

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

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

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

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

«__» _____ 2022 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

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

«__» _____ 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності 075 «Маркетинг»

освітньо-професійної програми «Маркетинг»

на тему: **«Маркетингові стратегії розвитку суббрендів підприємства»**

Виконала: здобувачка 2 курсу, групи МА-2-2М

Лісовська Інна Миколаївна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Скригун Наталія Петрівна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

(підпис)

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

Лісовська І. М.
підпис та прізвище здобувачки

Київ – 2022 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Петухова О.М.

“13” жовтня 2021 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Лісовської Інни Миколаївни

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

1. Тема роботи: Маркетингові стратегії розвитку суббрендів підприємства

керівник роботи Скригун Н. П., к.е.н., доцент кафедри маркетингу

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від 13.10.2021 р. № 820-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 10.01.2022 року.

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

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методологічні основи маркетингових стратегій розвитку суббрендів підприємства. Розділ 2. Дослідження стратегічного розвитку брендів ПрАТ «Оболонь». Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо стратегічного розвитку суббрендів ПрАТ «Оболонь». Список використаних джерел. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу. Динаміка структури ринку пива України в період 2019-2020 р.; Основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2019-2020 р.р.; Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп; Суббренди ПрАТ «Оболонь»; Ролі та стратегічні напрями розвитку суббрендів підприємства; Динаміка структури асортименту продукції; Структура асортименту щодо цінової сегментації асортиментної групи «Пиво»; Індекс залученості (ER) компаній в Instagram; Основні напрями стратегічного розвитку суббрендів через сторінку материнської компанії в соціальній мережі; Пропозиції щодо удосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббрендів підприємства в соціальних мережах; Приклад сторіс суббренду «Оболонь Premium» із брендваною склянкою; Приклад сторіс суббренду «Оболонь Premium» із брендваними худі; Приклад сторіс суббренду «Оболонь Premium» із брендваними склянками; Приклад кадрів з відеоролику для суббренду «Оболонь Premium» в Instagram; Очікувані результати від впровадження заходів; Основні показники ефективності заходів; Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 13.10.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	18.10.2021 - 30.10.2021	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	31.10.2021 - 05.11.2021	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методологічні основи маркетингових стратегій розвитку суббрендів підприємства»	06.11.2021 - 25.11.2021	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Дослідження стратегічного розвитку брендів ПрАТ «Оболонь»»	26.11.2021 - 15.12.2021	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій щодо стратегічного розвитку суббрендів ПрАТ «Оболонь»»	16.12.2021 - 04.01.2022	Виконано
6.	Висновки. Список використаних джерел	05.01.2022- 08.01.2022	Виконано
7.	Оформлення роботи	09.01.2022	Виконано

Здобувачка _____
(підпис)

Лісовська І. М
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Скригун Н. П.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Лісовська І.М. Маркетингові стратегії розвитку суббрендів підприємства.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг». – Національний університет харчових технологій, Київ, 2022.

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретико-методологічні основи маркетингових стратегій розвитку суббрендів підприємства. Досліджено сутність поняття «маркетингова стратегія» як унікальної формули дій кожної компанії. Охарактеризовано ринок пивоварної галузі України та визначено місце підприємства на ньому. Проаналізовано основні показники діяльності підприємства та їхню динаміку. З метою оцінювання стратегічного розвитку брендів підприємства в роботі здійснено аналіз стратегічної асортиментної групи «Пиво» за допомогою визначення цінових сегментів на основі продаж, контент-аналіз сторінки бренду та його конкурентів в соціальній мережі, визначення показника індексу залученості для досліджуваного підприємства та його конкурентів.

На основі отриманих даних запропоновано напрями стратегічного розвитку суббрендів та заходи щодо підвищення рівня залученості споживачів, а також визначено їх економічну ефективність.

В роботі здійснено ряд розрахунків із застосуванням програми «Excel». Також розроблено дизайн за допомогою ресурсу «Canva» та створено відео-ролик за допомогою додатку для конструювання рекламних відео «Boosted».

Кваліфікаційна робота викладена на 147 сторінках (без додатків), містить 3 розділи, 20 таблиці, 52 рисунків, 11 формул, 4 додатки та 54 літературних джерела.

Ключові слова: маркетингова стратегія, карго-маркетингова стратегія, SMM стратегія, рефлексивний підхід, спільно-вживана тенденція, маркетинговий бабл, бренд, суббренд, архітектура бренду, портфель брендів.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧКИ ЗА ТЕМОЮ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

1. Лісовська І. М. Вплив національних брендів на економіку України. *Сучасні проблеми розвитку підприємств харчової промисловості: теорія та практика*: матеріали IV Всеукраїнської конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. Київ, НУХТ. 2016. С. 54-56.

2. Лісовська І. М. Антикризові маркетингові комунікації. *Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті*: матеріали 87 Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів. Частина 3. Київ, НУХТ. 2021. С. 145

3. Лісовська І. М., Скригун Н. П. Сучасні тенденції розвитку глокальної стратегії маркетингу. *Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики*: матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції кафедри маркетингу Уманського національного університету садівництва. Умань, УНУС. 2021. С. 134 – 136

4. Скригун Н. П., Семененко К. Ю., Лісовська І. М. Рефлексивний характер ведення SMM-стратегії для FMCG компаній. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <https://cutt.ly/7UMovta> (дата звернення: 31.12.2021) (фахове видання).

5. Skryhun N., Lisovska I. Gender stereotypes in advertising activities of Ukrainian and foreign FMCG companies. *News of Science and Education*. 2020. № 5 (72). URL: <https://cutt.ly/yI8wf7K> (access date: 31.12.2021) (professional publication).

ANNOTATION

Lisovska I. M. Marketing strategies for the development of enterprise sub-brands.

Qualification work for the educational level of a master's degree in the specialty 075 "Marketing" - National University of Food Technologies, Kyiv, 2021.

In the qualification work, the theoretical and methodological bases of marketing strategies of the development of sub-brands of the enterprise are considered. The essence of the concept of "marketing strategy" as a unique formula for the action of each company is studied. The market of the brewing industry of Ukraine is characterized and the place of the enterprise on it is determined. The main indicators of enterprise activity and their dynamics are analyzed. To assess the strategic development of the company's brands, the analysis of the strategic assortment group "Beer" was carried out by determining price segments based on sales, content analysis of the brand and its competitors in the social network, determining the engagement rate enterprise and its competitors.

Based on the obtained data, the directions of strategic development of sub-brands and measures to increase the level of consumer engagement are proposed, as well as their economic efficiency is determined.

Calculations were performed using Excel. Developed design with the help of the "Canva" resource and created a video with the help of the application for constructing advertising videos "Boosted".

Quotation work is presented on 147 pages, it contains 3 chapters, 20 tables, 52 pictures, 11 formulas, 4 appendices, 61 references.

Keywords: marketing strategy, cargo-marketing strategy, SMM strategy, reflective approach, commonly used trend, marketing bubble, brand, sub-brand, brand architecture, brand portfolio.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ	9
Розділ 1. Теоретико-методологічні основи маркетингових стратегій розвитку суббрендів підприємства	14
1.1. Сутність маркетингової стратегії, її елементи і підходи до формування	14
1.2. Синергія відтворення загальної маркетингової стратегії та стратегії соціальних медіа	22
1.3. Поняття архітектури бренду та стратегії управління портфелем брендів	32
1.4. Зміст та основні метрики альтернативної методики Story Brand щодо побудови стратегії розвитку суббрендів підприємства	44
Висновки до розділу 1	48
Розділ 2. Дослідження стратегічного розвитку суббрендів ПрАТ «Оболонь»	51
2.1. Огляд ринку пива та визначення місця підприємства на ньому	51
2.2. Маркетингова характеристика ПрАТ «Оболонь»	68
2.3. Аналіз стратегій розвитку портфеля брендів та суббрендів підприємства	82
2.4. Дослідження стратегій розвитку брендів та суббрендів підприємства та його основних конкурентів в соціальних мережах	102
Висновки до розділу 2	114
Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо стратегічного розвитку суббрендів ПрАТ «Оболонь»	117
3.1. Визначення основних напрямів стратегічного розвитку брендів та суббрендів підприємства за рахунок рефлексивної SMM стратегії та методу SB7	117

3.2. Основні напрями удосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббрендів підприємства	118
3.3. Розроблення заходів із вдосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббрендів в соціальній мережі	121
3.3.1. Маркетингове обґрунтування заходу щодо впровадження рефлексивного підходу для створення розіграшу від суббренду «Оболонь Premium» в Instagram	121
3.3.2. Маркетингове обґрунтування заходу щодо створення відео-реклами суббренду «Оболонь Premium» в Instagram	125
3.3.3. Розрахунок витрат на впровадження заходів	126
3.4. Розрахунок очікуваних результатів від впровадження заходів	130
3.5. Визначення показників економічної ефективності запропонованих заходів	133
3.6. Вплив запропонованих заходів на основні показники виробничо-господарської діяльності підприємства	136
Висновки до розділу 3	139
Висновки	140
Список використаних джерел	143
Додатки	148

ВСТУП

Сьогодні перед компаніями постає завдання не тільки вміти розробити маркетингову стратегію, але й знати, які підходи можна використовувати для коригування її частин або зміни курсу руху в цілому. Розроблення та впровадження маркетингової стратегії є складним і тривалим процесом, що вимагає як проведення підготовчого аналізу визначення внутрішнього стану підприємства і його становища на ринку, так і розуміння зовнішніх чинників, які впливають на організацію. Однак маркетингова стратегія не може бути незмінною на всьому періоді її існування, тому що в довгостроковій перспективі кількість змінних прагне максимуму і неможливо спочатку передбачити, як поведеться зовнішнє середовище, а часом неможливо визначити навіть поведінки власної компанії в непередбачуваних умовах.

Актуальність і практична значущість теми обумовлена тим, що більшість компаній, формуючи власний продуктивний портфель під впливом стратегії диверсифікації, створюють нові бренди та суббренди, які потребують індивідуальної концентрації зусиль. З появою нового суббренду в товарному портфелі потрібно не лише дотримуватись принципів захисту від марочного канібалізму, але й розробляти його індивідуальний стратегічний вектор, зважаючи на загальну маркетингову стратегію. Нехтуючи застосуванням маркетингової активності на початкових етапах запуску суббренду, можна втратити часовий запас щодо його актуальності і створенню цінності для споживачів. Таким чином споживачі матимуть власне сприйняття бренд-ідеології, що не завжди пов'язане з ідентифікацією суббренду в компаніїю. Новий суббренд потребує активного позиціонування і не може знаходитися в парадигмі збалансованості марочного портфелю.

Особливістю роботи служби маркетингу сучасних компаній є її оперативність, проте специфіка впровадження заходів маркетингової активності має пройти низку службових підтверджень, що унеможливорює швидке точкове реагування на незаплановані зміни. Дотримуючись

рефлексивного підходу щодо маркетингового стратегічного планування можна попередньо визначити специфічну інструкцію щодо пришвидшення реагування. Соціальні мережі є ефективним провідником суббренду до споживачів, що дають можливість постійного моніторингу змін цільової аудиторії та реакцій на впроваджені маркетингові заходи. Присутність суббренду в соціальній мережі може підсилити лояльність споживачів та його цінність. Симбіоз взаємодії SMM стратегія та загальної маркетингової стратегії викликає синергійний ефект, за рахунок чого досягається збільшення результатів впливу маркетингових заходів для декілька напрямів. Практичне застосування рефлексивного підходу і розуміння принципів роботи спільно-вживаної тенденції дозволить підвищити ефективність маркетингової стратегії. Також важливу роль відіграють нові методики щодо розвитку суббрендів. Методика «StoryBrand» із алгоритмізацією позиціонування за схемою «SB7» розкриває новий шлях сприйняття суббренду через підвищення ролі споживача та його цінностей.

Обґрунтуванням та дослідженням даних питань займались багато відомих іноземних вчених, а саме: Аакер Д., Ассель Г., Бергер Р., Бікхофф Н., Джерас Р., Джованні Є., Діхтль Є., Котлер Ф., Кумар В., Ламбен Ж.- Ж., Мак-Дональд М., Мак-Кі Р., Міллер Д., О'Шонессі Дж., Старов С. А., Томас. М., Хершген Х., Холл К. Серед вітчизняних вчених питання розглядали: Балабанова Л. В., Гаркавенко С. С., Голік В.В., Куденко Н. В., Русінова О. С., Савіна С. С., Федорів А. В., Філановський. О. В., Холод В. В., Ченцов А. В. та багато інших. Практичне застосування маркетингової стратегії не завжди має кореляцію з наукоємним змістом поняття. Вплив цифрових маркетингових технологій поступово змінює значення стратегічного маркетингового управління, що має відображення в працях сучасних фахівців з маркетингу. Зокрема не існує єдиновірного підходу до підвищення ефективності маркетингової стратегії. Сучасні вчені та фахівці з маркетингу пропонують зосередити увагу на індивідуалізації стратегічного підходу та використання

методів впливу на споживачів, що підкреслюють не продуктову цінність, а перевагу вибору для споживача.

Метою кваліфікаційної роботи є розроблення заходів та пропозицій щодо маркетингового стратегічного впливу на розвиток суббрендів ПрАТ «Оболонь».

Згідно з поставленою метою у кваліфікаційній роботі визначено такі науково-методичні та практичні *завдання*:

- проаналізувати сутність маркетингової стратегії, її елементи і підходи до формування;
- дослідити стратегічний розвиток суббрендів ПрАТ «Оболонь»;
- проаналізувати пивоварну галузь та визначення місця підприємства на ньому;
- здійснити портфельний аналіз суббрендів та брендів ПрАТ «Оболонь»;
- дослідити цінові сегменти стратегічної асортиментної групи «Пиво» ПрАТ «Оболонь»;
- дослідити присутність підприємства та його конкурентів в соціальних мережах;
- розрахувати індекс залученості користувачів в соціальній мережі брендів підприємства та його головних конкурентів;
- розробити практичні рекомендації щодо удосконалення стратегічного розвитку суббрендів підприємства та збільшення індексу залученості в соціальній мережі;
- розрахувати вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства та обґрунтувати економічну доцільність їх впровадження.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес маркетингової стратегічної діяльності, спрямованої на розвиток суббрендів ПрАТ «Оболонь».

Предметом роботи є окремі аспекти маркетингових стратегій розвитку брендів та суббрендів ПрАТ «Оболонь».

Методи дослідження. В теоретичну основу та методичну базу кваліфікаційного дослідження покладені основні положення сучасної економічної теорії, теорії брендингу та маркетингу, наукові праці зарубіжних та вітчизняних фахівців. З метою вирішення встановлених у праці питань застосовувалися загальнонаукові та спеціалізовані методи, а саме: узагальнення та тлумачення змісту поняття «маркетингова стратегія» з точки зору класичної теорії маркетингу та практичного відтворення сучасними маркетинговими фахівцями; традиційний аналіз (аналіз діяльності підприємства, конкурентів, ринків), контент-аналіз (аналіз інформаційних матеріалів, моніторинг активності в соціальних мережах), аналіз виробничої та фінансової діяльності (аналіз фінансових та економічних показників, показників асортименту). Методом дослідження споживачів виступає індекс залученості користувачів сторінки компанії в соціальній мережі. Завдяки цим методам було отримано аналіз основних перспектив галузі, аналіз оцінювання популярності цінових сегментів стратегічної асортиментної групи, свідчення про споживчу активність щодо компанії.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є законодавчі та нормативні акти Кабінету Міністрів України, статистичні матеріали Державного комітету статистики України, матеріали наукових конференцій, а також власні дослідження і результати їх обробки. У ході дослідження вивчено та узагальнено вітчизняні та закордонні літературні джерела з питань, що стосуються трактування маркетингової стратегії та актуальних методів удосконалення маркетингової стратегічної діяльності підприємства, а також окремі дані статистичної звітності підприємства.

Апробація матеріалів кваліфікаційної роботи. Основні положення роботи викладено та обговорено на науково-практичних конференціях різного рівня: 87-а міжнародна наукова конференція молодих учених, аспірантів і студентів «Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті» (15–16 квітня 2021 р.); VI Всеукраїнська науково-практична конференція кафедри маркетингу Уманського національного

університету садівництва «Становлення та розвиток маркетингу в Україні: від теорії до практики» (25 жовтня 2021 р.).

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Повний обсяг роботи – 147 сторінок, включаючи 20 таблиць, 52 рисунків. Список використаних джерел (54 найменування) – 5 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ СУББРЕНДІВ ПІДПРИЄМСТВА

1. 1. Сутність маркетингової стратегії, її елементи і підходи до формування

Ефективний маркетинг починається з продуманої, добре поінформованої маркетингової стратегії. Формування теоретичного розуміння поняття «маркетингова стратегія» важливо для подальшого практичного відтворення. В літературі поняття маркетингової стратегії має широкий спектр визначення, що характеризується акцентуванням уваги на різних властивостях і аспектах. Відтворення поняття «маркетингова стратегія» змінюється під впливом періодичності розвитку стратегічного маркетингу, залученням цифрових технологій, суспільного сприйняття маркетингового контексту. В спеціальній економічній літературі можна знайти численні тлумачення маркетингової стратегії, що можуть мати певні розбіжності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до тлумачення поняття «маркетингова стратегія»

Автор	Визначення поняття «маркетингова стратегія»
Г. Ассель, [4, с. 307]	Маркетингова стратегія – головний метод компанії за допомогою якого можна здійснювати вплив на споживачів та збільшувати вірогідність покупки.
О. Волкер [35, с. 43]	Маркетингова стратегія – це ефективно розподілені та скоординовані ринкові ресурси та різновиди роботи з виконання питань підприємства у конкретному товарному сегменті.
С. С. Гаркавенко [7, с. 134]	Маркетингова стратегія – це докладний і всебічний план досягнення маркетингових цілей.
Є. Діхтль і Х. Хершген [9, с. 215]	Стратегія маркетингу – це принципові, середні чи довгострокові рішення, що дають орієнтири та спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей.
С. А. Кім [13, с. 198]	Маркетингова стратегія спрямована на визначення потенційних покупців у перспективі та можливого обсягу продажів, на досягнення конкурентної переваги.

Ф. Котлер [14, с. 129]	Маркетингова стратегія – це логічно обґрунтована схема заходів щодо маркетингу, з допомогою якої фірма розраховує здійснити поставлені маркетингові завдання.
Н. В. Куденко [16, с. 13]	Маркетингова стратегія – це напрям (вектор) дій підприємства із створення його цільових ринкових позицій.
Ж.-Ж. Ламбен [17, с. 126]	Маркетингова стратегія – систематичний та постійний аналіз потреб та вимог ключових груп споживачів, а також розробка концепцій ефективних товарів чи послуг, що дозволяють компанії обслуговувати обрані групи споживачів краще, ніж конкуренти, і тим самим забезпечують виробнику стійку конкурентну перевагу.
М. Мак-Дональд [46, с. 116]	Маркетингова стратегія – це засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу.
Дж. О'Шонессі [20, с.118]	Стратегія маркетингу є широкою концепцією того, як товар, ціна, просування та розподіл має функціонувати скоординованим чином, щоб подолати протидії досягненню завдань маркетингу
А. В. Федорів [3]	Маркетингова стратегія – це те, чим ми відрізняємося, а також головна ідея компанії. Важливо розуміти наскільки ваша компанія є доказом того, що маркетингова стратегія правдива.
О. Г. Філановський [36, с. 77-78]	Нова маркетингова стратегія – це послідовний набір гіпотез, кожна з яких повинна наближати до задуманої цілі. Вибудовувати стратегію варто в тому напрямку, який вказують гіпотези, що підтвердили своє право на існування і зі значною ймовірністю сприяють розвитку бренду.
Х. Хершген [37, с. 154]	Маркетингова стратегія – це принципові, середні і довгострокові рішення, що дають орієнтири і спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей.

Джерело: складено автором на основі [3, 4, 7, 9, 13, 14, 16, 17, 20, 35, 36, 37, 46].

З огляду на широту сприйняття та багатофакторність поняття «маркетингова стратегія» доцільно навести авторське трактування. Маркетингова стратегія – це унікальна формула дій для кожної компанії, що обумовлена розумінням своєї місії, власного положення на глобальному та локальному рівнях конкуренції та специфіки галузі. Створення індивідуальної формули дій щодо формування маркетингової стратегії необхідна умова для ефективного функціонування кожної компанії. Сучасна маркетингова діяльність має безліч прототипних рішень, які не завжди можуть спрацювати

навіть на одному ринку. Один стратегічний підхід може по-різному вплинути на діяльність компаній з однаковим продуктом.

Головними підходами щодо трактування поняття «маркетингова стратегія» є теоретичний та практичний. Специфіка кожного підходу пояснюється джерелом виникнення, а саме теоретичним обґрунтуванням та наявністю практичного пояснення. Якщо теоретичне бачення маркетингової стратегії є досить наукоємним, то практичне відтворення стосується професійного досвіду окремих маркетингових фахівців (рис. 1.1).

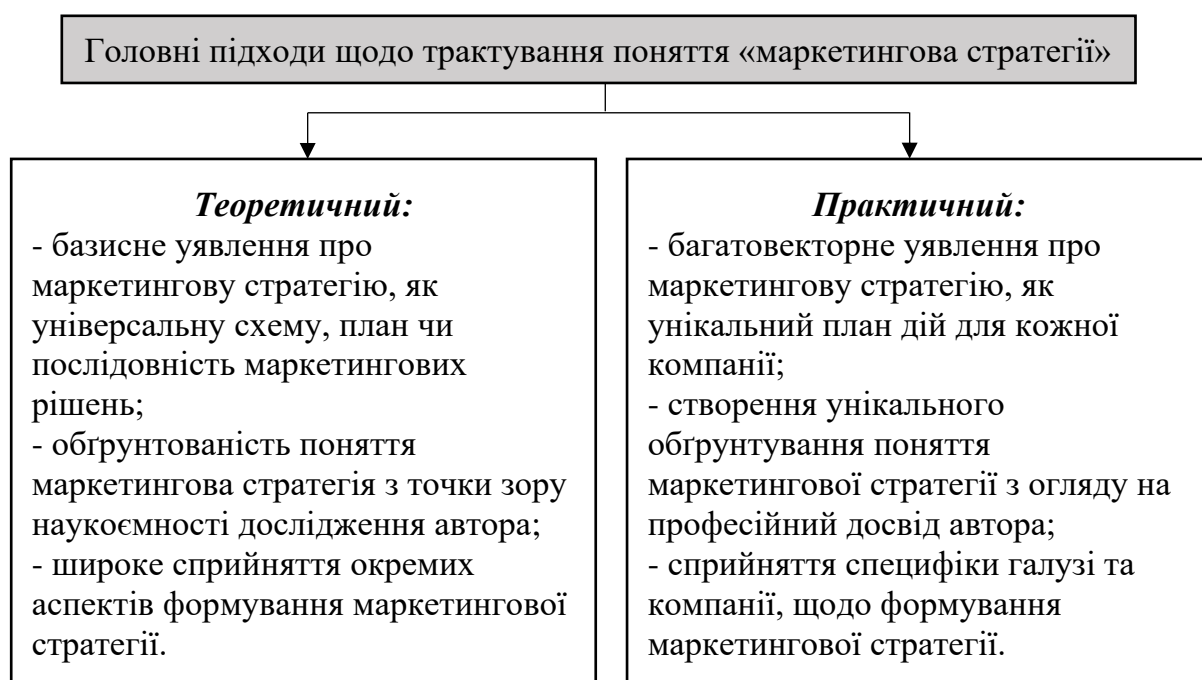


Рис. 1.1. Підходи щодо трактування поняття «маркетингова стратегія»

Джерело: створено автором на основі [3, 4, 7, 9, 13, 14, 16, 17, 20, 35, 36, 37, 46].

Основоположним підходом вважають трактування з огляду вчених теоретиків, що попри певні розбіжності в думках, наводять поняття маркетингової стратегії, як універсальну схему, план чи послідовність маркетингових рішень. Теоретичний підхід характеризується базисним розумінням маркетингової стратегії, в основу якого покладено переважно досвід зарубіжних вчених. Щодо інтерпретації маркетингової стратегії, слід навести бачення потреб, як фундаментально важливого поняття в маркетингу.

Ж.-Ж. Ламбен зазначає, що задоволення потреб покупців – ядро маркетингу та ринкової економіки. Поняття потреби розглядається, як термін, навколо якого відбувається нескінченна полеміка, оскільки він містить елементи суб'єктивного судження, заснованого іноді на моралі чи ідеології. Необхідно при цьому враховувати такі факти:

- постійна поява на ринку нових товарів та товарних марок;
- безперервне яскраве вплив постійно мінливої реклами;
- відносну стабільність задоволеності споживача, попри безперечне поліпшення рівня життя [17, с. 130].

Ф. Котлер розглядає ланцюжок: необхідності – потреби – запити. Людські необхідності є найважливішими поняттями маркетингу. Необхідність – це відчутна людиною нестача необхідного ресурсу. Людині притаманно мати велику кількість необхідностей. Їх можна розділити на фізичні – в їжі, одязі, теплі та безпеці; соціальні – в спілкуванні та уподобаннях; індивідуальні – у знаннях та самовираженні. Коли необхідність не задоволена, людина робить одне з двох: або шукає засіб, за допомогою якого необхідність можна задовольнити; або намагається знизити потребу у її задоволенні. Потреба - це необхідність, що прийняла специфічну форму відповідно до культурного рівня та індивідуальності людини. Потреби набувають форми об'єктів, здатних задовольнити необхідності. Людські потреби зростають по мірі розвитку суспільства. Разом з ними зростає і кількість об'єктів, що викликають у людей інтерес і бажання ними володіти. Виробники, з одного боку, намагаються розширювати асортимент товарів та послуг, здатних задовольнити ці потреби, а з іншого – стимулюють появу нових потреб [16, с. 27].

Погляди маркетингових вчених на трактування та склад елементів маркетингової стратегії можуть відрізнитись. Вчені Ж.-Ж. Ламбен, Ф. Котлер та Б. Карлоф виділяють дев'ять елементів маркетингової стратегії (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Порівняння основних елементів маркетингової стратегії з точки зору різних вчених

Джерело: створено автором на основі [9, с. 74; 17, с. 29; 19, с. 134;].

Порівнюючи основні елементи маркетингової стратегії, за Ж.-Ж. Ламбеном, Б. Карлофом та Ф. Котлером, можна виділити європейський та американський підхід до їх формування. Ж.-Ж. Ламбен, як фахівець «європейського» маркетингу, характеризує стратегічний маркетинг, як аналіз потреб фізичних осіб та організацій. Аналітичного характеру стратегічного маркетингу створює передумови для визначення ефективності операційного маркетингу. Таким чином операційний маркетинг є активним процесом з короткостроковим горизонтом планування, що спрямований на отримання

заданого об'єкта продажів шляхом використання тактичних засобів комплексу маркетингу.

Вибір маркетингової стратегії, за Ж.-Ж. Ламбенем, включає дотримання наступних правил, запозичених з воєнної стратегії:

- здійсненність (оцінка необхідних ресурсів та можливих обмежень);
- сила (прагнення завжди мати перевагу в силі);
- концентрація (фокусування на обраних цілях, без витрати сил на другорядні);
- синергія (забезпечення координації та узгодженості дій);
- гнучкість (готовність до непередбачуваних подій);
- економність (не витратити обмежені ресурси) [17, с. 29].

Б. Карлоф характеризує маркетингову стратегію, як узагальнену схему підходів, що потрібні для досягнення встановлених цілей за допомогою структуризації та розподілу ресурсів фірми. До елементів стратегії відносяться фактори, завдяки яким компанія або її стратегічний господарський підрозділ здатні ефективно розподіляти ресурси для досягнення своїх цілей. Сукупність та аналіз елементів маркетингової стратегії створює загальну картину діяльності [8, с. 74].

Ф. Котлер розглядає маркетинг як двосторонній процес, початковою стадією якого є стратегічний маркетинг. Відповідно до його твердження суть стратегічного маркетингу складає формула: «сегментація – ціноутворення – позиціонування». В побудові маркетингової стратегії класичним підходом Ф. Котлера є надання вибору одному сегменту цільової аудиторії та робота з ним. Будь-яка маркетингова стратегія буде рано чи пізно скопійована, у результаті втратить свою ефективність. Об'єднання кількох маркетингових стратегій призводить до їх занепаду. Сьогодні завдяки виникненню нових технологій, засобів і каналів поширення з'являються абсолютно нові маркетингові стратегії, у яких необхідно орієнтуватися. А іноді стара, давно відома стратегія, від якої, начебто, вже відмовилися, може дати непогані результати [15, с. 58].

Практика маркетингової діяльності є індивідуальним процесом для кожної компанії, зважаючи на її особливості ведення бізнесу та досягнення цілей. Тому практичне бачення маркетингової стратегії може кардинально відрізнятись від теоретичного. Виявлення практичного трактування маркетингової стратегії фіксується у професійній маркетинговій літературі, маркетингових конференціях, тематичних медіа-ресурсах.

Щодо практичного підходу до трактування маркетингової стратегії, потрібно врахувати орієнтацію роботи фахівців з маркетингу. Адже бачення щодо формування маркетингової стратегії, може відрізнятись з огляду на практичну діяльність певного спеціаліста. Маркетингова практична діяльність може здійснюватися, як в межах маркетингового відділу певної компанії, так і бути осередком діяльності агентства. Робота відділу маркетингу певної компанії обумовлена обраною системою впорядкування під час виконання операційних задач, що часто унеможлиблює їх прискорення. Для вирішення та побудови маркетингового стратегічного планування великі компанії часто користуються послугами маркетингових агентств. Принцип роботи маркетингових агентств закладається у відтворенні, заданих клієнтом чи компанією, очікувань, як єдиного стратегічно-обміркованого механізму.

Погляди практикуючих фахівців на маркетингову стратегію можна поділити з точки зору їх направленості досвіду. Загалом роботою над формуванням маркетингової стратегії може займатись in-house фахівець чи відділ, або дана частина делегується маркетинговому агентству.

Провідний український маркетолог та автор професійної літератури О. В. Філановський наводить поняття «карго-стратегія» в маркетингу. Карго-стратегія – це надто спрощена маркетингова стратегія, що спирається на міфи та фікції або утворена під впливом повного наслідування стратегій лідируючих компаній без розуміння власних цілей. Завданням карго-стратегії є створення у клієнта уявлення, що запропонована йому ідея не є безпідставною, а її можна обґрунтувати з точки зору креативного брифу [36, с. 77-73].

Для успішного управління маркетингом принципово важливо першочергово формувати і освоювати маркетингову стратегію. Ототожнення креативної ідеї, як стратегії є хибним та призводить до подальшого помилкового сприйняття стратегії. А саме вибудовується алгоритм, де першочерговою є креативна ідея, а сама стратегія стає її обґрунтуванням (рис. 1.3).

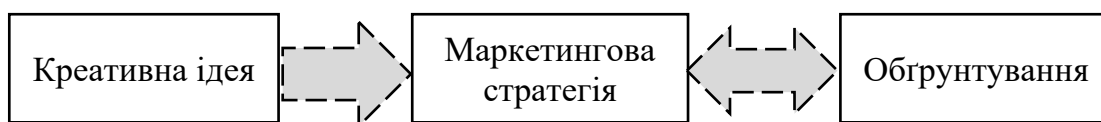


Рис. 1.3. Помилковий алгоритм побудови маркетингової стратегії

Джерело: створено автором на основі [36, с. 63-64].

Маркетингова стратегія не є обґрунтуванням креативної ідеї. Маркетингова стратегія базується на ретельному аналізі, який дає знання про потенційних споживачів, конкурентів і сам продукт. Ці знання лягають в основу концепцій позиціонування та розробки креативної стратегії. Креативна ідея виступає інструментом вибору особливого способу вираження позиції бренду в рекламному форматі.

Намагання відмовитись від маркетингової стратегії означає майже пропагований перехід до «реактивної роботи», коли певна дія є лише відповіддю на активність конкурентів або зміну ситуації на ринку. В такому становищі будівництва бренду та ведення повноцінного діалогу зі споживачами неможливе. З точки зору маркетингового бюджету підхід без маркетингової стратегії є досить небезпечним та може призвести до значних збитків [36, с. 74].

Відсутність маркетингової стратегії не дає змогу визначити напрямок розвитку бренду, а в подальшому призводить до хаотичного ведення комунікації зі споживачем. Діалог між брендом та споживачем порушується, а повідомлення є наслідком реакції на певний фактор або випадковістю. Порушення діалогу зі споживачем, через відмову від маркетингової стратегії, унеможлиблює дотримання обіцянки, що дає бренд. Для споживача поняття

«обіцянки бренду» є додатковою цінністю, за яку він готовий платити більше, надавати перевагу конкретному продукту, створювати споживчий пріоритет.

Навіть, зважаючи на швидкі зміни ринку, появу нових тенденцій, споживач формує певні звички щодо купівлі бренду чи товару. Тому часта зміна комунікаційного підходу створює розрив між споживчою звичкою та брендом. В такому випадку асоціативний ряд споживача, що на підсвідомому рівні вибудовувався під час освоєння ним певної маркетингової комунікації, поступово руйнується [36, с. 78].

Зазвичай комунікація засвоюється протягом 6 місяців, а часте внесення змін до неї лише створює для споживача ситуацію невизначеності. Більшість компаній переглядають маркетингову стратегію раз на 12-18 місяців. В класичній маркетинговій літературі наведено терміни від 2 до 5 років. За цей час компанія освоює обраний план стратегічного планування, а далі приймає рішення щодо його ефективності для подальшого відтворення. [36, с. 75].

Різниця в довгостроковій і короткостроковій маркетинговій стратегії полягає в процесах і цілях, які беруть участь у них двох. Короткострокова маркетингова стратегія включатиме інший процес і матиме інші цілі в порівнянні з довгостроковою маркетинговою стратегією, і навпаки. В короткостроковій стратегічній перспективі маркетинговий процес буде обмежений подією або меншим часовим періодом. Цей процес може включати зусилля, які створюють тимчасове збільшення прибутку, бізнесу або трафіку.

1.2. Синергія відтворення загальної маркетингової стратегії та стратегії соціальних медіа

Маркетингова стратегія належить до складової частини загальної стратегії розвитку бізнесу. Стратегія підприємства являє собою ієрархію взаємозалежних стратегій: маркетингова стратегія, стратегія управління персоналом і фінансова стратегія. Таким чином трактування маркетингової

стратегії, як частини загальної бачення дає змогу поєднати в систему основні напрями діяльності з розвитку підприємства (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Структурна модель маркетингової стратегії підприємства

Джерело: створено автором на основі [30, с. 16].

До компонентів маркетингової стратегії належать наступні:

- ринкова стратегія;
- стратегія поєднання видів діяльності;
- конкурентна стратегія;
- товарна стратегія;
- цінова стратегія;
- збутова стратегія;

- стратегія просування;
- стратегія соціальних медіа;
- стратегія роботи з постачальниками і стейкхолдерами [30, с. 16].

Зважаючи на наявні компоненти маркетингової стратегії доцільно розглядати їх, як симбіоз. Проте слід виділити окремі зв'язки між компонентами. Взаємозв'язок між загальною маркетинговою стратегією та стратегією соціальних мереж (SMM) є вагомим для сучасного розвитку маркетингової діяльності компаній. Під час взаємодії маркетингової стратегії та SMM стратегії між ними виникає ефект синергії (рис. 1.5).

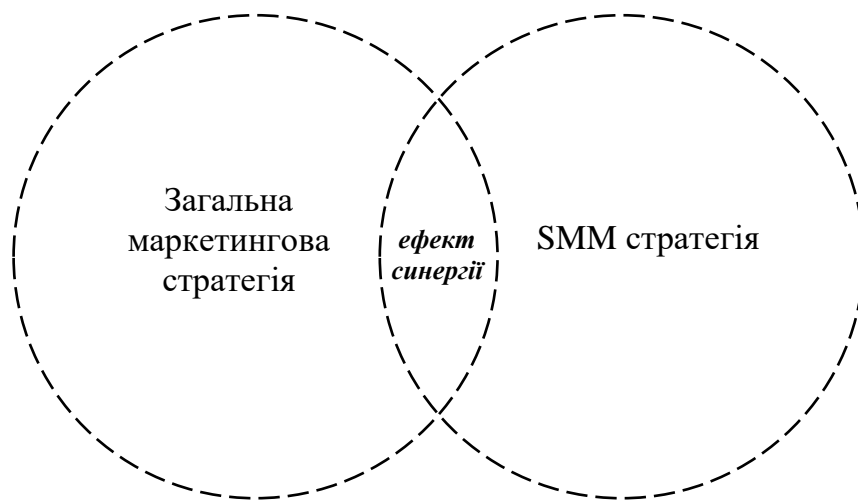


Рис. 1.5. Синергічний ефект взаємодії загальної маркетингової стратегії та SMM стратегії

Джерело: створено автором на основі [44, с. 269].

Для кращого розуміння можливостей ефективної взаємодії між компонентами маркетингової стратегії слід розуміти контекст кожного. Для формування маркетингової стратегії характерне більш розгалужене планування на декількох рівнях [39]. Схема побудови маркетингової стратегії складається з трьох розділів: вибір цільового ринку, характеристика цільового сегменту та брендинг (рис. 1.6).

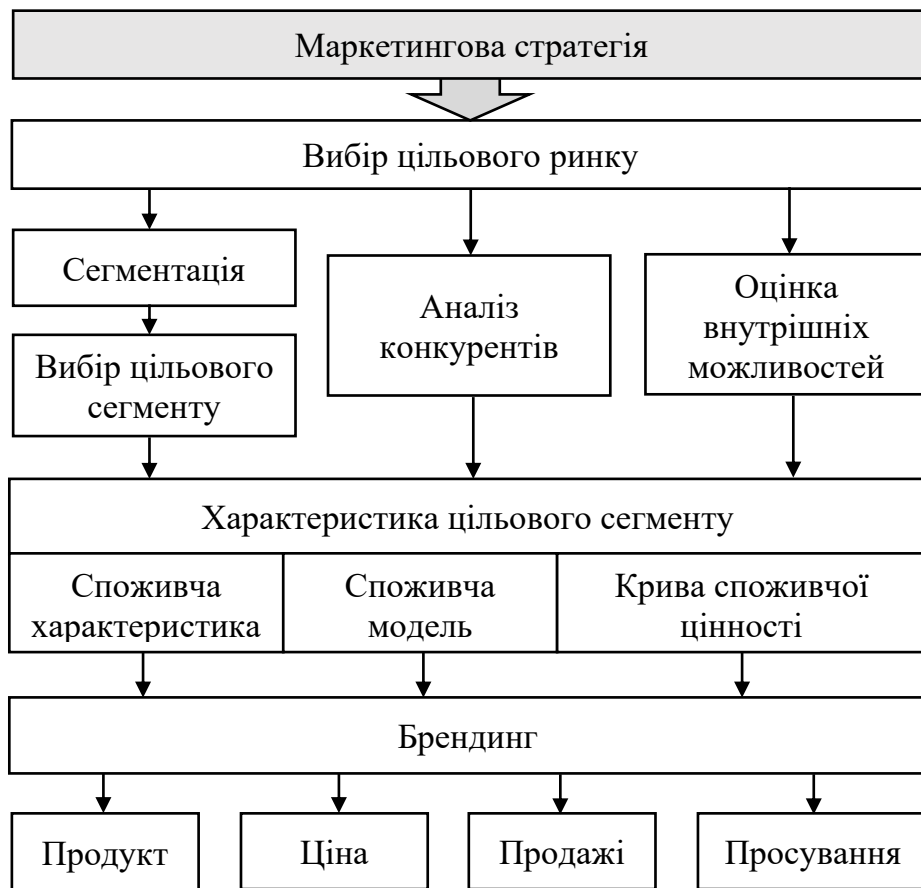


Рис. 1.6. Схеми побудови маркетингової стратегії

Джерело: створено автором на основі [5, с. 86].

