

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

**ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ  
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

**на тему: «Управління маркетинговою діяльністю підприємства на  
споживчому ринку»**

**здобувача освіти за ОС «бакалавр»  
денної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»  
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»  
освітньо-професійна програма «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

**КЛИМОВИЧА РУСЛАНА ВІТАЛІЙОВИЧА**

**Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Полторацька Альона Олегівна**

Рекомендовано до захисту  
на засіданні кафедри менеджменту  
інноваційної та інвестиційної діяльності  
протокол № 18 від 12 червня 2025 р.

В. о. завідувача кафедри:  
\_\_\_\_\_ доцент Фірсова С. Г.

Київ – 2025

**Київський національний університет імені Тараса Шевченка**  
**Економічний факультет**  
**Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності**

*«Затверджую»*

В. о. завідувача кафедри менеджменту інноваційної та  
інвестиційної діяльності, доц. Фірсова С. Г.  
«09» жовтня 2024 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**на кваліфікаційну роботу бакалавра**  
**здобувача освіти за ОС «бакалавр» денної форми навчання**  
**галузь знань 07 «Управління та адміністрування»**  
**спеціальність 073 «Менеджмент»**  
**освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»**  
**КЛИМОВИЧА РУСЛАНА ВІТАЛІЙОВИЧА**  
(прізвище, ім'я, по-батькові)

**1. Тема роботи: Управління маркетинговою діяльністю підприємства на споживчому ринку**

**затверджена** на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, протокол №3 від 09.10.2024 р.

**2. Строк завершення роботи: 09.06.2025 р.**

**3. Попередній захист роботи: 02.06.2025 р.**

**4. Предмет дослідження:** теоретико-методичні основи та прикладні аспекти управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

**5. Об'єкт дослідження:** процес управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

**6. Мета і завдання дослідження:**

**Мета:** вивчення теоретико-методичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

**Завдання:**

1. визначити сутнісні характеристики управління маркетинговою діяльністю підприємства;
2. проаналізувати маркетингові стратегії та їх класифікацію;
3. охарактеризувати діяльність та ринкове середовище ПРАТ «Оболонь»;
4. здійснити оцінювання ефективності маркетингових інструментів ПРАТ «Оболонь»;
5. розробити рекомендації щодо оптимізації маркетингових процесів;
6. окреслити прогнозні показники оптимізації маркетингових процесів.

## Календарний план виконання кваліфікаційної роботи бакалавра

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання	Відмітка керівника про виконання
1.	Вибір теми бакалаврської роботи	жовтень 2024	виконано
2.	Затвердження теми бакалаврської роботи	жовтень 2024	виконано
3.	Розробка плану виконання роботи і узгодження його з науковим керівником	листопад -грудень 2024	виконано
4.	Пошук інформаційних та наукових джерел для написання першого розділу, робота над першим розділом	грудень 2024 -лютий 2025	виконано
5.	Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	лютий - березень 2025	виконано
6.	Пошук інформаційних матеріалів робота над другим розділом	березень -квітень 2025	виконано
7.	Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	квітень 2025	виконано
8.	Підготовка третього (конструктивного) розділу	травень 2025	виконано
9.	Попередній передзахист роботи	14.05.2025	виконано
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	травень 2025	виконано
11.	Підсумковий передзахист роботи Остаточне затвердження змісту та структури роботи.	05.06.2025	виконано
12.	Усунення зауважень, що були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	Травень-червень 2025	виконано
13.	Завершення написання роботи	09.06.2025	виконано
14.	Перевірка роботи на плагіат	червень 2025	виконано
15.	Зовнішнє рецензування бакалаврської роботи	червень 2025	виконано
16.	Рекомендація бакалаврської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	червень 2025	виконано

Науковий керівник  
А.О.



к.е.н., доц. Полторацька

Здобувач освіти:



Клімович Р.В.

## Графік консультацій

Дата консультації	Консультант	Зміст консультації	Підпис консультанта
21.01.2025	Полторацька А.О.	Узгодження теми з науковим керівником	
28.01.2025	Полторацька А.О.	Узгодження завдання на виконання роботи. Визначення мети та цілей дослідження	
04.02.2025	Полторацька А.О.	Розробка змісту випускної кваліфікаційної роботи бакалавра	
11.02.2025	Полторацька А.О.	Формування бібліографічного списку за проблематикою дослідження	
04.03.2025	Полторацька А.О.	Консультація з приводу підбору інформації для написання роботи. Визначення теоретичної та методичної бази дослідження	
25.03.2025	Полторацька А.О.	Розгляд попереднього варіанту першого розділу	
01.04.2025	Полторацька А.О.	Розгляд попереднього варіанту другого розділу	
15.04.2025	Полторацька А.О.	Розгляд попереднього варіанту третього розділу	
29.04.2025	Полторацька А.О.	Опрацювання висновків роботи	
06.05.2025	Полторацька А.О.	Розгляд загального варіанту роботи в цілому	
13.05.2025	Полторацька А.О.	Узгодження кінцевого варіанту випускної кваліфікаційної роботи бакалавра після доопрацювання зауважень	

Науковий керівник  
А.О.



к.е.н., доц. Полторацька

Здобувач освіти:



Клімович Р.В

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ .....	7
1.1. Сутнісні характеристики управління маркетинговою діяльністю підприємства .....	7
1.2. Маркетингові стратегії та їх класифікація.....	15
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРАТ «ОБОЛОНЬ» .....</b>	<b>27</b>
2.1. Характеристика підприємства та його ринкове середовище.....	27
2.2. Оцінка ефективності маркетингових інструментів .....	40
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	<b>58</b>
3.1. Розробка рекомендацій щодо оптимізації маркетингових процесів.....	58
3.2. Прогнозні показники.....	67
ВИСНОВКИ .....	<b>74</b>
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	<b>78</b>
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

В умовах динамічного розвитку ринків та мінливості факторів зовнішнього середовища ефективність управління маркетинговою діяльністю виходить до однієї із ключових сфер діяльності підприємства. Успішність господарювання підприємства за всіма сферами діяльності потребує глибоких знань ринкових механізмів, методів і принципів вивчення ринку, його економічної кон'юнктури, методології маркетингових досліджень та методів формування попиту на продукції, стимулювання збуту, маркетингова діяльність формується на основі товарної, цінової, асортиментної та комунікаційної політики підприємства. Сукупність даних інструментів визначає основу маркетингу.

