність торгової марки	8	9	7	8
Разом	41	39	38	36

Тепер будуємо багатокутник:

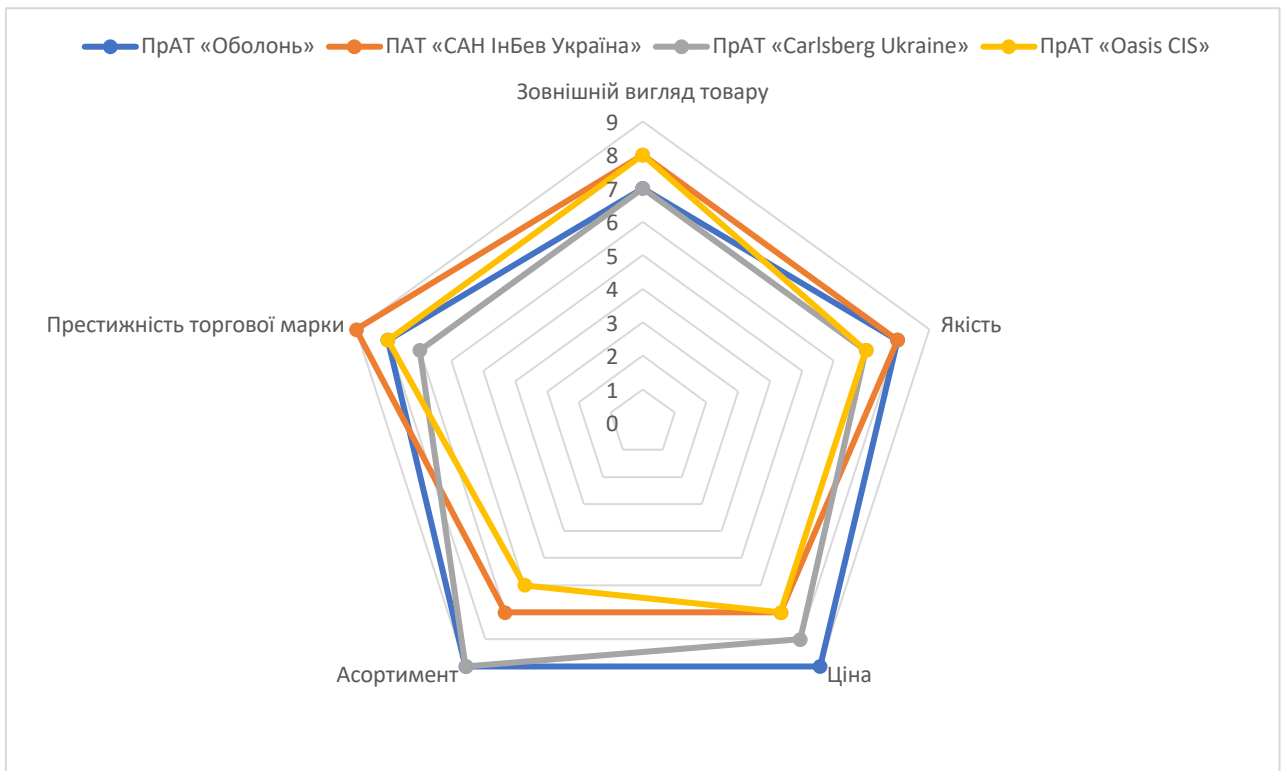


Рис. 2.3. Багатокутник конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь»

Як ми бачимо на рис. 3.1 найбільшим багатокутником є саме багатокутник ПрАТ «Оболонь», а отже підприємство є найбільш конкурентоспроможним серед своїх конкурентів.

На жаль метод створення багатокутника конкурентоспроможності не є придатним при прогнозуванні, не дозволяє враховувати недобросовісну конкуренцію та не визначає узагальнений показник конкурентоспроможності товару.

2.3.2. Оцінювання конкурентних позицій підприємства за допомогою матриці Мак Кінсі

Оцінимо конкурентоспроможність ПрАТ «Оболонь» за допомогою побудови матриці Мак Кінсі.

I етап. Оцінювання привабливості ринку для підприємства.

Оцінювання привабливості ринку для ПрАТ «Оболонь»

Характеристика	Вага	Пиво	Сидр	Безалкогольні напої	Слабоалкогольні напої	Мінеральна вода
Рівень конкуренції	0,15	3	4	5	3	4
Прибутковість галузі	0,2	4	3	4	2	5
Темп зростання ринку	0,3	4	3	5	3	5
Рентабельність ринку	0,2	5	4	5	3	5
Соціальне середовище	0,15	4	3	4	2	5

З таблиці 2.4 бачимо, що основними показниками для підприємства «Оболонь» є рівень конкуренції, прибутковість галузі, темп зростання ринку, рентабельність ринку, соціальне середовище.