Маркетингова стратегія одна із частин загального стратегічного плану фірми.

Можна виділити такі основні стратегічні цілі маркетингу:

- підвищити загальний рівень прибутковості підприємства;
- збільшити обсяги реалізації продукції підприємства;
- збільшити частку ринку;
- зробити пропонований товар привабливим для цільової аудиторії.

Для досягнення будь-якої з названих цілей доцільно включити до маркетингової стратегії такі розділи:

- вибір цільового ринку (вивчення притаманного підприємству цільового ринку та галузевої орієнтації, варіації його розширення);
- характеристика цільового сегменту (ретельне вивчення і опис цільових споживачів товару з метою подальшого дослідження їх поведінки, реакцій, лояльності, переваг);

- брендинг (вибір методів позиціонування, унікального товарного положення через маркетинговий комплекс).

Передумовою для складання стратегічного маркетингового плану є ретельний аналіз зовнішніх та внутрішніх чинників. Ефективне стратегічне обґрунтування потребує проведення аналітичних заходів щодо:

- вивчення ринку збуту та становище компанії на ринку;
- оцінка резервів та коштів, що є у розпорядженні підприємства;
- визначення цільової аудиторії;
- оцінка товарного попиту;
- виявлення конкурентів та визначення їх місця на відповідному галузевому ринку.

Стратегія маркетингу є складовою загальної стратегії компанії, тому їх цілі мають бути взаємопов'язаними. В основі маркетингової стратегії лежать головні складові комплексу маркетингу – «4Р»: товар, ціна, місце та просування. За дані складові можуть відповідати: товарна стратегія, цінова стратегія, стратегія збуту і комунікативна стратегія. Під час створення маркетингового плану вибирають стратегію в кожному з цих напрямів.

Між маркетинговою стратегією та маркетинговим планом є суттєві розбіжності (рис. 1.7).

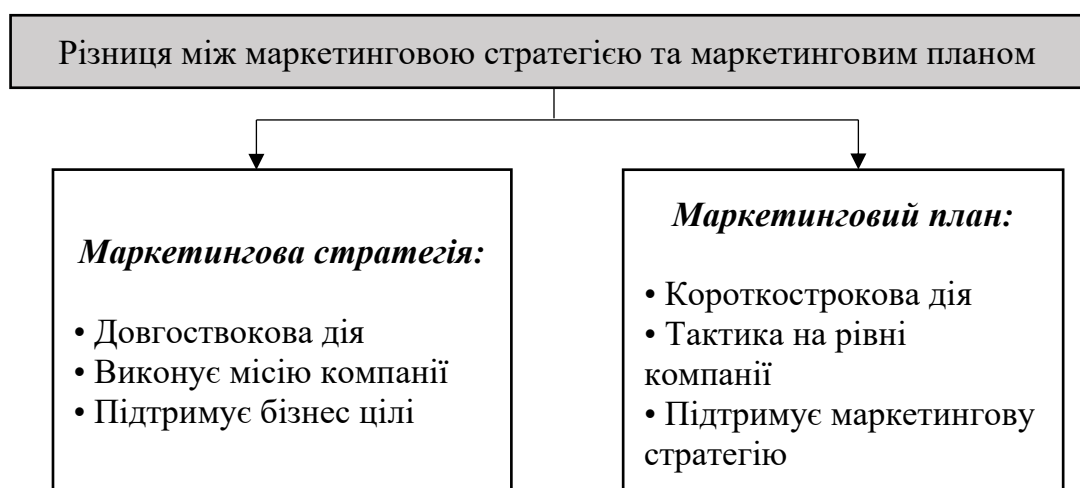


Рис. 1.7. Різниця між маркетинговою стратегією та маркетинговим планом

Джерело: створено автором на основі [42, с. 45-47].

Основна відмінність між цими двома концепціями полягає в тому, що маркетингова стратегія – це довгострокова ідея, тоді як маркетинговий план, як правило, стосується короткострокових питань. Маркетингова стратегія охоплюють місію компанії в цілому, включаючи те, що вона відстоює і чого вони сподіваються досягти в майбутньому. У той же час маркетингові плани зазвичай охоплюють різні логістики маркетингових кампаній.

Загальна стратегія компанії відіграє відтворюючу роль для маркетингового плану, а це означає, що стратегія має бути максимально комплексною. Маркетинговий план – це план використання маркетингової стратегії на певний період часу. Зазвичай структурований у вигляді звіту, він визначає загальні маркетингові цілі на визначений період і надає детальний графік того, як ці цілі будуть досягнуті. Маркетинговий план деталізує у який спосіб будуть досягнуті задані цілі, як це вплине на компанію та ринок. Саме в оформленому, у вигляді звіту, плані важливо посилатись на прогнозовані ключові показники ефективності (KPI), які далі використовуватимуть для відстеження та вимірювання прогресу [42, с. 47-49].

Маркетингова стратегія є метою маркетингових зусиль та кінцевою метою, яку хоче досягти компанія. В той час, як маркетинговий план представляє фактичне виконання цих зусиль і є детальним планом того, як компанія збирається досягти своєї кінцевої мети. Маркетинговий план не може існувати без маркетингової стратегії, і компанія не може виконати свою стратегію без маркетингового плану.

Перевагою соціальних медіа є можливість постійного моніторингу аналітики. Проаналізувати сторінку бренду чи компанії можливо не тільки зі сторони власників, але й користувачів. Для цього існує поняття «залучення аудиторії», що означає активність та взаємодію юзерів зі сторінкою в соціальній мережі. ER (engagement rate – відсоток залученості) один із найважливіших показників Instagram акаунта [53]. Відсоток залученості для перевірки залученості іншого акаунту розраховується за формулою:

$$ER = (\text{Уподобання} + \text{Коментарі}) / (\text{Кількість підписників}) \times 100 \quad (1.1)$$

ER для перевірки залученості власного акаунту розраховується за формулою:

$$ER = \frac{(Уподобання + Коментарі + Поширення + Збереження)}{(Охоплення) \times 100} \quad (1.2)$$

Норма ER для особистих акаунтів – 7-15%.

У великих брендів нормальний показник ER не повинен бути нижчим за 5%

Instagram працює на машинному навчанні. Це робиться для того, щоб створити унікальну та відповідну вашим інтересам стрічку новин. Навіть коли кілька людей підписано на однакові акаунти, у кожного з них стрічка відрізняється за черговістю новин. Всі користувачі Instagram отримують унікальний набір постів у стрічці, який ґрунтується на взаємодіях користувача з тими чи іншими обліковими записами [53].

З впровадженням нових алгоритмів брендам стало складніше досягати добрих органічних охоплень. Тому що тепер недостатньо робити добрий контент, треба взаємодіяти зі своєю аудиторією. Соціальні мережі не мають постійної системи для роботи і характеризуються незавершеністю. Таким чином бренд, який планує або перебуває в певній соціальній мережі має реагувати на зміну алгоритмів та зовнішні фактори. Брендам доцільніше застосовувати рефлексивний підхід до ведення соціальних мереж і мати правила реагування на певні зміни [29].

Управління SMM стратегією повинно дотримуватись принципу швидкого реагування. З ростом трендів та тенденцій стале ведення соціальних мереж стає не цікавим для аудиторії. Є загально-прийнятий принцип ведення сторінки бренду FMCG в соціальних мережах, що стосується рефлексивного стратегічного управління, – створення публікацій, що спонукають до споживання з урахуванням останніх трендів і цільової аудиторії. Мета такого контенту в отриманні максимального зворотного відгуку аудиторії на основі популяризації бренду, застосовуючи спільно-вживану тенденцію. Наведемо авторський алгоритм введення в SMM стратегію рефлексивного підходу на основі принципу спільно-вживаної тенденції (рис. 1.8).

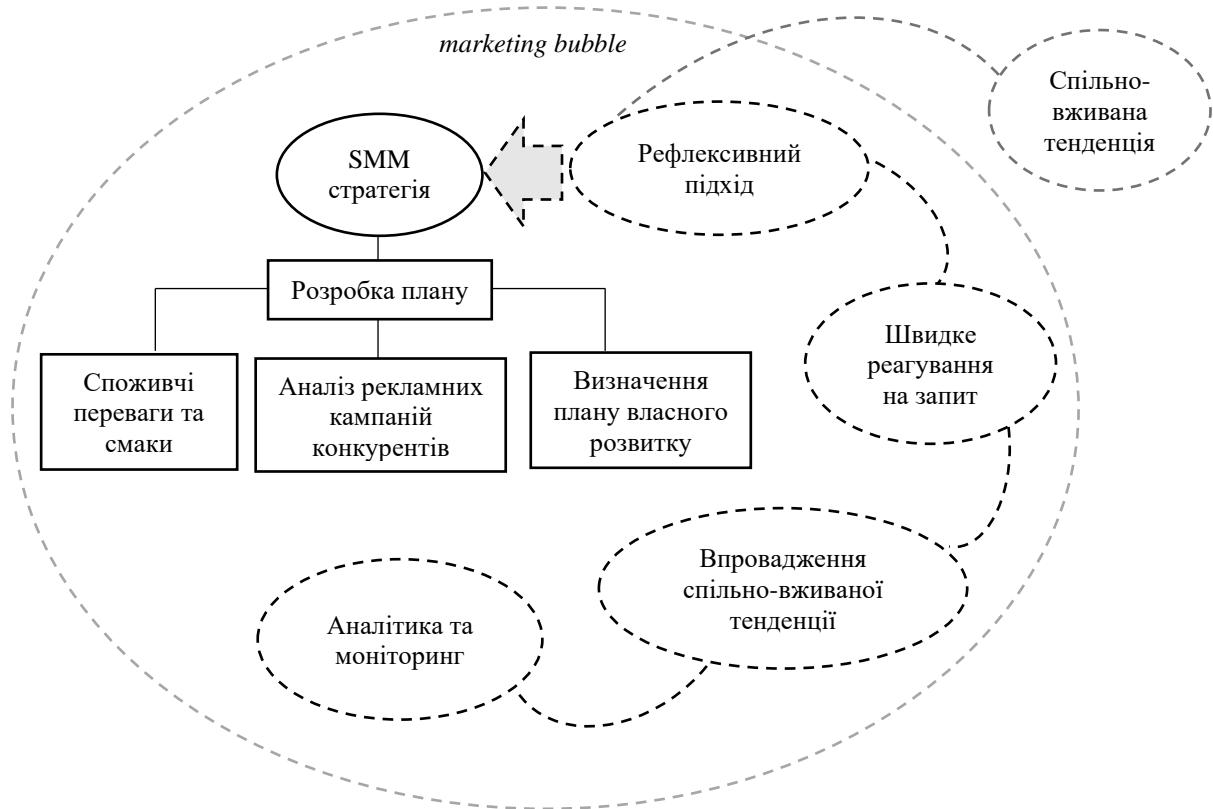


Рис. 1.8. Авторський алгоритм введення в SMM стратегію рефлексивного підходу на основі принципу спільно-вживаної тенденції

Джерело: авторська розробка.

Між SMM стратегією та спільно-вживаною тенденцією знаходиться певний бар'єр, що створює перешкоди для проникнення нерелевантної інформації. Визначимо даний бар'єр, застосувавши авторське поняття – «marketing bubble» або маркетинговий бабл. Якщо застосувати рефлексивний підхід, то схематично можна уявити SMM стратегію компанії, що знаходиться в так званому «баблі» (на англ. bubble). Бабл – термін, що застосовується для позначення внутрішнього середовища об'єкта чи суб'єкта [41]. Прикладом маркетингового баблу є схема стратегії соціальних медіа та дія на нього спільно-вживаної тенденції із зовні. Під впливом дії зовнішньої спільно-вживаної тенденції в середині маркетингового баблу формується рефлексивний підхід. Рефлексивний підхід до SMM стратегії включає наступні етапи:

- швидке реагування на запит;
- впровадження спільно-вживаної тенденції;

- аналітика та моніторинг.

На етапі швидкого реагування, варто всебічно оцінити ситуацію та пропагувати результати і ризики. Даний етап може стати ключовим, адже від швидкості реагування може залежати загальний результат. Для таких випадків маркетологам та SMM-спеціалістам слід мати особливу інструкцію дій та затвердження. Впровадження спільно-вживаної тенденції є ключовим етапом, що має проходити за чітким планом і мати аналітично-обґрунтовані передумови. Слід вивчити досвід подібного впровадження тенденції конкурентами чи великими компаніями. Законодавчі норми, правила специфіки галузі в якій існує компанія не повинні бути порушені застосовуючи рефлексивний підхід.

Прикладом застосування рефлексивного підходу є ведення сторінки бренду чіпсів «Lays» компанії «PepsiCo» в Instagram (рис. 1.9).



Рис. 1.9. Приклад посту із застосуванням рефлексивного підходу в Instagram

Джерело: офіційна сторінки «Lays Ukraine» в Instagram.

В пості бренду «Lays» застосовано рефлексивний підхід на основі спільно вживаної тенденції. Спільно вживана тенденція в даному прикладі – популярність серіалу «Гра в кальмара». Основний символ серіалу інтерпретований в фото-контент бренду. Джерелом моніторингу тенденції можна визначити популярність даного запиту в пошуковій системі «Google». Запит «гра в кальмара» є на другому місці за популярністю серед українських інтернет-користувачів в 2021 році [43].

Наочним прикладом ефективності рефлексивного підходу є порівняння індексу залученості (ER). В порівнянні з постом із застосуванням рефлексивного підходу можна взяти звичайний пост (рис. 1. 10).



Рис. 1.10. Порівняння ефективності залучення постів в Instagram
Джерело: офіційна сторінки «Lays Ukraine» в Instagram.

Основними метриками для визначення індексу залученості (ER) посту із застосуванням рефлексивного підходу виступають наступні:

- уподобання = 4462;
- коментарі = 102;
- підписники = 52800.

Індексу залученості (ER): $(4462 + 102) / (52800) \times 100 = 8,6\%$ – високий.

Основними метриками для визначення індексу залученості (ER) посту із застосуванням рефлексивного підходу виступають наступні:

- уподобання = 1540;
- коментарі = 4;
- підписники = 52500.

Індексу залученості (ER): $(1540 + 4) / (52500) \times 100 = 2,9\%$ – низький.

Приріст індексу залученості (ER): $8,6 - 2,9 = 5,7\%$.

Таким чином із застосуванням рефлексивного підходу індекс залученості зріс на 5,7%, що є дуже позитивною динамікою.

Безперечно, рефлексивний підхід може мати позитивні результати для діяльності компанії, але слід дотримуватися загальної маркетингової стратегії. Синергія маркетингової та SMM-стратегії створює більш зрозуміле для споживача позиціонування. Тому в результаті при вдалому плануванні вигоди від маркетингових заходів матимуть збільшення ефективності при докладанні однакових зусиль.

Успіх рекламної кампаній в соціальних мережах дозволяє підвищувати ефективність маркетингових заходів. Кореляція цільової аудиторії, під час синергічного ефекту, здатна підсилюватися у різних каналах. Для компаній та брендів синергічний ефект помітний під час моніторингу аналітичних даних щодо прибутку, продажів, активності аудиторії в соціальних мережах.

1.3. Поняття архітектури бренду та стратегії управління портфелем брендів

Для великих компаній з диверсифікованим виробництвом характерне розширення асортиментного портфеля та створення нових брендів. Таким чином компанія може діяти багато років, застосувавши один стратегічний вектор, але приймати рішення притаманні окремому портфельному бренду. Маркетингове стратегічне управління портфелем брендів спрямовано на

підвищення загального капіталу підприємства унаслідок оптимізації і рівня диференціації марок.

Архітектура бренду – це спосіб організації різних підрозділів більшого бренду. Архітектура бренду показує, як організовані суббренди великого бренду і як вони всі пов’язані один з одним. Оскільки організації розширюють свою діяльність, привертаючи увагу різної аудиторії за допомогою різних ліній продуктів або придбань компанії, архітектура бренду є ключовою організаційною системою, яка гарантує, що кожен тип продукту інтуїтивно пов’язаний з потрібною аудиторією. Архітектура бренду допомагає зрозуміти, як розділити частини бренду, коли це необхідно, а також як дозволити їм працювати разом, щоб стимулювати один одного на ринку [50, с. 49].

Метою архітектури бренду є створення зрозумілих для всіх пропозицій, які зможуть ідентифікувати. Визначають три прості етапи до визначення надійної, інтуїтивно зрозумілої архітектури бренду: дослідження, стратегія та міграція (рис. 1.11).



Рис. 1.11. Етапи створення зрозумілої архітектури бренду

Джерело: створено автором на основі [45].

Для формування архітектури бренду необхідно провести дослідження впізнаваності бренду, лояльності до бренду та асоціацій. Завдяки дослідженням можливо дізнатися, як аудиторія розуміє або не розуміє ключові пропозиції бренду. Проведені дослідження допоможуть обрати тип архітектури бренду, що найкраще підтримає відповідну бізнес-стратегію. Дослідження включають якісні ініціативи, що передбачають індивідуальні інтерв'ю з внутрішніми та зовнішніми зацікавленими сторонами. Кількісне дослідження дає змогу перевірити гіпотези, розроблені на якісній фазі, за допомогою більш поширеного онлайн-опитування, щоб зрозуміти споживчі рішення. Інші типи досліджень включають дослідження капіталу бренду, щоб краще зрозуміти капітал кожного з брендів компанії по відношенню один до

одного та ринку в цілому. Аудит конкурентоспроможності бренду дає додаткове уявлення про сильні та слабкі сторони брендів, а також найсильніших конкурентів [45].

Оптимальний тип архітектури бренду для унікальних потреб компанії визначається на етапі стратегії. Кожен тип пропонує різні способи використання головного бренду. Зв'язок суббрендів з материнським брендом є варіантом розвитку, коли бренди посилаються та просувають один одного. Проте під брендом компанії можуть існувати різні незалежні бренди. Доцільно створити ілюстративні приклади кількох альтернатив архітектури, визначивши переваги та недоліки кожної з них. Об'єктивізація кожної з альтернатив відбувається за заздалегідь визначеними критеріями, щоб забезпечити найточнішу оцінку. У зв'язках між суббрендами, підрозділами, продуктами чи послугами надається пріоритет чіткості. Перехресне просування між брендами не працює, якщо клієнтів бентежить кореляція між розширеннями компанії. Чим більше спільних елементів серед брендів, тим сильніша синергія виникає між ними. Зважаючи на бюджет та ресурси, необхідне створення підтримуючої системи, що буде опиратися на наявні у робочі сили та капітал [45].

Останнім етапом є створення плану для обраної системи і накреслення плану міграції. На даному етапі відтворюється структура найменувань та система ідентифікацій, які чітко розмежовують суббренди або розширення таким чином, щоб стало можливе узгодження із загальної бізнес-стратегією. Візуальні та словесні ідентифікації, які є результатом чітко сконструйованого плану, є ключовими для того, щоб допомогти клієнтам та іншим зовнішнім зацікавленим сторонам орієнтуватися в архітектурі бренду компанії. В результаті етапу міграції досягаються цілі профілю бренду, які окреслюючи наступне:

- стратегічну роль кожного бренд;
- сфери діяльності кожного бренду (пропозиції, географія, клієнти);
- відношення ідентичності кожного бренду до головного бренду;

- різні підходи до вираження кожного бренду.

Інструменти управління, такі як дерево цілей для майбутніх архітектурних рішень, гарантують, що надалі можливе отримання максимальної віддачі від обраної архітектури, оскільки бренд росте [45].

Вдало сформована архітектура бренду дає можливість виключити «канібалізму» марок зсередини портфелю фірми. У результаті зменшується загроза загострення внутрішньої конкурентної боротьби серед брендів фірми та можливість втрати доходів. Марочний «канібалізм» виникає, коли компанія розширює свій товарний асортимент шляхом випуску нової торгової марки, продажі якої ростуть за рахунок зменшення продажів іншої марки, що забезпечує істотну частину прибутку компанії [32, с. 226-228].

Обґрунтований аналіз ролей брендів в асортиментному портфелі дозволить точніше розподілити бюджет на їх розвиток. Адже визначення витрат на основі поточного обсягу продажів кожного бренду не завжди виправдано та може бути абсолютно хибним рішенням. Якщо інвестиційні потоки будуть направлені виключно щодо створеного брендом прибутку, то є ризик для стратегічних брендів з високими темпами росту. Таким чином нові бренди в асортиментному портфелі, що мають швидкі темпи росту, проте поки малу долю ринку, будуть акумулювати незначні фінансові потоки на свою підтримку.

Успішна архітектура брендів забезпечує синергетичний ефект від взаємодії брендів всередині торгового портфеля. Взаємозв'язок між брендами відбувається внаслідок оптимізації їх ролей у різних товарно-ринкових контекстах, що підвищує ефективність діяльності всієї сукупності брендів.

Отримувана синергія взаємопов'язаних брендів, їх лінійні та категоріальні розширення, заходи спільного брендингу дають можливість компанії результативно використати основні активи марочного капіталу системи брендів, що призводить до зростання вартості марочного портфеля компанії загалом. Також архітектура брендів є платформою майбутнього

розвитку марочного портфеля, що дозволяє ефективно вибудувати відносини ідентичності марок всередині портфеля на довгострокову перспективу.

Для формування дизайну архітектури брендів і збалансованості марочного портфеля необхідне вирішення наступних завдань:

- виявлення ролей кожного бренду у товарній пропозиції;
- аналіз структури марочного портфеля;
- графічний дизайн брендів;
- визначення ролей кожного бренду в марочному портфелі (рис. 1.12).

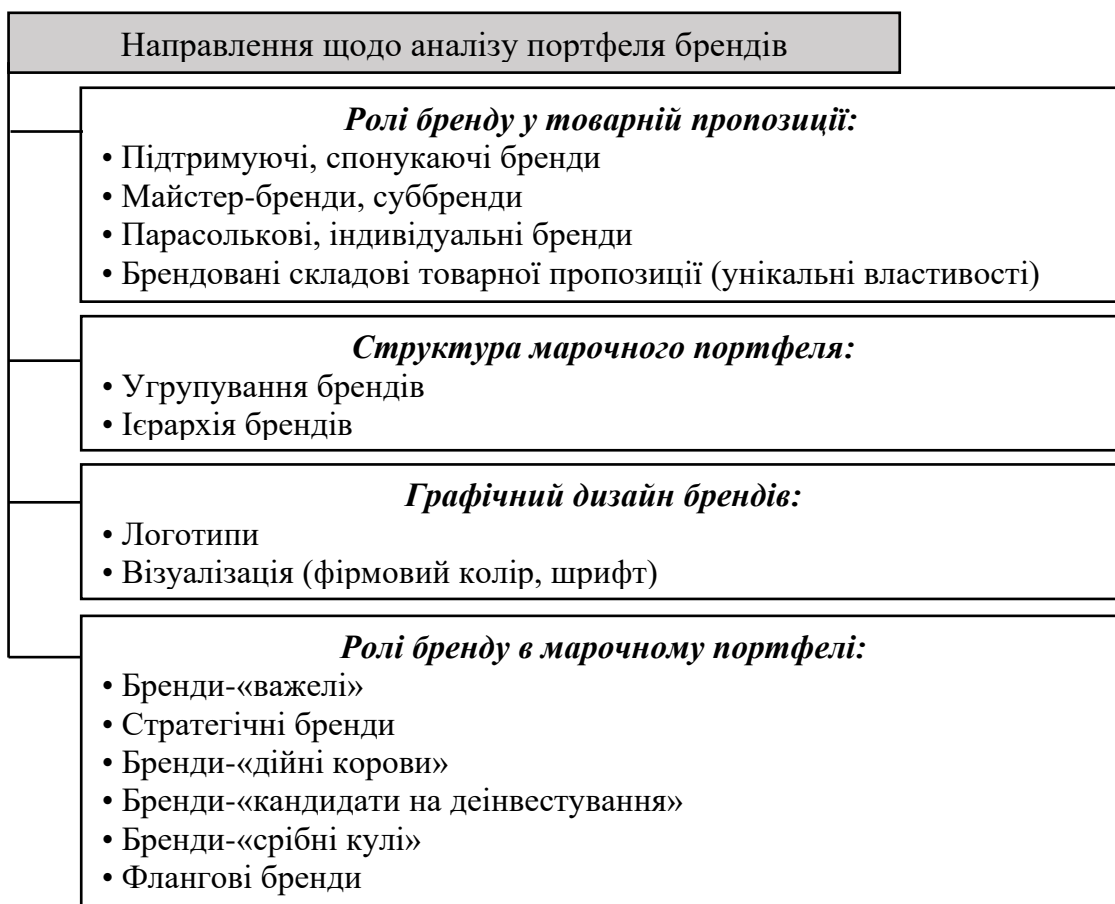


Рис. 1.12. Направлення щодо аналізу портфеля брендів

Джерело: створено автором на основі [32, с. 369-370].

Визначення ролей конкретного бренду всередині марочного портфеля є одним з перших етапів аналізу. Часто для визначення ролей у марочному портфелі оцінюється фінансовий стан окремого бренду та його конкурентне становище на ринку. Оцінка ролей брендів надважлива для визначення стратегічних пріоритетів розвитку. Компанії з великим портфелем брендів часто мають найбільший прибуток від конкретних брендів. Таким чином

бренди з лідируючими ролями всередині марочного портфеля можуть акумулювати основний прибуток компанії.

Щодо ролей брендів в марочному портфелі класифікують:

- бренди-«важелі» (бренди з високою лояльністю споживачів до товарів, що просуваються в основному ринковому сегменті);
- стратегічні бренди (лідируючі бренди, що задають темп розвитку компанії в цілому);
- бренди-«дійні корови» (бренди, що за рахунок споживчої переваги здатні успішно існувати при мінімальних вкладеннях, при цьому інвестувати розвиток інших брендів марочного портфеля);
- бренди-«кандидати на деінвестування» (бренди, які підлягають виведенню з марочного портфеля через зниження продажів, прибутку та лояльності споживачів);
- бренди-«срібні кулі» (успішні суббренди, які здатні формувати сприйняття материнського бренду компанії);
- флангові бренди (допоміжні бренди, що захищають провідні бренди компанії від конкурентної атаки).

Ролі брендів у товарній пропозиції обумовлені їх видами і можуть мати різний характер. Щодо визначення ролей брендів в товарній пропозиції розрізняють наступні види:

- бренд-драйвери (бренд з провідним мотивом, що спонукає до покупки, адже має споживчі переваги та додаткову цінність);
- підтримуючі бренди (виступають в ролі супроводу для брендів-драйверів, часто є материнськими або корпоративними брендами);
- майстер-бренди (бренд, що виступає головним індикатором товарної пропозиції, корпоративним та материнським);
- суббренди (бренд, що взаємодіє з майстер-брендом та виконує роль ідентифікатора певної товарної пропозиції);
- парасольковий бренд (бренд, що випускає споріднені товари чи послуги під одною назвою);

- індивідуальний бренд (надання окремому товару чи послугі певного імені, яке не співвідноситься з назвою компанії);
- брендові компоненти (спосіб брендування, коли комплектуючі чи специфічні риси товару виступають, як назва) [1, 71-82].

До функцій суббрендів відносяться: модифікаційна, структуруюча, опортуністична (рис. 1.13).

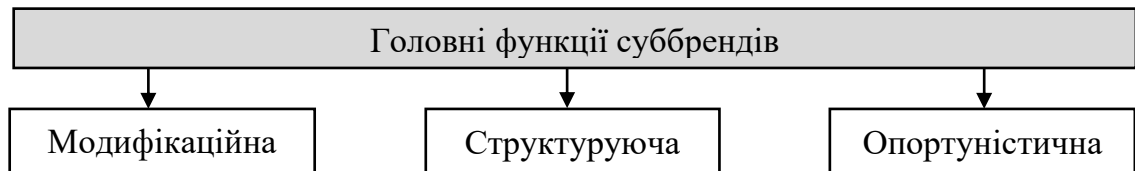


Рис. 1.13. Головні функції суббрендів

Джерело: створено автором на основі [1, с. 96].

Модифікаційна функція полягає у наданні суббренду активної спонукальної позиції. Такий суббренд має власні асоціації, ідентичність та є цілісним брендом. За рахунок модифікаційної функції суббренд може виступати додатковим драйвером бренду.

Структуруюча функція суббренду відповідає за уточнення варіантів купівельного вибору. Якщо бренд починає працювати на інший сегмент або нішу ринку, то імідж материнського бренду зберігається. Створюється структура суббрендів, що представляють інші варіанти марочного товару, але з позиціонуванням майстер-бренду. При задіянні та розвитку багатьох суббрендів може виникати ризик для іміджу майстер-бренду, обумовлений їх взаємозв'язком. Адже основна відповідальність за діяльність суббрендів буде стосуватись майстер-бренду.

При опортуністичній функції, що виконується суббрендами, компанії вводять в управління портфелем брендів принцип стратегічного опортунізму. Поняття стратегічного опортунізму означає стратегію за якої відбувається розпізнавання можливостей, що виникають на ринку, та швидке реагування на них. Для успішного розвитку портфеля брендів досить виявляти виникаючі ніші або сегменти ринку, що розвиваються, визначати найбільш підходящий в даному випадку бренд і адаптуватися до умов ринку за допомогою суббрендів.

Суббренд з функцією опортунізму може як отримувати підтримку з боку материнського бренду, так і спонукати покупця до покупки нарівні з ним. Така стратегія забезпечує успішний у довгостроковій перспективі розвиток усіх брендів у портфелі [32, с. 377].

Схематично структуру портфеля брендів можна розглянути за аналогією побудови сонячної системи (рис. 1.14).

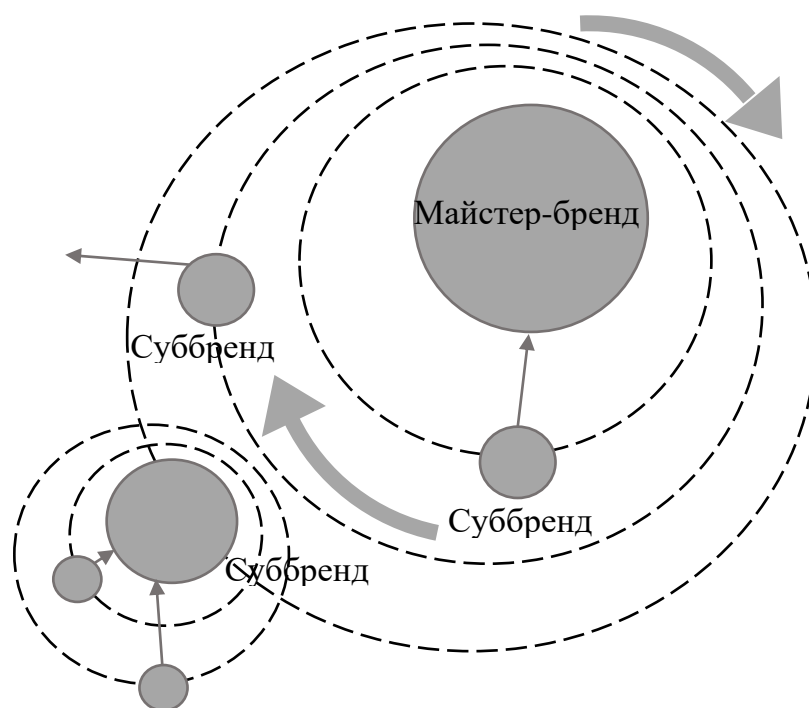


Рис. 1.14. Схема «планетарного» аналізу брендів

Джерело: створено автором на основі [32, с. 367-368].

Головний бренд можна порівняти з ядром, а суббренди – з електронами. Схема «планетарного» аналізу зображує орбітальне положення суббрендів навколо майстер-бренду. На схемі слід виділити «орбіти» суббрендів, за якими вони здійснюють свій рух навколо майстер-бренду. Великі суббренди можна порівняти із великими електронами. Можна ускладнити модель, представивши на карті варіанти з декількома підлеглими один одному ядрами майстер-бренду та суббрендів. При аналізі «планетарної» схеми слід застосувати принципи близькості та маси, які допоможуть достовірніше сформувати архітектуру марочного портфеля компанії [32, с. 367-368].

Принцип близькості до майстер-бренду є дуже важливим у системі брендів. Суббренд, що знаходиться занадто близько до майстер-бренду має

ризик залишитися в його тіні. Тоді як суббренд, «орбіта» якого занадто віддалена від майстер-бренду, не здатний створювати вигоди чи негативний вплив майстер-бренду. Тому для суббренду, який знаходиться надто близько до майстер-бренду, потрібно застосувати принцип близькості (об'єднання). Адже низький рівень диференціації суббренду та майстер-бренду може призвести до зниження пізнаваності обох. При цьому суббренд може стати ідентичним і врешті відбудеться поглинання майстер-брендом. Але якщо суббренд знаходиться занадто далеко від майстер-бренду, то вплив на нього з боку майстер-бренду не сприймається споживачами позитивно. Таким чином суббренд змушений створювати власні ознаки ідентичності для того щоб вижити [32, с. 369-370].

Принцип маси пояснюється наявністю в успішних суббрендів достатньої «критичної маси», щоб впливати на майстер бренд. Суббренд повинен проектувати образ майстер-бренду у вигідну для портфеля брендів площину. Якщо суббренд не може позитивно впливати на майстер-бренд, то він втрачає свою цінність.

Виділяють три основні моделі архітектури бренду:

- з домінуючим корпоративним брендом: архітектура бренду «Бренд-дім» (Branded House);
- з домінуючим товарним брендом: архітектура бренду «Будинок брендів» (House of Brands);
- комбінованими (змішаними) структурами (рис. 1.15).



Рис. 1.15. Типи архітектури брендів

Джерело: створено автором на основі [1, с. 179].

Основа архітектури «Бренд-дім» з домінуючим корпоративним брендом:

- корпоративним монолітним брендом;
- корпоративним брендом із дескриптором (рис. 1.16).

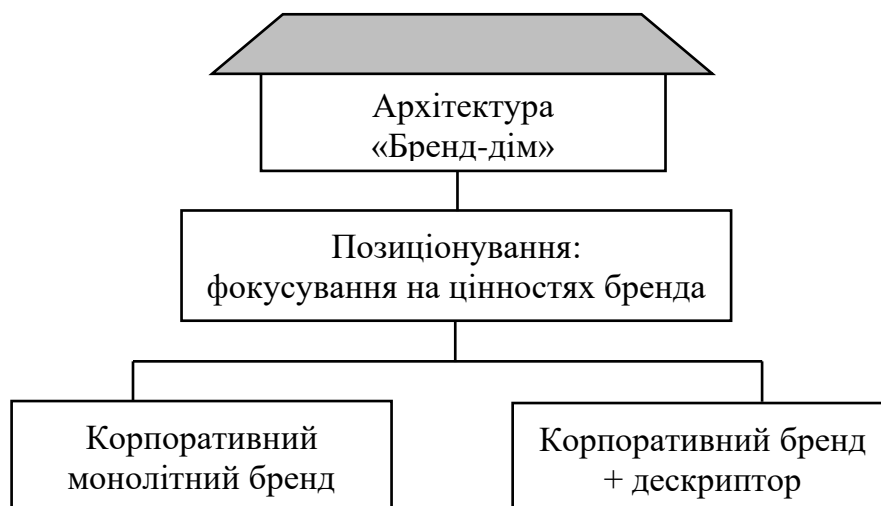


Рис. 1.16. Модель архітектури бренду «Бренд-дім»

Джерело: створено автором на основі [1, с. 179].

Корпоративний монолітний бренд зустрічається в тому випадку, коли назва компанії в повній формі (без використання суббрендів) переноситься на товари з інших товарних категорій і один і той же бренд підтримує кілька товарів на різних ринках. Корпоративний бренд з дескриптором зустрічається в ситуаціях, коли майстер-брендом є назва компанії, а індикатором приналежності до певної товарної категорії або ринкового сегмента є дескриптор.

Основною перевагою корпоративного (монолітного, з використанням дескриптора) брендингу є те, що відоме ім'я компанії-виробника гарантує якість окремого товару чи послуги без вкладення коштів у їхнє просування. Водночас цей підхід обмежує ступінь свободи для товарного бренду через те, що можливе невдале функціонування на ринку або неправильний маркетинговий хід здатні підірвати репутацію материнського бренду.

Архітектура «Бренд-дім» застосовна, коли компанія за допомогою різних продуктів націлюється на одну аудиторію і хоче сформувати одну й ту

саму пропозицію та однакові асоціації для різних продуктів. Це також підходяще рішення, коли організація має обмежений маркетинговий бюджет, оскільки очевидно, що підтримувати впізнаваність одного бренду дешевше ніж кількох. Даний підхід слід використовувати, коли ризик репутації, пов'язаний із різними продуктами, низький, оскільки один неправильний крок може вплинути на марочний портфель [32, с. 387].

Архітектура «Дім брендів» є включас принцип диференціації продукту, тобто надання йому відмінних рис з метою завоювання переваги перед конкурентами. При такому підході бренди компанії ніяк не зв'язуються один з одним та з ім'ям самої компанії (рис. 1.17).

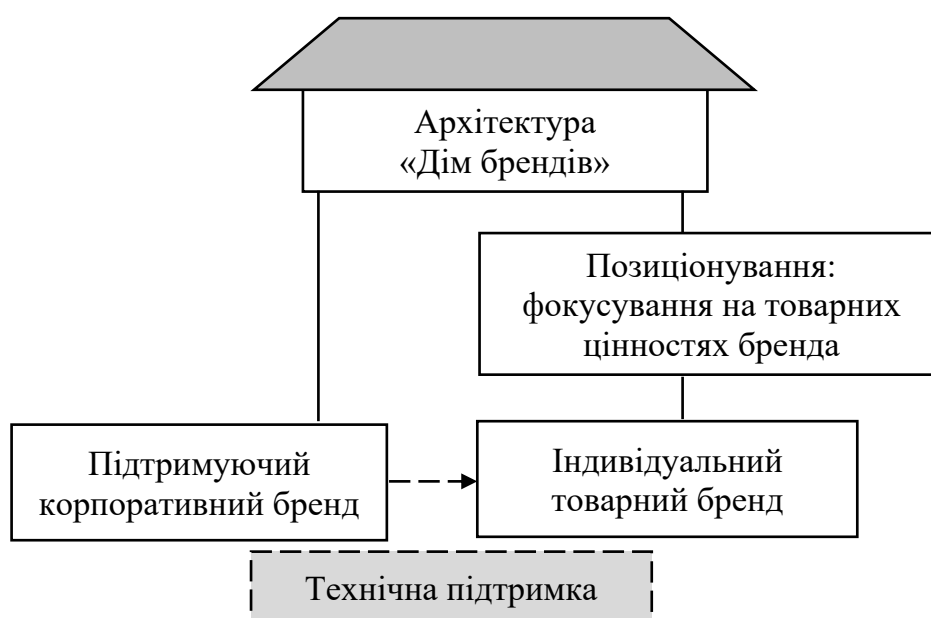


Рис. 1.17. Модель архітектури бренду «Дім брендів»

Джерело: створено автором на основі [1, с. 180].