Маркетингова діяльність виступає не просто набором інструментів з просування підприємства чи його продукції, це система збору та обробки інформації, дослідження та аналізу ключових проблем та перспектив розвитку підприємства, засобів досягнення генеральної мети та максимізації прибутку. Ефективне управління маркетинговою діяльністю – це мистецтво поєднання засобів та інструментів для того, щоб підприємство працювало успішно та було конкурентоспроможним на ринку.

Вагомий внесок у дослідження даної проблематики зробили такі відомі вчені як: Гайдученко С. А., Балабанова Л.В., Буряк Р. І., Вербицька А. В., Запорожец А. В., Кравченко В.А., Кондратова М. В., Котлер Ф., Красовська О. Ю., Луцяк В. В., Маслій І. Д., Петруня Ю. Є., Старостіна А.О., Шуміло О. С. та інші. Проблематика дослідження управління маркетинговою діяльністю широко досліджена різними авторами та є багато спеціальної літератури по темі дослідження. Однак аналіз маркетингової діяльності та управління динамічно змінюються із запровадженням сучасних інформаційних систем. Тому, дослідження маркетингової діяльності та розробка перспективних напрямків розвитку мають будуватися в площині цифровізації та диджиталізації.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретико-методичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Відповідно для досягнення поставленої мети в роботі необхідно сформулювати та вирішити наступні завдання:

- визначити сутнісні характеристики управління маркетинговою діяльністю підприємства;
- проаналізувати маркетингові стратегії та їх класифікацію;
- охарактеризувати діяльність та ринкове середовище ПРАТ «Оболонь»;
- здійснити оцінювання ефективності маркетингових інструментів ПРАТ «Оболонь»;
- розробити рекомендації щодо оптимізації маркетингових процесів;
- окреслити прогностичні показники оптимізації маркетингових процесів.

**Об'єкт дослідження** – процес управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

**Предмет дослідження** – теоретико-методичні основи та прикладні аспекти управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

У кваліфікаційній роботі для вирішення поставлених завдань та досягнення мети було використано наступні методи: теоретичного узагальнення (для визначення сутності маркетингу та маркетингової діяльності), порівняння і систематизації (класифікація маркетингових стратегій), економічного аналізу та діагностики (дослідження економічних показників діяльності підприємства), табличні та графічні методи (для подачі проаналізованої інформації), експертного опитування.

Наукова новизна роботи полягає формуванні напрямів управління маркетинговою діяльністю в умовах цифровізації, наведено основні напрямки цифрового маркетингу та інструменти його використання.

Практичне значення одержаних результатів полягає у вдосконаленні інструментів маркетингу ПРАТ «Оболонь». Основними напрямками

підвищення ефективності маркетингової діяльності є активізація роботи в соціальних мережах, як одного із напрямків цифрового маркетингу. Запропоновано створення рекламного контенту та його просування в соціальних мережах «Instagram» та «YouTube», а також співпраця із блогерами в соціальних мережах. Також розроблено проєкт запровадження вендингової торгівлі як нової форми збуту продукції, яка зробить продукцію компанії більш доступною для споживача та буде додатковим засобом реклами. Оскільки, вендингові автомати матимуть фірмову символіку підприємства, що підвищить впізнаваність бренду. Здійснено експертну оцінку щодо ефективності запропонованих заходів, оцінено економічну ефективність розробленого проєкту та оцінено вплив запропонованих заходів на економічні показники діяльності підприємства.

Структура і обсяг роботи. Структурно кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновку і списку використаних джерел, який містить 66 позиції. Зміст кваліфікаційної роботи викладений на 75 сторінках друкарського тексту, до складу якого входять 35 таблиць та 5 рисунків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

### 1.1. Сутнісні характеристики управління маркетинговою діяльністю підприємства

Нині існує понад двох тисяч визначень маркетингу, що відрізняються за структурою і змістом, але мають здебільшого однакову суть, яка зводиться до того, що маркетинг є певною діяльністю підприємства на ринку, спрямованою на задоволення потреб людини й забезпечення беззбитковості виробництва та реалізації товарів або послуг.

В табл. 1.1 згруповано визначення маркетингу з різних вивчених. Усі наведені визначення в цілому узгоджуються один з одним, однак при цьому мають різний ступінь узагальнення і деталізації.

Таблиця 1.1

Підходи для визначення маркетингу

Підхід для визначення маркетингу	Приклад визначення
Маркетинг як філософське поняття	Маркетинг – це філософія бізнесу, а не функція, виконувана одним із відділів, названим відділом маркетингу (Котлер Ф., Боуен Дж., Мейкенз Дж.)
Маркетинг як діяльність на ринку, спрямована на задоволення потреб	Маркетинг - вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб за допомогою обміну (Ф. Котлер)
Маркетинг як комплексна наука	У найбільш загальному вигляді маркетинг можна визначити як управлінську концепцію, що забезпечує ринкову орієнтацію виробничо-збутової діяльності фірми. (Абрамшвілі Г.)

\* Розроблено автором на основі [44, с.36]

Перший підхід «Маркетинг як філософське поняття» визначає маркетинг як стиль мислення і поведіння управлінського персоналу і при цьому не враховує його залежність від зовнішніх і внутрішніх факторів, не

враховує цільову спрямованість і відособленість маркетингу як науки.

Підхід «Маркетинг як діяльність на ринку, спрямована на задоволення потреб» має на увазі «споживача» тільки як кінцевого і не враховує, що існують імпортери, оптовики та інші підприємці, які можуть бути зацікавлені в закупівлі, перерозподілі й просуванні товару до кінцевого споживача. Крім того, практично не враховується, що маркетинг може мати своєю кінцевою метою не тільки задоволення потреб, але й вирішення інших завдань, таких як отримання прибутку, створення іміджу підприємства, зміцнення позицій на ринку тощо.

У третьому підході визначень сильніше, ніж в інших, підкреслюється, що метою маркетингу є прибуток. На нашу думку, така точка зору є правильною, оскільки прибуток є основним критерієм діяльності будь-якого комерційного підприємства. Однак, необгрунтовано зводити всю маркетингову діяльність саме до вирішення економічних проблем підприємства, оскільки її зміст і завдання набагато ширше й варіюються залежно від конкретних умов.

На наш погляд, найбільш правильною є думка вчених, які визначають маркетинг як комплексну науку, що вирішує цілий ряд економічних і соціальних завдань. Однак багато хто з них при цьому втрачає споживача з його потребами.

Проведений аналіз дозволяє виділити загальні складові визначення «маркетинг».