Результати оцінювання привабливості ринку для ПрАТ «Оболонь»

Характеристика	Пиво	Сидр	Безалкогольні напої	Слабоалкогольні напої	Мінеральна вода
Рівень конкуренції	0,45	0,6	0,75	0,45	0,6
Прибутковість галузі	0,6	0,6	0,8	0,4	1
Темп зростання ринку	1,2	0,9	1,5	0,9	1,5
Рентабельність ринку	1	0,8	1	0,6	1
Соціальне середовище	0,6	0,45	0,6	0,3	0,75
Разом	4,05	3,5	4,65	2,65	4,85

З поданих результатів у табл. 2.5 найбільше балів отримала саме мінеральна вода, найменше – слабоалкогольні напої.

II етап. Оцінювання привабливості самого підприємства.

Таблиця 2.6

Конкурентоспроможність ПрАТ «Оболонь»

Характеристика	Вага	Пиво	Сидр	Безалкогольні напої	Слабоалкогольні напої	Мінеральна вода
Якість продукції	0,3	4	4	5	3	5
Ринкова частка	0,2	5	3	3	4	4
Рівень цін	0,25	5	4	4	5	5
Привабливість асортименту	0,15	5	4	3	3	4
Відповідність товару запитам споживачів	0,1	4	5	3	3	5

З таблиці 2.5 бачимо, що було обрано такі критерії оцінювання: якість продукції, ринкова частка, рівень цін, привабливість асортименту, відповідність товару запитам споживачів.

Таблиця 2.7

Результати оцінки конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь»

Характеристика	Пиво	Сидр	Безалкогольні напої	Слабоалкогольні напої	Мінеральна вода
Якість продукції	1,2	1,2	1,5	0,9	1,5
Ринкова частка	1	0,6	0,6	0,8	0,8
Рівень цін	1,25	1	1	1,25	1,25
Привабливість асортименту	0,75	0,6	0,45	0,45	0,6
Відповідність товару запитам споживачів	0,4	0,5	0,3	0,3	0,5
Разом	4,6	3,9	3,85	3,7	4,65

З результатів поданих у табл. 2.7 найбільш привабливою для ринку саме серед всього асортименту ПрАТ «Оболонь» є мінеральна вода, оскільки вона є достатньо якісною, не дивує покупців великим рівнем цін та має чимало різних видів.

Найменш привабливою є група слабоалкогольних напоїв, оскільки, за думкою споживачів, серед яких проводилось опитування, вона не є дуже якісною та має не дуже привабливий асортимент.

III етап. Побудова матриці Мак Кінсі.

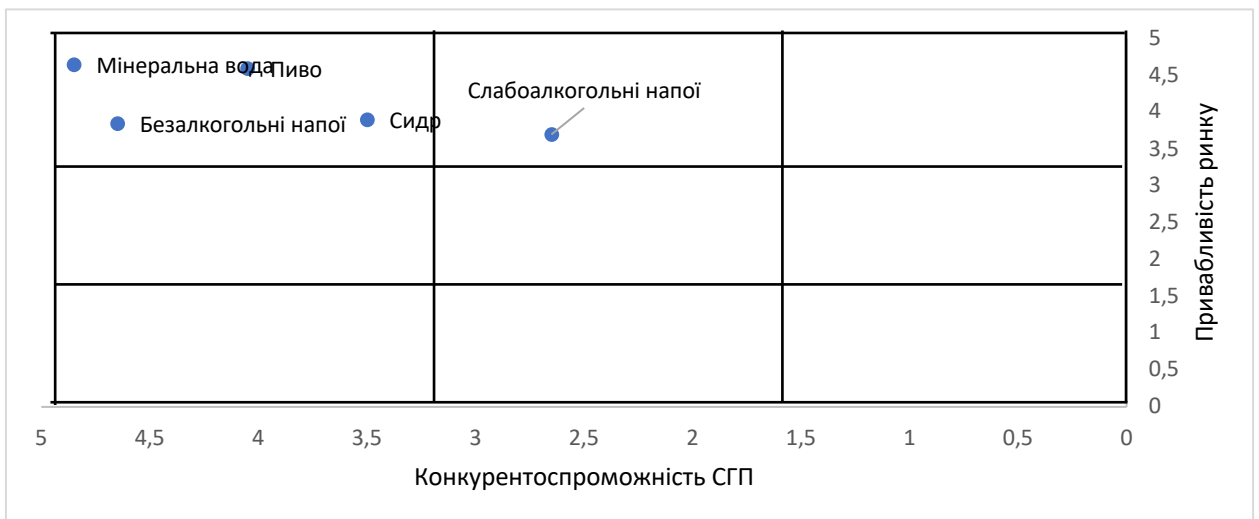


Рис. 2.4. Матриця Мак Кінсі для ПрАТ «Оболонь»

За даними, отриманими після побудови матриці Мак Кінсі можна сказати, що підприємство «Оболонь» є конкурентоспроможним по відношенню до інших підприємств та навіть утримує лідируючі позиції.