Тип архітектури «Дім брендів» використовується, коли компанія орієнтується різні сегменти споживачів чи різні ринки. Дана концепція зручна, коли ризик для репутації, пов'язаний з різними продуктами, високий, і компанія не хоче, щоб інші бренди у асортиментному портфелі були порушені у проблемних ситуаціях. Проте важливо пам'ятати, що така архітектура бренду може бути ефективна лише за наявності значного маркетингового бюджету. Є багато компаній, що використовують структуру будинку брендів з обмеженим успіхом, оскільки їх маркетингові бюджети не

пристосовані для цього архітектури. Адже при такому типі архітектури кожен бренд вимагає окремих маркетингових заходів та постійної диференціації.

Часто компанії вдаються до тіньової підтримки товарного бренду. В такий спосіб компанія підкреслює самостійність бренду, якому вона дає тіньову рекомендацію, навіть якщо пізніше імпліцитний зв'язок між брендом та компанією виявляється. Стратегія тіньової рекомендації може захистити бренд, що рекомендується, від небажаних асоціацій, одночасно забезпечуючи вигоди від рекомендації.

Індивідуальність кожного бренду та ізольованість споживчих асоціацій щодо них призводять до зниження ризиків у кризових ситуаціях внаслідок відсутності залежності брендів один від одного. Модель дає можливість більш повного використання потенційного ринку за допомогою охоплення великої кількості споживчих сегментів. Для кожного сегмента розробляється окремий марочний продукт, що в цілому збільшує ємність ринку для компанії. Проте такий підхід передбачає збільшення маркетингового бюджету компанії, оскільки необхідно виділяти кошти на проведення маркетингових досліджень, а також існує небезпека «канібалізму» брендів унаслідок можливого перетину їх цільових сегментів.

Крім базових, застосовуються і комбіновані підходи: стратегія суббренду (sub-branding strategy), стратегія підтримання бренду (endorsed brand strategy).

У стратегії суббренду майстер-бренд найчастіше виступає як ключовий компонент. У деяких випадках і майстер-бренд, і суббренди вважаються рівнозначними, але суббренд ніколи не буває сильнішим, ніж майстер-бренд. Цей тип архітектури бренду часто відображається в шаблоні найменування наступним чином: майстер-бренд йде на початку назви продукту, а суббренд слідує за ним. Такий підхід працює, коли ви хочете збагатити основний бренд новими асоціаціями. Дана стратегія вдала, якщо маркетинговий бюджет обмежений, а компанія хоче підвищити впізнаваність суббренду на базі того, що вже створено основним брендом [32, с. 385].

Проблема з іміджем суббренду може вплинути на головний або материнський бренд, включаючи всі інші суббренди. Такий вплив тим сильніше, чим помітнішим є зв'язок між суббрендом і всеосяжним брендом. Іншим недоліком є відносно високі координаційні зусилля, які необхідні.

Стратегія підтримання бренду полягає у тому, що різні продукти представлені під окремими брендами підтримуються майстер-брендом. В цьому випадку підтримуваний бренд грає ключову роль, має окрему ідентичність і використовує підтримку майстер-бренду. Через підтримувальну функцію бренд поступово набуває довіри і цінності. Логотип і накреслення бренду, що підтримується, більш помітні, ніж у майстер-бренду.

Застосування стратегії підтримання бренду є доцільною, коли компанія орієнтуватися на різні сегменти споживачів, продовжуючи при цьому використовувати силу майстер-бренду. Цей підхід також працює, якщо компанія хоче сформувані різні пропозиції та нові асоціації для різних продуктів. Кожен новий підтримуваний бренд вимагатиме значних затрат маркетингового бюджету. Але присутність майстер-бренду може зробити затрати на підтримувальний бренд дещо меншими, надавши йому фірмову символіку чи колір. З точки зору репутаційних ризиків, підтримувальні бренди є відносно безпечними і не становлять іміджевої загрози через другорядну роль [32, с. 388].

1.4. Зміст та основні метрики альтернативної методики Story Brand щодо побудови стратегії розвитку суббрендів підприємства

Стратегічний розвиток брендів компанії має на меті вибудовування сталих зв'язків зі своєю цільовою аудиторією, проте швидкий розвиток цифрового маркетингу підвищує вимоги споживачів. Більшість компаній надають перевагу однаковому підходу до залучення та утримання клієнтів через саморекламування. При такому підході легко дотримуватись принципів

послідовності та постійної присутності. Маркетологи визначали, які новинні та розважальні історії подобаються їхнім клієнтам, та вставляли в ці історії рекламні оголошення з описом своїх продуктів та послуг. Таким чином відбувався процес поінформованості про товар в рекламному оголошенні.

Якщо рекламні оголошення апелювали до емоцій, поінформованість про бренд могла перерости в так звану близькість бренду (brand affinity). Близькість до бренду (brand affinity) є відносно недавньою конструкцією в академічному світі і залишається помітно недостатньо представленою в літературі в порівнянні з суміжними поняттями, такими як капітал бренду (brand equity) та лояльність до бренду (brand loyalty). Близькість до бренду фактично означає абсолютну довіру споживачів та те, що вони розділяють його емоції. Для досягнення близькості маркетингова стратегія повинна формуватися під впливом чутливості до споживчих інтересів. Для цього компаніям слід більше приділяти уваги маркетинговим дослідженням споживачів, індивідуальним та глибинним інтерв'ю.

Стратегічне управління компаній можна поділити на:

- традиційний сегмент (бореться за виживання, прив'язаний до більш простого і передбачуваного минулого, яке ніколи не повернеться і динамічно розвивається);

- енергійний підприємницький сегмент (новатори, що створюють нову комерцію) [40].

Новаторський погляд на маркетингову стратегію та розвиток брендів вводить нові лексичні поняття:

- сторифікувати (storify) – означає перетворення даних у форму історії;
- сторифікований (storified) – для позначення даних, що зазнали такого перетворення;

- сторіноміка (stornomics) – для позначення всієї сукупності заснованих на сторітелінг бізнес-практик, що призводять до фінансових результатів [47, с. 10-11].

Різниця між даними та історією полягає в тому, що дані перераховують те, що сталося, історія пояснює причинно-наслідкові зв'язки. Історія усуває все зайве та незначне, концентрується на динамічних змінах і перетворює фактологічний матеріал у структуру подій, об'єднаних зв'язками та розгортаються у часі. Фахівці з маркетингу наводять поняття «сторітелінг» - спосіб комунікації, що допоможе подолати розрив між споживачем та компанією або брендом. Цей спосіб комунікації ідеально підходить для людської свідомості та дозволяє найбільш ефективно доносити ідеї завдяки тому, що упаковує чітке раціональне послання в емоційну оболонку та доставляє його з непереборною привабливістю [38, с. 28-29].

Для застосування методу «StoryBrand» існує схема «SB7». Автором даного методу є Дональд Міллер – генеральний директор компанії «StoryBrand», яка допомагає лідерам бізнесу прояснити інформаційний посил свого бренду. Ця схема працює і для багатомільйонних корпорацій, і для невеликих сімейних фірм. Тому що споживачі однаково прагнуть ясності і не хочуть плутанини. Зміст методу полягає в тому, що недостатньо вивести продукт на ринок якнайшвидше, необхідно пояснити потенційним покупцям, навіщо їм цей продукт. Навіть якщо компанія має найкращий товар або найкращу послугу на ринку, вона матиме меншу перевагу щодо слабших конкурентів, якщо їх пропозиція викладена ясніше [48, с. 15-19].

Схема SB7 – це формула з семи частин, що є універсальним методом побудови комунікації, створення прозорого та зрозумілого повідомлення щодо бренду чи компанії з ціллю маркетингового стратегічного розвитку. Схема сітки методу «SB7» наведена на рис. 1.18.

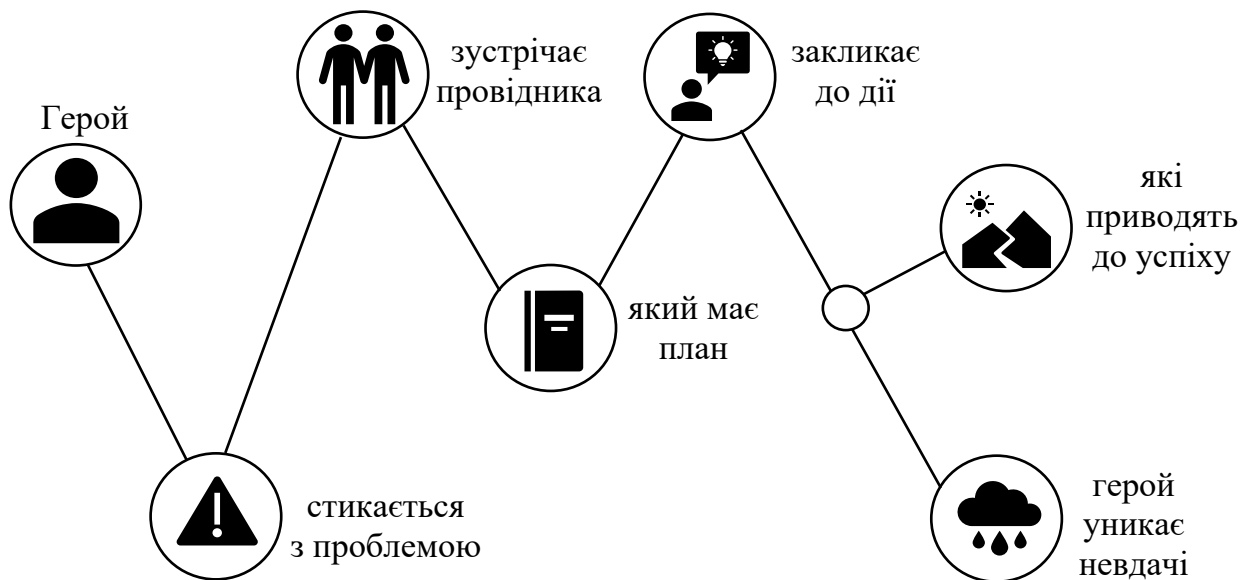


Рис. 1.18. Схема сітки методу «SB7»

Джерело: створено автором на основі [48, с. 21].

Проста структура схеми «SB7»:

- принцип «StoryBrand» перший: клієнт – це герой, а не бренд компанії (стосується будь-якого іншого часу, коли є мотив досягнення визначених цілей);

- принцип «StoryBrand» другий: компанії, як правило, продають рішення зовнішніх проблем, але клієнти купують рішення внутрішніх проблем (при споживчих мотиваціях споживач стикається з проблемою, і завдання компанії її всебічно дослідити);

- принцип «StoryBrand» третій: клієнти не шукають іншого героя, вони шукають провідника (споживачі прагнуть бачити в бренді чи компанії свого провідника, щоб збільшувати довіру);

- принцип «StoryBrand» четвертий: клієнти довіряють провіднику, який має план (споживачу важливо мати більше інформації про товар);

- принцип «StoryBrand» п'ятий: клієнти не вживають заходів, якщо їх не закликають вжити заходів (необхідно представити клієнту чіткі дії, які вони можуть зробити, щоб подолати свою проблему);

- принцип «StoryBrand» шостий: кожна людина намагається уникнути трагічного кінця (бренд має давати цінність, яку споживач боїться втратити);

- принцип StoryBrand сьомий: не вважайте, що люди і так розуміють, як ваша компанія, розкажіть їм самі (компанії мають самостійно і регулярно комунікувати зі споживачами) [48, с. 28-35].

Зважаючи на частини методу «SB7», можливо визначити наступні метрики для проведення подальших досліджень:

- дослідження потенційного споживача та його портрету;
- визначення проблем споживача під час вибору;
- дослідження контакту бренду та споживача;
- дослідження достатності інформаційної обізнаності про бренд;
- дослідження споживчих мотивів;
- дослідження цінності бренду для споживача;
- дослідження споживчих думок про бренд.

Для визначення метрик слід скористатись різними видами маркетингових досліджень, зважаючи на специфіку діяльності компанії. Можливим варіантом для проведення дослідження може бути контент аналіз профілю компанії в соціальній мережі або офіційного сайту.

За результатами дослідження основних метрик альтернативної методики Story Brand створюється сітки «SB7» для конкретної компанії. Досягнувши розуміння проблематики розробляються маркетингові заходи щодо побудови стратегії розвитку суббрендів підприємства.

Висновки до розділу 1

1. Встановлено, що трактування поняття маркетингової стратегії вітчизняними і зарубіжними вченими може мати різні вектори розуміння, але основна увага зосереджена на визначенні його, як генеральної програми, докладного плану, логічної схеми та фундаментального методу розподілу ресурсів. Авторське тлумачення маркетингової стратегії полягає у тому, що вона розглядається як унікальна формула дій для кожної компанії, що

обумовлена розумінням своєї місії, власного положення на глобальному та локальному рівнях конкуренції та специфіки галузі.

2. Визначено головні підходи до інтерпретації поняття маркетингова стратегія. Поняття «маркетингова стратегія» розглянуто з огляду специфіки галузі та діяльності вчених. Розглянуто теоретичний та практичний підхід щодо визначення маркетингової стратегії. Теоретичний підхід включає більш детальний розгляд елементів маркетингової стратегії з точки зору американських та європейських вчених. Тоді, як практичний підхід, що сформувався під впливом практичного досвіду фахівців з маркетингу має більш персоніфікований та практично обґрунтований характер.

3. Наведено полярне поняття щодо маркетингової стратегії – «карго-стратегія» в маркетингу. Зазначено, що карго-стратегія характеризується фіктивністю та утворена під впливом повного наслідування стратегій лідируючих компаній без розуміння власних цілей. Розуміння креативної ідеї, як стратегії є хибним та призводить до подальшого помилкового сприйняття маркетингової стратегії. Відсутність маркетингової стратегії не дає змогу визначити напрямок розвитку бренду і руйнує споживчі комунікації. Довгострокова маркетингова стратегія створює стійку конкурентну перевагу.

4. Визначено, що маркетингова стратегія є складовою частиною загальної стратегії розвитку бізнесу. Стратегія підприємства являє собою ієрархію взаємозалежних стратегій. Виділено взаємозв'язок між загальною маркетинговою стратегією та стратегією соціальних мереж (SMM). Під час взаємодії маркетингової стратегії та SMM стратегії між ними виникає синергійний ефект. Для маркетингової стратегії характерне більш розгалужене планування на декількох рівнях, тоді як для SMM стратегія характеризується з огляду ознаки незавершеності соціальних мереж.

5. Наведено, індекс залученості бренду (ER), як статистичний показник для визначення ефективності в соціальних мережах. Відтворено авторський алгоритм введення в SMM стратегію рефлексивного підходу на основі принципу спільно-вживаної тенденції. Розглянуто приклад застосування

рефлексивного підходу щодо публікації бренду в Instagram. Показник ER-індексу звичайної публікації порівняно зі публікацією із застосуванням рефлексивного підходу є значно меншим.

6. Охарактеризовано поняття архітектури бренду та стратегії управління портфелем брендів. Під марочним портфелем брендів мається на увазі сукупність брендів, структурованих за певним принципом. Під архітектурою бренду розуміється тип структура бренду, що поєднує ролі бренду в марочному портфелі та конкретній товарній пропозиції. Правильно побудована архітектура брендів дозволяє групі торгових марок функціонувати як єдиній системі, запобігати канібалізму брендів, успіху компанії.

7. Наведено зміст та основні метрики альтернативної методики Story Brand щодо побудови стратегії розвитку суббрендів підприємства. Визначено поняття сторітелінгу, як способу комунікації, що допоможе подолати розрив між споживачем та компанією або брендом. Виділено вісім основних етапів сторітелінгу та основні типології створення історій для сторітелінгу. Для застосування методу «StoryBrand» використовують схему «SB7», що є універсальним методом побудови комунікації, створення прозорого та зрозумілого повідомлення щодо бренду чи компанії з ціллю маркетингового стратегічного розвитку.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ СУББРЕНДІВ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Огляд ринку пива та визначення місця підприємства на ньому

Ринок пива має стратегічно важливе значення для України та має високий експортний потенціал. Пивоварна галузь є бюджетоутворюючою та розвинутою. Виробництво, збут, логістика та всі супутні процеси пивоварної індустрії дають тисячі робочих місць для населення. Виробництво пива тісно взаємодіє з виробниками галузі агропромислового комплексу. Адже пивоварні підприємства потребують оновлення обладнання для виробництва, закупки сировини та промислових товарів, а також звертаються до логістичних компаній, роздрібною торгівлі, сфери послуг. За рахунок розвитку пивоварної галузі з'являються нові робочі місця, які створюють високу додану вартість.

Пиво вважається найстарішим і найбільш широко вживаним алкогольним напоєм, а також третім за популярністю напоєм у світі після води та чаю. Пиво – найпопулярніший алкогольний напій серед українців. Майже 73 % дорослих п'ють його, принаймні, кілька разів на рік, що відповідає майже десяткам мільйонів споживачів. Проте є багато ознак того, що ринок пива в Україні рухається до насичення, а його можливе подальше зростання буде дуже невеликим. В основному головними аматорами цього алкогольного напою вважаються чоловіки (84 %), хоча всупереч стереотипам серед жінок також багато споживачів (62 %). Найчастіше молоді люди є постійними чи відносно постійними споживачами пива. У віковій групі 18-39 років вони становлять понад 80 %, тоді як у віковій групі 55+ споживачів значно менше – 62 %. Українцям не потрібна особлива нагода, щоб пити пиво і це визнають 71 % людей. Ми часто п'ємо цей напій під час громадських заходів (56 %), під час канікул чи подорожей (43 %) та також під час організованих заходів (33 %) [18].

Агентством маркетингу та брендингу «0222 Agency» було проведено дослідження ринку пива України, в якому взяли участь наступні міста: Хмельницький, Житомир, Чернігів, Черкаси, Кривий Ріг, Запоріжжя, Суми, Кропивницький, Полтава. В результаті маркетингового дослідження були представлені наступні результати:

1. Згідно з експертами, ринок пива в Україні вже кількісно насичений або дуже близький до насичення. Це також домінуюча думка серед опитаних пивоварних компаній – відповідно до їх прогнозів на найближчі роки очікується лише незначне збільшення обсягу. Однак цілком імовірно, що вартість цього ринку зростатиме швидше.

2. На ринку спостерігається помітна конкуренція як щодо невеликих регіональних пивоварень, так і щодо конкуренції між найбільшими пивоварними компаніями. В даний час на ринку представлено близько 200 пивоварень.

3. Українці вважають за краще купувати пиво переважно у місцевих магазинах, тобто невеликих – 64 % людей. Кожен п'ятий покупець (19,8 %) купує переважно ремісниче та імпортне пиво. У широкоформатних магазинах (гіпермаркетах) 13,7 % українців воліють купувати пиво у великих обсягах. У свою чергу, близько 2,5 % людей купують на заправках.

4. Три найбільші пивоварні компанії в Україні продовжують домінувати на ринку. Це AB InBev, Carlsberg Ukraine (такі бренди як «Tuborg», «Carlsberg», «Holsten», «Corona») та Оболонь (такі торгові марки як: «Оболонь», «Zibert», «Nike», «ZlataPraha», «Carling», «Десант») – 90% ринку належить саме їм. Причому компанія «AB InBev» («Чернігівське», «Рогань» та «Янтар», міжнародні бренди – «Bud», «Staropramen», «Beck's», «StellaArtois», «Leffe», «Hoegaarden») значно домінує.

5. Типом пива, що найбільше продається в Україні, протягом багатьох років залишається світле, з часткою ринку 73,1 %. Міцне пиво також є найчастішим вибором споживачів (10,2 %). Також спостерігається зростання продажу безалкогольного та слабоалкогольного пива на ринку (1,9 %).

6. Оцінюючи ринку пива слід звернути увагу на маркетинг, брендинг, динаміку продажів окремих товарних сегментів. Найбільша динаміка зростання була відзначена для безалкогольного та слабоалкогольного пива (+22,9%).

7. Виразно зростатиме попит на крафтове, авторське пиво невеликих пивоварень, які завдяки якісному брендингу зможуть здивувати споживачів новими типами смаків.

Пивний ринок має великі перспективи, але зважаючи на тенденцію постійного спаду, потрібно звернути увагу на зміну характеру споживання алкоголю в нашій країні. Спостерігається зниження продажів горілки при одночасному збільшенні продажів пива та міцних спиртів преміум-класу. Інтерес споживачів до кращих видів пива зростає і варто приділяти більше уваги випуску нових стилів пива на ринку. Прогнозується подальше збільшення ринку пива. Однак можна дійти невтішного висновку, що з великою ймовірністю відбудуться зміни, викликані зміною споживчих переваг [18].

На ринку пива України можна спостерігати феномен революційного збільшення кількості пивоварних заводів, розширення асортименту стилів і смаків, що пропонуються виробниками, а також феномен зростаючої важливості пивоварних заводів, що пропонують так зване крафтове пиво. Тут варто згадати, що хоча ремісничі броварні займають лише близько 1% ринку, сила, з якою вони формують тренди, здається вражаючою, і учасники ринку вважають, що через 8-10 років вона може становити навіть кілька відсотків.

Серед чинників впливу на споживання молодією аудиторією крафтового пива є дизайн упаковки, оригінальність форми банки чи пляшки. Крафтове пиво показало, що дизайнерська етикетка та химерна назва можуть виділити пляшку та зробити її продуктом, який просто приємно мати. Молоді споживачі визнають, що вибір того чи іншого продукту часто диктується маркетингом та зовнішнім виглядом продукту. Варто також зауважити і те, що молоді

споживачі іноді можуть навіть не пам'ятати назву пива, яке вони пили, але з легкістю можуть впізнати його на вигляд етикетки.

Ще однією непередбачуваною віхою серед українських трендів до споживання пива стає створення корпоративного пива. Даний тренд започаткувала американська компанія «Tesla», яка анонсувала нове пиво «Gigabier» (нім. «Гігапиво») з пляшкою в стилі «Cybertruck», яке вона планує продавати зі свого заводу в Німеччині [54]. Восени 2021 року український інтернет-банк «Monobank» в колаборації з крафтовою київською броварнею «2085» запустив своє пиво. «2085» – крафтова київська броварня, що знаходиться на лівому березі, на арт-заводі Платформа [49].

Сьогодні у поведінці покупців чітко простежуються дві лінії: 1 – необхідність економити, 2 – прагнення компенсувати все, чого були позбавлені останні півтора роки (що у свою чергу сприяє зростанню сегмента розваг та HoReCa). У цій двоїстості ринок може вловити важливий для себе сигнал: сьогодні покупець схильний або часом змушений пробувати нові товари, нові бренди чи нові магазини. В 2021 року помітно зросла частка новаторів [51].

За даними NielsenIQ, купуючи алкоголь через інтернет, споживачі шукають напої, які відповідають їхньому способу життя, а не конкретні бренди. Статистика показує, що споживачі все більше дбають про своє здоров'я та, купуючи алкоголь через інтернет, шукають не конкретні бренди, а напої, які відповідають їхнім потребам. Наприклад, у 78 % пошукових запитів на Amazon не згадуються бренди. Це означає, що споживачі шукають напої з конкретними властивостями (наприклад, безалкогольні, низькокалорійні, безглютеніві), і тому ритейлерам потрібно робити докладніші описи своїх продуктів, щоб їх легше було знайти, і підсвічувати найпоширеніші запити, яким відповідає цей напій [52].

Український ринок пива характеризується високою консолідованістю, до його найбільших представників належать: ПрАТ «AB InBev Efes Ukraine»,

ПрАТ «Carlsberg Ukraine», ПрАТ «Оболонь» та холдинг «Oasis CIS» («Перша приватна броварня»).

Найбільшими за обсягом сплати податків в 2018 році увійшли наступні пивні компанії:

- ПрАТ «Carlsberg Ukraine» – 2928,6 млн. грн;
- ПрАТ «AB InBev Efes Ukraine» – 1595,7 млн. грн;
- ПрАТ «Оболонь» – 1245,8 млн. грн.

Великі та середні виробники, до яких належить всього 9 підприємств, мають 87 % частки обсягу всього виробництва пива в Україні (рис. 2.1).

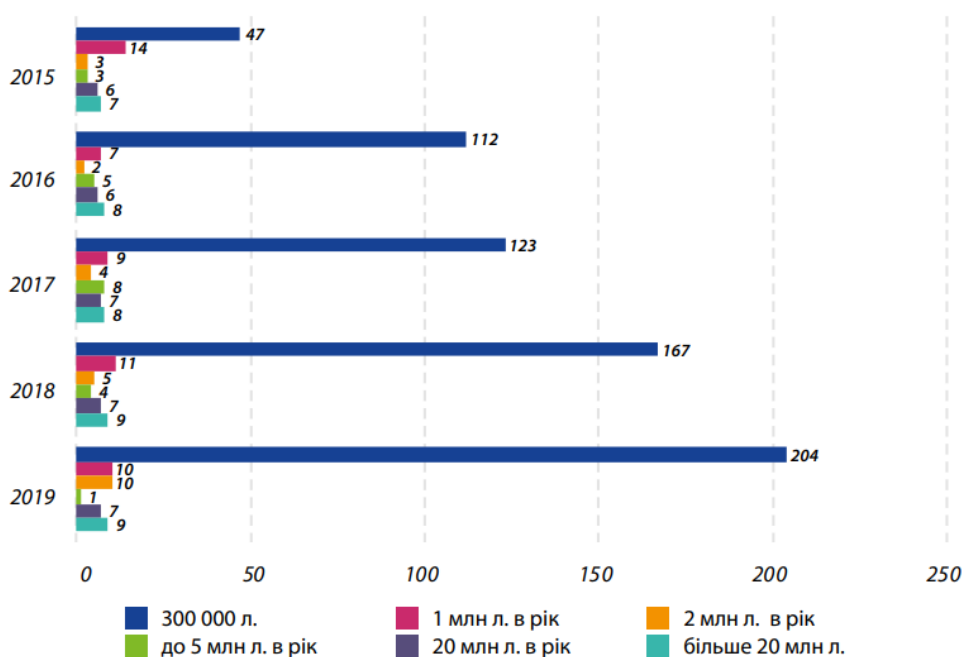


Рис.2.1. Виробники пива за обсягами виробництва протягом 2015-2019 років[2]

З початку 2017 року в Україні зростає тенденція до появи малих пивоварень, що характеризуються обмеженим обсягом виробництва пива до 3000 гектолітрів на рік. В період з 2017 по 2019 рік число малих виробників пива збільшилася майже на 40 %. Проте, частка виробленого пива такими підприємствами займає лише 3 % всього пивного ринку України.

Варто відмітити, що обсяги виробництва та збуту пива в Україні мали значний приріст до 2008 року. Кризова економічна ситуація після 2008 року значно вплинула на негативну динаміку пивоварної галузі. Станом на 2008 рік

виробництво пива в Україні становило 320 млн. дал, тоді як в 2018 році вироблено пива 185,2 млн. дал., що майже 42 % спаду ринку (рис.2.2).

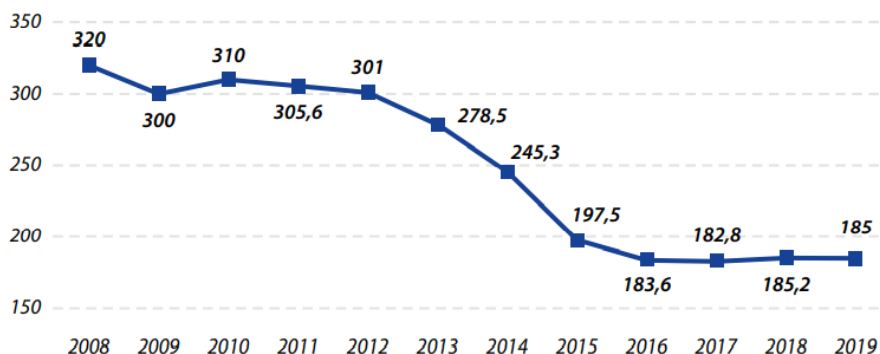


Рис. 2.2. Обсяги виробництва пива в Україні за 2008-2019 роки, млн. дал. [2]

За даними ПрАТ «Укрпиво» обсяг виробництва пива в Україні за 12 місяців 2021 року зменшилося на 5 % в порівнянні з 2020 роком та склало 170,5 млн.дал. Також знизились показники виробництва солоду на 18,5 % в порівнянні з 2020 роком та склали 218500 тонн [19].

Щодо ринку безалкогольного пива, то він залишається відносно стабільним та залишається на рівні 3 млн. дал. на рік (рис.2.3).

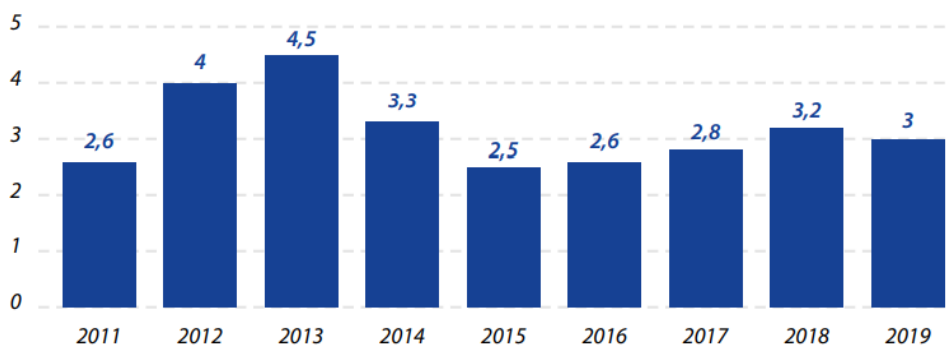


Рис. 2.3. Обсяги виробництва безалкогольного пива за 2011-2019 роки [2]

Трендом останніх років в пивоварній галузі України є крафтове пиво. Тоді як в США частка крафтового пива – 12 %, в Україні близько 3 %. Для виробництва крафтового виду пива характерно обмежене виробництво невеликими партіями та авторська рецептура. Таким чином виробництво крафтового пива характерне для «малих виробників», що варять пива невеликими партіями. З юридичної точки зору такі категорії, як «малі

виробники пива» та «крафтове пиво» не визначені. Проте динаміка виробництва крафтового пива зростає з 2015 по 2019 роки (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Динаміка розвитку крафтових пивоварень в Україні протягом 2015-2019 років [2]

Станом на 2019 рік кількість малих виробників, що виготовляють до 3000 гектолітрів пива на рік становила 204 підприємства. Таким чином малі виробники мають обсяг виробництва 61,2 млн л. пива за 2019 рік, що на 22 % більше ніж у минулому 2018 році. Серед українських споживачів алкогольних напоїв найбільшої популярності набуло пиво. За 2019 рік пиво займає 35 % сегменту алкогольних напоїв та має абсолютну першість за рівнем продажу. Загальні обсяги продажу алкогольних напоїв у 2019 році становили 53,4 млрд. грн., з них пиво – 18,4 млрд. грн (рис. 2.5).

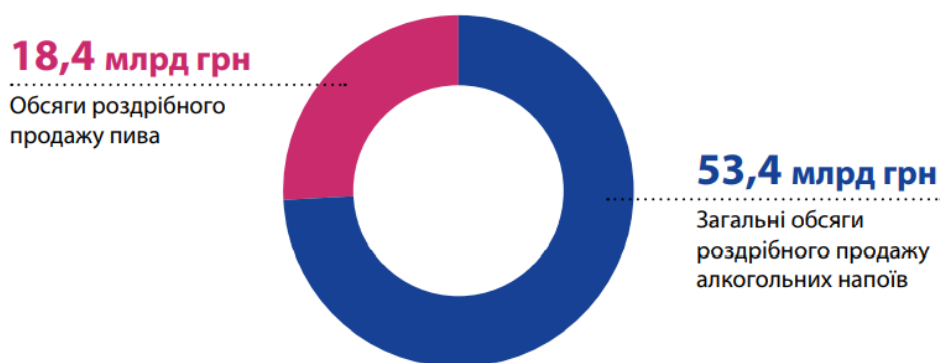


Рис. 2.5. Обсяги роздрібного продажу пива у 2019 році [2]

Споживачі пива в Україні схильні обирати імпортні бренди через їх смакові переваги та особливості торгової марки. Проте цінова політика

імпортного пива є набагато вищою за українське і тому це робить його менш досяжним для покупців. Вітчизняне пиво коштує вдвічі, а інколи втричі дешевше за імпортні аналоги. Статистичні значення роздрібного продажу пива у 2019 році показують перевагу українських виробників серед областей (рис. 2.6).

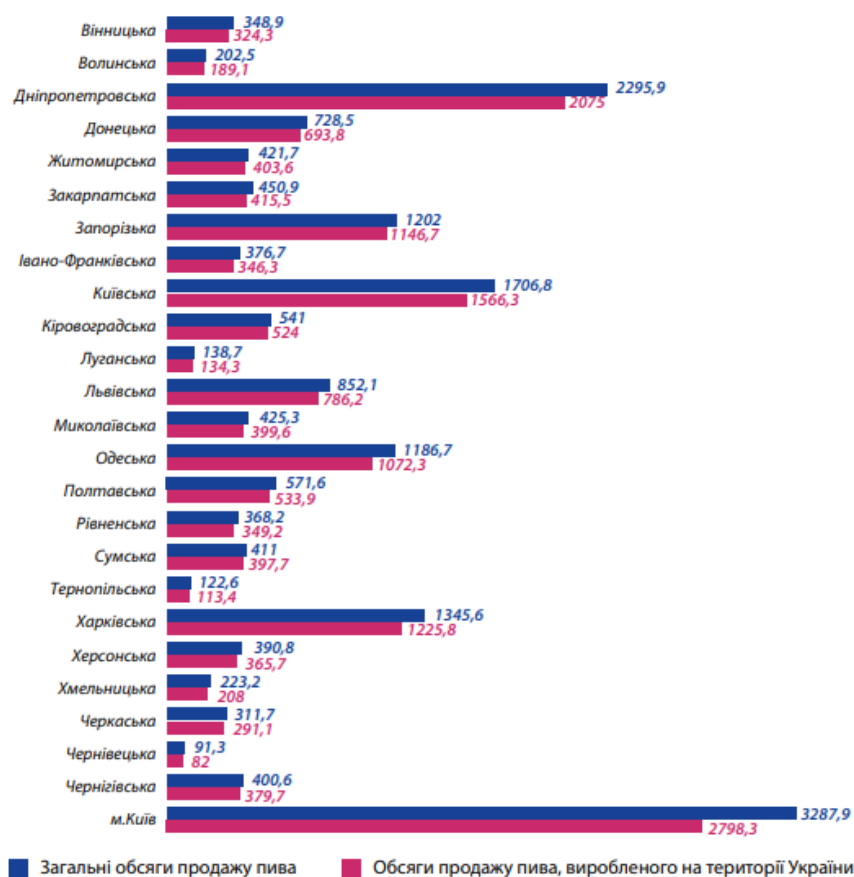


Рис. 2.6. Обсяги роздрібного продажу пива у 2019 році, млн. грн. [2]

Найбільші обсяги роздрібного продажу вітчизняного пива в м. Київ – 2798,3 млн. грн., Дніпровській обл. – 2075 млн. грн., Київська обл. – 1566,3 млн.грн. Тоді як загальні обсяги продажу пива в м. Київ – 3287,9 млн. грн., Дніпровській обл. – 2295,9 млн. грн., Київська обл. – 1706,8 млн. грн. Дані показники свідчать про перевагу у споживанні пива українських виробників.

Українськи пиво має високи показники експорту, що переважають над імпортом. Попри зменшення обсягів виробництва пива, його експорт продовжує зростати. З кожним роком українські виробники пива відкривають

нові експортні ринки. Обсяг експорту українського пива в 2019 році становив 127,5 тис.тонн або 38,6 млн. дол. (рис. 2.7).

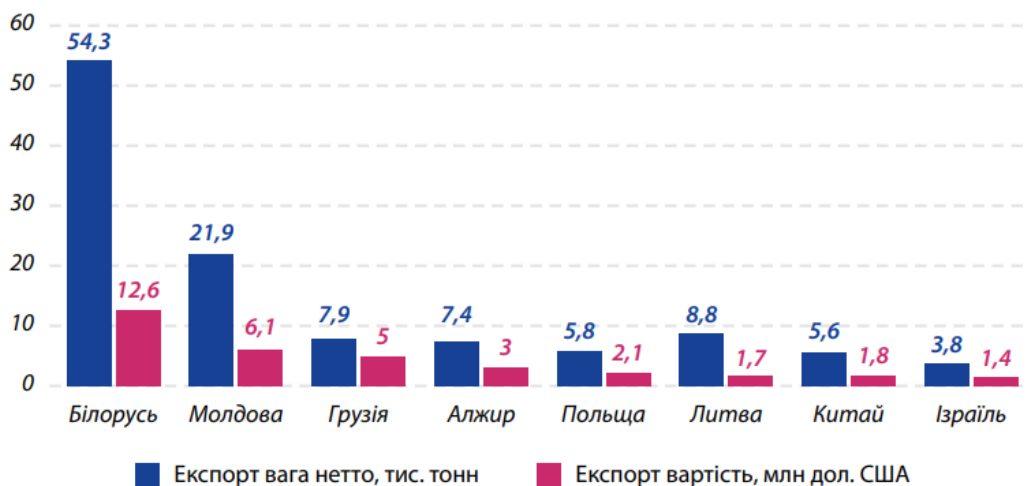


Рис. 2.7. Експорт пива до країн світу в 2019 році [2]

Найбільше експортується українського пива в Білорусь – 54,3 тис. тонн та Молдову – 21,9 тис. тонн. Імпорт пива у 2019 році склав 53,8 тис.тонн або 57,1 млн. дол. (рис. 2.8).

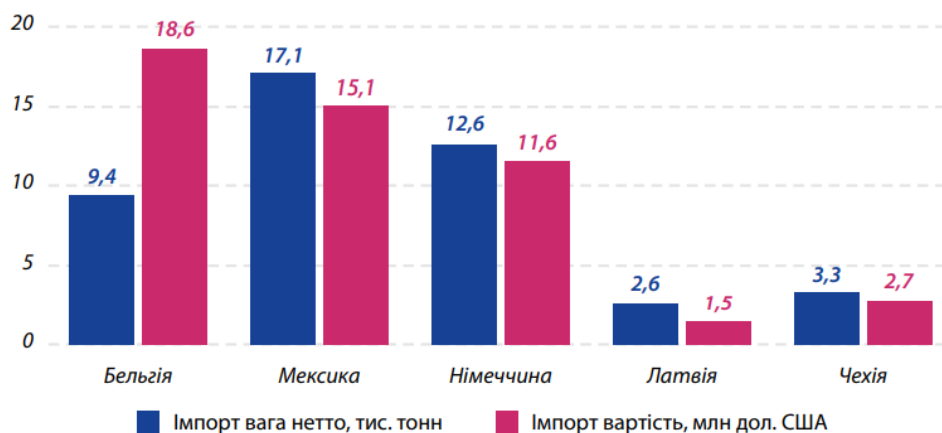


Рис. 2.8 . Імпорт пива за країнами світу в 2019 році [2]

Найбільшим імпортером пива є Бельгія – 9,4 тис. тонн з вартістю 18,6 млн. грн. Такий показник вартості є значно вищим за експортні показники вартості українського пива. Тому іншим країнам вигідно купувати українське пиво та залучувати іноземні інвестиції.