Практично всі вчені та практики з маркетингу стверджують, що метою маркетингу є задоволення суспільної потреби, а виробництво існує для того, щоб забезпечувати споживача необхідними йому товарами й послугами. На наш погляд, існуючі визначення маркетингу несуть у собі протиріччя, оскільки на практиці маркетинг не завжди враховує, а тим більше не захищає інтереси споживача і суспільства. У першу чергу, маркетинг забезпечує підприємству досягнення прибутку в умовах конкуренції на товарних ринках, що часто не тільки не враховує реальних потреб населення, а і є

протилежним [43, с.41].

Таким чином, проаналізувавши й узагальнивши наявний науковий досвід, можемо визначити маркетинг як науку й практику пошуку, розвитку, утримання і нарощування цільових ринків. Причому тут маємо на увазі не лише товари і послуги, але й такі об'єкти маркетингу, як досвід, власність, географічні місцевості, люди, організації, інформація, ідеї.

Сутність і зміст маркетингу обумовили сутність і зміст маркетингової діяльності.

Таблиця 1.2

Визначення сутності терміну «маркетингова діяльність» різними  
вченими

Автор	Визначення
Маслій І. Д. [33, с. 28]	Маркетингова діяльність – формування інструментів, об'єднаних в рамках маркетингової програми, що використовує підприємство (організація) для досягнення визначеного рівня та характеру реакції з боку цільового ринку
Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю. [26, с.50]	Маркетингова діяльність – це ухвалення маркетингових рішень, які приймаються керівництвом та відділом маркетингу щодо реалізації стратегії позиціонування та вирішення встановлених завдань з виробництва та реалізації продукції
Красовська О. Ю. [16, с.92]	Комплекс маркетингу – це сукупність маркетингових інструментів, які використовує компанія для вирішення маркетингових завдань на цільовому ринку
Петруня В. Ю., Петруня Ю.Є. [42, с.16]	Маркетингова діяльність – це сукупність рішень щодо важливих характеристик процесу, ціни, комунікацій та системи розподілу, яка використовується менеджером з маркетингу для позиціонування товарів у відповідності до запитів споживачів
Луцяк В. В., Кондратова М. В. [20, с.157]	Маркетингова діяльність – це процес формування та розробки маркетингових засобів, визначена комбінація яких створює маркетингові зусилля підприємства на цільовому ринку
Лялюк А. М. [21, с.48]	Маркетингова діяльність – це процес формування та розробки концепції, ідеї створення товару, його цінової політики, збуту та просування
Котлер Ф. [14, с.68]	Маркетингова діяльність – управлінням попитом, механізм якого складається з певних коштів, інструментів та зав'язків, до яких і належать складові маркетинг-міксу: продукт, ціна, місце поширення та просування.
Новікова М.М. [30, с.57]	Маркетингова діяльність – комплекс взаємопов'язаних дій та заходів, що забезпечують конкурентоспроможність товару або підприємства на ринку

\* Розроблено автором на основі [14, 16, 26, 20, 21, 30, 33]

Котлер Ф. розглядає маркетингову діяльність як управління попитом, Петруня В. Ю., Петруня Ю.Є. та Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю. як ухвалення управлінських рішень щодо реалізації поставлених цілей та завдань в сфері маркетингу. Маслій І. Д. та Красовська О. Ю. маркетингову діяльність визначають як сукупність інструментів в рамках маркетингової програми. Новікова М.М. в маркетинговій діяльності вбачає комплекс дій щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Вивчивши і проаналізувавши наукові визначення, можна дійти висновку, що маркетингова діяльність – це досить складне явище, яке на сьогоднішній день не має єдиного трактування.

На думку вчених, «маркетингова діяльність – це:

- різновид роботи функцій у сфері підприємництва;
- діяльність, пов'язана зі здійсненням функцій маркетингу (маркетингові дослідження, організація маркетингу, збут, ціноутворення, товарна політика) з метою формування, відтворення й забезпечення прибутку фірми;
- будь-яка діяльність, що охоплює процес упровадження філософії й інструментарію маркетингу у всіх ланках відтворювального ланцюга ринкової економіки і дозволяє дати відповіді на питання: що і скільки виробляти, як і де продавати товар або послуги, які задовольняють попит та забезпечують прибуток» [17, с. 392].

Вивчивши і проаналізувавши наукові визначення, можна дійти висновку, що маркетингова діяльність – це досить складне явище, яке нині не має єдиного трактування. Це і ринкова концепція управління виробництвом і збутом продукції, це і теорія і практика організації та управління виробничо-збутовою діяльністю, що містить у собі:

- узгодження ресурсів підприємства з ринковим попитом;
- координацію діяльності всіх підрозділів для виконання загальногосподарських завдань;
- використання сучасних теорій управління, математичної

статистики, програмування.

З іншого боку маркетингову діяльність можна визначити як метод конкурентної боротьби при загостренні проблеми збуту товарів, як інструмент підвищення прибутку, досить часто на шкоду інтересам споживачів.

Якщо розглядати маркетингову діяльність у комплексі, то вона містить у собі стратегії товару, реклами, розподілу й ціноутворення, які ефективно вирішили би проблему позиціонування товару на цільовому ринку [31, с.141].

Отже, маркетингова діяльність підприємства – це комплекс дій, спрямованих на дослідження ринку, розробку ефективних стратегій просування та задоволення потреб споживачів, включає аналіз ринкових тенденцій, поведінки клієнтів і конкурентного середовища.

Існує ряд концепцій, на основі яких підприємства здійснюють свою маркетингову діяльність: концепція вдосконалення виробництва; концепція вдосконалення товару; концепція інтенсифікації комерційних зусиль; концепція соціально-етичного маркетингу.

В сучасному середовищі цифровізації та цифрової трансформації економіки в галузі маркетингу сформовано нові концепції:

-цифровий маркетинг, який спрямований на розширення ринків через он-платформи і соціальні мережі, оптимізацію просування, зручність здійснення покупки (онлайн замовлення та онлайн оплата), збільшення довіри споживачів, комунікація між якими сформована більш якісно;

-маркетинг відносин – акцентується увага на рівні задоволеності споживачів, оцінці їх реакції на відповідні маркетингові дії чи заходи, формування лояльності споживачів на побудові довгострокових відносин.

Основні аспекти застосування даних концепцій наведемо в табл. 1.3.

Дані підходи дозволяють виробникам напоїв не лише залучати нових клієнтів, а й утримувати існуючих, підвищуючи конкурентоспроможність у цифровому бізнес-середовищі.