З матриці Мак Кінсі можемо бачити, що ПрАТ «Оболонь» повинно утримувати або посилювати свої лідерські позиції щодо асортиментних груп «Пиво», «Мінеральна вода», «Безалкогольні напої» та «Сидр». Та більше інвестувати та розвивати такий напрямок як «Слабоалкогольні напої».

Висновки до розділу 2.

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. До складу компанії входять

головний завод у Києві з віддаленими виробництвами в Олександрії та Чемерівцях Хмельницької області, два дочірніх підприємства – «Пивоварня Зібберта» (Фастів, Київська обл.) та «Красилівське» (Красилів, Хмельницька обл.), а також підприємства з корпоративними правами в Бершаді, Коломиї, Охтирці, Рокитному та Чемерівцях.

Метою маркетингу ПрАТ «Оболонь» для себе формулює таким чином: дізнатися зрозуміти споживача настільки, щоб товар чи послуга відповідали його реальним вимогам потребам. Відповідно до мети, на підприємстві побудована ефективна служба маркетингу.

Відділ маркетингу більш займається проведенням маркетингових досліджень по втіленню продукції підприємства на внутрішньому ринку країни.

Впродовж 2020 року ПрАТ «Оболонь» вела активну брендингову політику. Зокрема були випущені нефільтроване світле пиво «MAROCHNE 1913», слабоалкогольний напій «Obolon Hardmix X-CAN», лимонад SMARTCOLA від бренду «Живчик», безалкогольний соковмісний «Lemonissimo Lemonata». Слідуючи тенденціям ринку та побажанням споживачів ПрАТ «Оболонь» впроваджувала нові формати упаковки, зокрема для «Оболонської зі смаком лайма та м'яти» – ПЕТ 0,5л і 1л, для пива Premium Extra Brew – банку 0,5 л.

Вітчизняне пивоварне виробництво розвивається в основному за рахунок великих та середніх підприємств. В Україні лише чотири пивоварні компанії контролюють більш ніж 83% вітчизняного ринку, натомість невеликі – поступово зростають, їх частка на ринку українського пива становить близько 17%.

Ключовими гравцями ринку залишаються ПАТ «САН ІнБев Україна», ПрАТ «Carlsberg Ukraine» (Карлсберг Україна), ПрАТ «Oasis CIS» («Перша Приватна Броварня») та ПрАТ «Оболонь».

Також було проведено дослідження конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь» за допомогою багатокутника конкурентоспроможності та матриці Мак Кінсі.

При побудові багатокутника конкурентоспроможності було визначено, що багатокутник саме ПрАТ «Оболонь» виявився найбільшим, а отже підприємство займає достатньо сильні позиції серед своїх конкурентів.

За даними, отриманими після побудови матриці Мак Кінсі можна сказати, що підприємство «Оболонь» є конкурентоспроможним по відношенню до інших підприємств та навіть утримує лідуючі позиції.

З матриці Мак Кінсі можемо бачити, що ПрАТ «Оболонь» повинно утримувати або посилювати свої лідерські позиції щодо асортиментних груп «Пиво», «Мінеральна вода», «Безалкогольні напої» та «Сидр». Та більше інвестувати та розвивати такий напрямок як «Слабоалкогольні напої».

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ТА МАРКЕТИНГОВИХ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Основні напрямки та шляхи підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь»

На сьогоднішній день існує чимало сучасних маркетингових інструментів, які допомагають підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність та стати лідерами на ринку. Ключовою ідеєю підвищення конкурентоспроможності підприємства є ефективне використання власних та залучених активів та правильно визначений підхід до формування напрямів підвищення конкурентоспроможності: ріст об'ємів реалізації продукту, покращення якості продукції, зменшення витрат на виробництво та бенчмаркінг.

Одним із напрямків підвищення конкурентоспроможності є ріст об'ємів реалізації продукції. Але при цьому методі слід враховувати, що саме збільшення реалізованої продукції не принесе бажаних результатів, оскільки при цьому не враховується такі показники як: витрати на виробництво, прибуток компанії, адміністративні витрати тощо. Якщо правильно організувати процес виробництва та правильно спланувати об'єм реалізованої продукції, щоб виробництво цієї продукції було беззбитковим для підприємства, то даний метод є достатньо ефективним у підвищенні конкурентоспроможності підприємства.

Ще один напрямок – покращення якості продукції. Використання цього напрямку дасть поштовх у освоєнні нових ринків, підвищення рівня науково-технічного прогресу та підвищення експорту продукції, оскільки вона буде відповідати всім санітарним нормам тієї чи іншої країни. Вирішення проблеми

якості продукції також підіймає імідж компанії в очах споживачів та дає дозвіл на вихід продукції на зовнішній ринок і тим самим – підвищувати прибуток.

Зменшення витрат – це найстарший та найдієвіший метод підвищення конкурентоспроможності. Зменшення витрат потребує налагодженої роботи всіх співробітників по вдосконаленню технології виробництва, вдосконаленню логістики, менеджменту персоналу та організаційної культури. Якщо підприємство обирає даний метод, то воно повинно постійно контролювати свої витрати на всіх етапах проектування, виробництва та реалізації продукції. Дуже важливу роль тут грають саме маркетологи, які повинні постійно відслідковувати ціни на ринку та витрати підприємств-конкурентів.