У 2021 році результати роботи ринку пива виявилися гіршими за нейтральний 2020-й. Хоча до кінця року динаміка стала кращою, це не допомогло згладити спад у високий пивний сезон. Крім скорочення продажів

пива, причинами негативної динаміки були скорочення запасів, зниження експорту та зростання популярності безалкогольного пива.

Пивоварна галузь має чинники позитивного, що обумовлені рядом причин (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Чинники позитивного впливу на пивоварну галузь України

Чинники позитивного впливу:	Причини:
1. Вітчизняний ринок пива є високоліквідним та бюджетоутворюючим.	1. Великі та середні виробники пива мають займати частку ринку 87% серед усього виробленого пива в Україні.
2. Пиво в Україні є першим алкогольним напоєм за обсягами споживання та продажу.	2. Станом на 2019 рік пиво займало перше місце за продажем становило 35% у сегменті алкогольних напоїв.
3. Експорт українського пива переважає над імпортом.	3. Обсяг експорту українського пива в 2019 році становив 127,5 тис.тонн (38,6 млн. дол.), тоді як імпорт – 53,8 тис.тонн (57,1 млн. дол.).
4. Тренд на крафтове пиво.	4. Поява споживчої тенденції до споживання пивних напоїв з авторськими рецептурами швидко охоплює ринок України і вже становить понад 3%, тоді як в США – 12%. Поява «малих виробників пива», що виробляють його невеликими партіями за авторськими рецептами.
5. Наявність масштабних вітчизняних потужностей для пивоваріння.	5. Прикладом є ПрАТ «Оболонь», яка має виключно українське походження капіталу для розвитку бізнесу. Обсяги роздрібного продажу українського пива станом на 2019 рік мають абсолютну перевагу до загальних показників продажу.

Джерело: складено автором на основі відомостей про підприємство і [2].

Вітчизняний ринок пива має безліч переваг, що в основному підтримуються з боку держави та споживачів. Оскільки пивоварна галузь є бюджетоутворюючою та має високі показники ліквідності, державі варто розвивати її окремі сегменти та створювати сприятливі умови для експорту.

Пивоварна галузь має чинники негативного, що обумовлені рядом причин (табл. 2.2).

Чинники негативного впливу на пивоварну галузь України

Чинники негативного впливу:	Причини:
<p>1. Невизначеність статусу «малих виробників пива».</p> <p>2. Відсутність податкових пільг на сплату акцизного податку для малих виробників пива.</p> <p>3. Надмірне регуляторне та фінансове навантаження на виробників пива.</p> <p>4. Диспропорційні штрафні санкції за неподання чи несвоєчасне подання звіту або подання звіту з недостовірними відомостями про обсяги виробництва та/або обігу алкогольних напоїв.</p>	<p>1. Відсутність в українському законодавстві поняття «малі виробники пива».</p> <p>2. Відсутня диференціація ставок акцизного податку згідно зі щорічним обсягом виробництва відповідних пивоварних заводів, до пива, що варять малі пивоварні заводи.</p> <p>3. Необхідність отримання ліцензії на виробництво алкогольних напоїв (пива) кожні 5 років. Необхідність проходження виробниками пива атестації виробництва кожні 5 років. Наявність дублюючого регулювання під час забезпечення доступу СГ до діяльності з виробництва пива. Висока вартість ліцензії на право оптової торгівлі алкогольними напоями (пивом) для виробників з обсягами виробництва пива більше 3000 гектолітрів на рік. Необхідність отримання ліцензії на право оптової торгівлі алкогольними напоями (пивом) для малих виробників пива.</p> <p>4. Відсутня диференціація штрафних санкцій для малих виробників пива за неподання чи несвоєчасне подання звіту або подання звіту з недостовірними відомостями про обсяги виробництва та/або обігу алкогольних напоїв.</p>

Джерело: складено автором на основі відомостей про підприємство і [2].

Наявні чинники негативного впливу зосередженні та залежать від реалізації державної політики України та законодавчих змін. Тому варто спростити процедуру ведення ставок акцизного податку на пиво згідно зі щорічним обсягом виробництва відповідних пивоварних заводів. Також слід юридично обґрунтувати термін «малі виробники пива» шляхом внесення змін до Закону про виробництво спирту. Також спрощення процедури встановлення ліцензії на виробництво алкогольних напоїв (пива) з 5 років на

необмежений термін або його збільшення створило б сприятливіші умови для входу в галузь нових виробників.

Дослідимо структуру частки ринку основних виробників пивоварної галузі України з 2019-2020 роки. Структура частки ринку пива України станом на 2019 рік наведена на рис. 2.9.

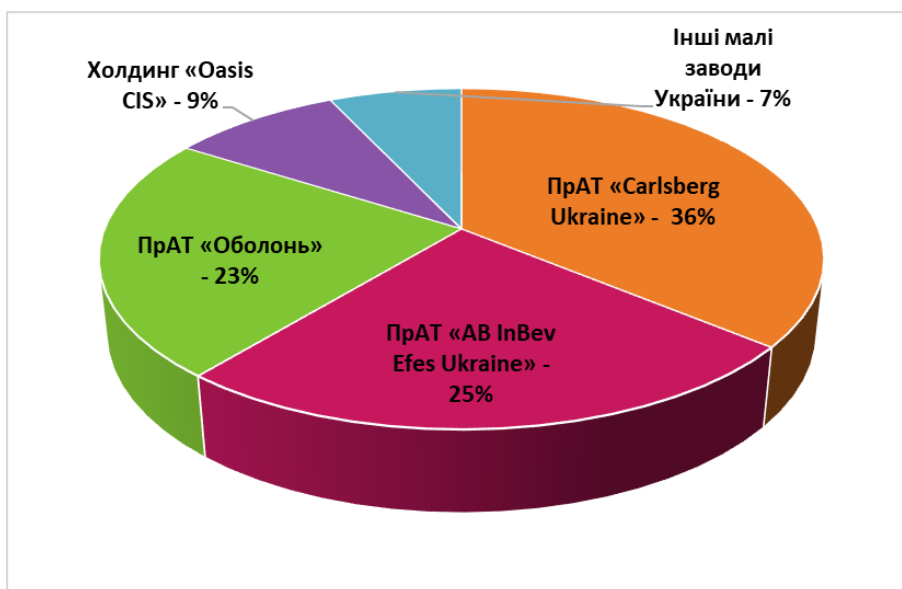


Рис. 2. 9. Структура ринку пива в Україні станом на 2019 р. [6].

Структура частки ринку пива України станом на 2020 рік наведена на рис. 2.10.

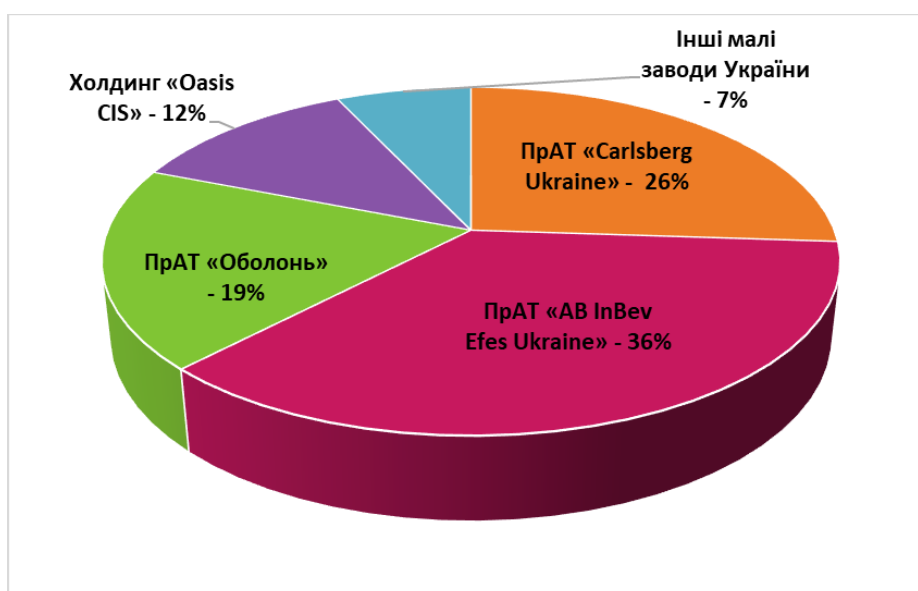


Рис. 2. 10. Структура ринку пива в Україні станом на 2020 р. [6].

Наведемо динаміку структури ринку пива України в період 2019-2020 роки.

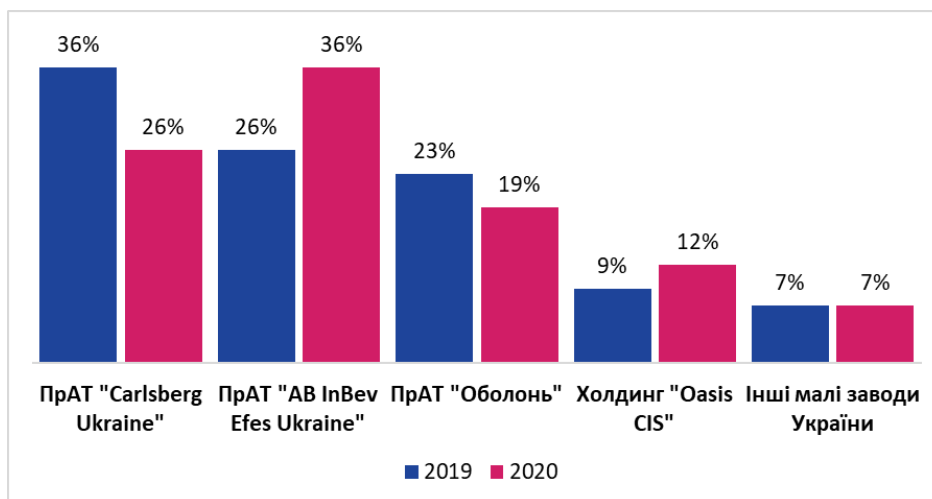


Рис. 2. 11. Динаміка структури ринку пива Україні в період 2019-2020 р. [6].

Динаміка структури ринку пива в Україні в період 2019-2020 роки має наступні зміни:

- ключові лідируючі компанії ПрАТ «Carlsberg Ukraine» та ПрАТ «AB InBev Efes Ukraine» помінялись місцями в першості за часткою ринку;
- станом на 2020 рік ПрАТ «AB InBev Efes Ukraine» збільшило частку ринку на 10 % і стало лідером галузі;
- станом на 2020 рік ПрАТ «Оболонь» зменшило свою ринкову частку на 4 %;
- приріст частки ринку на 2020 рік спостерігається в олдингу «Oasis CIS» (компанія «Перша приватна броварня»);
- інші малі пивоварні заводи зберігають частку ринку – 7 %.

Зважаючи на структуру ринку пива України, головними конкурентами ПрАТ «Оболонь» є: ПрАТ «AB InBev Efes Ukraine», ПрАТ «Carlsberg Ukraine» та холдинг «Oasis CIS». Тому доцільно проаналізувати кожного конкурента окремо.

ПрАТ «Carlsberg Ukraine»

ПрАТ «Carlsberg Ukraine» належить до міжнародної компанії «Carlsberg Group», що характеризується як один з світових лідерів з виробництва пива. Пивні бренди «Baltika» і «Tuborg», що входять в товарний портфель компанії «Carlsberg», належать до світових бестселерів та мають високу популярність серед європейських країн. Компанія була заснована в

1857 році і відтоді почала масштабну діяльність. Сьогодні до міжнародної компанії «Carlsberg Group» долучилося понад 40000 працівників. Свою діяльність компанія веде в понад 150 країнах світу. Також «Carlsberg Group» має посилений інвестиційний вплив на пивоварну галузь України.

Свої виробничі майданчики компанія «Carlsberg Ukraine» розташувала в трьох великих українських містах: Києві, Львові та Запоріжжі. Пивоварня у Львові є історичним місцем, що відповідає за першість промислового виробництва пива в Україні. Кількість працюючих на даному підприємстві понад 1300 осіб. До товарного портфелю «Carlsberg Ukraine» належить пиво, алкогольні напої, безалкогольні напої. Найвідомішими брендами компанії «Carlsberg» є: «Tuborg», «Robert Doms», «Grimbergen», «Warsteiner», «Kronenbourg 1664», «Baltika», «Carlsberg», «Львівське», «Арсенал», «Somersby», «Квас Тарас», «Guinness».

Станом на 2020 рік «Carlsberg Ukraine» займає 26 % частки ринку та характеризується як один з лідерів пивоварної галузі. Найбільш популярними у своїх категоріях серед українців є бренди «Квас Тарас», сидр «Somersby» та безалкогольне пиво «Baltika 0». Офіційно бренд «Львівське» став першим за популярністю, серед всіх наявних на українському ринку пива.

Впродовж 2020-2021 років компанія «Carlsberg Ukraine» підвищила свою конкурентоспроможність через наступні заходи:

- Carlsberg Ukraine у 2020 році збільшила на 6% безалкогольний портфель усіх брендів порівняно з 2019 роком;
- Carlsberg планує розширити асортимент безалкогольних напоїв та ароматизованих алкогольних газировок, оскільки, на думку компанії, на тлі пандемії люди стали набагато уважніше ставитися до власного здоров'я;
- Carlsberg Ukraine випустила лімітований сорт «Львівське Фанатське» приурочене чемпіонату Європи по футболу;
- Carlsberg Group скуповує крафтові малі заводи в Європі та Росії [23].

З огляду на заходи, проведені компанією «Carlsberg Ukraine», можна сказати, що свій стратегічний розвиток вона планує паралельно тенденціям

ринку пива. Адже за останні роки зріс попит на безалкогольні напої, а також люди почали більше приділяти увагу здоровому способу життя.

ПрАТ «AB InBev Efes Ukraine»

Компанія «AB InBev Efes» заснована 2018 року на території Росії та України за рахунок оєднання інвестиційних зусиль «AB InBev» і «Anadolu Efes». Загальна чисельність співробітників складає близько 6000 осіб.

Станом на 2020 рік компанія «AB InBev Efes» є лідером на українському ринку пива. Компанія є частиною найбільшою у світі пивоварної компанії «Anheuser-Busch InBev» та наймасштабнішої турецької компанії «Anadolu Efes». Свої виробничі потужності на території України компанія «AB InBev Efes» розташувала у трьох містах: Харкові, Чернігові та Миколаєві.

Портфель пивних брендів складається з глобальних торгових марок: «Bud», «Corona Extra», «Stella Artois»; міжнародних торгових марок: «Beck's», «Hoegaarden», «Lowenbrau», «Leffe», «Franziskaner», «Staropramen», «Spaten», «Velkoporovickiy Kozel», «Taller»; локальних торгових марок: «Янтар», «Рогань», «Чернігівське». Станом на 2020 рік компанія «AB InBev Efes» є лідером пивоварного ринку України з часткою ринку 36 %.

Впродовж 2020-2021 років компанія «AB InBev Efes Ukraine» підвищила свою конкурентоспроможність через наступні заходи:

- AB InBev разом із EverGrain почне виробляти продукти з рослинним протеїном; основна діяльність EverGrain – переробка відпрацьованого ячменю на продукти, багаті рослинним білком та клітковиною;

- AB InBev Efes Україна розпочала дистрибуцію мексиканського пива Modelo;

- AB InBev Efes Україна запусив новий смак квасу «Село та люди» – смородина та м'ята; пізніше компанія обіцяє порадувати споживачів новим смаком сидру «Де Сад Ожина», який поповнить лінійку із трьох смаків «Яблуко Напівсухий», «Яблуко Сухе» та «Груша»;

- AB InBev розробила найлегшу у світі пивну пляшку з подовженою шийкою, враховуючи обсяги виробництва, тільки в Європі використання такої

технології дозволить щорічно скорочувати емісії вуглекислого газу в об'ємі, який можна порівняти з викидами від 62 тисячі автомобілів;

- АВ InBev Efes Україна випустила «Чернігівське Титан» [22].

З огляду на заходи, проведені компанією «АВ InBev Efes Ukraine», можна сказати, що вона досконалює свої бренди новинками та підвищує свою відповідальність до навколишнього середовища. Компанія «АВ InBev Efes Ukraine» має вектор вивчення споживчих переваг та враховуючи збільшення серед споживачів групи «новатори» експериментує з смаковими поєднаннями.

Міжнародний холдинг «Oasis CIS»

Oasis CIS – відомий міжнародний холдинг, що спеціалізується на виробництві та дистрибуції безалкогольних та алкогольних напоїв світових брендів. Свою діяльність Oasis CIS веде у Росії, Білорусі, Казахстані, США та Україні. Будучи партнером підприємства «Перший Пивзавод» (Казахстан), холдинг Oasis CIS імпортує пиво таких відомих і популярних марок як «Budweiser», «Heineken», «Жигулі», «Барне», «Krusovice» та інші. Oasis CIS в Україні представлена компанією «Перша приватна броварня» та ПБК «Радомишль».

«Перша приватна броварня» – українське підприємство створене в 2004 році для виробництва та реалізації напоїв натурального бродіння. Портфель брендів підприємства «Перша приватна броварня» має більше 20 популярних брендів, які поділяються на власні бреди ППБ та ті, що виробляються за ліцензійним договором. Серед таких брендів – всесвітньо відомий «Heineken», чеське пиво «Krusovice» та американський «Pabst blue ribbon».

Броварня була заснована родиною українського підприємця Андрія Мацоли і стала першою українською пивоварнею, яка успішно кинула виклик інтернаціональними корпораціям, що монополізували на той час ринок пива. «Перша приватна броварня» здійснює управління двома пивоварними заводами у Львові та в Радомишлі. Саме зі Львова розпочалася історія «Першої приватної броварні». Це перше пивне виробництво за часів незалежної України, яке було відновлене та запущене українською приватною

компанією. Пивоварню було засновано у 2004 році як родинний бізнес. Сьогодні потужність львівського заводу – 130 млн літрів на рік. У 2008 році на виробництві запроваджено нову комплексну систему контролю якості розливного пива. У 2016 році впроваджена система екологічного менеджменту (СЕМ) та отриманий сертифікат ISO 14001:2014.

Виробництво пива підприємство «Перша приватна броварня» здійснює за рахунок потужностей ПрАТ «ПБК «Радомишль»», що виробляє напої натурального бродіння та розташоване в Житомерській області. Свою співпрацю компанії почали на початку 2009 року, а сьогодні на базі «ПБК «Радомишль» виробляються, як ліцензовані сорти пива («Bavaria», «Heineken», «Oettinger»), так і власні українські («Свіжий розлив», «Бочкове», «Галицька корона», «Закарпатське», «Радомишль», «Тетерів»). Пиво вироблене в Радомишлі сертифікується за стандартами якості ISO 9001, ISO 20012.

Впродовж 2019-2021 років компанія «AB InBev Efes Ukraine» підвищила свою конкурентоспроможність через наступні заходи:

- ЄБРР збільшив свою частку в «Першій приватній броварні» до 22 %;
- акціонери ППБ нададуть компанії фінансування розміром \$21,6 млн., що допоможе посилити матеріально-технічну базу пивоварні, профінансувати її зростаючі виробничі та інвестиційні потреби;

- слідом за «Бочкове Нефільтроване», львівська пивоварня «Перша приватна броварня» на потужностях Радомишльського пивзаводу розпочала виробництво нового сорту – світлого пива «Нефільтроване Безалкогольне» [28].

Зважаючи на інвестиційну допомогу, «Перша приватна броварня» буде й надалі розвивати свої виробничі та матеріально-технічні потужності. Компанія також зацікавлена в випуску крафтового пива та безалкогольних напоїв, про що свідчать останні продуктивні новинки.

Отже, ПрАТ «Оболонь» має сильне конкурентне середовище і постійно змагається за частку ринку з двома основними конкурентами – ПрАТ

«Carlsberg Ukraine» та ПрАТ «AB InBev Efes Ukraine». Обидва конкуренти працюють із залученням іноземних інвестицій, тоді як унікальністю компанії «Оболонь» є виключно українське походження капіталу. При цьому компанія «Оболонь» є одним з лідером пивоварної галузі, та вдало відкриває експортні ринки.

Пивоварна галузь має специфічне державне регулювання щодо реклами, тому існує постійне обмеження в маркетинговій та рекламній діяльності. Компанія «Оболонь» має високі показники рекламного впливу та веде активну маркетингову політику. Варто звернути увагу, що на відміну від своїх конкурентів, компанія «Оболонь» зосереджує увагу на оцінці здоров'я (Brand Health Tracking) кожного суббренду. Даний фактор глобально важливий для ефективної діяльності брендів компанії. Адже розуміння головних показників кожного суббренду окремо дає порівняльну характеристику для подальшого його просування або навіть вилучення з портфелю.

2.2. Маркетингова характеристика ПрАТ «Оболонь»

Назва підприємства: «Оболонь»

Організаційно-правова форма: Приватне акціонерне товариство (ПрАТ)

Форма власності: недержавна

Юридична адреса: Україна, 04212, м. Київ, вул. Богатирська, 3

Корпорація «Оболонь» – найбільший виробник напоїв в Україні із сорокарічною історією. Хронологія історичного розвитку ПрАТ «Оболонь» наведена в додатку Г (табл. Г1). Компанія є флагманом української економіки, що турбується про свою команду та державу. Головною ціллю компанії «Оболонь» є розвиток. Компанія є лідером з експорту в Україні та експортує продукцію в: 18 – країн Європи, 7 – країн Північної та Південної Америки, 17 – країн Азії, 17 – країн Африки та в Нову Зеландію. Відтак, продукція «Оболоні» представлена у понад 60 країнах світу. «Оболонь» експортує майже

7 млн. дал. пива, що становить 62 % від загальної частки пива, проданих Україною закордон. Крім того, компанія експортує безалкогольні напої, слабоалкогольні напої, мінеральну воду, солод, суху дробину. Компанія «Оболонь» вирізняється своєю унікальністю серед інших українських виробників.

Компанія «Оболонь» має 100 % українське походження капіталу для розвитку бізнесу.

На кожному ринку, крім слабоалкогольних напоїв, компанія «Оболонь» вдало конкурує з транснаціональними корпораціями та є одним з лідерів. Великою конкурентною перевагою компанії є оперативність в прийнятті рішень щодо подальшого розвитку компанії. Швидкість впровадження проєктів та висока маркетингова активність створює передумови для виходу на нові ринки.

«Оболонь» – прозора компанія

За даними центру «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» у партнерстві з Професійною асоціацією корпоративного управління, за підтримки СІРЕ та сприяння Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, компанія «Оболонь» має середній Індекс прозорості сайту (рис. 2.12).

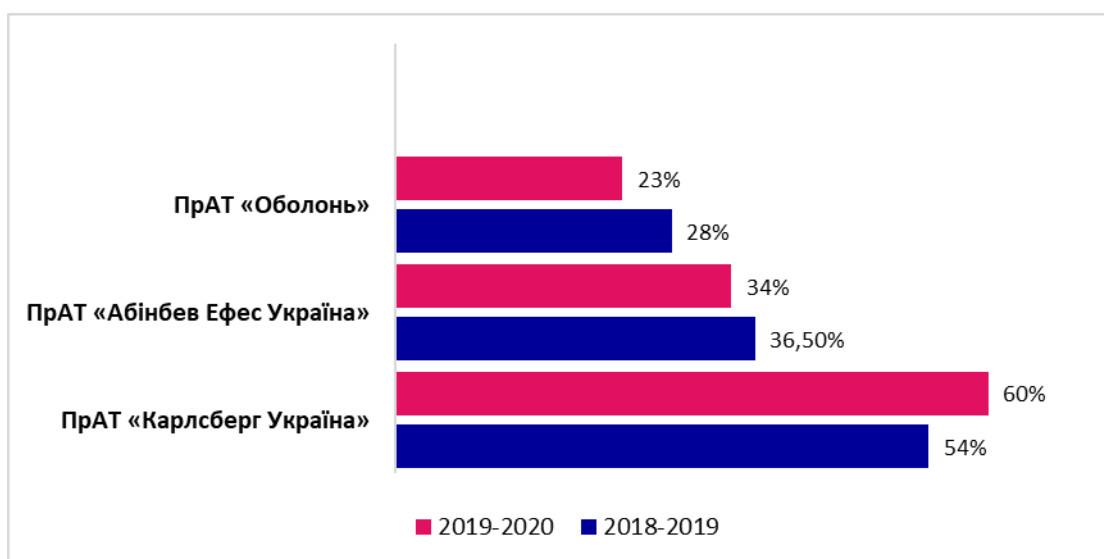


Рис. 2.12. Індекс прозорості сайтів українських виробників напоїв

Джерело: створено автором на основі [11, 12].

Таким чином в період з 2018-2019 р. за Індексом прозорості сайту компанії «Оболонь» посіла 47 місце серед всіх досліджуваних українських компаній та 3 місце серед виробників напоїв з результатом – 23 %. В період з 2019-2020 р. за Індексом прозорості сайту компанії «Оболонь» посіла 30 місце серед всіх досліджуваних українських компаній та 3 місце серед виробників напоїв з результатом – 28 %. Можна спостерігати позитивну динаміку відкритості компанії в наданні інформації про свою діяльність [11, 12].

Компанія «Оболонь» працює на п'яти споживчих ринках.

Ринок пива є найбільшим та найскладнішим на сьогоднішній день. При зменшенні споживання пива на душу населення відбувається мінімальне зростання виробництва пива на 2 %. Український ринок пива є досить монополістичним, адже 93 % контролюються чотирма великими компаніями. Ринок безалкогольних напоїв демонструє позитивну динаміку росту на 15 %. При цьому 7 виробників займають 90 % ринку. Ринок мінеральної води зростає на 11 % та контролює 36 % ринку. Ринок слабоалкогольних напоїв має позитивну динаміку і зростає на 13 %. Його особливістю є зайнятість ринку на 95 % лише 2 компаніями. Ринок сидру поступово стабілізується і набуває популярності, 94 % ринку розділяють 4 виробники.

Компанія має власну експериментальну лабораторію.

Завдяки власній експериментальній лабораторії можливо відтворити найбільш точний зразок для досягнення бажаного результату. Лабораторні можливості дозволяють створювати унікальні зразки продукції в стислі терміни.

Наявність власних виробничих майданчиків.

Власними виробничими майданчиками для ПрАТ «Оболонь» виступають дочірні підприємства. Така особливість вирішує питання виробництва напоїв із оптимізацією певних ресурсів та питання регіональної дистрибуції. До складу компанії «Оболонь» входять дочірні підприємства:

- ДП ПрАТ ««Оболонь» «Красилівське»», Хмельницька обл., м. Красилів – виробництво пива, квасу, безалкогольних напоїв;

- ТОВ «Пивоварня Зіберта», Київська обл., м. Фастів – виробництво безалкогольних і слабоалкогольних напоїв, мінеральних вод [6].

Також підприємство має територіально віддалені цехи:

- Виробничий комплекс ПрАТ «Оболонь», Кіровоградська область, м. Олександрія, що виробляє безалкогольні і слабоалкогольні напої, перероблює ПЕТф-тари, виробляє бандажну стрічку та ПЕТф-преформи;

- Солодовий завод ПрАТ «Оболонь», Хмельницька область, смт. Чемерівці, що спеціалізується на виробництві солоду.

До підприємств, яким належать корпоративні права входять:

- ПрАТ «Охтирський пивоварний завод», Сумська область, м. Охтирка, що спеціалізується на виробництві солоду, пива, безалкогольних напоїв та мінеральної води;

- ПрАТ «Дятьківці», Івано-Франківська область, Коломия – виробництво солоду;

- ПрАТ «Бершадський комбінат», Вінницька область, м. Бершадь;

Також до складу підприємств з корпоративними правами входить футбольний клуб «Оболонь» [26].

Для структури ПрАТ «Оболонь» є диверсифіковане виробництво та застосування принципів стратегії розвитку, а також використання сировини власного виробництва, дотримання норм екологічної безпеки, відкритість до впровадження інновацій та соціальну відповідальність. ПрАТ «Оболонь» консолідує десять виробничих майданчиків по території України. До складу працівників компанії входять майже 6000 осіб.

Пивне виробництво заводу оснащено в основному чеським і німецьким комплектним обладнанням. Над власною програмою щодо реконструкції і нарощування головних виробничих потужностей компанія інтенсивно працює останні роки. Для досягнення цілей програми ПрАТ «Оболонь» побудувала та запустила нові варильні системи виробництва від німецької компанії «Ziemann».

Було введено в експлуатацію 62 нових циліндрично-конічних танків, що належать до специфічних апаратів для проведення процесів бродіння пива. Бродильний апарат (ЦКТ) має діаметр 7,2 метри, вагу – 50 тонн, місткість – 600000 літрів. Внутрішня поверхня апарату є ідеально відшліфованою, що спрощує миття внутрішніх деталей та гарантує високу мікробіологічну чистоту при бродінні. Так досягається відмінний смак та якість пива, а також в такий спосіб досягається його стійкість.

Комплектація нової варниці складається з трьох заторних чанів, сушварним чаном, вірпулом і чаном фільтрації найбільшим в Україні з діаметром, що досягає 11,5 метрів. Під час роботи нової варниці за одне варіння можна виробити 12000 дал. пива. Перевагою нової варниці є автоматизація всіх технічних процесів.

Завдяки автоматизації системи управління досягається гарантована якість пива. Розлив пива в пляшки ведеться на восьми лініях. Четверта лінія встановлена зовсім недавно, з дуже великою продуктивністю, яка становить 60 тис. пляшок за годину. До новинок сучасних технологій відноситься розлив пива в кеги. На час запуску це була єдина в Україні лінія розливу пива в кеги з таким високим рівнем.

Зернова сировина зберігається на заводі в елеваторі. Елеватори силосного типу складаються із приймального пристрою, робочої башти і силосів. У робочій башті розміщені ваги, норії, пневмо-транспортери, очисні машини та аспіраційні установки.

У робочій башті зерносушарки передбачено 2 лінії обробки зерна: первинної перед розміщенням його на зберігання і повторної перед переданням на виробництво. Під час первинної очистки тобто обробки ячмінь очищують на машинах ЗСМ-100, де зерно очищується від грубих і дрібних домішок і при необхідності підсушують за допомогою спеціальних зерносушарок. У зв'язку з тим, що зерна ячменю не можуть бути однаковими за розвитком і розміром, для виробництва високоякісного солоду ячмінь перед замочуванням необхідно не тільки добре очистити, а й розділити за розміром.

Таким чином проходить вторинна очистка на ЗСП-10, де із зерна виділяються короткі і саровидні домішки, також довгі зерна і сортування, що полягає у розділенні очищеного ячменю на сорти за розміром зернівок.

ПрАТ «Оболонь» є першим підприємством харчової галузі України, якому вдалося в 1998 році отримати сертифікат системи управління якістю ISO 9001. Згодом компанія сертифікувала ще чотири системи управління.

Сьогодні в компанії є сертифікованими і дієвими такі системи управління якістю:

- стандарт ISO 9001:2015 – визначає вимоги до систем якості менеджменту організації, що досягається завдяки сильним конкурентним позиціям, мотивації та залученості керівника, щоб продемонструвати свою здатність надавати продукти та послуги відповідно встановленим споживчим вимогам;

- стандарт ISO 22 000:2018 – визначає рівень безпеки продуктів харчування за рахунок регулярного моніторингу чинників небезпеки та контроль якості виробництва на всіх етапах, дає можливість споживачам переконатися у якості харчового продукту;

- стандарт ISO 14 001:2015 – забезпечення норм екологічного керування, ведення компанією екологічно безпечного виробництва, створення виробничих потужностей з переробки залишків;

- стандарт ISO 45 001:2018 – організаційне управління безпекою праці та основними ризиками, що можуть виникнути з огляду на специфіку певної організації [10].

ПрАТ «Оболонь» є екологічно відповідальним підприємством та усвідомлює всі ризики пов'язані з його виробництвом і працює над удосконаленням переробки пластику. Політика компанії включає особливі екологічні програми щодо безпечної переробки відходів. ПрАТ «Оболонь» має екологічну політику гармонізовану з законодавчими нормами та стандартами якості. Програма корпоративної соціальної відповідальності діє у місці Олександрія, де компанія встановила інноваційну лінію з переробки

ПЕТ-тари. Запуск інноваційної технології з переробки ПЕТ-таки дозволив ПрАТ «Оболонь» налагодити виробництво супутніх товарів. Кінцевим продуктом переробки пластику є бандажна стрічка [10].

Організаційна структура ПрАТ «Оболонь» є складною, тому має розроблену систему оперативного реагування та впливу на виробничі процеси. Узгодження всіх процесів на підприємстві є налагодженим від забезпечення його матеріально-технічними ресурсами і до процесу реалізації вже готової продукції. Загалом організаційна структура ПрАТ «Оболонь» є складною та має вертикальний поділ (додаток Д, рис. Д.1.).

Акціонерне товариство є складною організаційно-правовою формою підприємством, управління якою пов'язано з встановленими акціонерними власниками. На ПрАТ «Оболонь» діють наступні контрольні органи: вищий контрольний та контрольний (відповідно: наглядова рада і ревізійна комісія) та вищий орган – загальні збори. Виконавчим органом є правління, а посадовими особами правління – його президент та члени правління.

Для ПрАТ «Оболонь» характерним є вертикальний трьох-рівневий поділ управління:

- інституційний – генеральний директор.
- управлінський (інформаційний) – директор з корпоративних питань та розвитку директор технічний, директор з маркетингу, директор з продаж, директор з матеріально-технічного постачання, директор з зовнішньо-економічних питань, директор з операційної діяльності, директор з інформаційних технологій, директор фінансовий.
- технічний (операційний) – начальники відділів, начальники цехів, головний механік та інші.

Організаційна структура управління ПрАТ «Оболонь» має чіткий алгоритм, що створює систематизовану схему управління великим підприємством. Таким чином кожен працівник має певну ланку управління та розуміння роботи інших підрозділів компанії. Проте така розширена структура управління не дає можливості для прийняття швидких рішень, адже

впровадження будь-яких дій має бути завірено всіма членами структури. Даний процес суттєво впливає на ефективність певних відділів і вимагає автоматизації для пришвидшення прийняття рішень.

Організаційна структура служби маркетингу ПрАТ «Оболонь» є сегментною (додаток Е, рис. Е.1.). Згідно сегментної схеми організації маркетингу, на кожному сегменті існуючих і потенційних покупців працює окремий фахівець, завдяки чому забезпечується краща координація всіх підрозділів і служб підприємства, приводиться у відповідність місткість суми сегментів всіх ринків з виробничими потужностями підприємства.

Основними принципами, що мають бути задіяні при створенні служби маркетингу за сегментним критерієм, є такі:

- служба маркетингу організується у вигляді самостійного департаменту;

- департамент маркетингу має у своєму складі відділи: відділ маркетингу ринку пива, відділ маркетингу ринку напоїв, відділ корпоративних комунікацій, відділ дизайну та художньо-оформлюваних робіт, відділ реклами;

- департаменту маркетингу у функціональному відношенні є підлеглими деякі підрозділи компанії.

Директор з маркетингу очолює департамент маркетингу на підприємстві, управляє та організує всю діяльність підприємства щодо маркетингу та стимулювання збуту. Йому безпосередньо підпорядковуються начальники відділів департаменту маркетингу, а в спеціальному (функціональному) відношенні – директори департаментів, підрозділів і служб, що виконують маркетингові функції й задачі в компанії.

Відділ маркетингу ринку пива відповідає за пивну частку компанії, розвиває пивні бренди, створює позиціонування та повністю відповідає за стратегічний розвиток пивних сегментів. В даний відділ входить начальник відділу, старший бренд менеджер, бренд-менеджер сегменту преміум,

категорійний бренд менеджер. Кожен з бренд менеджерів відповідає за певний товарний сегмент або категорію.

Відділ маркетингу ринку напоїв відповідає за частку напоїв компанії, розвиває бренди мінеральної та питної води, створює позиціонування та повністю відповідає за їх стратегічний розвиток. В даний відділ входить начальник відділу та категорійний бренд менеджер. Невелика кількість фахівців даного відділу пояснюється тим, що частка напоїв в товарному портфелі невелика.

Відділ корпоративних комунікацій відповідає за регулювання основних стратегій комунікації; регулювання відносин зі ЗМІ; управління антикризовими комунікаціями; створення сприятливого соціально-психологічного клімату; управління змінами. В даний відділ входить начальник відділу, фахівець із зв'язків з громадськістю і пресою та менеджер із зв'язків з громадськістю.

Відділ дизайну та художньо-оформлюваних робіт відповідає за створення дизайнерських макетів, етикеток, брендваної продукції, а також взаємодія з іншими відділами департаменту маркетингу. В даний відділ входить начальник відділу та три дизайнери графічних робіт.

Відділ реклами відповідає за визначення напрямків і планування рекламних кампаній, організація рекламних кампаній, розроблення рекламних матеріалів, а також ведення соціальних мереж компанії. В даний відділ входить начальник відділу та SMM спеціаліст.

Зважаючи на проблематику оптимальності організаційної структури маркетингу взаємодії, можна зазначити, що ця структура буде оптимальною, якщо вона забезпечить підвищення конкурентоспроможності всієї системи маркетингових взаємодій компанії завдяки встановленню певного способу взаємодії працівників не лише всередині свого підрозділу та з суміжними підрозділами, але й взаємодії фірми з найближчими контрагентами маркетингового середовища. Форми взаємодій будуть ефективнішими, якщо

значущість філософії маркетингу-взаємодії усвідомлять компанія, її працівники й керівництво, а також найближчі ринкові партнери.

Основні показники діяльності підприємства, їхня динаміка за 2019-2020 рр. подані у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2019-2020 р.р.

Найменування показника	Один. виміру	Роки		Відхилення	
		2019	2020	Абсолютне, ±	Відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	5466148	5549706	83558	1,53
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	4277833	4070109	-207724	-4,86
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	337100	361150	24050	7,13
4. Витрати на збут	тис. грн.	661989	719636	57647	8,71
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	5276922	5150895	-126027	-2,39
6. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	189226	398811	209585	110,76
7. Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.	50572	74094	23522	46,51
8. Чистий прибуток	тис. грн.	257614	338614	81000	31,44
9. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	96,53	92,81	-3,72	-3,86
10. Рентабельність діяльності (продаж)	%	4,71	6,10	1,39	x
11. Рентабельність продукції	%	3,58	7,74	4,16	x

Джерело: розраховано автором на основі звітних даних компанії [10].

Аналіз ефективності діяльності підприємства за 2019-2020 роки характеризується змінами в техніко-економічних показниках. На ПрАТ «Оболонь» спостерігається позитивна динаміка зростання доходу від

реалізації продукції на 83558 тис. грн. (1,53 %) у 2020 році, що пов'язане з удосконаленням асортименту та залученням нових технологій.

Показник собівартості реалізованої продукція підприємства «Оболонь» зменшився на 207724 тис. грн. (4,86 %), що свідчить про позитивну динаміку витрат та ефективну цінову політику. Зменшення собівартості позитивно впливає на дохід компанії та збільшує її прибутки.