Таблиця 1.3

## Сучасні концепції маркетингу

Концепція	Застосування
Цифровий маркетинг	- використання штучного інтелекту для персоналізації контенту та автоматизації маркетингових процесів; - аналітика даних для розуміння поведінки споживачів та оптимізації рекламних кампаній; - розвиток маркетингових каналів, включаючи соціальні мережі, email-маркетинг та контент-стратегії
Клієнтоорієнтований підхід	- адаптація маркетингових стратегій до змін у споживчих звичках; - використання персоналізованого контенту для покращення взаємодії з клієнтами; - провадження мобільних додатків та чат-ботів для зручності комунікації
CRM (Customer Relationship Management)	- оптимізація управління клієнтськими даними для покращення обслуговування; - використання аналітики для прогнозування потреб клієнтів та підвищення лояльності; - автоматизація процесів продажу та підтримки клієнтів

\* Розроблено автором на основі [55, с.57]

Теоретичною основою, що визначає ідеї, зміст і сферу маркетингової діяльності, є система науково обґрунтованих принципів, найістотнішими з яких є [33, с.42]:

- націленість на досягнення кінцевого практичного результату, обумовленого цілями і завданнями маркетингової діяльності;

- концентрація дослідницьких, виробничих і збутових зусиль на вирішальних напрямках маркетингової діяльності. Комплексний підхід до досягнення висунутих цілей підприємства;

- успіх, досягнутий завдяки комплексному використанню маркетингових інструментів;

- активність працівників усіх рангів, що забезпечує швидку й ефективну реакцію на зміни зовнішнього стосовно підприємства світу і комерційні успіхи; гнучкість підприємства, що забезпечується діяльністю персоналу всіх рівнів, для результативного реагування на ринкові виклики та досягнення комерційного успіху

- максимальне пристосування виробництва до вимог ринку, структури

попиту при одночасному цілеспрямованому впливі на купівельні переваги, виходячи не з короткострокової вигоди, а з довгострокової перспективи.

Сучасна концепція маркетингу полягає в тому, щоб уся діяльність підприємства (науково-технічного, виробничого, інвестиційного, збутового, технічного обслуговування) ґрунтувалася на знанні споживчого попиту і його змін у перспективі. Щоб легше уявити мету та зміст маркетингової діяльності, необхідно виділити її функціональні завдання, до яких відносяться:

- дослідження, аналіз та оцінка потреб реальних і потенційних споживачів у сферах її інтересів, розробка прогнозних потреб;
- комплексний аналіз ринкового середовища, що включає дослідження поточного стану та прогнозування розвитку ринків присутності та потенційного впровадження підприємства, аналіз конкурентів та сегментацію ринків.
- обґрунтування необхідності й доцільності розробки нових товарів і послуг, їх маркетингове забезпечення, розробка політики нововведень, розробка товарних знаків і пакування;
- організація процесу розробки та тестування дослідних зразків нових товарів і послуг, а також визначення оптимальних обсягів їх серійного (масового) виробництва
- формування асортиментної політики підприємства;
- розробка цінової політики;
- формування політики маркетингових комунікацій (включаючи рекламу), визначення її цілей, видів, бюджету, а також налагодження та підтримка зав'язків із громадськістю;
- організація збуту та удосконалення методів реалізації товарів і послуг, особливо на етапі впровадження, вибір каналів просування товарів і послуг;
- організація просування товарів від виробництва до споживача, організація реклами, стимулювання збуту;

- організація післяпродажного обслуговування продукції, що перебуває в експлуатації, включаючи всі види та форми сервісної підтримки;
- координація операційного управління підприємством, що охоплює виробництво, збут, логістику (транспортування, зберігання, оптовий і роздрібний продаж), маркетингові комунікації (реклама, просування) та сервісне забезпечення клієнтів (технічне, післяпродажне обслуговування).
- інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських рішень та операційної діяльності підприємства за всіма напрямками, включаючи формування відповідних пропозицій і рекомендацій на основі маркетингових даних.;
- розробка стратегії і тактики ринкової діяльності підприємства;
- контроль виконання маркетингових планів і програм підприємств [39, с.58].

У сучасній маркетинговій науці існують два основні підходи до управління, що ґрунтуються на результатах моніторингу маркетингового середовища:

- управління на основі аналізу сильних сигналів;
- управління на основі аналізу слабких сигналів [47, с.104].

В основу такого управління покладено дослідження І. Ансоффа, згідно з якими підприємства приділяють велику увагу різним методам екстраполяції для прогнозування розвитку основних параметрів середовища. Однак цей підхід не враховує причин змін, які на момент проведення маркетингових досліджень можуть бути малопомітними («слабкі сигнали»).

На сьогодні формування інструментів маркетингу відбувається в умовах цифровізації, яка суттєво трансформувала маркетингову діяльність у всіх галузях.

Таблиця 1.4

## Основні аспекти впливу цифровізації на маркетингову діяльність

Зміна	Характеристика
1. Зміна каналів комунікації	Традиційні ЗМІ (ТБ, радіо, друк) поступаються місцем цифровим каналам: соціальним мережам, електронній пошті, вебсайтам. З'явилися нові формати взаємодії з клієнтами: чати, чат-боти, відеомаркетинг, стрімінги
2. Персоналізація та таргетинг	Аналітика великих даних дозволяє сегментувати аудиторію й створювати персоналізовані пропозиції. Платформи як Google Ads чи Meta Ads дають змогу налаштовувати рекламу за інтересами, геолокацією, поведінкою користувачів
3. Автоматизація процесів	Використання CRM-систем, email-автоматизації, SMM-платформ (наприклад, Hootsuite). Штучний інтелект дозволяє створювати контент, прогнозувати попит, керувати ставками в рекламі
4. Зміна поведінки споживачів	Клієнти очікують миттєвого доступу до інформації та високої швидкості обслуговування. Онлайн-огляди, рейтинги й коментарі впливають на імідж компанії.
5. Нові формати контенту	Зростає значення візуального контенту (відео, анімації, інфографіки). TikTok, Instagram Reels, YouTube Shorts стали потужними маркетинговими інструментами

\* Розроблено автором

Отже, сутність маркетингової діяльності підприємства полягає в комплексі дій, спрямованих на дослідження ринку, розробку ефективних стратегій просування та задоволення потреб споживачів. Це включає аналіз ринкових тенденцій, поведінки клієнтів і конкурентного середовища. Управління маркетинговою діяльністю підприємства включає комплекс заходів, спрямованих на розробку, реалізацію та оцінку маркетингових стратегій з урахуванням сучасних тенденцій цифровізації.

## 1.2. Маркетингові стратегії та їх класифікація

Використання маркетингу обумовлює необхідність системного підходу до управління, встановлення чітко сформульованої мети, розробку системи заходів щодо досягнення цієї мети та наявність відповідного організаційного, ресурсного та фінансового забезпечення її реалізації.