Досить новим методом підвищення конкурентоспроможності є бенчмаркінг. Він передбачає систематичний пошук та вивчення досвіду конкурентів та суміжних підприємств, постійне порівняння бажаних результатів з отриманими. На основі отриманих даних підприємство може покращувати власну діяльність та запобігти помилок, які зробив їхній конкурент колись.

Під час проведення аналізу конкурентоспроможності ПрАТ «Оболонь» за допомогою багатокутника було визначено, що підприємство утримує лідуючі позиції на ринку, але є деякі аспекти, в яких продукція компанії не «дотягує» до продукції своїх конкурентів.

А при проведенні дослідження за допомогою матриці Мак Кінсі стало відомо, що продукція з групи «Слабоалкогольні напої» потребує більшої уваги та більших інвестицій.

Виходячи з цих даних, найкращим методом підвищення конкурентоспроможності є саме підвищення якості продукції для підвищення позицій на українському ринку та, трохи пізніше, для виходу на зовнішні ринки.

3.2. Проведення благодійної акції до Дня Захисту Дітей

3.2.1. Маркетингове обґрунтування заходу

Концепція соціально-відповідального маркетингу стає все більш популярною. Все більше і більше підприємств беруть участь у благодійних акціях, які допомагають дітям-сиротам, людям у похилому віці, хворим людям тощо. Визначальним фактором ефективності соціально-відповідальних комунікацій підприємства є ставлення українських споживачів до благодійності та благодійних заходів.

Отож для підвищення іміджу компанії та завоювання першості серед конкурентів ПрАТ «Оболонь» запропоновано розробити благодійну акцію, коли при купівлі будь-якого з видів «Живчика», 10% відсотків з виручки піде на допомогу онко-хворим дітям у фонд «Tabletochki».

Більша частина цільової аудиторії, яка купує продукцію «Оболонь» – це вже одружені люди, які мають дітей та люблять відпочивати у сімейній атмосфері, тому не дивно, що більша кількість буде задоволена таким вчинком даної компанії. Також це допоможе привернути увагу до бренду інших людей, та підняти його імідж в їхніх очах.

Доцільним рішенням у розповсюдженні інформації щодо проведення благодійної акції є виведення цієї інформації в телевізійну рекламу, поява на офіційному сайті «Tabletochki» як підприємство, яке допомагає діткам, а також просування даної акції у соціальних мережах.

Телевізійна реклама – це наймасовіший, хоч і найдорожчий спосіб рекламування товару чи послуги. Телебачення ідеально дозволяє зробити широку імідж-рекламу завдяки величезній кількості глядачів, а також стимулюючу рекламу практично будь-яких товарів і послуг шляхом безпосереднього показу товару чи переваги послуги. Тому й ефективність телереклами є надзвичайно високою.

Цільова аудиторія ПрАТ «Оболонь», як зазначалось вище, це в більшій мірі люди за 40 років, які є одруженими та проводять вільний час з сім'єю. Саме такий віковий діапазон у цільової аудиторії, яка переглядає телевізор на

сьогодні. Отже більша їх частина має можливість побачити рекламу та зробити висновки щодо купівлі Живчику.

Також слід враховувати, що серед 100% споживачів 36% постійно знаходяться в пошуках акцій і промо-пропозицій. Серед алкогольної продукції, в першій половині 2020 року, 45% реалізовано завдяки промо-акціям. Звичайно, що людина зазвичай обирає товар, який продають дешевше за його реальну ціну. Але, якщо буде представлена благодійна акція, коли 10% доходу від певного напою буде йти на допомогу хворим діткам, то купівля цього напою без явної знижки буде залежати від морального стану покупця та від його соціальної відповідальності.

Наступний спосіб для розповсюдження інформації про благодійність – це використання соціальних мереж. Це допоможе залучити поки що не таку активну для Оболоні цільову аудиторію – молодь від 18 до 21 року.

Соціальні мережі – це простір у якому сидять мільйони потенційних покупців. Звичайно, що не всі вони 100% куплять ваш товар, але товар підприємства може стати впізнаваним. Тому не дивно, що велика кількість підприємств обирають саме соціальні мережі як інструмент для просування власного товару, оскільки при правильно вибраній маркетинговій стратегії це допомагає охопити велику цільову аудиторію та збільшити власний прибуток у декілька разів.

Social Media Marketing (SMM) – це спосіб просування товару чи послуг за допомогою соціальних мереж та потужний інструмент для поширення будь-якої інформації.

Розповсюдження інформації щодо благодійності через соціальні мережі допоможе ПрАТ «Оболонь» також завоювати довіру певної кількості людей з будь-якого куточку світу і тим самим у майбутньому це дозволить підприємству вийти на нові зарубіжні ринки вже з гарною репутацією.