Адміністративні витрати та витрати на збут збільшилися відповідно на 24050 тис. грн. (7,13 %) та 57647 тис. грн. (8,71 %). Таким чином повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зменшилися на 126027 тис. грн (2,39 %), що стало можливим за рахунок зменшення собівартості.

Прибуток від реалізації зріс на 209585 тис. грн. (110,76 %), чистий прибуток зріс на 81000 тис. грн. (31,44 %). Дані показники свідчать про ефективну діяльність підприємства, виконання фінансового плану та позитивну динаміку.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації у 2020 році порівняно з 2019 роком зменшилися на 3,72 коп. Завдяки зменшенню повних витрат та показника собівартості значно зменшилися і витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації.

Рентабельність діяльності підприємства на 2020 рік зросла на 1,39 %, через збільшення чистого доходу і чистого прибутку. Також спостерігається зростання рентабельності продукції на 4,16 %, що пояснюється зростанням прибутку від реалізації.

Отже, зважаючи на аналіз показників, ПрАТ «Оболонь» має позитивну динаміку фінансових показників, що характеризується значним приростом доходів та зменшенням собівартості. Підприємство має добре налагоджену фінансову діяльність, постійно вдосконалює виробничі потужності, проводить ефективну цінову політику, створює умови для росту прибутку.

Підприємство «Оболонь» має широкий асортимент продукції, що пов'язано з диверсифікованим підходом щодо його діяльності. ПрАТ «Оболонь» зосереджена на виробництві пива, а також безалкогольних напоїв,

слабоалкогольних напоїв, сидру, мінеральної води та промислових товарів. Глибина і ширина асортименту ПрАТ «Оболонь» наведена в додатку Ж (табл. Ж.1).

Отже, проаналізувавши глибину і широту асортименту ПрАТ «Оболонь», можна зробити висновок, що:

- широта асортименту налічує 5 асортиментних груп: пиво, безалкогольні напої, слабоалкогольні напої, сидр, мінеральна та питна вода.
- глибина асортименту є великою і різноманітною;
- глибину асортименту можна вважати не гармонійною через велике розходження між асортиментними групами;
- асортиментна група «Пиво» характеризується найбільшою глибиною видів [25].

Підприємство «Оболонь» постійно вдосконалює асортимент, додаючи до нього нові види та смаки пива та напоїв. Зокрема з початку 2021 року асортимент поповнився наступними новинками:

- новий смак у лінійці слабоалкогольних напоїв – «Джин Грейпфрут» (слабоалкогольний газований напій, що має легкий та збалансований смак із нотками грейпфруту та помірною приємною гірчинкою);
- «Nike ZERO 0.0» (пиво належить до безалкогольного виду, має легкий смак та цитрусовий відтінок);
- «Nike Grapefruit» (класичний преміальний лагер із помірною хмелевою гіркотою та легким присмаком грейпфрута);
- новий преміальний бренд пива «Pubster» (пиво, зварене за рецептурою, що розроблена спільно із британською пивоварнею «X. T. Brewing Company Ltd.»);
- новий різновид напою – «Живчик зі смаком яблука та лісових ягід»;
- свіжа літня новинка на ринку – «Sidro Villa Bianca con gusto Fragolino» (натуральний продукт, отриманий шляхом бродіння яблучного соку);

- новинка на ринку безалкогольних напоїв – «Живчик LE'KVAS» (напій, що виготовляється на основі білого квасу живого бродіння з додаванням соковитого яблучного смаку, без штучних ароматизаторів);

- «Beermix Energy» – новинка серед пивних міксів (поєднання смаку енергетика з легкою пивною гірчинкою).

На XXIV Міжнародному конкурсі пива під патронатом української галузевої компанії - «Укрпиво» дві новинки отримали найвищі нагороди у головних пивних та безалкогольних категоріях – кубки Гран-прі завоювали:

- пиво «Pubster» – «За високу якість пива світлого 8,0–11,9% стилю Світлий Лагер (Pale Lager) 2021 року»;

- пиво «Nike ZERO 0.0» – «За найвищу якість пива безалкогольного (Alcohol-free) 2021 року» [24].

Над впровадженням нової номенклатури на підприємстві «Оболонь» працює команда досвідчених технологів, що створюють унікальні смакові поєднання. Ведення в асортимент вище наведених новинок позитивно вплинуло на асортимент та імідж ПрАТ «Оболонь».

Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп наведена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Вироблено продукції в натуральному виразі, тис. дал.		Відхилення	
	2019 рік	2020 рік	абсолют -, не, +/-	відносне , %
1. Пиво	346059	362068	16009	4,62
2. Безалкогольні напої	134905	138794	3889	2,88
3. Мінеральна та питна вода	87981	90517	2536	2,88
4. Слабоалкогольні напої	14360	15086	726	5,05
5. Сидр	235	301	66	28,08
Разом	583540	606766	25226	

Джерело: розроблено автором на основі даних про підприємство.

Динаміка виробництва продукції в натуральному виразі у розрізі асортиментних груп є зростаючою відносно всіх груп. Найбільше збільшилася асортиментна група «Сидр» – 28,08 %, що пояснюється введенням в асортимент нового сидру «Sidro Villa Bianca con gusto Fragolino». Асортиментні групи «Безалкогольні напої» та «Мінеральна та питна вода» однаково зросли на 2,88 %. Асортиментна група «Пиво» зросла на 4,62 %, що є позитивним показником, зважаючи на найбільшу частку пива в структурі асортименту [25].

Динаміка структури асортименту продукції наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка структури асортименту продукції

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Вироблено продукції у вартісному виразі, тис. грн.		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2019 рік	2020 рік	2019 рік	2020 рік	
1. Пиво	3225027,32	3329823,6	59	60	1
2. Безалкогольні напої	1257214,04	1276432,38	23	23	0
3. Мінеральна та питна вода	819922,2	776958,84	15	14	-1
4. Слабоалкогольні напої	161797,99	163716,33	2,96	2,95	-0,01
5. Сидр	2186,45	2774,85	0,04	0,05	0,01
Разом	5466148	5549706	100	100	

Джерело: розроблено автором на основі даних про підприємство.

Проаналізувавши динаміку структури асортименту виробленої продукції у вартісному виразі, можна сказати, що пиво є основним продуктом, що виробляє ПрАТ «Оболонь». Асортиментна група «Пиво» зросла на 1% з 2019 по 2020 роки. Асортиментна група «Безалкогольні напої» має однакову структуру асортименту – 23% з 2019 по 2020 роки. Асортиментна група «Мінеральна та питна вода» зменшилася у вартісному виразі на 1% з 2019 по 2020 роки. Асортиментна група «Слабоалкогольні напої» зменшилася у вартісному виразі на 0,01 % з 2019 по 2020 роки. Завдяки введенню в асортиментну групу «Сидр» нового продукту, вона зросла на 0,01%

2.3. Аналіз стратегій розвитку портфеля суббрендів та брендів підприємства

Свою діяльність ПрАТ «Оболонь» формує завдяки стратегії розвитку, що зосереджена на диверсифікації виробництва. Діяльність зосереджена на виробництві пива, а також безалкогольних напоїв, слабоалкогольних напоїв, сидру, мінеральної та питної води. Для компанії «Оболонь» характерна змішана архітектура побудови брендів, що включає, як бренди, так і суббренди. При цьому існує бренд «Оболонь», як материнський та корпоративний бренд компанії. Наведемо портфель суббрендів на рис. 2.13.

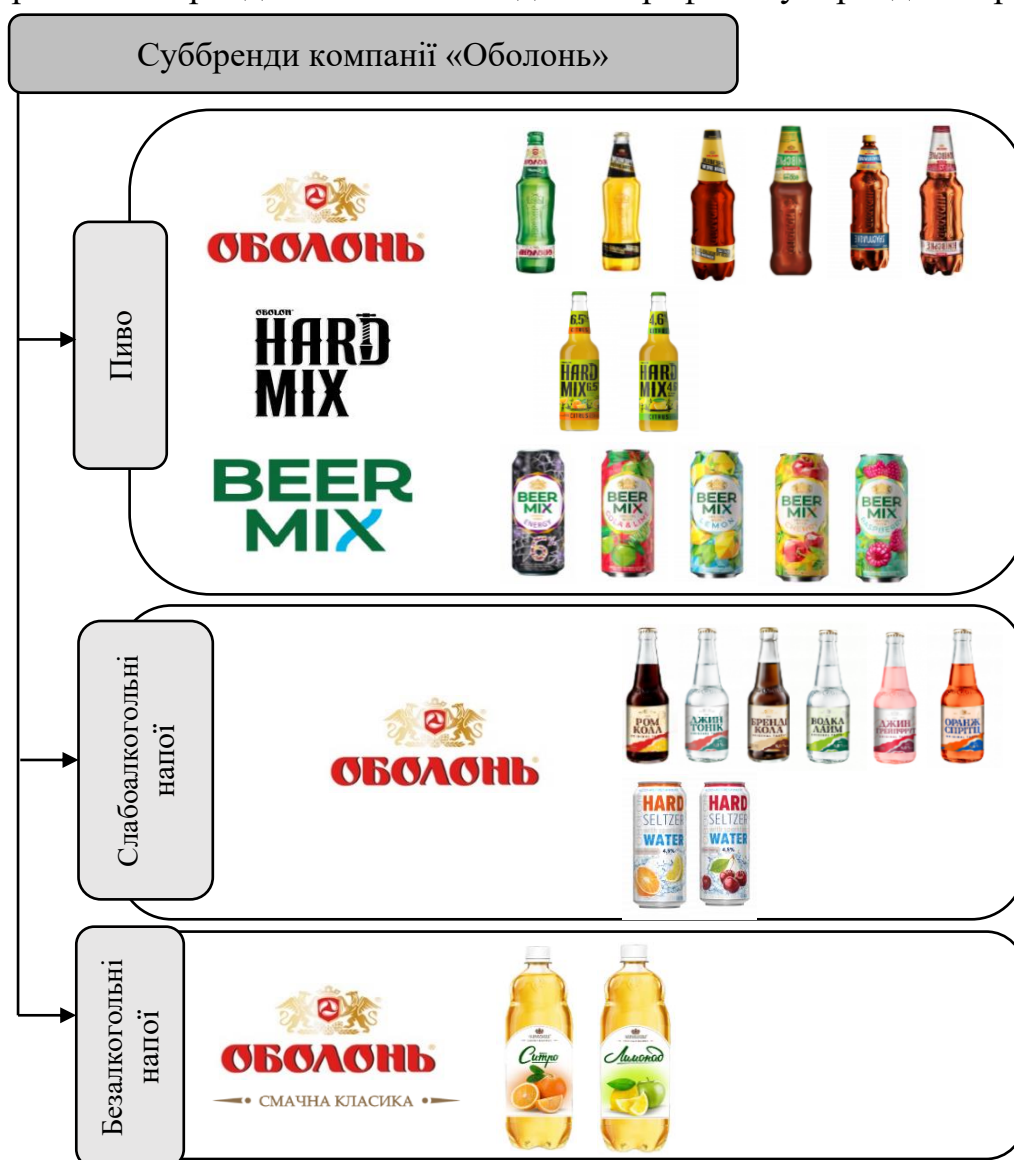


Рис. 2.15. Суббренди ПрАТ «Оболонь»

Джерело: створено автором на основі відомостей про підприємство.

Портфель суббрендів є значно меншим ніж брендовий склад і класифікується за видами продукції:

- пиво: «Оболонь» («Оболонь Світле», «Оболонь Premium Extra Brew», «Оболонь Premium Dark Brew», Оболонь Київське Розливне», «Оболонь Київське Міцне, «Оболонь Жигулівське Голдінг Експорт»); «Obolon BeerMix» («Obolon BeerMix Вишня, «Obolon BeerMix Малина», «Obolon BeerMix Лимон», «Obolon BeerMix Кола + Лайм», «Obolon BeerMix Energy»); «Obolon Hardmix» («Obolon Hardmix Citrus», «Obolon Hardmix Citrus 6,5 %»);

- слабоалкогольні напої: «Obolon Hard Seltzer» («Obolon Hard Seltzer Black Cherry», «Obolon Hard Seltzer Orange&Lemon») та класична серія («Джин Тонік», «Ром Кола», «Водка Лайм», «Джин Грейпфрут», «Бренді Кола», «Orange Spritz»);

- безалкогольні напої: «Смачна класика» («Оболонь Лимонад», «Оболонь Ситро»).

Суббренди є основою товарного портфелю компанії «Оболонь». Хоч їх сукупна частка в портфелі менша ніж брендів, під материнським брендом «Оболонь» випускається продукція, за рахунок якої компанія почала своє виробництво. Пиво «Оболонь» – перший український суббренд пива. Позиціонується він як «Пиво твоєї Батьківщини» і «Пиво №1 в Україні». Пиво «Оболонь» має характерний фірмовий стиль та оформлення пляшки. Навіть при зміні форми пляшки і проведенні редизайну образу, «Оболонь» відповідає ряду стандартів, закладених ще в 1992 році. Станом на 2019 рік стрімко зростають наступні:

- «Оболонь Київське» – 1,5 % ринку;
- «Оболонь Premium Extra Brew» – 1 % ринку.

«Obolon BeerMix» має 20 річну історію та залишається на вершині популярності серед брендів пивних міксів. Саме компанія «Оболонь» на початку двохтисячних започаткувала в Україні новий сегмент – спеціальне пиво з фруктовими смаками. «Obolon BeerMix» – це пивний напій, що втілює у собі неповторне поєднання кращих сортів світлого пива та різноманітних

смаків сиропу – лимону, лайму, малини, вишні. Позиціонується як молодіжний пивний напій для тих хто любить різні поєднання пивних смаків.

Як першовідкривач категорії, «Оболонь» не лише вдало дотримується трендів ринку, а й сама задає їх. Оскільки сегмент пивних міксів не стоїть на місці, завжди актуальні запуски цікавих та нестандартних новинок, які «драйвитимуть» аудиторію. Адже цільова аудиторія «Obolon Beermix» – це молодь, яка готова експериментувати та прагне інновацій у всьому, у тому числі й у смаках. Саме тому «Оболонь» вивела на ринок новинку – «Obolon Beermix Energy», мікс пивного коктейлю та енергетика.

«Obolon Hardmix» – пивний напій категорії «hard drink». «Hardmix Citrus 6,5%» – це спеціальне пиво, що має збалансований приємний смак із нотками грейпфрута, лайма й апельсина. «Hardmix Citrus» відрізняється меншим алкогольним вмістом та більш легким смаком. «Obolon Hardmix» має позиціонування драйвового молодіжного напою. Бренди «BeerMix» та «Hardmix» належать до спеціального сегменту та займають 6 % ринку. Дані бренди особливо популярні серед молоді та жінок, через нестандартні смакові поєднання та яскравий дизайн.

Для виробництва слабоалкогольних напоїв характерно різноманіття смаків та поєднань. Ринок слабоалкогольних напоїв України відкрила та заснувала компанія «Оболонь». Аналоги барних коктейлів, які мають безліч прихильників, популярні серед молоді. Найпопулярнішим слабоалкогольним смаком залишається поєднання солодкої бази (кола, лимонад, мохіто, тонік) та міцного алкоголю[24].

Класична серія слабоалкогольних напоїв «Оболонь» включає популярні хіти: «Джин Тонік», «Ром Кола», «Водка Лайм», «Джин Грейпфрут», «Бренді Кола», «Orange Spritz». Стильні вінтажні банки для слабоалкогольних коктейлів є втіленням вічно актуальної класики, у якої завжди є віддані шанувальники. Ці напої займають особливе місце серед брендів корпорації «Оболонь», оскільки саме з них розпочався у 1994 році розвиток ринку слабоалкогольних напоїв в Україні [24].

В 2021 році «Оболонь» розпочала виробництво нового смаку у лінійці класичних слабоалкогольних напоїв – «Джин Грейпфрут». Новий коктейль має усі перспективи, щоб стати популярним як серед жіночої, так і чоловічої аудиторії. «Джин Грейпфрут» – це слабоалкогольний газований напій, що має легкий та збалансований смак із нотками грейпфруту та помірною приємною гірчинкою.

В 2020 році компанія «Оболонь» відкрила категорію хард зельцерів в Україні. Це слабоалкогольні напої категорії «хард зельцер», які вже стали справжнім хітом у США і зараз підкорюють Європу. Хард зельцер – це легкий алкогольний напій із приємним фруктовим присмаком. Під брендом «Оболонь» на ринок вивели : «Obolon Hard Seltzer Orange & Lemon» (апельсин та лимон) та «Obolon Hard Seltzer Black Cherry» (чорна вишня). Даний продукт характеризується відсутністю цукру та низькою калорійністю.

Новий продукт орієнтований насамперед на молодіжну аудиторію, яка демонструє усунення споживчої поведінки у бік легких алкогольних напоїв. Це покоління людей, які прагнуть здорового способу життя, тому в категорії алкоголю вони віддають перевагу легким і низькокалорійним продуктам як альтернативі пиву або міцним напоям [24].

«Оболонь Лимонад» та «Оболонь Ситро» безалкогольний газований напій із серії «Смачна класика», виготовлений на основі артезіанської води. Головною концепцією даного суббренду є відтворення «ностальгічної» класики. Обидва напої мають класичні смаки, що є стандартними і не набувають значних змін протягом десятирок років.

Серія «Смачна класика» створена для консервативної категорії споживачів, що надають перевагу давно відомим продуктам, перевірених роками. Зважаючи на притаманну компанії «Оболонь» стратегію диверсифікації виробництва, дана серія не має помітного розширення та змін. Роль суббрендів та їх стратегічні напрями в товарному портфелі компанії «Оболонь» наведені в табл. 2.6.

Ролі та стратегічні напрями розвитку суббрендів підприємства

Назва суббренду	Роль в товарному портфелі	Стратегічний напрям
Асортиментна група «Пиво»		
«Оболонь Світле»	Є спонукаючим суббрендом, що вже сформував лояльність споживачів і мотивує до покупки інших видів продукції.	Має підтримуючий напрям стратегічного впливу та значний вплив на материнський бренд.
«Оболонь Premium»	Є лідируючим суббрендом зі значною часткою ринку і високою лояльністю споживачів.	Має інтенсивний напрям стратегічного впливу та високий вплив на материнський бренд.
«Оболонь Київське»	Є популярним суббрендом серед певного локального споживчого сегменту	Має підтримуючий напрям стратегічного впливу та значний вплив на материнський бренд.
«Оболонь Жигулівське Голдінг Експорт»	Є популярним суббрендом серед певного локального споживчого сегменту за стилем життя.	Має підтримуючий напрям стратегічного впливу та значний вплив на материнський бренд.
«Obolon BeerMix»	Є суббрендом-срібною кулею, що має високу лояльність споживачі та позитивно впливає на імідж інших брендів.	Має диверсифікований напрям стратегічного впливу та значний потенціал з огляду на ріст споживачів-новаторів.
«Obolon Hardmix»	Є доповнюючим суббрендом, що має схожу ідентифікацію та цільову аудиторію з іншим брендом.	Має диверсифікований напрям стратегічного впливу та значний потенціал з огляду на ріст споживачів-новаторів.
Асортиментна група «Слабоалкогольні напої»		
«Obolon Hard Seltzer»	Є новим суббрендом, що розвиває новий напрям слабоалкогольних напоїв.	Має інтенсивний напрям стратегічного впливу та значний потенціал з огляду на популярність низькокалорійних слабоалкогольних напоїв.
«Оболонь Класична серія»	Є класичним суббрендом, що десятки років присутній в товарному портфелі.	Має слабкий напрям стратегічного впливу через зменшення його актуальності.
Асортиментна група «Безалкогольні напої»		
«Смачна класика»	Є класичним суббрендом, що має роль першовідкривача категорії без аналогів.	Май слабкий стратегічний вплив, проте добре ідентифікує компанію і має стійку лояльність.

Джерело: створено автором на основі відомостей про підприємство.

Також компанія «Оболонь» має велику кількість брендів, що добре ідентифікуються та не потребують підсилення від корпоративного бренду (Додаток 3, рис.3.1). Портфель брендів ПрАТ «Оболонь» можна

класифікувати за видами продукції. До брендів пива відносяться: «Zibert», «Carling», «Zlata Praha», «Nike», «O», «Десант», «Жигулівська», «Охтирська», «Germanarich», «Pubster», «Golden Castle Export», «Keten Brug», «Piwny kubek», «Южанка» (рис.2.15).

Бренд «Nike» – це стратегічно важливий для компанії бренд, що постійно оновлюється та просувається. На початку 2000-х років компанія «Оболонь» представила пиво класу преміум як пиво для молоді, яка прагне свободи. Протягом багатьох років смак пива залишався незмінним, дизайн теж незначно змінювався. Після першого редизайну компанія зберегла фірмовий помаранчевий колір та форму логотипу, але створила варіації у друкарні.

З плином часу цільова аудиторія бренду стала досвідченою і прагнула вже більш преміального продукту. Сьогодні, «Nike» – це пиво для енергійної молоді, що прагне нових звершень, руху вперед та реалізації своїх мрій. Отже і сам бренд віддзеркалює цей динамізм, постійно розвивається і рухається в руслі актуальних трендів сучасного світу, пропонуючи споживачам нові смаки. Бренд постійно поповнюється новими смаками та довершує рецептуру для ще більшої легкості та питкості [24].

Головною ідеєю пива «Pubster» є відображення пабної атмосфери навіть вдома. В такий спосіб компанія вирішила відтворити концепцію бренду. Дизайн та айдентика бренду повністю відповідає класичним британським брендам пива. Для підсилення сприйняття дизайн банки випускається у яскраво синіх та червоних кольорах, що утворюють британський прапор.

Бренд «Pubster» – це пиво, зварене за рецептурою, що розроблена спільно із британською пивоварнею «X. T. Brewing Company Ltd.». Сорт пива належить до класичного світлого лагера із м'яким смаком, виготовлений із насичених сортів хмелю з додаванням темного солоду особливого прожарювання. Бренд належить до преміального сегменту [24].

Бренд «Germanarich» належить до преміального сегменту, що названий в честь славетного вождя. Пиво зварено спеціального міцного сорту з дотриманням класичної технології та з використанням німецьких дріжджів.

«Germanarich» – це світлий лагер для справжніх поціновувачів міцного пива. Він має насичений смак з яскраво вираженими солодовими нотами. Новинка випускається на потужностях пивоварні «Оболонь» у Києві та розливається у скляні пляшки об'ємом 0,5 л.

Айдентика та дизайн бренду «Germanarich» має значні переваги, адже у маркетинговому позиціонуванні використаний історичний прообраз. Такий спосіб дозволяє створювати широкий спектр візуалізацій та підвищувати брендову ідентичність. Для дизайну застосували принцип суміжних для епохи Гермонаріха символів: гербів, монет, мечей, щитів, старовинного шрифту. Всі ці елементи доповнюють концепцію бренду та створюють у споживача відчуття преміального продукту [24].

Бренд «Golden Castle Export» створений в канадській стилістиці із застосуванням унікального рецептурного рішення та кленового сиропу. Пиво «Golden Castle Export» насичений лагер, в якому свіжість хмелю гармонійно поєднується з нотками кленового аромату, що формує м'який преміальний смак.

Для бренд-дизайну використали зображення кленового листка та гір, що відтворюють канадський пейзаж. Варто відмітити, що застосування принципу наслідування глобальних трендів є характерним для «Оболоні». Таким чином компанія створює національний продукт з доступним ціноутворенням, задовольнивши потребу споживачів. Адже більшість споживачів прагнуть до купівлі імпортного пива, але їх часто зупиняє цінова політика.

Також бренд «Golden Castle Export» має за мету підтримання канадських традицій та створює відповідні маркетингові рішення. Одним з них є ведення рубрики про Канаду на радіо, де бренд виступає в якості спонсора. Така концепція створює передумови для подальшого розгляду пива, як потенційного бренду для експорту [24].

Бренд «Keten Brug» випускається у форматі – банках 0,33 л., що є найактуальнішим на ринку Європи та напірає популярності в Україні. У лінійці «Keten Brug» зараз випускаються два унікальні сорти пива. «Keten Brug

Blonde» – світле пиво з легким винним ароматом та м'яким солодовим смаком, доповненим витонченим карамельним присмаком. «Keten Brug Blanche» – спеціальне пиво з легким фруктовим-цитрусовим смаком та невагомим ароматом пряних спецій, зварене з додаванням пшеничного солоду [24].

Бренд «Zibert» є одним із основних брендів у пивному портфелі компанії «Оболонь». Пиво «Zibert» – якісне пиво, зварене за німецькими традиціями. Нещодавно до уваги споживачів представлено одразу три оригінальні сорти – «Світле», «Баварське» та «Біле». Усі позиції виготовляються на «Пивоварні Зібберта», де протягом століття зберігаються та підтримуються найкращі традиції німецького пивоваріння, започатковані Юліусом Зіббертом ще у 1906 році. Багата історія формує багатий смак пива, у якому втілено віковий досвід пивоварів і незмінно високу якість [24].

Компанія «Оболонь» постійно поповнює власний портфель брендами пива. Така тенденція пов'язана з високою популярністю продукту на ринку, а також ростом преміального сегменту пива. Зростання частки преміального пива – основна тенденція, тому провідні виробники прагнуть зосередити увагу на преміум-сегменті. На сьогодні він займає понад 25 % ринку та стрімко зростає. Використовуючи цінові активи преміальні марки наблизилися до мейнстрім-сегменту. Як результат об'єм продажу апер-сегменту та мейнстрім-сегменту значно виріс. Проте мейнстрім залишається ключовим сегментом на ринку пива з часткою 34 %.

Найбільш популярним сортом пива залишається світлий лагер – 82 % від усіх видів пива. Нішеві марки (нефільтровані, темні) та крафтові не мають для компанії «Оболонь» тенденцій для зростання у масштабному виробництві. Проте компанія створює обмежені партії на базі іншого виробництва з подальшим продажем через фірмові мережі. В 2017 році компанія «Оболонь» випустила два сорти пива під маркою «O-craft» (рис.2.15).



Рис. 2.15. «O-craft» - крафтове пиво на замовлення «Оболоні»

Джерело:[33].

Два види пива були зварені на замовлення на київській міні-пивоварні «Юнітек» (ТОВ «Юнітек»):

- O-craft Pale Ale (12.4%, алк. 4.5%)
- O-craft Smoked Ale (12.2%, алк. 4.5%)

ТОВ «Юнітек» – експериментальна міні-пивоварня на базі імпортера німецького солоду «Weyermann» та представництва німецького виробника пивоварного обладнання «Kaspar Schulz». Ціна становила 65 грн за скляну літрову пляшку, термін зберігання якої 3 місяці.

Пиво «O-craft» реалізовувалось через фірмову мережу магазинів «О-маркет». Крафтове пиво виробляється невеликими партіями за спеціальними виробничими технологіями. Щороку компанія виробляє нові сорти пива «O-craft» [34].

Другим найбільшим сегментом пива є жигулівське, що представляє однойменний бренд «Жигулівське». Займаючи понад 10 % ринку пива України, лідером є саме бренд «Жигулівське» від компанії «Оболонь».

Третій за розміром є сегмент міцного пива. Ринок міцного пива є досить стабільним, попри різні смакові інтерпретації та новинки, займає близько 9 % ринку.

З тенденцією до здорового способу життя, безалкогольне пиво є популярним серед українців. Компанія «Оболонь» випускає безалкогольне пиво в брендах «О» («О Нефільтроване +») та «Nike» («Nike ZERO 0,0»). Компанія «Оболонь» з безалкогольним «Nike ZERO 0.0» є офіційним партнером Української Професійної Кіберспортивної Асоціації (UPEA). У партнерстві з безалкогольним «Nike ZERO 0.0» пройшли наймасштабніші українські кіберспортивні змагання ігрового сезону 2021 – Кубок України та Чемпіонат України [24].

Одним з пріоритетних напрямків корпоративної соціальної відповідальності компанії «Оболонь» є популяризація спорту та здорового способу життя, що повністю відповідає і цінностям UPEA. Так, вже багато років «Оболонь» займається розвитком футболу в Україні і виступає спонсором міжнародних спортивних змагань.

До брендів безалкогольних напоїв відносяться: «Живчик», «Smart Cola», «Lemonissimo Lemonata», квас «Старокиївський» (рис. 2.17).

Безалкогольні напої показують позитивну динаміку зростання: у 2019 році частка безалкогольних напоїв збільшилась на 6 %. За 2020 рік було випито 160 млн. дал. солодкої води. Покупці споживають солодкі напої на рівні з пивом, кількість споживання складає 44 літри на особу. Перевагу солодким напоям надають споживачі віком від 40 років, хоча смак коли популярний серед молоді.

Ринок безалкогольних напоїв дуже конкурентний через через потужні позиції міжнародних брендів та велику кількість локальних і регіональних виробників. До трійки лідерів входять: «Coca-Cola», «PepsiCo» та «Оболонь», яка займає лише десяту частину ринку. Бренд «Живчик» входить до п'ятірки найпопулярніших солодких напоїв серед українців, поступаючись місцем міжнародним брендам.

При виборі солодкої води цільова аудиторія мам надає перевагу «Живчику». Концепція бренду відповідає притаманному даній цільовій аудиторії баченню про корисні продукти. В складі «Живчика» міститься

яблучний сок та екстракт ехінацеї. Напій містить вітамін «С», що сприяє зміцненню імунітету та додає енергії. В розрізі смаків на ринку безалкогольних напоїв найбільший приріст показує «коловий» сегмент, що залишається найбільш ємним та займає 39 % ринку [24].

Також смак «мохіто» характеризується стабільною динамікою зростання протягом двох останніх років. Тоді як споживання традиційних лимонадних смаків (ситро, тархун, байкал, лимонад) стрімко скорочується.

В 2019 році компанія «Оболонь» запустила «Смарт Колу» від «Живчик» – єдину натуральну колу на українському ринку, а також відбувся запуск крафтових лимонадів «Lemonissimo Lemonata».

Налив лимонаду «Lemonissimo Lemonata» відбувається на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод». «Lemonissimo Lemonata» відноситься до напоїв з оригінальними освіжаючим смаком та італійським стилем, притаманним традиційним крафтовим лимонадам.

«Живчик» є найвідомішим український бренд на ринку безалкогольних напоїв і один із флагманів у портфелі корпорації «Оболонь». Під маркою «Живчик» випускаються унікальні продукти, які вже понад 20 років залишається улюбленими для мільйонів дітей та дорослих в Україні та далеко за її межами. Спеціально до літнього сезону 2021 року бренд запускає оригінальний інноваційний напій «Живчик LE'KVAS».

«Живчик LE'KVAS» випускається у сімейному форматі упаковки ПЕТ 2 л, адже кожен у великій родині захоче спробувати смачну новинку. Цей напій започатковує нову лінійку в асортименті ТМ «Живчик» і на 100% підтверджує інноваційний статус бренду, продовжуючи історію впровадження рецептурного новаторства від «Оболоні». Окрім смакових переваг, «Живчик» завжди був новатором і використовував передові технології не тільки у рецептурі, а й у просуванні та презентації бренду на ринку. Тож у 2021 році торгова марка презентує оновлений дизайн, розроблений спільно з креативною агенцією «Serviceplan» (рис. 2.16).



Рис. 2.16. Новий неодизайн «Живчика»

Джерело: [24].

В рамках редизайн кампанії спільно з бюро «Beehiveor», бренд «Живчик» провів інноваційне нейромаркетингове дослідження, в рамках якого було проведено ряд тестувань для аналізу точкової та загальної реакції споживачів та їхньої поведінки при візуальній взаємодії з новими дизайном етикеток [24].

До брендів слабоалкогольних напоїв відносяться «Bronx». Виробництво слабоалкогольних напоїв зросло на 6 %. Компанія «Оболонь» посідає друге місце на ринку і займає частку 31 %. Виробництво енергетичних напоїв є одним з пріоритетних напрямів розвитку компанії зважаючи на споживчі вподобання. В 2019 році компанія «Оболонь» спільно з міжнародною рекламною агенцією «BBDO» створили слабоалкогольний енергетичний напій «Bronx». У складі «Bronx» міститься кофеїн, екстракт гуарани, екстракт даміани та вітаміни групи «В». Головним завданням було створення унікального енергетичного напою не схожого на подібних гравців ринку. Таким чином було розроблено позиціонування – «Bronx відкриває друге дихання».

Для маркетингової підтримки бренду «Bronx» було розроблено захід у формі челенджу «Real Bro Challenge». У формі квестів та різних завдань учасники челенджу могли виграти цінні брендovanі призи. Також даний захід передбачав:

- у період проведення зайти на офіційну сторінку челенджу під умовною назвою «Real Bro Challenge» в соціальній мережі «Instagram» або у соціальній мережі «Facebook» та ознайомитися із умовами проведення;

- відмітити у коментарі до будь-якої публікації друга, з яким хочеш взяти участь;

- разом із другом, якого було відмічено у коментарі до публікації, виконати умови випробування, які з'являться у якості відповіді до коментаря;

- розмістити відео- чи фотодоказ виконання випробування разом із другом на персональній сторінці в соціальній мережі Instagram або у соціальній мережі Facebook з хеш-тегом #realbrochallenge та відмітити на ньому друга [24].

Даний захід заохочував цільових споживачів та слугував рекламною підтримкою при його запуску. В такий спосіб компанія просувала продукт та його ідейні цінності, адже рішенням було створення специфічного концепту, щодо особливого сприйняття бренду. За допомогою маркетингової активності споживачі змогли розділити цінності бренду та створити певні асоціації щодо його.

До брендів сидру відносяться: «Sidro Villa Bianca», «Ciber». За 2019 рік ринок сидрів зріс на 32 %. За рік українці випили 3,7 млн. дал. Сидру. Центральні регіони випивають понад 40 % всього сидру в Україні. В порівнянні зі споживанням пиву, сидру надають перевагу, як жінки, так чоловіки. Основною цільовою аудиторією є молодь, що сприймає сидр, як заміну алкогольним напоям. Проте існує фактор сезонності щодо споживання сидру, адже об'єми споживання в літку значно вищі. Українці надають перевагу яблучному сидру. Інші смакові поєднання менш цікаві, але викликають увагу з ростом категорії новаторів. Ринок сидрів представляють чотири основні виробники: «Carlsberg» («Somersby»), «Нові продукти» («Apps»), «Оболонь» («Ciber»), «Royal Fruit Garden» («Royal»). Компанія «Оболонь» займає 8 % ринку сидрів.

Сидр бренду «Ciber» виготовлений шляхом натурального бродіння на основі яблучного соку. Ці напої чудово підходять для того, щоб освіжитися, розслабитись, зняти напругу після насиченого дня, повеселитися та відпочити у колі друзів чи рідних. Сидр добре вгамовує спрагу, має легкий смак і зручну упаковку, підходить до будь-яких страв. Це чудова альтернатива пиву (не має гіркоти та пивного смаку) і навіть шампанському (містить низький відсоток алкоголю).

В 2020 році «Оболонь» провела перезапуск сидрів «Ciber», щоб кожен міг отримати ще більше задоволення від смаку та дизайну улюбленого напою. Завдяки доповненню смаків сидру яблука та журавлини, «Оболонь» створила ще один різновид – «Ciber Rose». Це натуральний сидр, до складу якого входить виноград сортів «Шардоне» та «Білий мускат». Це унікальна пропозиція в категорії сидрів, яка може скласти конкуренцію навіть рожевому шампанському і додасть відчуття свята будь-якої миті завдяки витонченому та легкому смаку.

Одночасно із запуском нового смаку бренд проводить редизайн упаковки. Для етикетки використано біле тло, яке виділяє пляшку на полицях магазинів. Загалом дизайн став більш легким, сучасним і свіжим. Сидри «Ciber» виготовляються на дочірньому підприємстві АТ «Оболонь» «Пивоварня Зіберта» у м. Фастів Київської області [24].

Бренд «Sidro Villa Bianca» є новим в товарному портфелі «Оболоні», що виник під впливом популярності сегменту напоїв зі смаком «фраголіно». Також активно розвивається і категорія сидрів, демонструючи зростання понад 20% на рік. Компанія «Оболонь» вирішила об'єднати ці два тренди, створивши натуральний слабоалкогольний напій зі смаком «Fragolino». «Sidro Villa Bianca con gusto Fragolino» – натуральний продукт, отриманий шляхом бродіння яблучного соку. Він дарує насолоду смаком фруктів та ягід, чудово освіжає та легко п'ється завдяки досить невисокому вмісту алкоголю.

Лінійка «Sidro Villa Bianca con gusto Fragolino» пропонує цінителям легких напоїв два топових смаки – «Bianco» і «Rosso». Створені на основі

натурального сидру живого бродіння, напої мають гармонійний свіжий смак з нотками полуниці та винограду, а також легким винним ароматом. Оригінальна палітра розкривається від кисло-солодкого до повного терпкого смаку, а легка гіркота після смаку чудово доповнює досконалий букет напою [24].

До брендів мінеральної та питної води відносяться: «Прозора», «Збручанська 77», «Регіональна вода», «Оболонська», «Живчик», «Аквабаланс». У 2019 році ринок води зріс на 12 %. Пересічний українець щорічно випиває 65 л. питної води в тарі. Компанія «Оболонь» займає четверту позицію на ринку з часткою 5 %. Популярності набули смакові води, сегмент яких сформований компанією «Оболонь». Також трендові стали нішеві сегменти – дитяча вода, вода для спорту, вода у банці. Тренд на здоровий спосіб життя збільшив сегмент негазованої води та низькокалорійної з вітамінами.

Бренд мінеральної води «Оболонська» є новатором води з додаванням смаків в Україні. Мінеральна природна видобувається з артезіанської свердловини у Красилові, що на Хмельниччині. Має оптимальний склад мінералів та мікроелементів (кальцій, магній, калій та натрій), а також містить кремній, який здійснює позитивний вплив на діяльність організму людини. Регулює водний баланс, стимулює травлення та є невід'ємною частиною здорового харчування. Під брендом «Оболонська» випускаються наступні види води: «Оболонська», «Оболонська-2», «Артезіанська», «Оболонська з лимоном і апельсином», «Оболонська зі смаком лайма та м'яти», «Оболонська слабогазована», «Оболонська негазована зі смаком лимона та апельсина», «Оболонська вода зі смаком грейпфрута та імбиру», «Оболонська-2 негазована», «Оболонська плюс ментол», «Оболонська плюс лимон».

Концепцією бренду «Оболонська» є відтворення смаку лагідної води, що дарує легкість. Відчутна риса даного продукту – його м'який смак та помірне газування. Вода зі смаками виготовлена за спеціальною технологією

та має низьку калорійність. Вода ідеально підходить для щоденного споживання [24].

Бренд «Прозора» відображає ідею природності та чистоти до якої може доторкнутись кожен. Вода має унікальні властивості, що підтверджено результатами фізичних, хімічних та мікробіологічних досліджень, проведених Українським інститутом екології людини. Відповідно до результатів досліджень, вода «Прозора» має структуру, що максимально відповідає воді в організмі клітин людини.

Бренд позиціонується, як джерело сили природи Хмельниччини, що з кожним ковтком наповнює легкістю. Для реклами даного бренду часто використовували відомих людей, або зірок, що показували свої життєві цінності в порівнянні з водою. Така рекламна комунікація націлена на створення образів та інтерпретацію їх на власне життя.