Маркетинговий підхід до стратегічного управління – це насамперед

орієнтація підприємств на ринок, на споживача, що передбачає швидке реагування на ринкові зміни; постійне вивчення потреб та вимог споживачів та їх задоволення краще, ніж це роблять конкуренти; пошук та врахування нових можливостей на ринку.

Стратегія маркетингу забезпечує узгодженість можливостей підприємства з умовами, що склалися на ринку, тобто внутрішнього середовища – із зовнішнім середовищем. Цим зумовлюється важливість її ефективного формування.

Павлов К. В. вважає, що маркетингова стратегія підприємства покликана характеризувати довгострокові цілі підприємства, забезпечувати координацію маркетингової діяльності з іншими функціональними видами діяльності й узгоджувати різні види маркетингових рішень [39, с. 181].

Джек Траут, президент маркетингової компанії Trout&Partners, виділив сім характеристик маркетингової стратегії – сприйняття, диференціація, конкуренція, спеціалізація, простота, лідерство, реальність [27, с.168].

Деякі науковці та практики зазначають подвійну роль маркетингової стратегії підприємства, яка з одного боку повинна бути направлена на визначення та задоволення потреб споживача, а з іншого – на досягнення підприємством конкурентних переваг [25, с. 105].

Отже, на розробку стратегії маркетингу впливають не лише виробники, а й споживачі, коли шукають товар для задоволення своїх потреб за доступними їм цінами, а метою її розробки можна вважати узгодження інтересів виробників та споживачів, забезпечивши максимальне задоволення потреб кожної зі сторін. Маркетинговий підхід до стратегічного управління заснований на оцінці наступних параметрів:

- зовнішнього середовища об'єкту управління;
- взаємозв'язку факторів зовнішнього і внутрішнього середовища;
- маркетингового потенціалу;
- ступеня використання маркетингового інструментарію (комплексу прийомів, методів комунікаційних зв'язків для забезпечення

системи взаємодії стратегічно важливих складових маркетингового середовища).

Відповідно до зміни функцій комерційної діяльності при стратегічному підході трансформуються і її завдання (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

## Комплекс завдань стратегічного маркетингу

Функції	Завдання стратегічного управління
Маркетингові дослідження, орієнтовані на прогнозування	Прогнозні дослідження кон'юнктури ринку
	Визначення цілей і напрямів дослідження відповідно до стратегічних і тактичних цілей
	Прогнозне дослідження асортименту та якості товарів, збуту та розподілу, реклами і стимулювання збуту
	Збір інформації про конкурентне маркетингове середовище
	Стратегічний контроль якості і достовірності інформації поставленим стратегічним цілям і завданням, відповідне корегування.
Стратегічне управління асортиментом та якістю товарів	Формування перспективної збутової політики
	Планування закупівельної діяльності
	Встановлення довгострокових зв'язків із постачальниками
	Розробка товарних стратегій
	Формування товарного асортименту згідно стратегіям із забезпечення пріоритету споживача
	Визначення стратегічних зон для товарів і стратегій для кожної з груп
	Інтеграція торговельної і виробничої політики шляхом участі у розробці асортиментних концепцій
	Розробка інноваційних пропозицій постачальникам
Стратегічне управління збутом і розподілом	Контроль відповідності товарної політики ринковим умовам
	Розробка прогнозів кон'юнктури конкурентного ринку
	Складання планів реалізації
	Оцінка і вибір оптимальних каналів розподілу
	Визначення збутових стратегій і стратегій управління запасами
	Впровадження прогресивних форм продажу товарів
Стратегічне управління рекламою і стимулюванням збуту	Порівняння отриманих результатів з поставленими стратегічними цілями
	Планування рекламної політики і заходів щодо стимулювання збуту споживачів, партнерів і персоналу
	Аналіз психологічних установлень комунікаційної аудиторії
	Розробка комунікаційних стратегій
	Забезпечення зворотного зв'язку з комунікаційними аудиторіями з метою визначення їхньої задоволеності стимулюванням

\* Розроблено автором на основі [6, с.142]

Таким чином, управління стратегічним маркетингом підприємств є

комплексом процесів і заходів, спрямованих на формування та впровадження набору стратегій, які дозволяють адаптувати діяльність підприємства до змін конкурентного середовища. Цей підхід забезпечує розвиток та високу результативність діяльності підприємств шляхом задоволення потреб споживачів і отримання прибутку.

Головна мета стратегічного маркетингового управління полягає у створенні умов для сталого розвитку та ефективної діяльності, заснованих на оптимальному задоволенні потреб покупців. Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких завдань:

- аналіз тенденцій розвитку ринку;
- постійний моніторинг конкурентного середовища;
- активний вплив на керовані фактори, які сприяють розвитку діяльності;
- оцінка маркетингових можливостей і загроз, сильних та слабких сторін поточної діяльності;
- розробка механізмів адаптації до змін у зовнішньому середовищі;
- трансформація місії підприємства у стратегічні цілі маркетингового управління;
- створення маркетингових стратегій на основі аналізу середовища і специфіки діяльності підприємства;
- ефективне забезпечення впровадження розроблених стратегій;
- реалізація необхідних стратегічних змін в окремих елементах діяльності.

Успішність такого підходу залежить від раціонального використання потенціалу стратегічного маркетингового управління. Як показано на рис. 1.1, саме комплексне застосування цих інструментів забезпечує ефективність маркетингової діяльності підприємства.