«Таблеточки» — український благодійний фонд, який надає допомогу дітям від народження до 18 років з онкологічними, гематологічними та деякими іншими смертельно небезпечними хворобами.

Фонд «Таблеточки» працює за принципом краудфандингу. Як вказано на сайті фонду, він надає допомогу за рахунок благодійних внесків юридичних і фізичних осіб

Місія фонду – створювати умови для якісної медичної, психологічної допомоги та повноцінного життя онкохворих дітей та їхніх родин в Україні під час та після лікування.

Підприємству «Оболонь» потрібно спочатку подати заявку до фонду та заключити договір. Після цього воно з'явиться на офіційному сайті фонду «Таблеточки», як партнер. Тому кожен, хто купує акційну продукцію може впевнитися у правдивості участі цієї компанії в благодійності.

3.2.2. Розроблення бюджету маркетингу

Розрахунок бюджету можна побачити у табл. 3.1.:

Таблиця 3.1

Бюджет на проведення благодійної акції до Дня Захисту Дітей

Стаття витрат	Сума, грн.
1	2
Рекламна кампанія на телебаченні (Підготовка та зйомки відео та сама трансляція реклами)	250 000
Таргетована реклама у соціальних мережах	23 000
Благодійний внесок	500 000
Разом	773 000

Загальна сума для проведення благодійної акції складає приблизно 773 000 грн. Фінансуванням благодійної акції займається безпосередньо ПрАТ «Оболонь»

3.2.3. Визначення економічної ефективності впроваджуваного заходу

Після впровадження благодійної акції ПрАТ «Оболонь» сподівається на покращення свої позицій на ринку серед своїх конкурентів, підняття іміджу підприємства та росту прибутку.

Спрогнозувати приріст чистого доходу нам допоможе метод експертних оцінок. Було проведено опитування серед експертів та спеціалістів відділу маркетингу. Результати опитування можемо бачити у табл. 3.2:

Таблиця 3.2

Результати методу експертних оцінок

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу від реалізації, тис. грн	13000	13243	13512	13875	14011	14793	14998

Далі будемо таблицю для знаходження середнього квадратичного відхилення.

Таблиця 3.3

Дані для визначення середнього квадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Σ
Обсяги збуту прод. Оі, тис.грн.	13000	13249	13512	13875	14013	14793	14998	97440
Осер	13920							
Відхилення	-920	-671	-408	-45	93	873	1078	
ΔO2	846400	450241	166464	2025	8649	762129	1162084	3397992

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

$$O_{сер} = (13000+13249+13512+13875+14013+14793+14998)/7 = 13920 \text{ тис.}$$

грн.

З даних таблиці 3.3 знайдемо середнє квадратичне відхилення:

$$a = \sqrt{(3397992/7)} = 696,73$$

Далі визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів

$$\omega = a/O_{сер} * 100\% = 696,73/13920 * 100\% = 5\%$$

Отже, значення варіації $\omega < 33\%$, а це означає, що сукупність думок експертів є однорідною. Можемо продовжити робити наступні розрахунки.

Найбільш вірогідний (В) обсяг продаж визначаємо за медіан і визначаємо на рівні 13875 грн, як середнє значення ряду.

Таблиця 3.4

Обсяг продажу за методом медіан

13000 (найменш песимістичне значення)	13249	13512	13875 Середина ряду, (найбільш вірогідне значення)	14013	14793	14998 (найбільш оптимістичне значення)
--	-------	-------	---	-------	-------	---

Розрахуємо прогнозні значення збільшення обсягів реалізації продукції в результаті проведеного конкурсу

$$ОП = (O + 4 * B + П) / 6$$

$$ОП = (14998 + 4 * 13875 + 13000) / 6 = 13916,3 \text{ тис. грн.}$$

Прогнозне значення підвищення обсягів реалізації в результаті проведеного аналізу буде 13916,3 тис. Грн

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$13916,3 / 5549706,00 \times 100\% = 0,25\%,$$

де 5549706,00 тис. грн. – базове значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції .

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

$$\Delta ЧД = 5549706,00 + 13916,3 = 5563622,3 \text{ тис. грн}$$

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році:

$$\Delta ZB = 4378260,75 \times 0,0025 = 10945,65 \text{ грн.}$$

Приріст повних витрат:

$$\Delta ПВ = 10945,65 + 773 = 11718,65 \text{ грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:

$$\Delta Пр = 13916,3 - 11718,65 = 2197,65 \text{ грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку від реалізації продукції становитиме:

$$\Delta ЧДП = 2197,65 \times (1 - 0,18) = 1802,73 \text{ грн.}$$

Проаналізуємо очікувані результати показників діяльності підприємства від запропонованого заходу в табл.3.5

Таблиця 3.5

Очікувані результати від запропонованого заходу

Показники	Значення показника, тис. грн.
1. Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	13916,3
2. Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	11718,65
3. Приріст прибутку від реалізації продукції	2197,65
4. Приріст чистого прибутку	1802,73

Отже після проведення благодійної акції ми отримаємо задовільні результати. Чистий дохід збільшиться на 13916,3 тис. грн. Загальні витрати на виробництво та реалізацію продукцію зростуть на 11718,65 тис грн, але при цьому приріст прибутку від реалізації продукції буде 2197,65 тис грн, а чистий прибуток зросте на 1802,73 тис грн.