Вода «Збручанська 77» відноситься до категорії лікувально-столових вод і характеризується як гідрокарбонатна магнієво-натрієва різного катіонного складу. Вода «Охтирська» – питна сильно газована регіональна вода, що виробляється на ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» (Сумська обл). Підходить для тамування жаги, відновлення водного балансу організму, а також для регулярного щоденного вживання. Питна вода «АкваБаланс» добувається із артезіанських свердловин глибиною до 297 м. Вона має збалансований мінеральний склад, ідеально підходить для щоденного вживання [24].

Для визначення стратегічних напрямів доцільно проаналізувати продуктовий портфель, визначивши його частку. А також потрібно оцінити динаміку структури ринку пива, як стратегічно важливої асортиментної групи для підприємства, зважаючи на цінові сегменти. Вихідна інформація для визначення частки продуктового портфеля наведена в табл. 2.7.

Вихідна інформація для визначення частки продуктового портфеля

Найменування асортиментних груп	Обсяги продажу продукції підприємства, тис. грн.		
	2018 рік	2019 рік	2020 рік
1. Пиво	2894895,48	3225027,32	3329823,6
2. Безалкогольні напої	1320478,64	1257214,04	1276432,38
3. Мінеральна та питна вода	711026,96	819922,2	776958,84
4. Слабоалкогольні напої	149823,54	161797,99	163716,33
5. Сидр	2539,38	2186,45	2774,85
Разом	5078764	5466148	5549706

Джерело: розроблено автором на основі даних про підприємство.

Зважаючи на обсяги продажу продукції підприємства в період 2018-2020 роки, розрахуємо структуру асортименту (табл. 2.8).

Динаміка структури асортименту продукції

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Вироблено продукції у вартісному виразі, тис. грн.			Структура асортименту, %		
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік
1. Пиво	2894895,48	3225027,32	3329823,6	57	59	60
2. Безалкогольні напої	1320478,64	1257214,04	1276432,38	26	23	23
3. Мінеральна та питна вода	711026,96	819922,2	776958,84	14	15	14
4. Слабоалкогольні напої	149823,54	161797,99	163716,33	2,95	2,96	2,95
5. Сидр	2539,38	2186,45	2774,85	0,05	0,04	0,05
Разом	5078764	5466148	5549706	100	100	100

Джерело: розроблено автором на основі даних про підприємство.

Проаналізувавши дані табл. 2.7 та табл. 2.8, можемо зробити висновок, що підприємство «Оболонь» збільшує частку пива в структурі асортименту виробленої продукції у вартісному виразі з 2018-2020 роки (рис. 2.17, 2.18, 2.19).

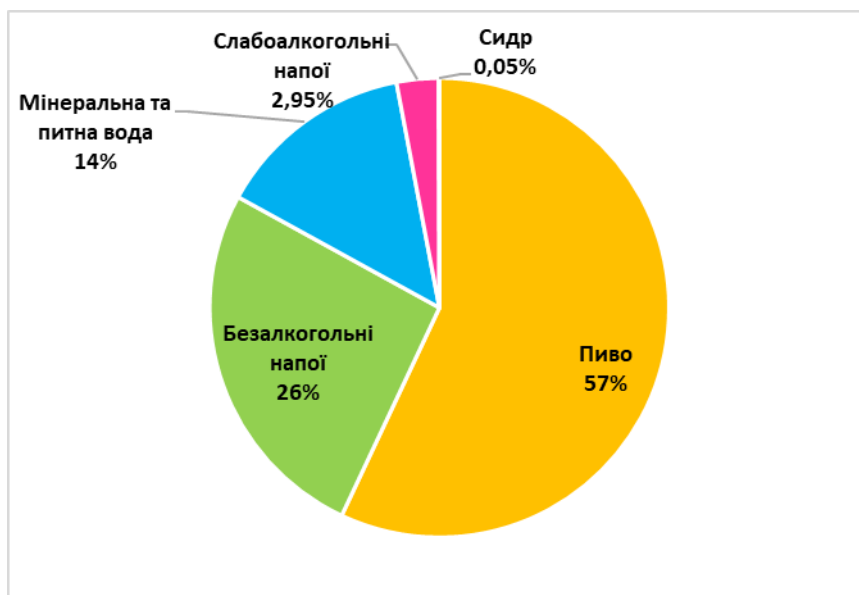


Рис. 2.17. Структура асортименту виробленої продукції (у вартісному виразі) станом на 2018 рік

Джерело: створено автором на основі табл. 2.8.

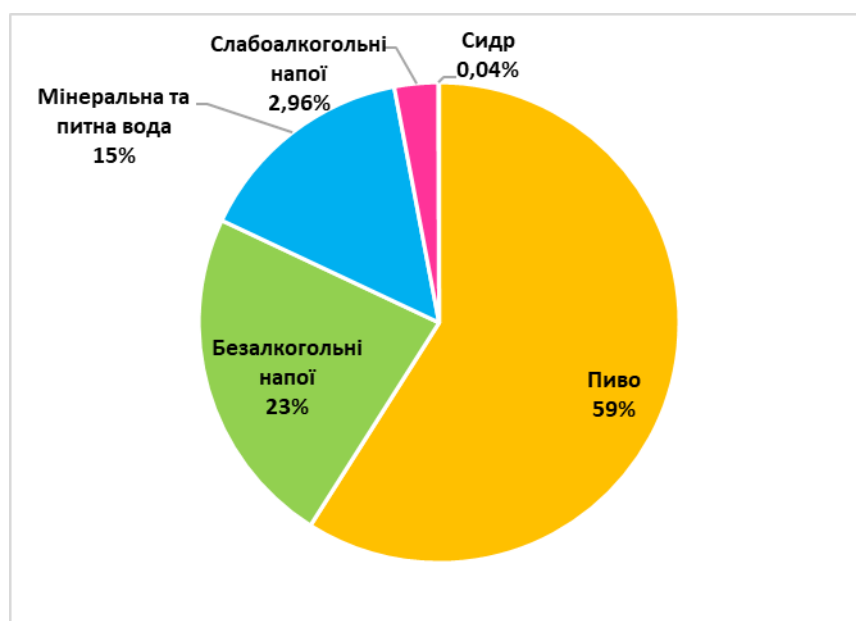


Рис. 2.18. Структура асортименту виробленої продукції (у вартісному виразі) станом на 2019 рік

Джерело: створено автором на основі табл. 2.8.

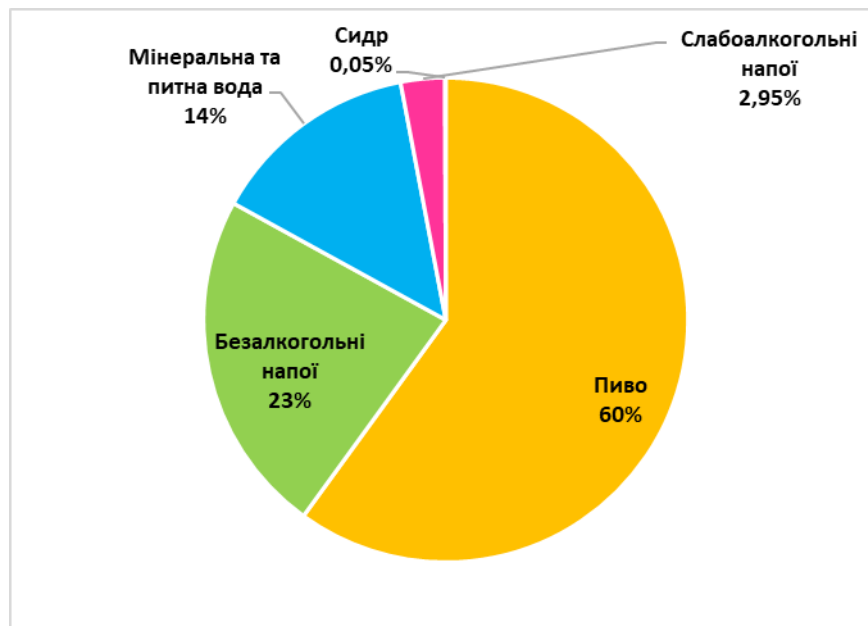


Рис. 2.19. Структура асортименту виробленої продукції (у вартісному виразі) станом на 2020 рік

Джерело: створено автором на основі табл. 2.8.

Зважаючи на результати табл. 2.8 та рис. 2.22-2.24, спостерігається зростання частки асортиментної групи «Пиво» на 3% в період 2018-2020 роки. Виробництво пива є стратегічно важливим напрямом для компанії, тому необхідно проаналізувати його зважаючи на цінові сегменти. Вихідна інформація щодо цінової сегментації асортиментної групи «Пиво» наведена в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Вихідна інформація щодо цінової сегментації асортиментної групи «Пиво»

Найменування цінового сегменту	Вироблено продукції у вартісному виразі, тис. грн.		
	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Premium	723723,87	854632,25	912371,66
Upper mainstream	998738,94	1128759,56	1182087,38
Mainstream	622402,53	657905,57	652645,42
Economy	550030,14	583729,94	582719,14
Разом	2894895,48	3225027,32	3329823,6

Джерело: розроблено автором на основі даних про підприємство.

Зважаючи на обсяги продажу асортиментної групи «Пиво» в період 2018-2020 роки, розрахуємо структуру асортименту щодо цінової сегментації (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Структура асортименту щодо цінової сегментації асортиментної групи «Пиво»

Найменування цінового сегменту	Вироблено продукції у вартісному виразі, тис. грн.			Структура асортименту, %		
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Premium	723723,87	854632,25	912371,66	25	26,5	27,4
Upper mainstream	998738,94	1128759,56	1182087,38	34,5	35	35,5
Mainstream	622402,53	657905,57	652645,42	21,5	20,4	19,6
Economy	550030,14	583729,94	582719,14	19	18,1	17,5
Разом	2894895,48	3225027,32	3329823,6	100	100	100

Джерело: розроблено автором на основі даних про підприємство.

Проаналізувавши дані табл. 2.10, можна зробити наступні висновки:

- асортиментна група «Пиво» зростає з 2018 по 2019 роки в сегментах «Upper mainstream» та «Premium»;
- асортиментна група «Пиво» має спад з 2018 по 2019 роки в сегментах «Mainstream» та «Economy»;
- найбільший приріст відбувається в сегменті «Premium» – 2,4 % з 2018 по 2020 роки;
- найбільший спад відбувається в сегменті «Mainstream» – 1,9 % з 2018 по 2020 роки.

Преміальний сегмент пива є перспективним для розвитку для компанії «Оболонь», тому слід зосередити увагу на його суббрендах. При цьому варто збільшити концентрацію зусиль для нових преміальних суббрендів товарного портфелю. Адже розвиваючи тільки великі стратегічні бренди або надаючи

перевагу принципу збалансованості маркетингових зусиль є ризик марочного канібалізму та швидкого спаду нових брендів.

Попри зріст нових преміальних брендів в асортиментному портфелі, показники ринку свідчать про перевагу в споживчому виборі щодо суббрендів. Таким чином спостерігається споживчий інтерес не тільки до певного виду продукту, але й довіру до материнського бренду. Що в свою чергу підсилює роль інших суббрендів.

Зважаючи на вище наведену характеристику суббрендів та брендів компанії «Оболонь» увагу слід сконцентрувати на преміальному сегменті асортиментної групи «Пиво». А саме розвитку найбільш зростаючого суббренду сегменту преміум «Оболонь Premium». Даний суббренд має значний лідируючий потенціал, проте недостатню маркетингову активність. Слід краще вивчити споживчу поведінку та провести більш детальні опитування споживчої думки. Також слід сконцентрувати увагу на стратегічному плануванні активності та присутності брендів в соціальних мережах.

2.4. Дослідження стратегій розвитку брендів та суббрендів підприємства та його основних конкурентів в соціальних мережах

Для стратегічного розвитку суббрендів важливу роль відіграє позиція материнського бренду. Адже материнський бренд головним чином створює фундамент для існування суббрендів. Саме тому більшість компаній при наявності змішаної архітектури брендів, де присутні бренди і суббренди, обирають одну платформу соціальної взаємодії для суббрендів. В такий спосіб можна досягти більшої синергії суббрендів та посилити їх спонукаючу роль.

Подальше стратегічне планування передбачає дослідження потенціал активності компанії та її основних конкурентів в соціальних мережах. З розвитком цифрового маркетингу присутність компанії в соціальній мережі

вже перестала бути просто умовним кроком. Соціальні мережі стали для брендів та бізнесу платформою для самопрезентації, інформаційним носієм споживчої думки, способом моніторингу власних показників ефективності та частиною маркетингового стратегічного планування [21].

За даними компанії «Research & Branding Group» українські інтернет-юзери також надають перевагу Facebook (рис. 2.25).

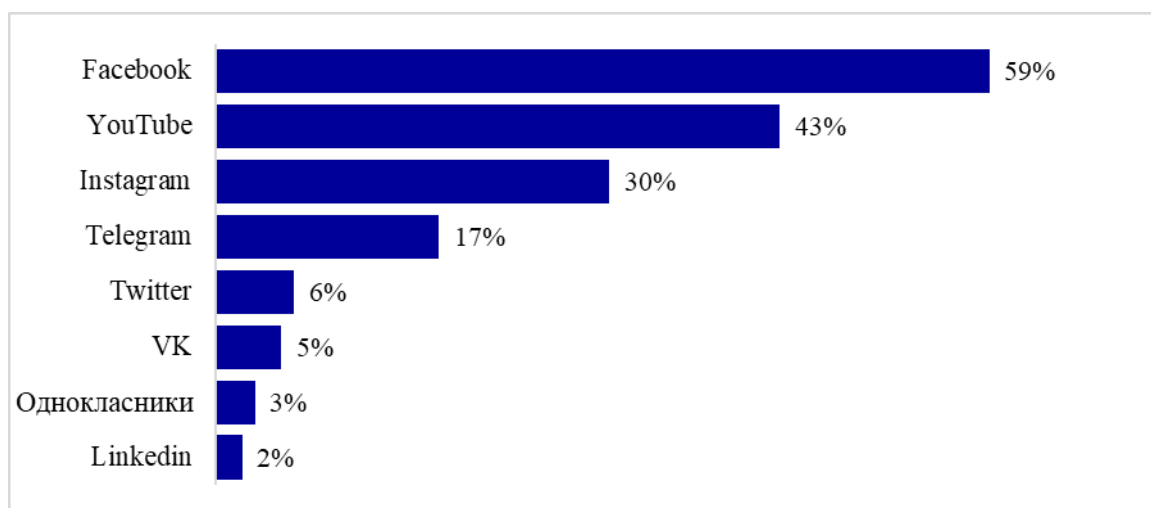


Рис. 2.20. Найпопулярніші соціальні мережі в Україні за кількістю користувачів (% користувачів станом на січень 2021 року)

Джерело: розроблено автором на основі [31].

Українська статистика соціальних мереж відповідає світовим тенденціям. Станом на січень 2021-го в Facebook було близько 60 % користувачів по Україні. Другою за популярністю соціальною мережею в Україні є YouTube, що охоплює 43 % користувачів, тоді як Instagram – 30 % користувачів [31].

Компанія «Оболонь» має офіційну сторінку в соцмережах «Facebook» та «Instagram» (рис. 2.21).

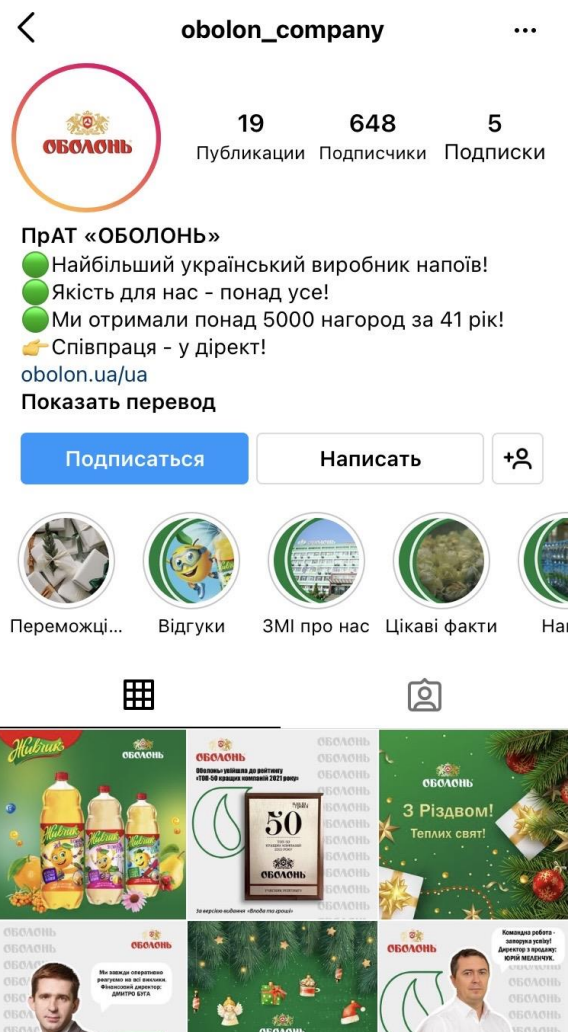


Рис. 2.21. Сторінка компанії «Оболонь» в Instagram

Джерело: офіційна сторінки компанії «Оболонь» в Instagram.

Сторінка компанії наповнена тематичними публікаціями, а також є хайлайтси (альбом історій), де можна зберігати інформацію з щоденних сторіс і тим самим не порушувати план ведення основних публікацій. Наповненість сторінок контентом є синхронізованою, тобто компанія дублює публікації в обидві соцмережі. Ведення профілю в Instagram відбувається активніше і можна відслідкувати певний план викладу новин та фото-контенту, а також сторіс.

Виклад фото-контенту має атрибути бренду, логотип, а також фірмовий колір. Візуалізація фото в сітці виглядає зібрано та логічно (рис. 2.22).



Рис. 2.22. Сторінка компанії «Оболонь» в Instagram

Джерело: офіційна сторінки компанії «Оболонь» в Instagram.

Сітка сторінки гармонійно виглядає та має зрозумілий виклад фото-контенту. Можна без текстового наповнення зрозуміти як будується план ведення сторінки. Основними темами постів є такі:

- команда, співробітники та їх успіх;
- привітання зі святами;
- продукти компанії;
- цікаві факти про компанію;
- публікації розіграшів брендів та суббрендів;
- нагороди та відзнаки за діяльність.

Перевіримо індекс залученості (ER) підписників на прикладі посту (рис. 2.23).



Рис. 2.23. Приклад посту компанії «Оболонь» в Instagram

Джерело: офіційна сторінки компанії «Оболонь» в Instagram.

Нормальним для брендів та компаній є показник залученості не менше 5 %. Основними метриками для визначення індексу залученості (ER) посту виступають наступні:

- вподобання = 331;
- коментарі = 2;
- підписники = 648.

Індексу залученості (ER): $(331 + 2) / (648) \times 100 = 51,3\%$ – високий.

Компанія «Оболонь» має високий індекс залученості. Невелика кількість підписників пояснюється тим, що ведення сторінки відбувається з осені 2021 року.

Перевіримо сторінки конкурентів компанії за цим же принципом.

Компанія «AB InBev Efes Ukraine» має офіційну сторінку в соцмережі «Instagram» (рис. 2.24).

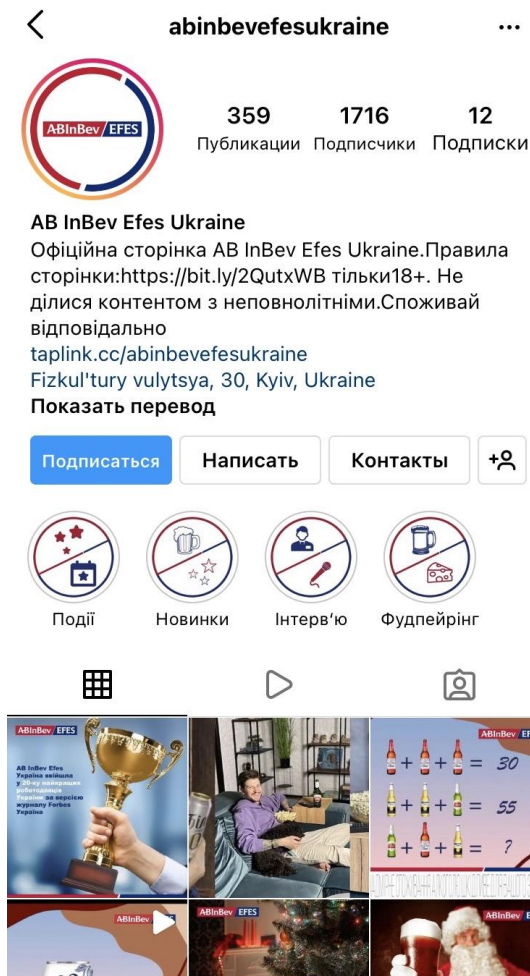


Рис. 2.24. Сторінка компанії «AB InBev Efes Ukraine» в Instagram

Джерело: офіційна сторінки компанії «AB InBev Efes Ukraine» в Instagram.

Сторінка компанії наповнена інформативним контентом, а також є інтерактивні публікації в зображенні ребусів чи ігор. Присутні чіткі хайлайтси, тематика постів схожа на тематику компанії «Оболонь», але наявні додаткові теми:

- брендovanі інтерактивні пости (ребуси, загадки);
- блогерська активність;
- анімаційний контент та відео.

Сітка сторінки виглядає структурно, всі публікації об'єднані логотипом (рис. 2.25).

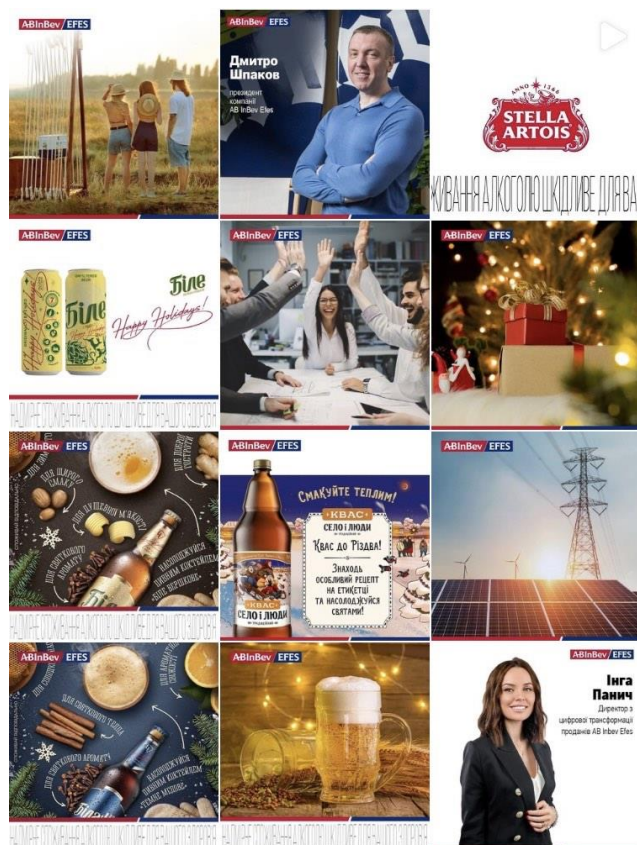


Рис. 2.25. Сторінка компанії «AB InBev Efes Ukraine» в Instagram

Джерело: офіційна сторінки компанії «AB InBev Efes Ukraine» в Instagram.

Формування тематики постів візуально відображається та є логічним. Присутній якісний фото-контент. Слід відмітити наявність відео з співробітниками компанії, що дуже позитивно для репутації, іміджу та корпоративного бренду.

Фото містять рамку по верхньому та нижньому краю, що заповнена фірмовими кольорами та логотипом. Рамка є тонкою і не відволікає від сприйняття фото-контенту. Також присутні допис про застереження шкоди алкоголю на кожному дописі з використанням алкогольних напоїв.

Перевіримо індекс залученості (ER) підписників на прикладі посту (рис. 2.26).



Рис. 2.26. Приклад посту компанії «AB InBev Efes Ukraine» в Instagram

Джерело: офіційна сторінки компанії «AB InBev Efes Ukraine» в Instagram.

Нормальним для брендів та компаній є показник залученості не менше 5 %. Основними метриками для визначення індексу залученості (ER) посту виступають наступні:

- вподобання = 130;
- коментарі = 4;
- підписники = 1716.

Індексу залученості (ER): $(130 + 4) / (1716) \times 100 = 7,8 \%$ – досить високий.

Компанія «AB InBev Efes Ukraine» має досить високий індекс залученості. Проте слід відмітити, що показник залученості значно нижче ніж у компанії «Оболонь».

Компанія «Carlsberg Ukraine» має офіційну сторінку в соцмережі «Instagram» (рис. 2.27).

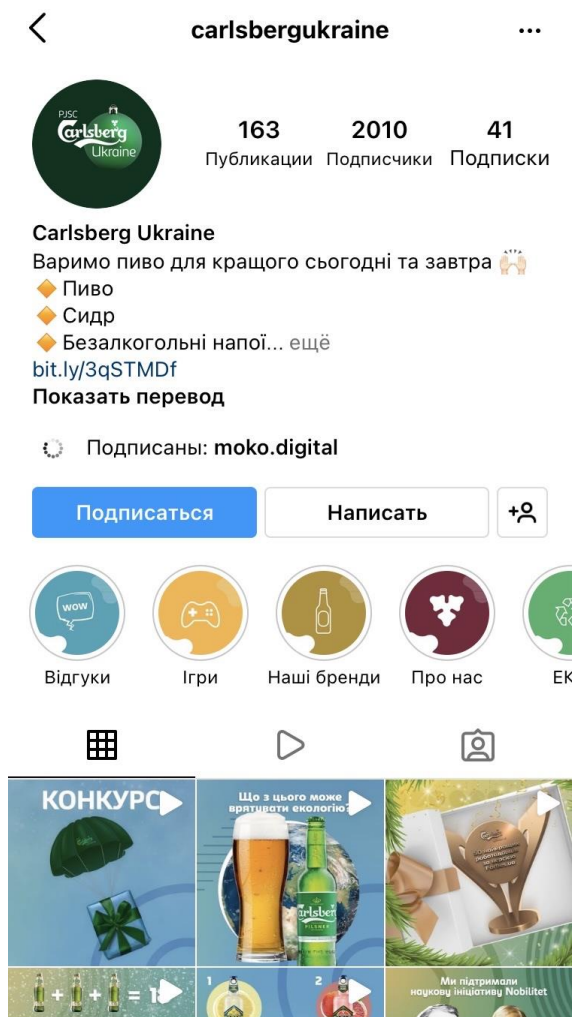


Рис. 2.27. Сторінка компанії «Carlsberg Ukraine» в Instagram

Джерело: офіційна сторінки компанії «Carlsberg Ukraine» в Instagram.

Сторінка має яскраве, але доречне оформлення. Кольори хайлайтсів співпадають з тональністю кольорів фону постів, що створює креативну візуалізацію. Тематика постів схожа на тематику компанії «Оболонь», але наявні додткові теми:

- брендovanі інтерактивні пости (ребуси, загадки);
- жартівливі дописи на фото;
- анімаційний контент та відео.

Сітка сторінки виглядає дуже креативно та цікаво, сприймається як гра (рис. 2.28).



Рис. 2.28. Сторінка компанії «Carlsberg Ukraine» в Instagram

Джерело: офіційна сторінки компанії «Carlsberg Ukraine» в Instagram.

Наявність великої кількості анімації робить сторінку дуже інтерактивною та збільшує активність юзерів. Анімаційні зображення – тренд для фото-контенту в Instagram. Такі зображення зупиняють погляд користувачів в стрічці і часто він просто гортає стрічку з цікавості. Таким чином підсвідомо користувач запам'ятовує контент, який його вразив. Кожна з анімацій на сторінці має певну форму інтерактивної гри.

Кольори фонів публікацій поєднуються між собою через ефект кольорового переливу, що створює візуалізацію одного зображення. Даний метод доречний для систематизації публікацій за різними темами.

Перевіримо індекс залученості (ER) підписників на прикладі посту (рис. 2.29).



Рис. 2.29. Приклад посту компанії «Carlsberg Ukraine» в Instagram

Джерело: офіційна сторінки компанії «Carlsberg Ukraine» в Instagram.

Нормальним для брендів та компаній є показник залученості не менше 5 %. Основними метриками для визначення індексу залученості (ER) посту виступають наступні:

- вподобання = 239;
- коментарі = 7;
- підписники = 2010.

Індексу залученості (ER): $(239 + 7) / (2010) \times 100 = 12,2\%$ – досить високий.

Компанія «Carlsberg Ukraine» має досить високий індекс залученості. Проте слід відмітити, що показник залученості значно нижче ніж у компанії «Оболонь». Сторінка компанії «Перша приватна броварня» в Instagram є неактивною, адже компанія не створює публікацій з 2020 року. Тому її аналіз буде недоречним.

Аналізуючи сторінки компаній: «Оболонь», «AB InBev Efes Ukraine», «Carlsberg Ukraine», наведемо графік індексу залученості (ER) (рис. 2.30).

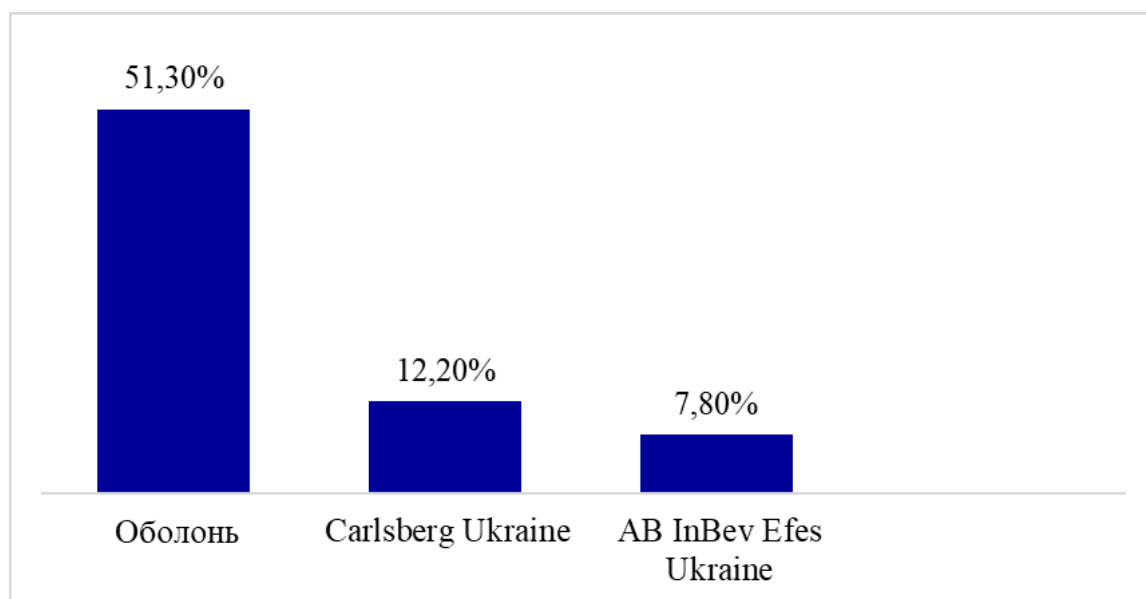


Рис. 2.30. Індекс залученості (ER) компаній в Instagram

Джерело: створено автором на основі дослідження.

В результаті контент-аналізу сторінок ПрАТ «Оболонь» та його конкурентів в Instagram наведено основні напрями для подальшого стратегічного розвитку суббрендів (табл. 2.11).

Таблиця 2.11.

Основні напрями стратегічного розвитку суббрендів через сторінку материнської компанії в соціальній мережі

Напрямок	Спосіб досягнення	Характеристика
1	2	3
Публікація+пост	Створення фото-контенту суббренду із текстовим наповненням.	На базі офіційної сторінки материнської компанії в соціальній мережі можна розвивати суббренд, створивши контент план регулярних публікацій щодо нього.
Хайлайтси	Занесення назви суббренду в тему окремого хайлайтсу	Хайлайтси можуть слугувати структурним джерелом інформації про суббренди. Вся інформація щодо окремого суббренду буде зберігатись під одним тематичним хайлайтсом і зацікавлений споживач швидко її знайде.

1	2	3
Сторіс	Створення інтерактивних сторіс із згадуванням суббренду	Регулярні сторіс із тематикою певного суббренду збільшать його ідентифікацію та дозволять підсилити стратегію розвитку материнського бренду.
Реклама	Створення таргетованої реклами щодо певного суббренду	Реклама створена за принципом налагодження таргету допоможе взаємодії суббренду з його цільовою аудиторією. В такий спосіб споживачі зможуть швидше дізнатись про новинки суббренду та маркетингові активності.

Джерело: створено автором на основі контент-аналізу.

Отже, компанія «Оболонь» має високу ефективність, зважаючи на залученість користувачів, в соціальній мережі «Instagram». Тому присутність компанії в соціальній мережі є ефективною. Зважаючи на найвищий показник залученості серед конкурентів, сторінка ПрАТ «Оболонь» в Instagram може бути ефективною платформою для стратегічного розвитку суббрендів. Маркетингові заходи щодо суббрендів краще висвітлювати через офіційну сторінку материнського бренду (компанії).

Висновки до розділу 2

1. Наведено характеристику ринку пива та основних гравців на ньому. Ринок пива є стратегічно важливим для України та має високий експортний потенціал. Пивоварна галузь є бюджетоутворюючою та розвинутою, забезпечуючи населення великою кількістю робочих місць. Пиво є найпопулярнішим алкогольним напоєм серед українців. Тенденції ринку свідчать про високий ріст малих заводів по виробництву пива, а також збільшення цікавості щодо крафтового пива. В той час спостерігається ріст споживачів новаторів, а також преміального сегменту. Найбільші обсяги роздрібного продажу вітчизняного пива в м. Київ – 2798,3 млн. грн.,

Дніпровській обл. – 2075 млн. грн., Київська обл. – 1566,3 млн.грн. Українськи пиво має високи показники експорту, що переважають над імпортом. Основними компаніями виробниками пивоварної галузі України, зокрема конкурентами ПрАТ «Оболонь» є: ПрАТ «Carlsberg Ukraine» (26 %), ПрАТ «AB InBev Efes Ukraine» (36 %), ПрАТ «Оболонь» (19 %), холдинг «Oasis CIS» (12 %), інші малі заводи України (7 %).

2. Визначено, що компанія «Оболонь» – найбільший виробник напоїв в Україні, що має виключно українське походження капіталу для розвитку бізнесу. Направленість на диверсифікацію виробництва стратегічно важлива для ПрАТ «Оболонь» та має структуро-творчі особливості управління. Унікальними характеристиками компанії «Оболонь» є: прозорість діяльності, робота на п'яти споживчих ринках, наявність власної експериментальної лабораторії, наявність власних виробничих майданчиків. Компанія «Оболонь» є акціонерним товариством, організаційна структура якого складна та має вертикальний поділ. Організаційна структура служби маркетингу ПрАТ «Оболонь» є сегментною з поділом на відділи.

3. Проаналізовано ефективність діяльності підприємства за 2019-2020 роки, що характеризується змінами в техніко-економічних показниках. Прибуток від реалізації зріс на 209585 тис. грн. (110,76 %), чистий прибуток зріс на 81000 тис. грн. (31,44 %). У 2020 році відбулося зменшення витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації порівняно з 2019 роком на 3,72 коп. Рентабельність діяльності підприємства на 2020 рік зросла на 1,39 %, через збільшення чистого доходу і чистого прибутку. Також спостерігається зростання рентабельності продукції на 4,16 %, що пояснюється зростанням прибутку від реалізації.

4. Охарактеризовано портфель суббрендів та брендів ПрАТ «Оболонь». До суббрендів пива відносяться: «Оболонь Світле», «Оболонь Premium», «Оболонь Київське», «Оболонь Жигулівське Голдінг Експорт», «Obolon BeerMix» та «Obolon Hardmix». До суббрендів слабоалкогольних напоїв:

«Obolon Hard Seltzer» та класична серія. До суббрендів безалкогольних напоїв: «Смачна класика» («Оболонь Лимонад», «Оболонь Ситро»).

5. З'ясовано, що асортиментна група «Пиво» зростає з 2018 по 2019 роки в сегментах «Upper mainstream» та «Premium»; асортиментна група «Пиво» має спад з 2018 по 2019 роки в сегментах «Mainstream» та «Economy»; найбільший приріст відбувається в сегменті «Premium» – 2,4 % з 2018 по 2020 роки; найбільший спад відбувається в сегменті «Mainstream» – 1,9 % з 2018 по 2020 роки.

6. Досліджено сторінку компанії «Оболонь» та її конкурентів в соціальній мережі «Instagram». Охарактеризовано сторінки за наявністю: структури оформлення, тематичного підходу, хайлайтсів, візуальної сітки, викладу інформації. Розраховано індекс залученості (ER), що є показником взаємодії між брендом і споживачем. Таким чином досліджувані компанії мають наступний індекс залученості: «Оболонь» – 50,3 %, «Carlsberg Ukraine» – 12,2 %, «AB InBev Efes Ukraine» – 7,8 %. Компанія «Оболонь» має найвищий індекс залученості серед конкурентів.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ СУББРЕНДІВ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Визначення основних напрямів стратегічного розвитку суббрендів підприємства за рахунок рефлексивної SMM стратегії та методу «SB7»

Провівши аналіз соціальних сторінок компанії «Оболонь» та її конкурентів в Instagram, виявлено її переваги у індексі залученості користувачів. Але також сформовано переваги щодо ведення сторінок конкурентів, серед яких: креативні ігрові анімації, висока якість зображень, креативні рішення щодо візуалізації сітки сторінки. З огляду на високий показник залученості, сторінка ПрАТ «Оболонь» в Instagram є ефективною платформою для розвитку суббрендів.

Стратегічний розвиток суббрендів підприємства доцільно проводити з урахуванням рефлексивної SMM стратегії та методу SB7. Ведення SMM стратегії із застосуванням рефлексивного підходу, дозволить компанії завжди бути в трендах та викликати зворотну реакцію цільової аудиторії. Пошук спільно-вживаної тенденції досягається за рахунок постійного моніторингу галузі, платформи та загальних трендів. Визначення релевантної спільно-вживаної тенденції зважаючи на специфіку діяльності повинно відбуватись за попередньо розробленим планом швидкого реагування. Такі кроки значно пришвидшать впровадження в маркетингову стратегію будь-яких заходів.

Особливістю ведення сторінки компанії в Instagram є нестійкість алгоритмів та механізмів роботи соціальної мережі. SMM-спеціалісту необхідно постійно відслідковувати оновлення соціальної мережі та створювати прийнятний для алгоритмів Instagram контент. В іншому разі алгоритм Instagram буде створювати тіньовий бан для контенту і користувачі не зможуть бачити маркетингову активність бренду чи компанії. В такому разі

рефлексивне ведення SMM стратегії є важливим елементом загальної маркетингової стратегії.

Створення контенту для сторінки бренду в Instagram повинно бути професійним із залученням вузько-профільних спеціалістів. В компанії «Оболонь» є SMM спеціаліст, що займається веденням та розвитком соціальних мереж. Проте не варто нехтувати послугами копірайтера та фуд-фотографа, а також використовувати дизайнерські програми для створення високоякісних зображень.