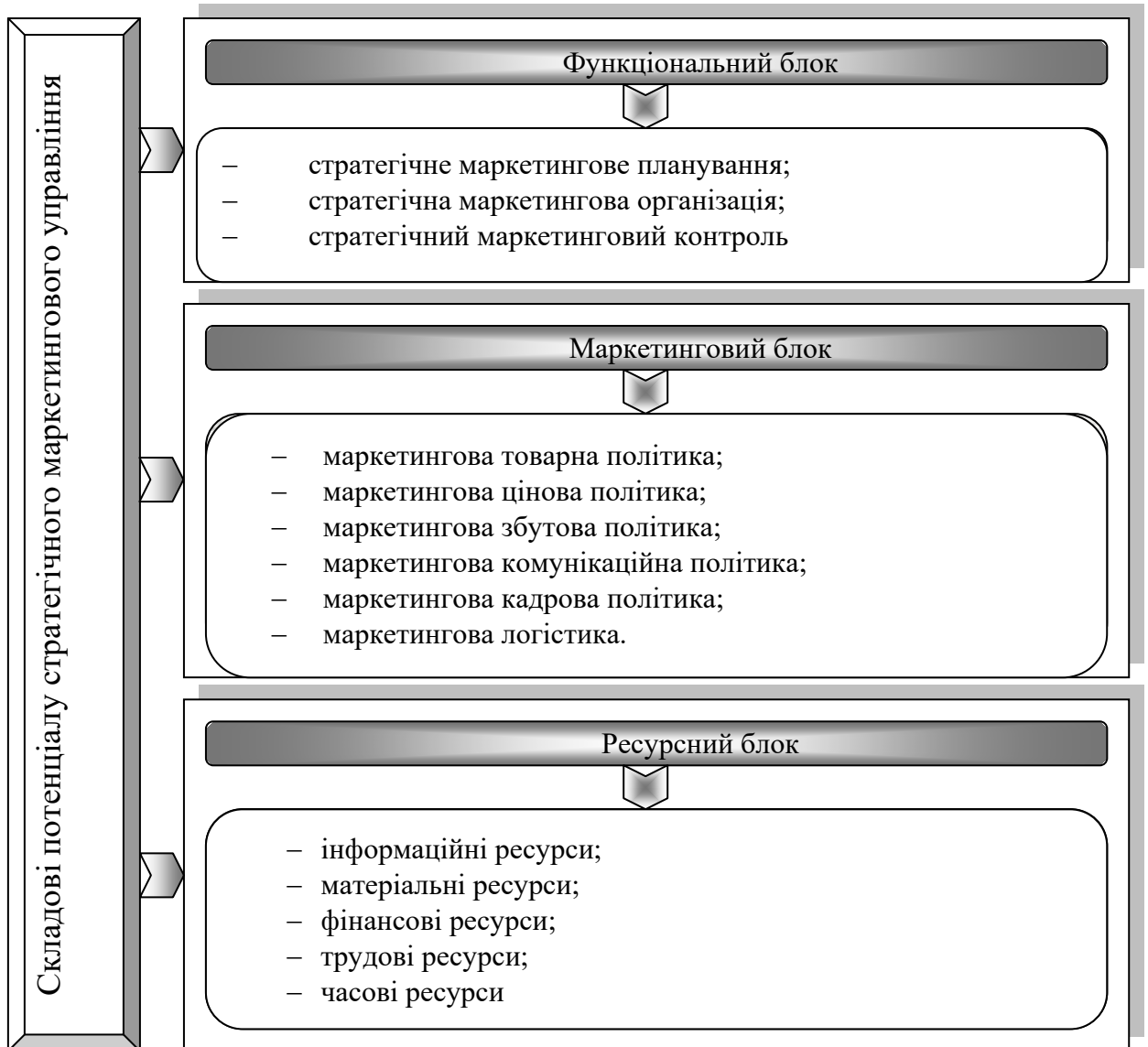


Рис. 1.1. Складові елементи потенціалу стратегічного маркетингового управління [11, с.73]

Стратегічний аналіз конкурентного маркетингового середовища забезпечує можливість оцінити поточний стан, а також прогнозувати перспективи зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства. Він охоплює кілька ключових аспектів:

- аналіз макросередовища із застосуванням PEST-факторів;
- виявлення особливостей конкурентного маркетингового середовища, зокрема потенційних конкурентів, покупців, рівня конкуренції в галузі, ролі товарів-субститутів та впливу постачальників;

- оцінку основних складових внутрішнього середовища підприємств, включаючи організацію маркетингового управління, комерційну логістику, фінанси, внутрішній мікроклімат, корпоративну культуру та імідж підприємства;

- дослідження управління ключовими елементами, такими як маркетингові дослідження, товарна, цінова, збутова та комунікаційна політики, а також кадрове управління.

Результатом такого стратегічного аналізу стає виявлення можливостей і загроз зовнішнього середовища, а також сильних та слабких сторін підприємства. Це слугує основою для складання SWOT-матриці.

Наступним кроком стратегічного маркетингового управління є визначення стратегічних орієнтирів, формулювання місії підприємства та постановка стратегічних цілей і пріоритетів комерційної діяльності. Стратегічні орієнтири повинні відповідати ключовим запитам споживачів щодо характеристик продукції, забезпечувати доступність підприємства на ринках збуту, а також бути довгостроковими та стабільними.

Місія підприємства у системі стратегічного управління має визначати його основне призначення: які потреби споживачів воно задовольняє, як будує своє ставлення до клієнтів, суспільства, партнерів і конкурентів.

Пріоритетні цілі підприємств формуються в межах місії й узгоджуються зі стратегічними орієнтирами їх діяльності. Для визначення цих цілей необхідно розробити комплекс стратегічних завдань, які мають бути логічно структурованими та відповідати ієрархії дій, орієнтованих на конкретні напрями активності.

Першочерговим завданням є створення набору корпоративних стратегій комерційної діяльності. Головні цілі таких стратегій полягають у мінімізації або запобіганні загроз з боку маркетингового середовища, а також у концентрації зусиль на подоланні слабких сторін за рахунок використання потенційних можливостей маркетингу. Вибір корпоративних стратегій здійснюється через аналіз ключових факторів, що визначають стан

комерційної діяльності підприємства. До таких факторів належать: позиція підприємства у галузі, стратегічна привабливість ринку, конкурентне середовище, наявні фінансові ресурси, етап життєвого циклу підприємства, кваліфікація працівників, часові рамки.

Процес розробки корпоративних стратегій охоплює кілька важливих етапів [16, с.142]:

1. Визначення пріоритетних напрямів розвитку.
2. Формулювання загальної цілі діяльності.
3. Розробка стратегій управління.
4. Вибір ефективної конкурентної стратегії.

На наступному рівні розробляються маркетингові бізнес-стратегії, спрямовані на дослідження ринкового й конкурентного стану підрозділів підприємства та пошук шляхів їхнього стратегічного розвитку. Цей процес включає вибір стратегії сегментації ринку та конкурентного позиціонування.

Маркетингові стратегії сегментації базуються на проведенні аналізу за такими напрямками: стратегічна сегментація, продуктове розмежування та конкурентний підхід до сегментації. Конкурентне позиціонування дозволяє підприємству знизити невизначеність і ризики у функціонуванні на обраних сегментах ринку. Застосування стратегії сегментації допомагає визначити перспективні ринкові ділянки за різними критеріями, а стратегія конкурентного позиціонування забезпечує привабливу позицію продукції чи послуг підприємства порівняно з конкурентами в очах цільових споживачів.