3.2.4. Визначення основних показників економічної ефективності

Розрахуємо чистий дохід (виручку) від реалізації продукції:

$$\text{ЧДпр} = 5549706,00 + 13916,3 = 5563622,30 \text{ грн.}$$

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції:

$$ПВпр = 5150895 + 11718,65 \text{ грн} = 5162613,65 \text{ грн.}$$

Прибуток від реалізації продукції:

$$ПРпр = 398811 + 2197,65 = 401008,65 \text{ грн.}$$

Чистий прибуток від реалізації товарів та послуг:

$$ЧПпр = 338614 + 1802,73 = 340416,73 \text{ грн.}$$

Витрати на 1 грн. Чистої виручки від реалізації:

$$В_{чДпр} = \frac{5162613,65}{5563622,30} \times 100 = 92,79$$

Рентабельність діяльності (продаж):

$$Рд = \frac{340416,73}{5563622,30} \times 100\% = 6,12\%$$

Рентабельність продукції:

$$Рпрд = \frac{401008,65}{5162613,65} \times 100\% = 7,76\%$$

Таблиця 3.6

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

Показники	Один. виміру	Базове значення	Проектне значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	5549706	5563622	13916	0,25
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	5150895	5162614	11719	0,23
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	398811	401008,7	2197,7	0,55
4. Чистий прибуток	тис. грн.	338614	340416,7	1802,7	0,53
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	92,81	92,79	-0,02	-0,02

Продовж. табл. 3.6

6 Рентабельність діяльності (продаж)	%	6,1	6,12	0,02	x
7.Рентабельність продукції	%	7,74	7,76	0,02	x

Проаналізувавши всі показники після проведення благодійної акції до Дня Захисту Дітей, можемо помітити, що чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 5563622 тис грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію також збільшилися на 0,23%, що складає 11719 тис. грн., а витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації зменшились на 0,02%. Також зросли рентабельність діяльності підприємства та рентабельність продукції, що не може не сказати про позитивний вплив маркетингового заходу на діяльність підприємства.

Прогнозовані результати економічної ефективності підприємства після проведення заходу дійсно показали, що благодійна акція є ефективною і може бути впровадженою на підприємстві найближчим часом.

Висновки до розділу 3.

Ключовою ідеєю підвищення конкурентоспроможності підприємства є ефективно використання власних та залучених активів та правильно визначений підхід до формування напрямів підвищення конкурентоспроможності: ріст об'ємів реалізації продукту, покращення якості продукції, зменшення витрат на виробництво та бенчмаркінг.

Найкращим методом підвищення конкурентоспроможності для підприємства ПрАТ «Оболонь» є саме підвищення якості продукції для підвищення позицій на українському ринку та, трохи пізніше, для виходу на зовнішні ринки.

Все більше і більше підприємств беруть участь у благодійних акціях, які допомагають дітям-сиротам, людям у похилому віці, хворим людям тощо. Визначальним фактором ефективності соціально-відповідальних комунікацій

підприємства є ставлення українських споживачів до благодійності та благодійних заходів.

Для підвищення іміджу компанії та завоювання першості серед конкурентів ПрАТ «Оболонь» запропоновано розробити благодійну акцію, коли при купівлі будь-якого з видів «Живчика», 10% відсотків з виручки піде на допомогу онко-хворим дітям у фонд «Tabletochki».

Доцільним рішенням у розповсюдженні інформації щодо проведення благодійної акції є виведення цієї інформації в телевізійну рекламу, поява на офіційному сайті «Tabletochki» як підприємство, яке допомагає діткам, а також просування даної акції у соціальних мережах.

Загальна сума для проведення благодійної акції складає приблизно 1 106 000 грн. Фінансуванням благодійної акції займається безпосередньо ПрАТ «Оболонь».

Прогнозовані результати економічної ефективності підприємства після проведення заходу дійсно показали, що благодійна акція є ефективною і може бути впровадженою на підприємстві найближчим часом.

ВИСНОВКИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи було визначено значення понять «конкуренція», «конкурентоспроможність» та «конкурентоспроможність підприємства. Конкуренція – це економічний процес взаємодії і боротьби товаровиробників за найвигідніші умови виробництва і збуту товарів, за отримання найбільших прибутків. Виділено основні види конкуренції, їх переваги та недоліки. Конкурентоспроможність – це здатність певного об'єкта або суб'єкта стати краще, ніж його конкуренти в певних умовах. Конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, яка відображає відмінності у розвитку даної фірми від розвитку конкурентних фірм за ступенем задоволення своїми товарами потреб людей і по ефективності виробничої діяльності. Описано основні умови, за яких підприємство може бути конкурентоспроможним. А також виділено основні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, ними є багатокутник конкурентоспроможності та матриця Мак Кінсі.