Застосування методу «SB7» є чудовим способом щодо вивчення портрету споживача бренду і якісного відтворення маркетингової комунікації. Даний метод допомагає підвести споживача до покупки через інтегровані маркетингові комунікації, створивши в нього на підсвідомому рівні потребу та цінність. Спроектowana маркетингова активність за методикою «StoryBrand» може розширити цільову аудиторію бренду та збільшити кількість лояльних споживачів. Алгоритм впровадження методики створює у споживача відчуття першоважливості перед брендом, в такий спосіб споживач не обирає бренд, обирає себе в інтерпретації бренду. Бренд ніби наділяє споживача більшою важливістю з урахуванням його особливих потреб.

3.2. Основні напрями удосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббрендів підприємства

Провівши дослідження сторінки ПрАТ «Оболонь» та її конкурентного середовища в Instagram, аналізуючи індекс залученості (ER), можна зробити висновок, що підприємство має найвищий показник залученості. Тому для стратегічного розвитку суббрендів підприємства сторінка ПрАТ «Оболонь» в Instagram є ефективною платформою взаємодії з аудиторією. Проаналізувавши, портфель суббрендів та брендів ПрАТ «Оболонь»,

визначено, що найбільш актуальним є розвиток преміальних суббрендів асортиментної групи «Пиво».

Компанії слід сконцентрувати маркетингові зусилля на присутності преміальних суббрендів пива в соціальних мережах. Варто наголосити, що преміальні пивні суббренди та бренди є найбільш прибутковими та стратегічно важливими для компанії. Тому компанія за останні роки створила нові преміальні бренди та розширила лінійку преміальних суббрендів, які потребують маркетингової підтримки. Зокрема, суббренд «Оболонь Premium Extra Brew» займає понад 1 % українського пивного ринку та має високий потенціал росту. Доцільно направити більшу маркетингову активність щодо даного суббренду. Запропоновані маркетингові заходи та очікуваний від них результат обґрунтовані у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Пропозиції щодо удосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббрендів підприємства в соціальних мережах

№	Назва заходу	Стисла характеристика	Очікуваний результат
1	2	3	4
1	Впровадження рефлексивного підходу для розвитку суббренду «Оболонь Premium» в Instagram	Оскільки розвиток преміального сегменту пива є стратегічно важливим для компанії, увагу слід зосередити на одному з преміальних суббрендів. Для платформи соціальної взаємодії діцільно обрати сторінку компанії «Оболонь», як материнського бренду, в Instagram. Захід передбачає створення публікацій щодо суббренду «Оболонь Premium» в Instagram та його просування. Впровадження рефлексивного підходу через моніторинг тенденцій.	Розвиток преміального сегменту пива, залучення нових споживчих категорій, моніторинг залученості цільової аудиторії та вивчення їх інтересів, способу життя, раціоналізації виборчих мотивів. Очікується збільшення лояльності до суббренду «Оболонь Premium» та утворення в підсвідомості споживачів фактору цінності і відповідних асоціацій пов'язаних з материнським брендом. Також очікується синергічний ефект від розвитку суббренду на інші суббренди та материнський бренд.

	1	2	3
	<p>Проведення розіграшу мерчу склянок та худі бренду «Оболонь Premium» в Instagram</p>	<p>Створення мерчу бренду «Оболонь Premium» дозволить залучити більше споживачів та активізувати їх на сторінці компанії в Instagram. Під мерчем розуміється надання предметам або речам брендової символіки з подальшою реалізацією. Для створення мерчу доцільно взяти актуальні речі – худі та склянки трендової форми. Адже для нанесення брендової символіки важливо враховувати актуальність предметів брендингу для споживачів.</p>	<p>Збільшення активності споживачів та залучення нових цільових аудиторій. Поширення ідентичності суббренду та його символіки, за рахунок чого досягається поняття цінності суббренду. Збільшення цікавості до суббренду і продажів продукції.</p>
	<p>Створення інтерактивних сторіс щодо суббренду «Оболонь Premium» в Instagram</p>	<p>Сторіс – це ефективний інструмент зосередження уваги користувачів. Користувачі, які споживають контент Instagram настільки зацікавлені, що бренди бачать 75-відсотковий рівень завершення своїх історій, а це означає, що їх аудиторія продовжує дивитися весь шлях до останнього кадру історії. При цьому важливо створювати сторіс в інтерактивному форматі з використанням анімаційних елементів.</p>	<p>Зосередження уваги споживачів на суббренді та його атрибутах, що підсвідомо буде спонукати до покупки товару або його вибору серед інших подібних. Зростання кількості підписників, залученість нових споживчих категорій.</p>
	<p>Створення відео-реклами суббренду «Оболонь Premium» в Instagram</p>	<p>Створення 15-секундного ролику для соціальної мережі «Instagram». Даний ролик буде працювати за принципом таргетованої реклами і буде видимим в сторіс для відповідних категорій споживачів, що досягли повноліття. Темою ролику буде висока хронологія створення пива «Оболонь Premium». В кінці ролика в сторіс користувачі зможуть свайпнути вгору та перейти на офіційну сторінку компанії «Оболонь».</p>	<p>Збільшення лояльних споживачів. Збільшення продажів продукції суббренду. Створення категорії «прихильники» суббренду, що буде розділяти цінності материнського бренду.</p>

Джерело: складено автором на основі проведеного аналізу.

В табл. 3.1. наведені можливі напрями розвитку, які допоможуть ПрАТ «Оболонь» сформувати ефективну маркетингову діяльність щодо перспективного суббренду «Оболонь Premium», а також підсилити позитивний вплив на материнський бренд «Оболонь».

Наведені вище напрями та заходи підвищення залученості користувачів щодо діяльності суббренду підприємства бажано проводити за участю спеціалістів з вузькою направленістю щодо конкретного маркетингового завдання. Попри наявність на ПрАТ «Оболонь» розширеного маркетингового складу працівників, де кожен відповідальний за певний ціновий сегмент чи категорію, потрібно долучити копірайтерів, таргетологів та застосувати спеціальні програми для створення якісних зображень та анімацій.

3.3. Розроблення заходів із вдосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббрендів в соціальній мережі

3.3.1. Маркетингове обґрунтування заходу щодо впровадження рефлексивного підходу для створення розіграшу від суббренду «Оболонь Premium» в Instagram

Присутність суббрендів компанії в соціальних мережах є релевантним кроком на шляху до розвитку та підвищення показників ефективності компанії. Для розвитку преміального сегменту пива підприємством прийнято рішення про проведення розіграшу від суббренду «Оболонь Premium» на офіційній сторінці компанії в Instagram. Також компанія «Оболонь» має найвищий показник індексу залученості серед конкурентів в Instagram, що наведено в розділі 2.

За створення розіграшу від суббренду «Оболонь Premium» відповідальним буде SMM-спеціаліст, що під керівництвом бренд-менеджера, створить відповідну публікацію. До текстового складу публікації слід долучити копірайтера, що створить текстове наповнення для розіграшу.

Роль копірайтера часто недооцінюють і бренд-менеджер або SMM-спеціаліст сам створює текстове наповнення профілю. Проте професійне текстове наповнення має більший відгук аудиторії та авторське наповнення відповідно алгоритмам соціальної мережі. Таким чином варто залучити копірайтера для оформлення шапки профілю, текстового підсилення публікацій та рекламних сторіс.

Умовами розіграшу будуть наступні:

- 1) підписатись на сторінку;
- 2) залишити вподобання під останніми чотирма публікаціями;
- 3) поширити допис в сторіс та позначити компанію;
- 4) залишити коментар під публікацією розіграшу.

Призами за участь в розіграші пропонуємо створити мерч та склянки від «Оболонь Premium». Мерч – брендвана продукцію, що символізуватиме суббренд «Оболонь Premium». Для цього застосуємо рефлексивний підхід щодо ведення SMM стратегії, а саме знайдемо спільно вживану тенденцію для сегменту преміального пива, що стосуватиметься підбору продукції для брендування.

Щодо вибору продукції мерчу, оберемо популярний серед модних пабів та молодіжних закладів вид склянки у формі банки, що візуально буде виглядати як банка пива. Даний вид склянки широко поширений серед авангардних пивних закладів. Таким чином трендовість склянки у формі банки можна вважати спільно-вживаною тенденцією. Другим елементом візьмемо худі в жовтому та чорному кольорах, що популярний предмет одягу серед цільової аудиторії суббренду пива «Оболонь Premium». Створимо підбірку сторіс з візуалізацією мерчу «Оболонь Premium» (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Приклад сторіс суббренду «Оболонь Premium» із брендваною склянкою

Джерело: розроблено автором.

В наступних сторіс створимо інтерактивний формат, щодо оповіщення аудиторії про розіграш мерчу. Для цього застосуємо принцип сторітелінгу, де споживач отримає певну історію цінності мерчу від суббренду «Оболонь Premium». Для цього створимо жваві надписи та анімаційні ефекти, а також опишемо переваги можливості отримати мерч «Оболонь Premium». Застосування надпису, а не логотипу бренду не є поширеним серед брендів, адже може викликати малу ймовірність ідентичності. Проте споживач отримає дійсно круту річ без зайвих маркувань, яку зможе носити скрізь і реально нею користуватись (рис. 3.2).

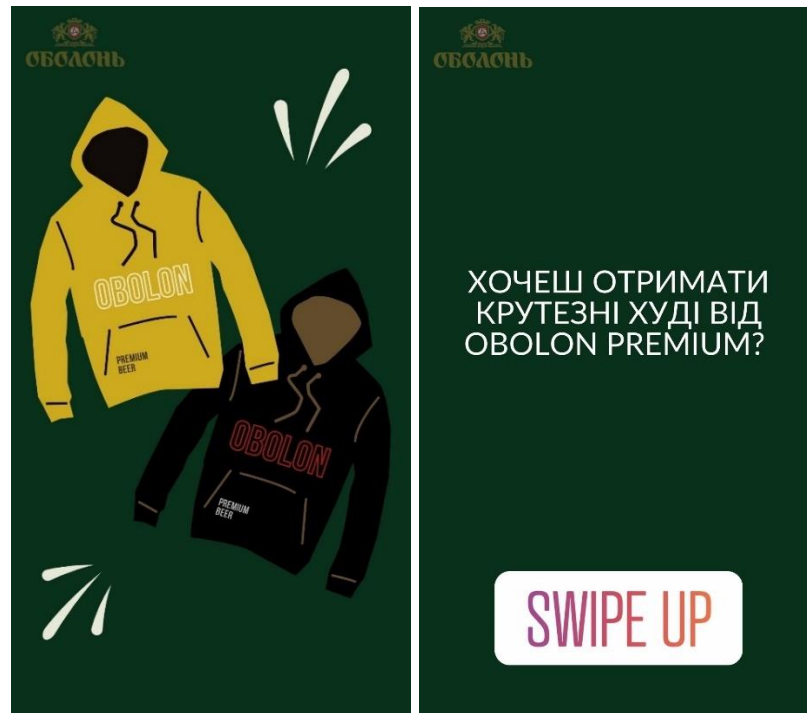


Рис. 3.2. Приклад сторіс суббренду «Оболонь Premium» із брендowanими худі

Джерело: розроблено автором.

В наступній підбірці сторіс наведено брендovanі склянки (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Приклад сторіс суббренду «Оболонь Premium» із брендowanими склянками

Джерело: розроблено автором.

Створення серії сторіс супроводжуватиметься анімаційними ефектами елементів зображення та тригерними текстовими повідомленнями. Принцип тригерних текстових повідомлень поширений спосіб сторітелінгу в соціальних мережах при веденні сторіс. Даний принцип існує для того, щоб викликати у користувачів певні емоції через які вони переходять до наступних сторіс. Саме тому компанії варто скористатись послугами копірайтера, щоб створити ефективне текстове повідомлення для розіграшу «Оболонь Premium».

3.3.2. Маркетингове обґрунтування заходу щодо створення відео-реклами суббренду «Оболонь Premium» в Instagram

Другим заходом, що згенерує ще більшу кількість користувачів є підготовка 15-секундного рекламного ролика для суббренду «Оболонь Premium». Приклад кадрів з ролику наведений на рис. 3.4.

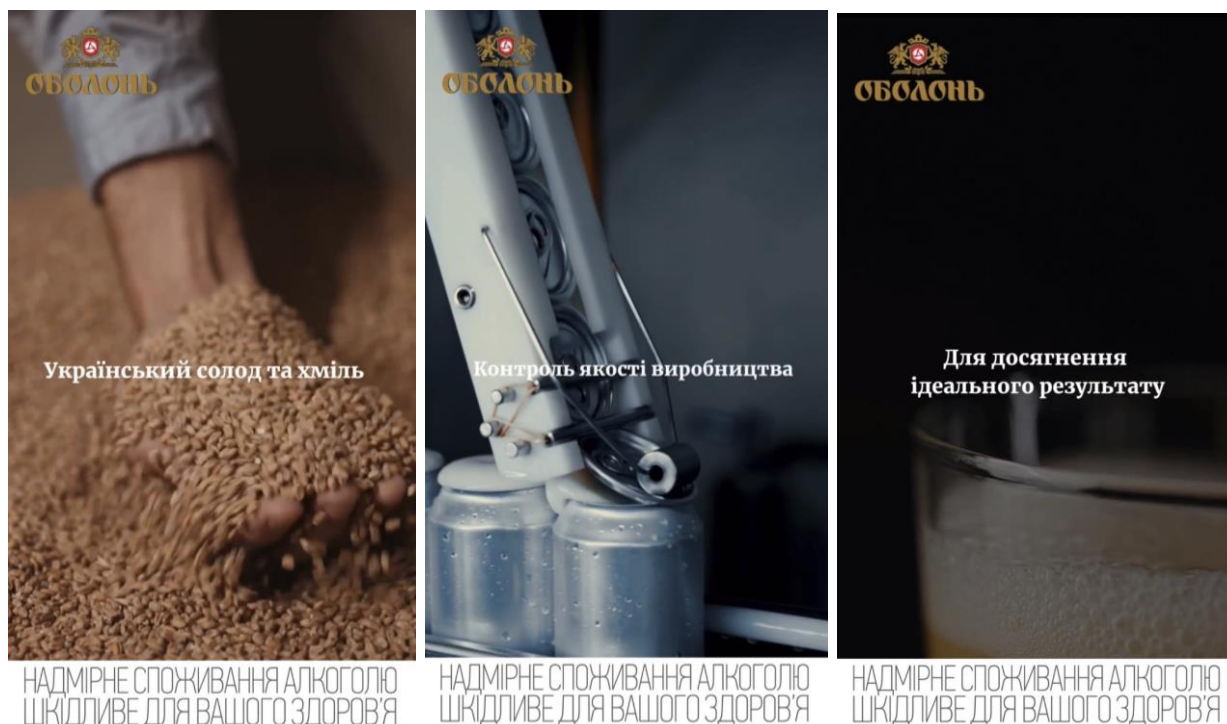


Рис. 3.4. Приклад кадрів з відео-ролику для суббренду «Оболонь Premium» в Instagram

Джерело: розроблено автором.

Ролик має містити 3 частини по 5 секунд, що символізували б виробництво пива. В першій частині слід показати сировину та її походження,

в другій частині – процес виробництва та контроль якості, в третій частині – готовий продукт без символіки споживання або заохочення до цього. На самому відео-ролику має бути текстова підтримка, а саме надписи, щоб спонукали до переходу на сторінку компанії «Оболонь». Також відео-ролик має бути форматований в форматі 9:16 (1080 x 1920 пікселів). Тривалість ролику – 15 секунд. В відео ролику має бути застереження щодо надмірного вживання алкоголю. Даний ролик повинен бути налаштований з точки зору таргетингу і поширюватися на повнолітніх зацікавлених користувачів. Для цього потрібно залучитися послугами таргетолога.

3.3.3. Розрахунок витрат на впровадження заходів

Для текстового наповнення публікації щодо розіграшу доцільно скористатись послугами копірайтера. Для цього залучимо студію копірайтингу «Vysotska Studio», що спеціалізується на текстовому розвитку брендів та компаній. Пакет послуг копірайтера за 1 публікацію складе – 2080 грн.

Департамент маркетингу компанії «Оболонь» налічує відділ дизайну та художньо-оформлюваних робіт, дизайнери якого розроблять візуалізацію мерчу для худі і склянок для розіграшу. Для розроблення мерчу слід залучити підрядників, для цього сформуванати відповідний запит до відділу постачання і оцінити наявних.

Розробка мерчу універсального худі «Оболонь Premium»:

- худі жовтий в розмірі S;
- худі жовтий в розмірі M;
- худі жовтий в розмірі L;
- худі чорний в розмірі S;
- худі чорний в розмірі M;
- худі чорний в розмірі L;

Партія худі жовтого кольору в розмірі S становитиме 4 шт., що відповідає оптовій ціні – 600 грн./шт. Таким чином вся партія худі жовтого кольору в розмірі S коштуватиме 2400 грн.

Партія худі жовтого кольору в розмірі M становитиме 4 шт., що відповідає оптовій ціні – 605 грн./шт. Таким чином вся партія худі жовтого кольору в розмірі M коштуватиме 2420 грн.

Партія худі жовтого кольору в розмірі L становитиме 8 шт., що відповідає оптовій ціні – 620 грн./шт. Таким чином вся партія худі жовтого кольору в розмірі L коштуватиме 4960 грн.

Партія худі чорного кольору в розмірі S становитиме 4 шт., що відповідає оптовій ціні – 600 грн./шт. Таким чином вся партія худі чорного кольору в розмірі S коштуватиме 2400 грн.

Партія худі чорного кольору в розмірі M становитиме 4 шт., що відповідає оптовій ціні – 605 грн./шт. Таким чином вся партія худі чорного кольору в розмірі M коштуватиме 2420 грн.

Партія худі чорного кольору в розмірі L становитиме 8 шт., що відповідає оптовій ціні – 620 грн./шт. Таким чином вся партія худі чорного кольору в розмірі L коштуватиме 4960 грн.

Розробка мерчу склянки в формі банки 0,5 мл. «Оболонь Premium» відбуватиметься через постачальників. Партія склянок в формі банки 0,5 мл. становитиме 32 шт., що відповідає оптовій ціні – 150 грн./шт. Таким чином вся партія склянок коштуватиме 4800 грн.

Дані щодо всіх наведених витрат та супутніх представлені в табл. 3.2.

Витрати на проведення розіграшу

№	Стаття витрат	Кількість	Ціна, грн.	Вартість, грн.
2	Послуги копірайтера	-	-	2080
3	Худі жовтий в розмірі S	4	600	2400
4	Худі жовтий в розмірі M	4	605	2420
5	Худі жовтий в розмірі L	8	620	4960
6	Худі чорний в розмірі S	4	600	2400
7	Худі чорний в розмірі M	4	605	2420
8	Худі чорний в розмірі L	8	620	4960
9	Склянка в формі банки 0,5 мл.	32	150	4800
	Всього	-	-	26440

Отже, зважаючи на дані табл. 3.2, на проведення заходу щодо розіграшу від суббренду «Оболонь Premium» в Instagram потрібно витрат у розмірі 26440 грн.

Для підприємства «Оболонь» ця сума є цілком прийнятною.

Для створення короткого відео-ролика потрібно скористатися послугами вузько-направлених SMM-спеціалістів. Для 15-секундного формату відео-реклами в Instagram не має сенсу залучати великі продакшн-агентства, адже ціноутворення для такого ролику не виправдає себе. Сам процес продакшену включає безліч етапів: ведення проєкту, написання режисерського сценарію, розкадрування та анімація, кастинги, підбір знімальної локації, реквізиту. Всі ці етапи оплачуються, якщо не додатково, то окремо, тому це не раціонально з точки зору бажаного результату.

Потрібне відео можна знайти або придбати у сервісах відео стоку. Таким чином можна зекономити маркетинговий бюджет. Саме відео має бути високої якості, зображати тематику пабу та дружньої зустрічі. Ціна високоякісного відео потрібної тематики становить 2000 грн. Для відео-ролику таких відео потрібно 3, адже він складається з трьох частин. Для обробки відео-ролику можна скористатись послугами монтажера. Послуги монтажу короткого відео-ролику для сторіс складе 4500 грн.

Також відео-ролик має містити текстове наповнення. Для цього потрібно скористатись послугами копірайтера. Як і в першому заході, залучимо студію копірайтингу «Vysotska Studio». Послуги текстового оформлення відео ролику складуть 2500 грн.

Коли компанія працює у соціальних мережах, вона багато уваги приділяє веденню сторінок. Але просування не обмежується веденням угруповань: тут набагато більше можливостей для просування бізнесу. Ще одним важливим етапом запуск реклами в Instagram. Потрібно скористатись послугами таргетолога. Він налаштовує рекламу, щоб вона показувалася не всім поспіль, лише певній групі людей – цільовій аудиторії. Цільова аудиторія формується за профілем у соціальних мережах. Завдання таргетолога – налаштувати рекламу під потрібну аудиторію. Це важливий етап, адже специфіка реклами алкогольних продуктів є доволі чіткою і повинна працювати за певними обмеженнями. Послуги таргетолога будуть сягати 20000 грн., що включає подальший аналітичний прогноз.

Наведемо дані щодо вказаних та супутніх витрат в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Витрати на створення відеоролика

№	Стаття витрат	Кількість	Ціна, грн.	Вартість, грн.
1	Стоковий відео-ролик високої якості	3	2000	6000
2	Послуги монтажу	-	-	4500
3	Послуги копірайтера	-	-	2500
4	Послуги таргетолога	-	-	20000
	Всього	-	-	33000

Отже, зважаючи на дані в табл. 3.3, витрати на проведення заходу щодо створення відеореклами суббренду «Оболонь Premium» в Instagram складають 33000 грн.

Таким чином витрати на 2 запропоновані заходи будуть складати:

$$26440 + 33000 = 59440 \text{ грн або } 59,4 \text{ тис. грн.}$$

3.4. Розрахунок очікуваних результатів від впровадження заходів

Для визначення доцільності проведення маркетингових заходів із вдосконалення маркетингового стратегічного планування соціальних мереж бренду підприємства через наступні заходи: 1) впровадження рефлексивного підходу для створення розіграшу від суббренду «Оболонь Premium» в Instagram; 2) створення відео-реклами суббренду «Оболонь Premium» в Instagram; необхідно здійснити розрахунок показників очікуваної ефективності від реалізації кожного із заходів.

Після запровадження запропонованих маркетингових заходів із вдосконалення маркетингового стратегічного планування соціальних мереж, ПрАТ «Оболонь» очікує зростання реалізації продукції та збільшення прибутку від виробничої діяльності, а також зростання показника залученості користувачів соціальної мережі. За методом експертних оцінок розрахуємо прогнозні значення приросту чистого доходу від реалізації продукції на 2021 рік. Для цього проведемо опитування провідних спеціалістів і керівників відділу. Результати опитування наведені у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис.грн.	133500	134900	135800	136500	137800	139100	138500

Перевіримо величини наведеного прогнозу на типовість і надійність.

Визначимо середнє квадратичне відхилення, що описує розбіжність поглядів окремих експертів щодо середнього значення.

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (o_i - \bar{o})^2}{n}} \quad (3.1)$$

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
1. Обсяг збуту продукції підприємства O_i , млн. грн.	133500	134900	135800	136500	137800	139100	138500
2. Сумарні значення оцінок експертів	956100						
3. Середнє значення, $O_{сер}$	136585,71						
4. Відхилення $\Delta O = O_i - O_{сер}$	-3085,71	-1685,71	-785,71	-85,71	1214,29	2514,29	1914,29
ΔO^2	9521606,20	2841618,20	617340,20	7346,20	1474500,20	6321654,20	3664506,20
$\Sigma \Delta O^2$	24448571,4						

За рахунок наявних прогнозних значень, знайдемо середнє арифметичне прогнозних значень щодо чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{сер} = (133500+134900+135800+136500+137800+139100+138500)/7 = 136585,71 \text{ тис. грн.}$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (o_i - \bar{o})^2}{n}} = \sqrt{\frac{24448571,4}{7}} = 4944,54$$

Зважаючи на однорідність сукупності думок експертів, визначимо коефіцієнт варіації:

$$\omega = \frac{\sigma}{O_{сер}} \times 100\% = \frac{4944,54}{136585,71} \times 100\% = 3,62 \%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації ω (3,62 %) < 33%, то можна стверджувати, що дана сукупність думок експертів є однорідною. Тому доцільно використовувати наведені результати експертних оцінок для наступних розрахунків.

За методом медіан визначасмо найбільш вірогідний обсяг продажу (В) і приймасмо на рівні 136500 тис. грн. як середнє значення ряду: 133500, 134900, 135800, 136500, 137800, 138500, 139100, де песимістичне (найменше) значення (П) – 133500, оптимістичне (найбільше) значення (О) – 139100.

В результаті проведення заходу визначимо прогнознi значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6 = (139100 + 4 * 136500 + 133500) / 6 = 136433,33$$

тис. грн.

Проведемо розрахунки приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$136433,33 / 5549706 * 100\% = 2,45 \%$$

де 5549706 тис. грн. – базове значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (табл. 2.3).

Розрахуємо обсяг повних витрат в проектному році. В базисному році повні витрати на виробництво і реалізацію (ПВ) склали 5150895 тис. грн., в т.ч. постійні витрати – 978670 тис. грн., змінні – 4172225 тис. грн. (табл. 2.3).

Приріст змінних витрат у проектному році складе:

$$4172225 * 0,0245 = 102219,51 \text{ тис. грн.}$$

Для проведення заходів щодо вдосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббрендів в соціальній мережі потрібно витрат, що складають 59,4 тис. грн. Таким чином сума приросту повних витрат становитиме:

$$\text{Приріст повних витрат} = 102219,51 + 59,4 = 102278,91 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, повні витрати в проектному році складуть:

$$4172225 + 102278,91 = 4274503,91 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст прибутку від реалізації продукції для проектного року, для цього від приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції відніmemo приріст повних витрат:

$$\Delta \text{Пр} = 136433,33 - 102278,91 = 34154,42 \text{ тис. грн.}$$

Отже, приріст чистого прибутку від реалізації продукції складе:

$$34154,42 * (1 - 0,18) = 28006,62 \text{ тис. грн.}$$

Наведемо очікувані результати щодо заходів із вдосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббрендів підприємства в табл. 3.6.

Очікувані результати від впровадження заходів

Показники	Значення показника, тис. грн.
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	136433,33
Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	102278,91
Приріст прибутку від реалізації продукції	34154,42
Приріст чистого прибутку	28006,62

Отже, внаслідок проведення заходів щодо удосконалення маркетингового стратегічного планування соціальних мереж суббрендів підприємства чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді зросте на 136433,33 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зросте на 102278,91 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте на 34154,42 тис. грн., а чистий прибуток – на 28006,62 тис. грн.

3.5. Визначення показників економічної ефективності запропонованих заходів

Розрахуємо основні показники економічної ефективності для проведення заходів. Визначимо капітальні витрати на рівні зміни обігових коштів. Адже для проведення заходів не потрібно компанії не потрібно впроваджувати нове обладнання. Зміну обігових коштів визначимо на рівні 3-6 % (для проведення розрахунків взято 4 %) від 80-85 % (для проведення розрахунків взято 82 %) приросту змінних витрат, що буде одержано внаслідок впровадження заходів:

$$102219,51 * 0,82 * 0,04 = 3352,79 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо капітальні витрати для проведення заходу:

$$K_n (\text{III}) = 3352,79 \text{ тис. грн.}$$

За результати попередніх розрахунків додатковий чистий прибуток ($\Delta\text{Пр}$) становить 28053,47 тис. грн. Розраховуємо за формулою недисконтований термін окупності щодо капітальних вкладень:

$$T = 3352,79 / 28006,62 = 0,11 \text{ року}$$

Визначимо дисконтування для проекту на рівні облікової ставки Національного банку України чи окремих комерційних банків. Станом на початок 2022 року облікова ставка НБУ складає 10 %. Зважаючи, що заходи щодо вдосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббрендів в соціальній мережі не передбачають закупівлю для підприємства нового обладнання чи ведення будівництва, таким чином чистий генерований грошовий потік становить:

$$\text{ЧГП} = 28006,62 \text{ тис. грн.}$$

Визначимо термін економічного життя проекту, що означає період повернення інвестованих в нього коштів, за формулою:

$$\sum_{i=1}^N \text{НВ}_1 = \sum_{i=1}^N \frac{\text{ЧГП}}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N \text{ЧГП} a_i \quad (3.1)$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік вкладених коштів за певний рік терміну життєвого циклу проекту; p – дисконтна ставка (визначена на рівні 10 % або 0,1). Термін економічного життя проекту складе 5 років. a_i – коефіцієнт приведення за певний рік терміну економічного життя проекту. Зважаючи на ставку дисконтування, по рокам життєвого циклу, розрахуємо величини коефіцієнтів приведення за формулою:

$$a_i = \frac{1}{(1+p)^i} \quad (3.2)$$

де i – позначення певного року терміну економічного життя проекту, з оціненням грошових надходжень на теперішній час.

Зважаючи на дисконтну ставку – 10 %.

$$1 \text{ рік: } 1/(1+0,1)^1 = 0,909$$

$$2 \text{ рік: } 1/(1+0,1)^2 = 0,826$$

$$3 \text{ рік: } 1/(1+0,1)^3 = 0,751$$

$$4 \text{ рік: } 1/(1+0,1)^4 = 0,683$$

$$5 \text{ рік: } 1/(1+0,1)^5 = 0,620$$

Для даного заходу нинішня вартість майбутніх грошових потоків, що накопичилась за весь життєвий цикл проєкту буде складати:

$$28006,62 \cdot (0,909 + 0,826 + 0,751 + 0,683 + 0,620) = 28006,62 \cdot 3,789 = 106117,08 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо чисту нинішню вартість. Для цього від суми накопичених за весь життєвий цикл проєкту нинішніх вартостей віднімемо початкові інвестиції:

$$106117,08 - 3352,79 = 102764,29 \text{ тис. грн.}$$

Отже, середньорічна нинішня вартість:

$$102764,29 / 5 = 20552,85$$

Розрахуємо гарантований (дисконтовий) період повернення інвестицій. Для цього візьмемо початкові інвестиції і поділимо на середньорічну нинішню вартість:

$$3352,79 / 20552,85 = 0,16 \text{ року} < 5 \text{ років.}$$

Визначимо індекс доходності, поділивши чисту нинішню вартість на початкові інвестиції:

$$102764,29 / 3352,79 = 30,65 > 0.$$

Визначимо індекс прибутковості, поділивши суму нинішніх вартостей, що накопичились за весь життєвий цикл проєкту, на початкові інвестиції:

$$106117,08 / 3352,79 = 31,65 > 1.$$

Зважаючи на результати проведених розрахунків, проведення заходів щодо розвитку суббрендів в соціальній мережі мають позитивний вплив на показники економічної ефективності, а саме:

1. показник ЧНВ на кінець життєвого циклу є позитивною величиною – 106117,08 тис. грн.

2. Гарантований строк повернення інвестицій складає 0,16 року, що є задовільним, з огляду на термін економічного життя проєкту, що складає 5 років.

3. ІД = 30,65 > 0, таким чином проєкт матиме високу ефективність.

4. $PI = 31,65 > 1$, є задовільним та проєкт матиме високу ефективність.

В табл 3.7 наведемо основні показники ефективності заходів.

Таблиця 3.7

Основні показники ефективності заходів із вдосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббрендів підприємства

Показники	Значення показника, тис. грн.
Капітальні витрати (початкові інвестиції)	3352,79
Додатковий прибуток	34154,42
Чистий додатковий прибуток	28006,62
Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проєкту	106117,08
Чиста нинішня вартість	102764,29
Термін окупності недисконтований	0,11
Термін окупності дисконтований	0,16
Індекс доходності	30,65
Індекс прибутковості	31,65

Зважаючи на дані в табл. 3.7, капітальні витрати (початкові інвестиції) складають 3352,79 тис. грн. Додатковий прибуток дорівнює 34154,42 тис. грн. Чистий додатковий прибуток складає 28006,62 тис. грн. Проведення заходів не потребує впровадження на підприємстві нового обладнання, тому є відсутнім чистий грошовий потік. Тоді показник чистої нинішньої вартості складає 102764,29 тис. грн. Індекс доходності проєкту складає 30,65, індекс прибутковості – 31,65.

3.6. Вплив запропонованих заходів на основні показники виробничо-господарської діяльності підприємства

В табл. 3.8. винесемо показники очікуваних результатів від впровадження рефлексивного підходу для створення розіграшу від суббренду

«Оболонь Premium» в Instagram та створення відео-реклами суббренду «Оболонь Premium» в Instagram, що характеризуються зміною (приросту) чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, прибутку від реалізації та чистого прибутку, повних витрат, та їх проєктних значень.

Проведемо розрахунки проєктних значень показників:

1. Проєктне значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції становить:

$$\text{ЧП}_{\text{пр}} = \text{ЧД б} + \text{ОП} \quad (3.3)$$

$$\text{ЧД}_{\text{пр}} = 5549706 + 136433,33 = 5686139,33 \text{ тис. грн.}$$

2. Проєктне значення повних витрат на виробництво і реалізацію продукції становить:

$$\text{ПВ}_{\text{пр}} = \text{ПВ б} + \Delta\text{ПВ} \quad (3.4)$$

$$\text{ПВ}_{\text{пр}} = 5150895 + 102278,91 = 5253173,91 \text{ тис. грн.}$$

3. Проєктне значення прибутку від реалізації продукції становить:

$$\text{Пр}_{\text{пр}} = \text{Пр б} + \Delta\text{Пр} \quad (3.5)$$

$$\text{Пр} = 398811 + 34154,42 = 432965,42 \text{ тис. грн.}$$

4. Проєктне значення чистого прибутку від реалізації продукції дорівнює:

$$\text{ЧП}_{\text{пр}} = \text{ЧП б} + \Delta\text{ЧДП} \quad (3.6)$$

$$\text{ЧП} = 338614 + 28006,62 = 366620,62 \text{ тис. грн.}$$

5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації.

$$V_{\text{на 1 грн. чД(В)}} = \text{ПВ}/\text{ЧД(В)} * 100 \quad (3.7)$$

$$V_{\text{на 1 грн. чВ}} = (5253173,91 / 5686139,33) * 100 = 92,38 \text{ коп.}$$

6. Рентабельність продукції.

$$P_1 = \text{Пр}/\text{ПВ} * 100\% \quad (3.8)$$

$$P_1 = (432965,42 / 5253173,91) * 100 = 8,24 \%$$

7. Рентабельність продаж.

$$P_2 = \Delta\text{Пр}_{\text{ч}}/\text{ЧД(пр)} * 100 \quad (3.9)$$

$$P_2 = (366620,62 / 5686139,33) * 100 = 6,44 \%$$

Результати розрахунків подані в табл. 3.8.

Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	5549706	5686139,33	136433,33	2,45
2. Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції	тис. грн.	5150895	5253173,91	102278,91	1,98
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	398811	432965,42	34154,42	8,56
4. Чистий прибуток	тис. грн.	338614	366620,62	28006,62	8,27
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції	коп.	92,81	92,38	-0,43	-0,46
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	6,10	6,44	0,34	-
7. Рентабельність продукції	%	7,74	8,24	0,5	-

Отже, можна зробити наступні висновки за даними табл. 3.8. За рахунок впровадження запропонованих заходів відбудеться зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 136433,33 тис. грн. (2,45 %), тоді як його проектне значення становитиме 5686139,33 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зростуть на 102278,91 тис. грн. (1,98 %) Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 34154,42 тис. грн. (8,56 %). Чистий прибуток зросте на 28006,62 тис. грн. (8,27 %). Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,43 коп. або 0,46 %. Рентабельність діяльності зросте на 0,34 %, рентабельність продукції на 0,5 %.

Висновки до розділу 3

1. Визначено та охарактеризовано основні напрямки вдосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббрендів ПрАТ «Оболонь» в соціальних мережах. Зазначено, що розвиток суббрендів преміального сегменту пива в соціальних мережах є стратегічно важливим.

2. Розроблено програму заходів маркетингової активності, щодо визначених напрямів стратегічного розвитку. А також наведено пропозиції щодо вдосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббрендів підприємства в соціальних мережах.

3. Запропоновано офіційну сторінку ПрАТ «Оболонь» в Instagram, як платформу для взаємодії суббренду «Оболонь Premium» та споживачів. Порекомендовано проведення розіграшу мерчу «Оболонь Premium» для залучення нових категорій споживачів. Створено серію інтерактивних сторіс для суббренду «Оболонь Premium», а також створено приклад відео-ролику реклами в Instagram.

4. Визначено, що наведені заходи передбачають стратегічний розвиток суббренду «Оболонь Premium» та посилення залученості щодо материнського бренду. Для ведення комунікації суббренду зі споживачами доцільно обрати офіційну сторінку материнського бренду. В такий спосіб можна акумулювати подвійну ефективність від проведених заходів.

5. Проаналізовано вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства. Впровадження заходів підвищить чистий дохід (виручки) від реалізації продукції на 136433,33 тис. грн., прибуток від реалізації продукції на 34154,42 тис. грн, чистий прибуток на 28006,62 тис. грн. Рентабельність діяльності зросте на 0,34 %, рентабельність продукції на 0,5 %. Визначено ефективність запропонованих заходів щодо їх подальшої реалізації на підприємстві.

ВИСНОВКИ

За підсумками проведеного дослідження у кваліфікаційній роботі можна зробити належні висновки.

Досліджено сутність поняття «маркетингова стратегія» як унікальної формули дій кожної компанії, що обумовлена розумінням своєї місії, власного положення на глобальному та локальному рівнях конкуренції та специфіки галузі. Охарактеризовано підходи до формування поняття маркетингової стратегії, що включають теоретичну базу та практичний досвід маркетингових фахівців. Охарактеризовано синергічний ефект від взаємодії загальної маркетингової стратегії та стратегії соціальних медіа. Введено нові поняття: «спільно-вживана тенденція» та «marketing bubble», як складові авторського алгоритму введення в SMM стратегію рефлексивного підходу.

Розглянуто поняття архітектури бренду та стратегії управління портфелем брендів. Охарактеризовано ролі брендів в господарському портфелі підприємства та напрями щодо аналізу портфеля брендів. Досліджено зміст та основні метрики альтернативної методики Story Brand щодо побудови стратегії розвитку суббрендів підприємства. Наведено основні етапи та головні типології створення історій щодо принципу сторітелінгу. Досліджено схему «SB7», її елементи та відтворено схему сітки алгоритму її роботи.

Охарактеризовано ринок пивоварної галузі України, як стратегічно важливої та бюджетоутворюючої. Проаналізовані статистичні дані щодо українського ринку пива за 2019-2020 роки. Визначено чинники позитивного та негативного впливу на пивоварну галузь України та їх причини виникнення. Досліджено структуру частки ринку основних виробників пивоварної галузі України з 2019-2020 роки та наведено динаміку змін. Проаналізовано діяльність основних конкурентів ПрАТ «Оболонь». Наведено маркетингову характеристику ПрАТ «Оболонь», де визначено унікальні переваги компанії, її потенціал, виробничі потужності, організаційну структуру. Проаналізовано

організаційну структуру служби маркетингу ПрАТ «Оболонь», наведено сегментарний принцип побудови у вигляді відділів, що підпорядковуються департаменту маркетингу. Досліджено основні показники діяльності підприємства, їхня динаміка за 2019-2020 роки.