Формування функціональних маркетингових стратегій включає визначення цілей і вибір стратегічних шляхів їх реалізації, зосереджуючи увагу на товарах, цінах, збуті, розподілі та комунікаціях. Це здійснюється на основі дослідження ключових аспектів діяльності підприємств.

Основними напрямками створення маркетингових стратегій управління товарною політикою є розробка стратегій, що спрямовані на підвищення конкурентоспроможності продукції; управління товарним портфелем; аналіз життєвого циклу товарів; формування ринкової атрибутики; впровадження

інновацій у товарну політику; управління товарними ризиками.

Цінова політика передбачає прийняття рішень щодо ціноутворення відповідно до маркетингових стратегій та загальних цілей комерційної діяльності. Особливу роль відіграє вибір релевантних цінових стратегій, які забезпечують ефективність підприємства на ринку.

Розробка стратегій управління збутовою політикою охоплює формування взаємовідносин із клієнтами. Це спрямовано на адаптацію збутових процесів до потреб споживачів, швидку реакцію на зміни їх поведінки та забезпечення стратегічних маркетингових цілей. Особливий акцент робиться на розвитку потенціалу збуту як ключового елемента успішної комерційної діяльності.

Комунікаційна політика вимагає прийняття стратегічних рішень щодо активності, географічного охоплення, обсягу, інтенсивності, а також характеристик динамічності чи ізольованості вибраних комунікаційних стратегій.

Логістична стратегія відіграє важливу роль у підтримці корпоративної, ділової та функціональної стратегій підприємства. Її мета полягає в оптимізації матеріальних потоків і забезпеченні їх ефективного переміщення з мінімальними витратами, що є ключовим компонентом маркетингового управління.

Системи стратегічного маркетингового планування та контролю тісно взаємопов'язані у процесі управління, що забезпечує інтегрований підхід до досягнення довгострокових цілей (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Система стратегічного маркетингового планування на підприємстві [20, с.126]

Проаналізувавши стан зовнішнього і внутрішнього середовища, підприємство вибирає одну зі стратегій.

Аналіз портфеля напрямків діяльності є одним із інструментів стратегічного планування. Даний аналіз допомагає підприємству в розподілі обмежених ресурсів між різними товарними ринками, на яких воно представлено. Для цієї мети існують різні методи аналізу з використанням моделей і матриць (SWOT-аналіз, PIMS-аналіз та інші методи) [66, с.102].

Існує безліч класифікаційних ознак для виділення груп стратегій, які представлено на рис.1.3.

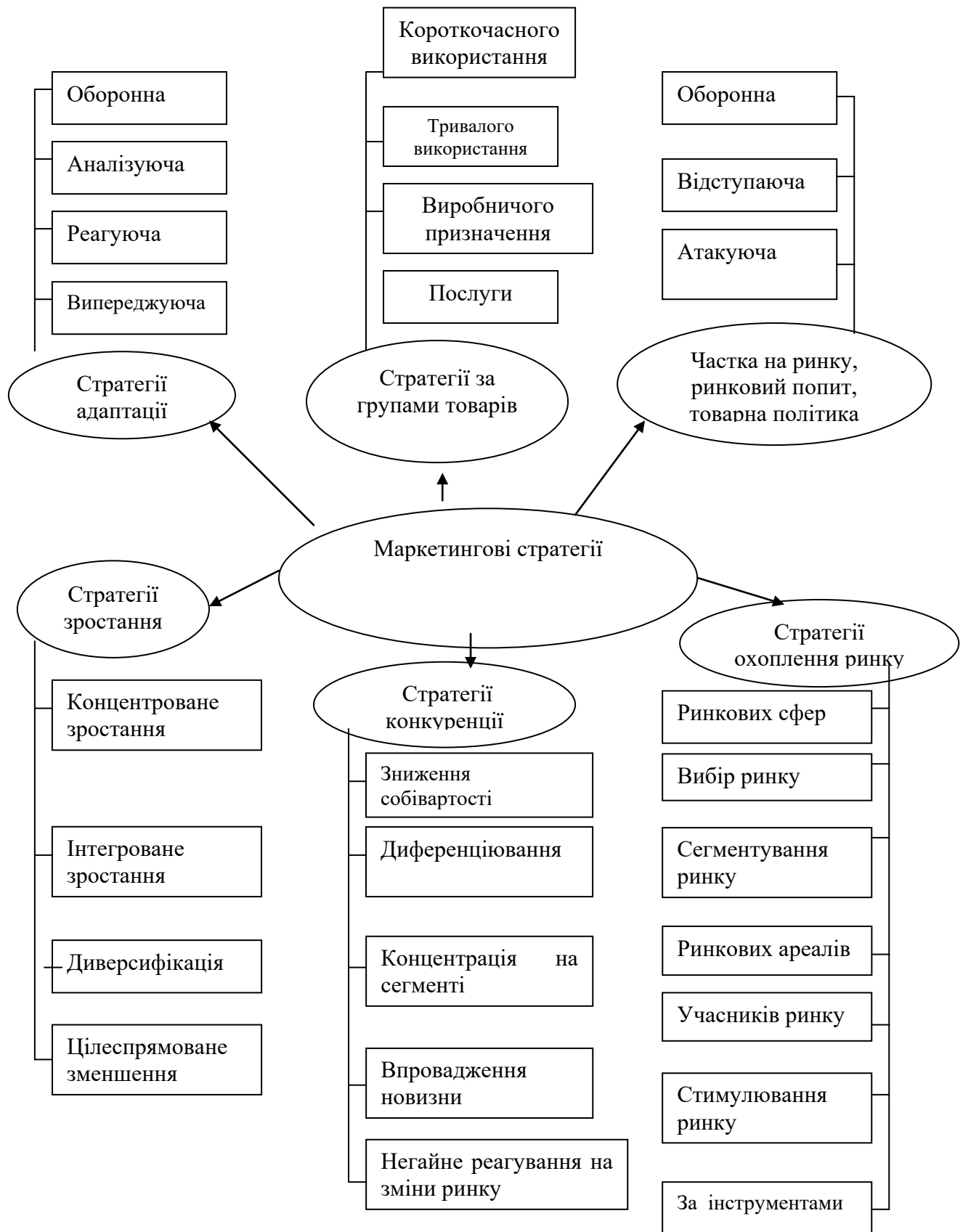


Рис. 1.3. Класифікація маркетингових стратегій [50, с.201]

Найпоширенішим інструментом стратегічного аналізу й планування є

матриця BCG, яка має ряд переваг:

- дозволяє виділити найбільш важливу з точки зору ринкового успіху систему координат «частка ринку - зростання ринку»;
- внутрішня інтеграція значимих теоретичних і емпіричних концепцій маркетингу;
- гарний спосіб візуалізації відносного положення стратегічної бізнес-одиниці у просторі базових координат.
- точні назви основних категорій стратегічної бізнес-одиниці, що запам'ятовуються.