У другому розділі була надана маркетингова характеристика ПрАТ «Оболонь», досліджено його основні техніко-економічні показники за 2019-2020 рр. Було досліджено асортимент продукції підприємства, його ширину та глибину. Досліджено, яку маркетингову діяльність здійснює підприємство та її ефективність. Також було оцінено конкурентоспроможність ПрАТ «Оболонь» за допомогою багатокутника конкурентоспроможності та матриці Мак Кінсі. Було виявлено, що підприємство займає лідируючі позиції серед своїх конкурентів, але є аспекти, з якими потрібно інтенсивно попрацювати.

У третьому розділі було запропоновано шляхи для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Запропоновано захід «Благодійна акція до Дня Захисту дітей». Після впровадження заходу прогнозується позитивна динаміка розвитку підприємства, збільшення його прибутку та підвищення іміджу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. Питер, 1999. – 416 с. – (Серия "Теория и практика менеджмента").
2. Дименко Р. Конкурентні стратегії як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Р. Дименко // Економіка розвитку. – 2011. – № 3 (39).
3. Должанський І. З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
4. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : монографія. К. : ДАКККіМ, 2006. 160 с.
5. Збірка новин про ПрАТ «Оболонь» на інформаційному порталі Marketing Media Review [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://mmr.ua/search/%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%BD%D1%8C>
6. Інстаграм як інструмент просування бренду [Електронний ресурс] // Фінансово-економічний аналіз. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.marketing.spb.ru/lib-comm/internet/instagram.htm>.
7. Кернасюк Ю. Ринок пива: основні тренди 2018/ [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://agro-business.com.ua>
8. Офіційний сайт Сміда. URL: <https://smida.gov.ua/>
9. Офіційний сайт «Вікіпедія. Вільна енциклопедія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: – <http://surl.li/wcjl>
10. Офіційний сайт ПАТ «Карлсберг» [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: – <https://carlsbergukraine.com/>
11. Офіційний сайт ПАТ «Оболонь» [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: – <https://obolon.ua/ua>
12. Офіційний сайт ПАТ «САН Ін Бев Україна» [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: – <https://suninbev-ua.adbakers.com.ua/>

13. Офіційний сайт ТСН [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <https://tsn.ua/grosni/persha-privatna-brovarnya-zaruchilasya-pidtrimkoyu-yebrr-367552.html>
14. Плотичина Т.М. Определение конкурентоспособности предприятия / Т.М. Плотичина / Вестник ТГТУ, 2010. – Т. 16. - № 1. – С. 205-211.
15. Ромат Є. В., Алданькова Г. В., Березовик К. В. та ін. Соціально-етичний маркетинг : монографія ; за заг. ред. А. А. Мазаракі, Є. В. Ромата. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 2017. 372 с.
16. Савинов, Ю. А. Как сделать товар конкурентоспособным? / Ю. А. Савинов, М. Н. Чепурин // Как продать ваш товар на внешнем рынке : справочник / отв. ред. Ю. А. Савинов. — М. : Мысль, 1990. — С. 214–227.
17. Смольянова Е. Л., Малицкая В.Б. К вопросу о классификации факторов и резервов обеспечения конкурентоспособности предприятия. Вестник ТГУ. 2009. № 2 (70). URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosuo-klassifikatsii-faktorov-i-rezervov-obespecheniya-konkurentosposobnosti-predpriyatiya>
18. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці [Електронний ресурс] // Економіка і суспільство. – 2016. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/6_ukr/2.pdf.
19. Тараненко І. В. Маркетингові стратегії розвитку та конкурентоспроможності соціально-економічних систем в умовах глобалізації / [І. В. Тараненко та ін.]; за наук. ред. І. В. Тараненко; Дніпропетр. ун-т економіки та права. – Д.: ДУЕП, 2015. – 303, с.
20. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика : монографія Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.
21. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М. – 2000. – 312 с. – (Серия “Высшее образование”)

22. Хамініч С. Ю., Ліхтер А. М. Соціально-етичний маркетинг як складова бренд-орієнтованого управління підприємством. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 7. С. 402-404.

23. Цибульська Е.І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. – Економіка / Е.І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Харків: Вид-во НУА, 2018. – 320 с.

24. Шнипко О. С. Національна конкурентоспроможність: сутність, проблеми, механізми реалізації / О.С. Шнипко. – К.: Наукова думка, 2003. – 334 с. : іл. – Бібліогр. : с. 322-336.

25. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан) на 01.01.2021 р.
Форма №1-к

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	6 026	4686
первісна вартість	1001	43 963	43969
накопичена амортизація	1002	(37 937)	(39 283)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	18 141	11272
Основні засоби	1010	4 611 402	4352291
первісна вартість	1011	12 003 847	12080275
знос	1012	7 392 445	7727984
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	57 581	18542
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14	14
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	0	0
Усього за розділом I	1095	4 693 164	4386805
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	753 270	1015849
Виробничі запаси	1101	559903	824163
Незавершене виробництво	1102	67739	73543
Готова продукція	1103	72341	84609
Товари	1104	53287	33534
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрашування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	260 966	272112
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	44 300	101840
з бюджетом	1135	51 330	69326
у тому числі з податку на прибуток	1136	4 813	4233
з нарахованих доходів	1140	0	0

із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	18 911	20095
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	16 228	17048
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	18 927	5983
Усього за розділом II	1195	1 163 932	1502253
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	5 857 096	5889058
Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	73 144	73144
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	2 603 868	2445387
Додатковий капітал	1410	1 916	1198
Емісійний дохід	1411	8353	8353
Накопичені курсові різниці	1412	-6437	-7155
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-329 248	167847
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(13 580)	(13 580)
Інші резерви	1435	0	0
Неконтрольована частка	1490	0	0
Усього за розділом I	1495	2336 100	2673996
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	426 702	410551
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	180 402	609731
Інші довгострокові зобов'язання	1515	260 062	0
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	867 166	1020282
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	255933	394848
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	1139546	661136
товари, роботи, послуги	1615	909 794	709905
розрахунками з бюджетом	1620	104 445	102148
у тому числі з податку на прибуток	1621	164	414
розрахунками зі страхування	1625	6 382	4980
розрахунками з оплати праці	1630	57 270	80097
одержаними авансами	1635	120 483	183041
розрахунками з учасниками	1640	1 876	1876
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	13 639	33497
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	44 462	23252
Усього за розділом III	1695	2 653 830	2194780
ГУ. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	5 857 096	5889058

Керівник
Булах І.В.
Головний бухгалтер
Бахов І.І.

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019-2020 р.р. Форма №2-к І. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	2019 рік	2020 рік
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5466148	5549706
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	4277833	4070109
Валовий: прибуток	2090	1188315	1479597
Збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	50572	74094
Адміністративні витрати	2130	(337 100)	(361 150)
Витрати на збут	2150	(661 989)	(719 636)
Інші операційні витрати	2180	(20 110)	(6593)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	466312	219688
Збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	39058
Інші фінансові доходи	2220	338280	280
Інші доходи	2240	15776	-1418
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(255 444)	(329215)
Втрати від участі в капіталі	2255	(1618)	(0)
Інші витрати	2270	238394	-216198
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	324912	144591
Збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	13702	113042
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	338614	257633
Збиток	2355	0	0

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	-718	-4082
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-718	-4082
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-718	-4082

Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	337896	253551
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470	0	0
неконтрольованій частці	2475	0	0
Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480	0	0
неконтрольованій частці	2485	0	0

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2993302	3157057
Витрати на оплату праці	2505	705528	626692
Відрахування на соціальні заходи	2510	149141	132414
Амортизація	2515	399564	422999
Інші операційні витрати	2520	1204645	1159110
Разом	2550	5452180	5498272

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	325 127	325 127
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	325 127	325 127
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1,0415	0,7924
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1,0415	0,7924
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Керівник
Булах І.В.
Головний бухгалтер
Бахов І.І.

Консолідований звіт про рух грошових коштів за 2019-2020 рр.

Форма №3. «Звіт про рух грошових коштів»

Стаття	Код рядка	2020 рік	2019 рік
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	7809027	7256866
Повернення податків і зборів	3005		700
у тому числі податку на додану вартість	3006		
Цільового фінансування	3010	7473	5572
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	77833	138664
Надходження від повернення авансів	3020	622	14299
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	155	273
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	62	9
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	25434	151723
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	(4746887)	(4550959)
Праці	3105	(562709)	(506786)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(143527)	(130046)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(1890788)	(1793898)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(1909)	(304)

Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(448431)	(438364)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(1440448)	(1355230)
Витрачання на оплату авансів	3135	(99323)	(45259)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(2236)	(21999)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(20889)	(6910)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	()	()
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	()	()
Інші витрачання	3190	(43841)	(44887)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	410406	467362
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	53217	89457
необоротних активів	3205	4703	20405
Надходження від отриманих: відсотків	3215	0	1
дивідендів	3220	0	0
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	52	3830
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	(37)	()
необоротних активів	3260	(117302)	(109944)
Виплати за деривативами	3270	()	()
Витрачання на надання позик	3275	()	()
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	()	()

Інші платежі	3290	()	()
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-59367	3749
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності		0	0
Надходження від: Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	158428	72594
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	0	0
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	()	()
Погашення позик	3350	295404	258667
Сплату дивідендів	3355	()	()
Витрачання на сплату відсотків	3360	(224553)	(285793)
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	()	()
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	()	()
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	()	()
Інші платежі	3390	()	()
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-361529	-471866
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-10490	-755
Залишок коштів на початок року	3405	16228	16876
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	11310	107
Залишок коштів на кінець року	3415	17048	16228