Наведено обсяг і структуру асортименту, характеризуються показниками глибини та ширини. Проаналізовано портфель суббрендів та брендів підприємства за видами продукції. До суббрендів пива відносяться: «Оболонь Світле», «Оболонь Premium», «Оболонь Київське», «Оболонь Жигулівське Голдінг Експорт», «Obolon BeerMix» та «Obolon Hardmix». До суббрендів слабоалкогольних напоїв: «Obolon Hard Seltzer» та класична серія. До суббрендів безалкогольних напоїв: «Смачна класика» («Оболонь Лимонад», «Оболонь Ситро»). До брендів пива відносяться: «Zibert», «Carling», «Zlata Praha», «hike», «O», «Десант», «Жигулівська», «Охтирська», «Germanarich», «Pubster», «Golden Castle Export», «Keten Brug», «Piwny kubek», «Южанка». До брендів безалкогольних напоїв відносяться: «Живчик», «Smart Cola», «Lemonissimo Lemonata», квас «Старокиївський». До брендів слабоалкогольних напоїв відноситься «Bronx». До брендів сидру відносяться: «Sidro Villa Bianca», «Ciber». До брендів мінеральної та питної води відносяться: «Прозора», «Оболонська», «Живчик», «Збручанська 77», «Аквабаланс», «Регіональна вода».

Визначено частки продуктового портфелю зважаючи на обсяги продажу продукції підприємства за асортиментними групами. Спостерігається зростання частки асортиментної групи «Пиво» на 3% в період 2018-2020 роки. Оскільки виробництво пива є стратегічно важливим напрямком роботи ПрАТ «Оболонь» з часткою 60 % в продуктовому портфелі, проведено аналіз цінних сегментів. Визначено преміальний сегмент, як зростаючий та перспективний для компанії і галузі в цілому.

Проведено дослідження сторінки компанії «Оболонь» та її основних конкурентів в соціальній мережі «Instagram». Розраховано індексу залученості (ER) користувачів сторінок, який склав: «Оболонь» – 50, 3 %, «Carlsberg

Ukraine» – 12,2 %, «AB InBev Efes Ukraine» – 7, 8 %. Таким чином доведено доцільність для подальшого розвитку суббрендів на офіційній сторінці ПрАТ «Оболонь» в Instagram.

Запропоновано заходи із вдосконалення маркетингового стратегічного розвитку суббренду в соціальній мережі, а саме: розіграш мерчу «Оболонь Premium», створення серії інтерактивних сторіс, створення короткого відеоролику реклами в Instagram з таргетованим налаштуванням. Внаслідок впровадження заходів: чистий зросте на 2,45 %, прибуток від реалізації продукції збільшиться на 8,56 %, чистий прибуток зросте на 8,27 %, витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,46 %, рентабельність діяльності зросте на 0,34 %, рентабельність продукції на 0,5 %. Отже, запропоновані заходи, спрямовані на стратегічний розвиток та залучення нових груп споживачів щодо суббренду «Оболонь Premium» свідчать про економічну доцільність їх впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д. Аакер о брендинге. 20 принципов достижения успеха / пер. с англ. Е. Р. Тихомирова. М.: Эксмо, 2016. 256 с.
2. Аналіз ринку ферментованих алкогольних напоїв. *Зелена книга*, 2020. URL: <https://cutt.ly/TUMupwR> (дата звернення: 12.11.2021).
3. Андрій Федорів: не треба мати ілюзій, що творення бренду – це безкоштовно URL: <https://cutt.ly/LUMi5kE> (дата звернення: 01.11.2021).
4. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегии: учебник для вузов. М.: ИНФРА-М, 1999. 804 с.
5. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 630 с.
6. Вісник корпорації «Оболонь» 2018 р. URL: <https://cutt.ly/IUMi331> (дата звернення: 01.11.2021).
7. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. 7-ме вид., Київ: Лібра, 2010. 720 с.
8. Голік В.В. Концептуальні підходи до розуміння сутності поняття «стратегія». *Науковий вісник Херсонського державного університету*, 2014. № 8. С. 72-76. URL: <https://cutt.ly/dIzSkub> (дата звернення: 01.11.2021).
9. Дихтль, Е., Хёршген, Х. Практический маркетинг: Учебное пособие. / пер. с нем. А.М. Макарова. М.: Высшая школа: ИНФРА-М, 1996. 225 с.
10. Звіт про управління ПрАТ «Оболонь» за 2020 рік. URL: <https://cutt.ly/PUMudmO> (дата звернення: 12.11.2021).
11. Індекс прозорості сайтів українських компаній 2019. CSR Ukraine, 2020. URL: <https://cutt.ly/AInIze5> (access date: 01.11.2021).
12. Індекс прозорості сайтів українських компаній 2020. CSR Ukraine, 2020. URL: <https://cutt.ly/XInztUd> (access date: 01.11.2021).
13. Ким С. А. Маркетинг: учебное пособие. М.: Дашков и Ко, 2008. 240 с

14. Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы. / пер. с англ. И. Матвеева. М.: Альпина Паблишер, 2016. 144 с.
15. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. 15-е изд. / пер. с англ. В. Кузин. СПб.: Питер, 2018. 843 с.
16. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: підручник. К.: КНЕУ, 2012. 523 с.
17. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб.: Наука, 1996. 590 с.
18. Маркетингове дослідження ринку пива в Україні. Маркетингове агентство 0222 Agency. URL: <https://cutt.ly/UUMujpA>(дата звернення: 12.11.2021).
19. Обсяг виробництва за 12 місяців 2021. *Укрпиво*. URL: <https://cutt.ly/TINsrdo> (дата звернення: 11.01.2021).
20. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегич. поход. / пер. с англ. под. ред. Д. О. Ямпольской. СПб: Питер, 2002. 118 с.
21. Офіційний сайт комунікаційної агенції Plusone. URL: <https://cutt.ly/DUMiB5i> (дата звернення: 01.11.2021).
22. Офіційний сайт ПрАТ «AB InBev Efes Ukraine». URL: <https://cutt.ly/fUMuFCn> (дата звернення: 12.11.2021).
23. Офіційний сайт ПрАТ «Carlsberg Ukraine». URL: <https://cutt.ly/uUMuKHB> (дата звернення: 12.11.2021).
24. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь». Новини. URL: <https://cutt.ly/KIE8vT5> (дата звернення: 12.11.2021).
25. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь». Продукція. URL: <https://cutt.ly/CUMuV4b> (дата звернення: 12.11.2021).
26. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь». Структура. URL: <https://cutt.ly/RUMuMnL> (дата звернення: 12.11.2021).
27. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь». Управління. URL: <https://cutt.ly/4UMu0zE> (дата звернення: 12.11.2021).

28. Офіційний сайт холдингу «Oasis CIS». URL: <https://cutt.ly/XUMiij5> (дата звернення: 12.11.2021).
29. Русінова О. С., Жовковська Т. Т. Системно-рефлексивний підхід до управління складовими елементами розвитку промислового підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <https://cutt.ly/PUMiWtn> (дата звернення: 01.11.2021).
30. Савіна С. С. Науково-методичні підходи до розроблення маркетингової стратегії підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Вип. 19 (3). 2018. С. 15-19. URL: <https://cutt.ly/oU4jVoD> (дата звернення: 01.11.2021).
31. Социальные сети и мессенджеры в Украине. *Презентация результатов всеукраинского исследования общественного мнения*, 2021. URL: <https://cutt.ly/YIWSA5u> (дата звернення: 01.12.2021).
32. Старов С. А. Управление брендами: учебник. СПб.: Высшая школа менеджмента. 2015. 499 с.
33. Томас. М. Посібник The Financial Times зі стратегії для соціальних медіа. / перекл. з англ. Я. Машико. К.: Фабула, 2020. 304 с.
34. Украина. «O-craft» — крафтовое пиво по заказу «Оболони». *Пивное дело – международный аналитический журнал*, 2017. URL: <https://cutt.ly/tUMue3r> (дата звернення: 12.11.2021).
35. Уолкер-младший О. Маркетинговая стратегия. Курс MBA / пер. с англ. И. Ключева. М.: Вершина, 2006. 496 с.
36. Філановський. О. В. Карго-маркетинг і Україна. / пер. укр. О. Журенко. Х.: Фабула, 2021. 268 с.
37. Хершген Х. Маркетинг: основы профессионального успеха: учеб. для вузов; пер. с нем. М.: ИНФРА, 2000. 334 с.
38. Холл К. Сторітелінг, який не залишає байдужим. / пер. с англ. О. Олійник. К.: Yakaboo Publishing, 2020. 240 с.
39. Ченцов А. В. Розвиток системно-рефлексивної парадигми організації маркетингової діяльності підприємства. *Український журнал*

прикладної економіки. 2020. Том 5. № 4. URL: <https://cutt.ly/5UMixXU> (дата звернення: 01.11.2021).

40. Doctor K. Newsonomics: Bloomberg's Justin Smith is investing in news when everyone else is cutting. *Nieman Foundation at Harvard*, 2020. URL: <https://cutt.ly/XIvpY2H> (access date: 01.11.2021).

41. Frederik J., Martijn M. The new dot com bubble is here: it's called online advertising. *The Correspondent*, 2019. URL: <https://cutt.ly/1Iz4uMA> (access date: 01.11.2021).

42. Giovannoni E. Digital Marketing Planning. Australia: Chasefive.com, 2018. 197 p.

43. Google представляє топ-запити 2021 року в Україні. *Офіційний Блог - Google Україна*. URL: <https://cutt.ly/tIzCPUV> (дата звернення: 08.12.2021).

44. Kumar V. Synergistic effects of social media and traditional marketing on brand sales: capturing the time-varying effects. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2017. Vol. 45. P. 268–288. URL: <https://cutt.ly/vIzCRmu> (access date: 01.11.2021).

45. Lischer B. What is Brand Architecture and How Does it Impact Your Business? *Ignyte Branding Agency*, 2020. URL: <https://cutt.ly/oIz37kJ> (access date: 01.11.2021).

46. McDonald M. Malcolm McDonald on Marketing Planning: Understanding Marketing Plans and Strategy 2nd Edition. NY.: Kogan Page, 2016. 192 p.

47. Mckee R., Gerace T. Storynomics. Story-Driven Marketing in the Post-Advertising World. NY.: Twelve, 2018. 272 с.

48. Miller D. Building a StoryBrand: Clarify Your Message So Customers Will Listen. NY.: HarperCollins Leadership, 2017. 240 p.

49. Monobank випустив власне пиво в колаборації з крафтовою київською броварнею. *Журнал «Новое время»*. URL: <https://cutt.ly/dUMy45K> (дата звернення: 12.11.2021).

50. Musicco J. To Affinity and Beyond: Exploring the Origins and History of the Brand Affinity Construct. *Marketing and Social Change: Making History and Culture*, 2021. Vol. 20. P. 49–51. URL: <https://cutt.ly/hIvopFK> (access date: 01.11.2021).

51. NielsenIQ: в 2021 году покупатели стали более открыты к новинкам. *Пивное дело – международный аналитический журнал*, 2021. URL: <https://cutt.ly/3UMy6Ah> (дата звернення: 12.11.2021).

52. NielsenIQ: выбирая алкоголь онлайн, потребители ищут не бренды, а определенные напитки. *Пивное дело – международный аналитический журнал*, 2020. URL: <https://cutt.ly/tUMue3r> (дата звернення: 12.11.2021).

53. Sehl K., Tien S. 6 Ways to Calculate Engagement Rate (Free Calculator) *Hootsuite: Social Media Marketing & Management Dashboard*, 2021. URL: <https://cutt.ly/XIW0bZq> (access date: 01.11.2021).

54. Tesla випускатиме фірмове пиво Gigabier. *Bazilik Media – media про комунікації та креативні індустрії*. URL: <https://cutt.ly/GUMuuуC> (дата звернення: 12.11.2021).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

**Консолідований баланс ПрАТ «Оболонь»
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2020 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	4 686
первісна вартість	1001	43 963	43 969
накопичена амортизація	1002	(37 937)	(39 283)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	18 141	11 272
Основні засоби	1010	4 611 402	4 352 291
первісна вартість	1011	12 003 847	12 080 275
знос	1012	(7392445)	(7 727 984)
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	18 542
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	4 386 805
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	753 270	1 015 849
Виробничі запаси	1101	559 903	824 163
Незавершене виробництво	1102	67 739	73 543
Готова продукція	1103	72 341	84 609
Товари	1104	53 287	33 534
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0

1	2	3	4
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	260 966	272112
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	44 300	101 840
1	2	3	4
з бюджетом	1135	51 330	69 326
у тому числі з податку на прибуток	1136	4 813	4 233
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	18 911	20 095
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	16 228	17 048
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	5 983
Усього за розділом II	1195	1 163 932	1 502 253
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	5 857 096	5 889 058
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	73 144	73 144
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	2 603 868	2 445 387
Додатковий капітал	1410	1 916	1 198
Емісійний дохід	1411	8 353	8 353
Накопичені курсові різниці	1412	-6 437	-7 155
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-329 248	167 847
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	2 336 100	2 673 996
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	426 702	410 551
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	180 402	609 731
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

1	2	3	4
у тому числі:	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	1 020 282
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	255 933	394 848
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 139 546	661 136
товари, роботи, послуги	1615	909 794	709 905
розрахунками з бюджетом	1620	104 445	102 148
у тому числі з податку на прибуток	1621	164	414
розрахунками зі страхування	1625	6 382	4 980
розрахунками з оплати праці	1630	57 270	80 097
одержаними авансами	1635	120 483	183 041
розрахунками з учасниками	1640	1 876	1 876
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	13 639	33 497
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	44 462	23 252
Усього за розділом III	1695	2 653 830	2 194 780
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	5 857 096	5 889 058

**Консолідований звіт про фінансові результати ПрАТ «Оболонь»
(Звіт про сукупний дохід)**

за 2020 рік

Форма №2-к

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 549 706	5 466 148
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	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	(4 070 109)	(4 277 833)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	1 479 597	1 188 315
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	74 094	50 572
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	(361 150)	(337 100)
Витрати на збут	2150	(719 636)	(661 989)
Інші операційні витрати	2180	(6 593)	(20 110)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	466 312	219 688
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	39 058
Інші фінансові доходи	2220	338 280	280

1	2	3	4
Інші доходи	2240	15 776	-1 418
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(255 444)	(329 215)
1	2	3	4
Втрати від участі в капіталі	2255	(1 618)	(0)
Інші витрати	2270	(238 394)	(-216 198)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	324 912	144 591
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	13 702	113 042
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	338 614	257 633
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Назва статті	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	-4 082
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-718	-4 082
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-718	-4 082
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	337 896	253 551
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

II. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 993 302	3 157 057
Витрати на оплату праці	2505	705 528	626 692
Відрахування на соціальні заходи	2510	149 141	132 414
Амортизація	2515	399 564	422 999

Продовж. табл. Б.1

Інші операційні витрати	2520	1 204 645	1 159 110
Разом	2550	5 452 180	5 498 272

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	1,041500	0,792400
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1,041500	0,792400
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Консолідований звіт про рух грошових коштів ПрАТ «Оболонь»
(за прямим методом)
 За 2020 рік
 Форма №3-к

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	7 809 027	7 256 866
Повернення податків і зборів	3005	0	700
у тому числі податку на додану вартість	3006	0	0
Цільового фінансування	3010	7 473	5 572
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	77 833	138 664
Надходження від повернення авансів	3020	622	14 299
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	25 434	151 723
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(4 746 887)	(4 550 959)
Праці	3105	(562 709)	(506 786)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(143 527)	(130 046)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(1 890 788)	(1 793 898)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(1 909)	(304)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(448 431)	(438 364)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(1 440 448)	(1 355 230)
Витрачання на оплату авансів	3135	(99 323)	(45 259)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(2 236)	(21 999)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	(20 889)	(6 910)
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	(0)	(0)
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	(0)	(0)
Інші витрачання	3190	(43 841)	(44 887)

1	2	3	4
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	410 406	467 362
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	53 217	89 457
необоротних активів	3205	4 703	20 405
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	3 830
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	(37)	(0)
необоротних активів	3260	(117 302)	(109 944)
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)
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-59 367	3 749
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	158 428	72 594
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	0	0
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	(0)	(0)
Погашення позик	3350	(295 404)	(258 667)
Сплату дивідендів	3355	(0)	(0)
Витрачання на сплату відсотків	3360	(224 553)	(285 793)
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)	(0)
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-361 529	-471 866
Чистий рух коштів за звітний період	3400	-10 490	-755
Залишок коштів на початок року	3405	16 228	16 876
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	11 310	107
Залишок коштів на кінець року	3415	17 048	16 228

Історія розвитку ПрАТ «Оболонь»

Рік	Подія
1	2
1980	Офіційне відкриття Київського пивзаводу №3, приурочене до XXII Олімпійських ігор.
1982	Випуск першої продукції у цеху розливу мінеральної води.
1986	На базі Київського пивзаводу №3 створено пивобезалкогольне об'єднання «Оболонь», до якого увійшли також два київських та фастівський пивзаводи.
1990	Колектив взяв підприємство в оренду з правом викупу. «Оболонь» відкриває для себе Америку: на полицях магазинів США з'явилося пиво «Russkoeye».
1992	«Оболонь» отримала приватизаційне свідоцтво №1 Фонду держмайна України. На ринок вийшов перший український бренд пива – ТМ «Оболонь».
1993	Приватизоване підприємство отримує юридичний статус закритого акціонерного товариства.
1994	Із випуском легендарного слабоалкогольного напою «Джин Тонік» компанія започаткувала ринок слабоалкогольних напоїв не тільки в Україні, але й у Східній Європі.
1995	Початок випуску напоїв у новій упаковці – ПЕТ-пляшках.
1996	ЗАТ «Оболонь» стає співвласником ВАТ «Севастопольський пивобезалкогольний завод» та ЗАТ «Бершадський пивокомбінат». Вперше в Україні представлені інновації у тароупаковці – налив пива в кеги та жерстяні банки.
1997	ЗАТ «Оболонь» стає співвласником ВАТ «Охтирський пивоварний завод». Компанія вперше в Україні отримує без гарантій уряду кредит від ЄБРР у 40 млн. дол. на фінансування стратегічних програм.
1998	Вперше в галузі ЗАТ «ОБОЛОНЬ» отримує міжнародний сертифікат на систему управління якістю ISO-9001 версії 1994 року. Початок аграрного напрямку в структурі корпорації: на Хмельниччині створена науково-виробнича асоціація «Нива Оболонь», що займається селекцією та промисловим розмноженням насіння перспективних сортів ячменю.
1999	На ринок вийшла ТМ «Живчик», що поклала початок категорії безалкогольних соковмісних напоїв із корисними властивостями.
2000	Випуск нових видів продукції: пива «2000», безалкогольних напоїв «Кола Нова», «Оболонь Оранж АСЕ».
2001	ЗАТ «Оболонь» підтверджує високу організацію системи управління якістю і вперше в Україні отримує сертифікат згідно стандарту ISO-9001 версії 2000 року. Починається випуск безалкогольного напою «Живчик Унік», який замість цукру містить фруктозу.
2001	В Олександрії на Кіровоградщині впроваджено проєкт з переробки пластмасових пляшок.
2003	Бренд «Оболонь» визнано «Золотою торговою маркою».

2004	Із запуском нового варильного порядку та найбільшої в Європі лінії розливу пива потужністю 110 тис. пляшок на годину «Оболонь» увійшла до трійки найпотужніших пивоварень континенту. На ринок вийшов молодіжний бренд «hike premium», що започаткував випуск пива лімітованими партіями.
2005	Президент ЗАТ «Оболонь» Олександр Слободян очолив рейтинг «ТОП-100. Кращі топ-менеджери України». ЗАТ «Оболонь» перемогло у Всеукраїнському конкурсі на звання «Кращий роботодавець року» в групі підприємств з чисельністю працівників від 1001 до 5000 осіб. Виведено на ринок нові торгові марки – пиво «Десант» та питну воду «Прозора».
2007	Компанія «Оболонь» визнана одним із кращих платників податків міста Києва. На головному заводі корпорації встановлено новий варильний порядок, запущено нові лінії розливу в ПЕТ та скло-пляшки, а також алюмінієві банки.
2008	«Оболонь» першою серед підприємств харчової промисловості сертифікувала чотири системи управління: ДСТУ ISO 9001:2001 (Системи управління якістю), ДСТУ ISO 22 000:2007 (Системи управління
	безпекою харчових продуктів), ДСТУ ISO 14 001:2006 (Системи екологічного керування), ДСТУ-П OHSAS 18 001:2006 (Системи управління безпекою та гігієною праці). Відбулося значне розширення кегової лінії з 400 кег/год. до 1000 кег/год. Встановлено європейський рекорд з виробництва пива — 111,1 млн дал. Продовжується впровадження екологічних проєктів: на заводі у Києві введена в експлуатацію установка сушки пивної шротини, а в Олександрії впроваджено перше в Україні виробництво пакувальної стрічки на основі переробки пластикових пляшок.
2009	Розпочав роботу солодовий завод у смт. Чемерівці Хмельницької області потужністю 120 тис. тонн солоду на рік. На Д. П. «Пивоварня Зібєрта» у м. Фастові після масштабної модернізації введені в експлуатацію нові варильні порядки та лінії розливу пива, що дозволило збільшити потужність підприємства із 0,5 млн дал до 23,5 млн дал пива на рік. Портфель брендів компанії поповнився новою ТМ «Zibert». До лінійки увійшли сорти — «Zibert Світле», «Zibert Баварське», «Zibert Біле».
2010	У травні корпорація відзначила свій 30-річний ювілей. Під час святкування був встановлений новий рекорд України: найчисельніший пивний тост одночасно проголосили 2123 працівника корпорації. Розширено асортимент відразу кількох брендів: «Живчик з соком яблука» отримав негазовану версію, а серед напоїв «BeerMix» з'явився пивний коктейль із смаком грейпфрута. Відновлено випуск пива «Жигулівське». «Оболонь» посіла перше місце серед кращих роботодавців, які впроваджують принципи справедливої гендерної політики.
2011	Компанія «Оболонь» змінює форму власності, ставши публічним акціонерним товариством. Molson Coors Brewing Company та корпорація «Оболонь» оголошують про комерційну співпрацю в Україні. Так на українському ринку з'явилося легендарне пиво «Carling». «Оболонь» виходить на ринок кулерної води з ТМ «Аквабаланс». Розпочато випуск нових сортів пива («Ячмінний колос», «Слава країни», «Оболонь Exclusive»), безалкогольного соковмісного напою «Живчик Вишня».

	Корпорація «Оболонь» посідає 28 місце у світі за обсягами виробництва пива за підсумками 2010 року та здійснює перші експортні поставки пива до Китаю.
2012	Компанія розширює асортиментну лінійку безалкогольних напоїв, виводячи на ринок «Кола Нова зі смаком лимона» та «Ріо-де-мохіто». Розпочато налив одразу кількох видів продукції у жерстяні банки – слабоалкогольних коктейлів класичної серії («Джин-Тонік», «Бренді-Кола» та «Ром-Кола»), пива «Zlata Praha» та «Carling».
2013	Корпорація «Оболонь» вийшла на ринок снєків з ТМ «Оболонські». Виробництво сухариків зосереджене в місті Коломия, Івано-Франківської області. «Оболонь» випустила кілька новинок у сегменті слабоалкогольних напоїв: коктейль «Віскі Вишня» та молодіжну серію «Ріо». Корпорація розпочала випуск нового сорту «Розливне» під брендом «Оболонь», а також розширила лінійку ТМ «Zibert» пивом «Бочкове». Лінійка бірміксів доповнена новими смаками — «Beermix Gin Rio Red» та «Beermix
	Карамболь». ТМ «Zlata Praha» перемогла на міжнародному конкурсі Asia Beer Awards'2013. Регіональні підприємства корпорації розпочинають випуск пива під власними торговими марками – «Охтирське» та «Фастівське».
2014	«Оболонь» підвела підсумки 12-річної програми оглядових екскурсій: пивоварню у Києві відвідали понад 120 тисяч вітчизняних та іноземних гостей. Завдяки реалізації ряду енергоефективних та екологічних програм корпорації вдалося досягти максимального показника переробки та повторного використання виробничих відходів – 98%. «Оболонь» випустила кілька новинок (пиво «Zlata Praha Černe», «Zibert Weissbier», квас живого бродіння «Старокиївський», безалкогольний напій «Живчик Апельсин», слабоалкогольний напій «Водка Лайм»), а також здійснила перезапуск легендарного пива «2000». За підсумками 2013 року корпорація «ОБОЛОНЬ» увійшла до ТОП-5 найпрозоріших українських компаній. Шостий Звіт «Оболоні» про сталий розвиток (за 2013–2014 рр.) став першим в Україні звітом, складеним у відповідності до вимог міжнародного стандарту GRI 4.
2015	Корпорація «Оболонь» представила одразу кілька новинок у сегменті мінеральних вод: «Збручанська 77», «Прозора» з персиком та зеленим чаєм, «Оболонська» за смаком лимона й апельсина. Дитячий соковмісний напій «Живчик» отримав нову тароупаковку – ПЕТ пляшку 0,33 л, а також спеціальний різновид кришки flip-top. Компанія відкрила нові категорії продуктів, розпочавши виробництво сидру «Siber» та нового різновиду снєків — грінок «BULBA Grenki». Пивний асортимент корпорації поповнився новинками «BeerMix Energy» та «Zibert Vockbier».
2016	«Оболонь» приєдналася до Меморандуму про профілактику продажу пива неповнолітнім. Експертне журі XIX Міжнародного конкурсу пива, безалкогольних, слабоалкогольних напоїв, мінеральних та питних вод відзначило високу

	<p>якість напоїв корпорації «Оболонь», нагородивши їх 6 Гран Прі, 13 золотими і 6 срібними медалями.</p> <p>Розширення лінійки пива Zibert: Pils, Weiss, Dunkel та Bock.</p> <p>Запуск нової категорії «hard drink» з випуском бренду Hardmix Citrus.</p>
2017	<p>«Оболонь» змінила форму власності з ПАТ на «Приватне акціонерне товариство».</p> <p>Випуск нового сорту «Оболонь Солодове».</p>
2018	<p>Запуск нових сортів пива – «Premium Extra Brew», «Obolon Zhygulivske Export», «Оболонь Київське Розливне», «Zibert Біле», яскравий редизайн ТМ «hike», вихід у категорію енергетичних напоїв із брендом «Bronx».</p> <p>Найбільша відеоінсталяція із привітанням до Дня незалежності, що увійшла до Книги рекордів України: відео транслювалося на поверхнях ЦКТ київської пивоварні загальною площею 1000 м².</p>
2019	<p>ТМ «Живчик» відсвяткувала своє 20-річчя.</p> <p>Розпочато налив лінійки крафтових лимонадів «Lemonissimo Lemonata», для яких була спеціально розроблена ПЕТ пляшка унікальної форми місткістю 0,8л.</p> <p>У сегменті спеціального пива вийшла новинка «Obolon Hardmix X-CAN».</p> <p>ПрАТ «Охтирський пивоварний завод» почав випуск нефільтрованого світлого пива із символічною назвою «MAROCHNE 1913» («Марочне 1913») на честь року заснування підприємства.</p>
2020	<p>«Оболонь» відсвяткувала свій 40-річний ювілей. Корпорація увійшла до рейтингів ТОП-25 інноваційних компаній України та ТОП-50 найкращих компаній за підсумками року. Відбулося масштабне оновлення ТМ «Оболонь» та ТМ «Zibert». Випущено нові сорти пива («Germanarich», «Оболонь Київське Міцне», «Obolon Premium Dark Brew», «Hardmix Tequila&Lime» ПЕТ 0,6 л), сидру («Ciber Rose»), 2 нових смаки безалкогольних напоїв ТМ «Живчик», мінеральну воду «Оболонська слабогазована». Також компанія першою в Україні почала випуск слабоалкогольних напоїв нової для ринку категорії «хард зельцер».</p>



Рис. Д.1. Організаційна структура управління ПрАТ «Оболонь»

Джерело: складено автором на основі відомостей про підприємство.

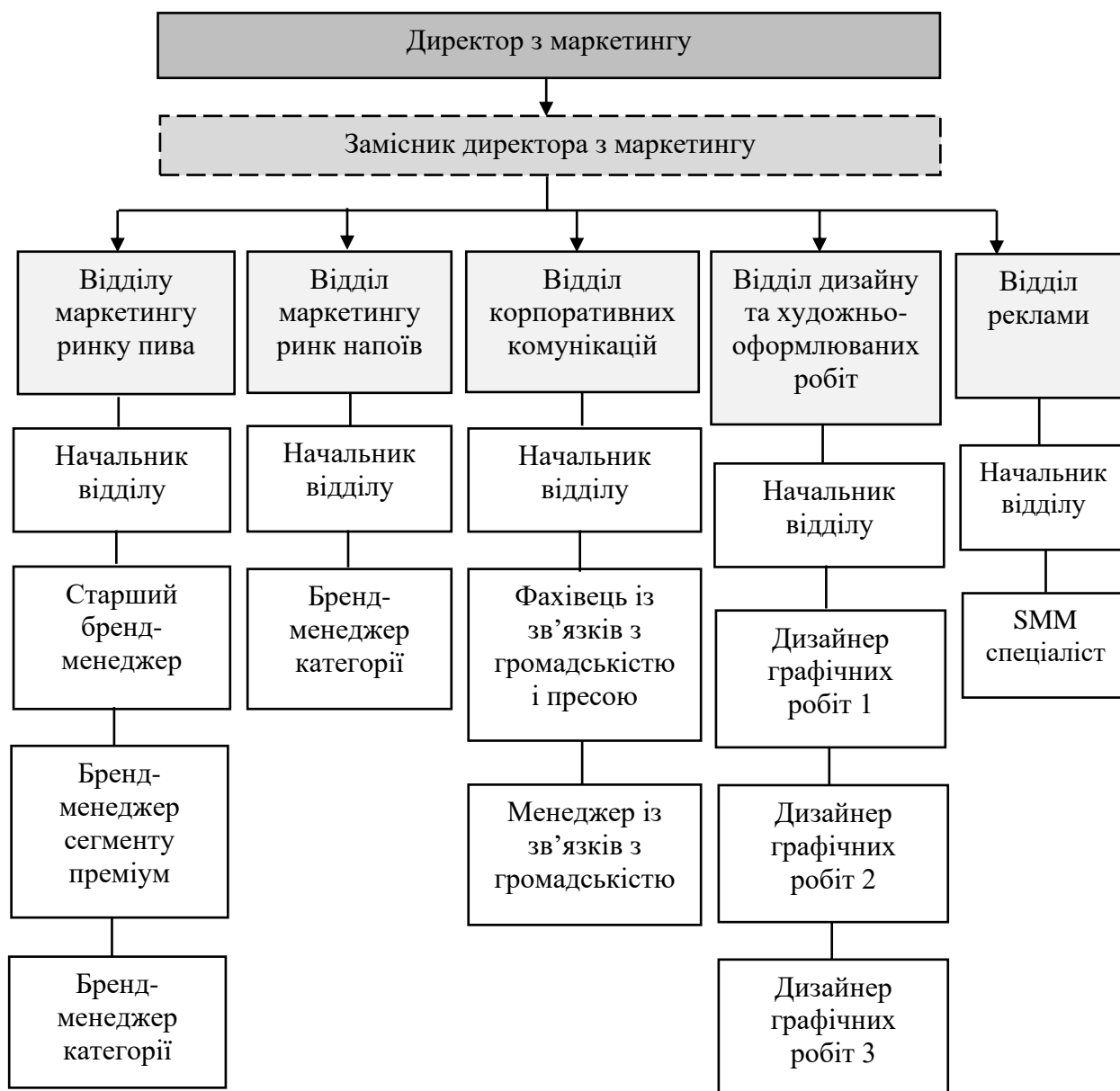


Рис. Е.1. Організаційна структура служби маркетингу ПрАТ «Оболонь»

Джерело: створено автором на основі відомостей про підприємство.

Глибина і широта асортименту ПрАТ «Оболонь»

Глибина асортименту (види асортиментних груп)	Ширина асортименту (асортиментні групи)				
	1	2	3	4	5
	Пиво	Безалкогольні напої	Слабоалкогольні напої	Мінеральна та питна вода	Сидр
- Оболонь Жигулівське Голдінг Експорт; - Оболонь Київське Міцне; - Оболонь Київське Розливне; - Obolon Premium Dark Brew; - Obolon Premium Extra Brew; - О Нефільтроване; - О безалк.; - hike Grapefruit; - hike ZERO; - hike Blanche; - hike premium; -hike citrus; - Zlata Praha Cerne; - Zlata Praha Svetle; - Zibert Баварське; - Zibert Світле; - Zibert Біле; - Keten Brug Blonde Elegant; - Keten Brug Blanche Elegant; - BeerMix Energy; - BeerMix Energy; - BeerMix Малина; - BeerMix Вишня;	- Живчик Яблуко та Малина; - Живчик Яблуко; - Живчик Яблуко негазований; - Живчик Груша; - Живчик Лимон; - Живчик Вишня; - Живчик Апельсин; - Живчик Яблуко та Виноград; - Живчик Яблуко та Лісові ягоди; - Живчик LE'KVAS; - Живчик LE'KVAS смак сливи; - Живчик LE'KVAS смак смородини; - Живчик Smart Cola; - Lemonissimo Lemonata зі смаком лимон-огірок; -Lemonissimo Lemonata зі смаком	- Ром Кола; -Бренді Кола; - Джин Тонік; - Джин грейфрут; - Водка Лайм; - Orange Spritz; - BRONX; - Obolon Hard Seltzer Orange Lemon; - Obolon Hard Seltzer Black Cherry;	- Оболонська; - Оболонська-2 сильногазована; Оболонська-2 негазована; Оболонська-2 слабогазована; - Оболонська Артезіанська; - Оболонська зі смаком лайма та м'яти; - Оболонська з лимоном і апельсином; - Оболонська вода зі смаком грейпфрута та імбиру; - Оболонська плюс ментол; - Оболонська плюс лимон; - Оболонська негазована зі смаком лимона та апельсина; - Прозора сильногазована; - Прозора негазована; - Збручанська 77; - Охтирська; - Аквабаланс.	- Sidro Villa Bianca con gusto Fragolino Bianco; - Sidro Villa Bianca con gusto Fragolino Rosso; - Ciber Apple; - Ciber Rose; - Ciber Журавли- на.	

1	2	3	4	5
<ul style="list-style-type: none"> - BeerMix Лимон; - BeerMix Кола+Лайм; - Hardmix Citrus 6,5%; - Hadrnix Citrus 4,6%; - Pubster; - GOLDEN CASTLE EXPORT; - Жигулівське; - Десант Екстраміцне; - Carling; - Germanarich; - Rіwny kubek; - Охтирське Козацьке; - Охтирське Світле; - Южанка; - Рідний Шубін; - МАРОЧНЕ 1913. 	<ul style="list-style-type: none"> -Lemonissimo Lemonata зі смаком грейпфрут- базилік; -Lemonissimo Lemonata зі смаком грейпфрут- базилік; - Lemonissimo Lemonata з натуральним екстрактом трав; - Квас Старо- київський; - Квас Старо- київський Білий; - Ситро; - Лимонад; 			

Джерело: розроблено автором на основі даних про підприємство.

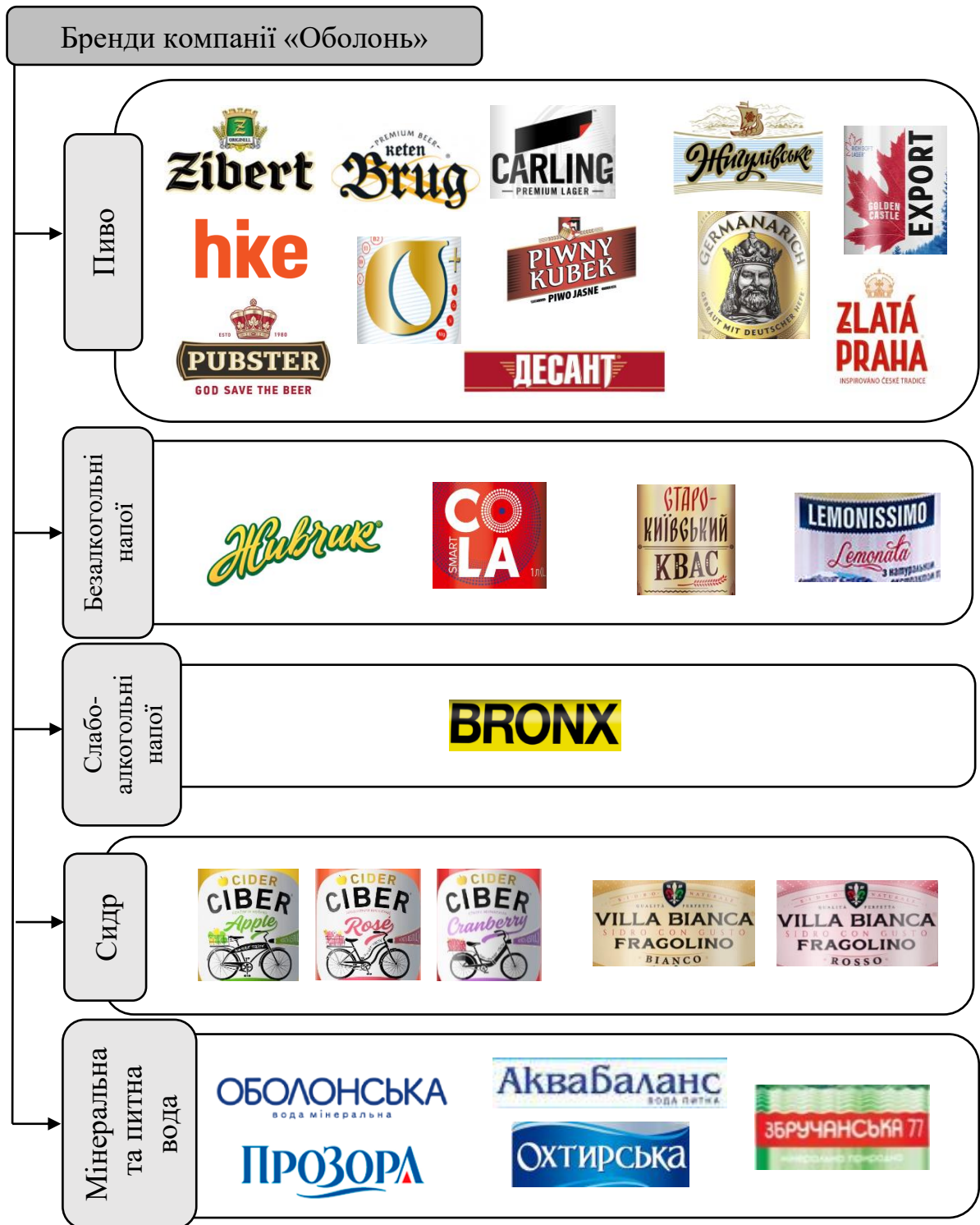


Рис. 3.1. Бренди ПрАТ «Оболонь»

Джерело: складено автором на основі відомостей про підприємство.