Однак використання даної матриці має ряд недоліків:

- переоцінено значення частки ринку;
- ігноруються фактори, що впливають на прибутковість бізнесу;
- високі темпи зростання – лише одна з безлічі інших характеристик привабливості бізнесу;
- висновки, які робляться, засновані на позиції лідерства по витратах і не враховують цінової премії бренду;
- модель BCG не працює на ринках з невисоким рівнем конкуренції і за відсутності ефекту масштабу.

Недоліки матриці BCG багато в чому усунуті в матриці «Мак-Кінзі» (Дженерал-Електрик), в якій стратегічне позиціонування 2x2 збільшено до 3x3. Використання цієї матриці дозволяє не лише давати детальнішу класифікацію видів діяльності, але й розглядати більш широкі можливості стратегічного вибору. Ця модель враховує:

- перспективи підприємства;
- середній потенціал одержання прибутку в довгостроковій перспективі для всіх підприємств галузі;
- стратегії, що рекомендуються, можна використати тільки як орієнтир, але не як управлінське рішення;
- координати осей враховують багатофакторність, і їхня розбивка не змінюється зі зміною набору факторів.

На відміну від моделей БКГ і Мак-Кінзі матриця керованої політики має дві особливості:

- модель одночасно базується на показниках короткострокового планування (БКГ) і довгострокового планування (Мак-Кінзі);
- у цій моделі можуть одночасно розглядатися види діяльності, що перебувають на різних стадіях свого життєвого циклу.

На наш погляд, усі ці матриці мають один істотний недолік – вони не враховують думку споживачів.

Таким чином, в умовах невизначеності для забезпечення стійких конкурентних переваг на ринку у довгостроковій перспективі підприємствах необхідно використовувати стратегічний маркетинговий підхід до управління, а також систематично здійснювати дослідження стратегічного маркетингового управління з метою своєчасного виявлення проблем та розробки заходів щодо їх нівелювання.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

### 2.1. Характеристика підприємства та його ринкове середовище

ПрАТ «Оболонь» є одним із найбільших виробників напоїв в Україні з 100% українським капіталом. Завод відкрився у 1980 році, напередодні Олімпійських ігор. У 1986 році було засновано об'єднання «Оболонь», яке включало дві київські заводи та фастівський пивзавод. Приватизація компанії відбулася у 1992 році. У 2020 році ПрАТ «Оболонь» потрапило до ТОП-25 найінноваційніших компаній та до ТОП-50 найуспішніших компаній за підсумками року, що свідчить про її інноваційний розвиток і успіх на ринку напоїв.

На сьогодні корпорація «Оболонь» об'єднує 10 підприємств, де працює понад 6 тисяч осіб. До складу ПрАТ «Оболонь» входять такі дочірні підприємства:

- ДП «Пивоварня Зіберта»;
- ДП ПрАТ «Оболонь-Красилівське»;
- ТОВ «ФК «Оболонь Бровар»;
- ІП «Оболонь Русь».

Корпорація орієнтується на диверсифікацію виробництва, розвиток інновацій, забезпечення екологічної безпеки, перехід на власну сировинну базу та підвищення стандартів соціальної відповідальності. Саме ці фактори зумовлюють позицію лідера на ринку напоїв України.

Структура управління ПрАТ «Оболонь» оптимально сформована з метою оперативного впливу на виробничий процес виробництва, який розпочинається із забезпечення підприємства матеріально-технічними ресурсами та закінчується процесом збуту готової продукції. Організаційна структура управління є лінійно-функціональною (додаток В).

Динаміку чисельності персоналу проаналізуємо на основі табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка чисельності та структури персоналу ПрАТ «Оболонь» за  
2022-2024 роки

Категорії працівників	Чисельність, осіб			Структура, %			Відхилення динаміки		Відхилення структури	
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Загальна чисельність	2055	2056	2164	100	100	100	1	108	0	0
керівники та спеціалісти	391	388	394	19,01	18,87	18,22	-3	6	-0,14	-0,65
промислово-виробничий персонал	1525	1546	1650	74,2	75,21	76,23	22	103	1,01	1,02
допоміжний персонал	140	122	120	6,79	5,92	5,55	-18	-2	-0,87	-0,37

\* Розроблено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

За даними табл. 2.1, спостерігається зростаюча тенденція із зростання персоналу 2055 осіб в 2022 році до 2164 осіб в 2024 році. В 2024 році чисельність персоналу збільшується на 108 осіб. Найбільше зростання відбулося в категорії промислово-виробничого персоналу – збільшення на 103 особи, зростання даної частки персоналу в структурі на 1,02%, що обумовлено зростанням обсягів виробництва. В чисельності керівників та спеціалістів спостерігаємо збільшення на 6 осіб в 2024 році, однак за структурою відбувається зменшення на 0,65%. В цілому за структурою персоналу можемо спостерігати скорочення частки керівників та спеціалістів та зростання частки промислово-виробничого персоналу.

Загальні економічні показники, які характеризують ефективність господарської діяльності досліджуваного підприємства наведемо в табл. 2.2.

Із даних табл. 2.2, позитивним є зростаюча тенденція чистого доходу підприємства, що вказує на збільшення обсягів виробництва незважаючи на воєнний стан в країні, постійні ракетні атаки та перебої в енергопостачанні. В 2023 році чистий дохід зростає на 2101101 тис. грн. (24,26) порівняно із 2022 роком, в 2024 році на 2021676 тис. грн. (18,78%).

Таблиця 2.2

Динаміка економічних показників ефективності господарської діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2022-2024 рр.

Назва показника	Од. виміру	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
		2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2023/2022	2024/2023
Чистий дохід	Тис. грн.	8661928	10763029	12784705	2101101	2021676	24,26	18,78
Собівартість продукції	Тис. грн.	6030441	7398205	9800435	1367764	2402230	22,68	32,47
Витрати на 1 грн. доходу	Грн./грн.	0,80	0,79	0,88	-0,01	0,09	-1,25	11,44
Чистий фінансовий результат	Тис. грн.	1197966	1831590	1248254	633624	-583336	52,89	-31,85
Основні засоби	Тис. грн.	3464064	3596253	4808711	132189	1212458	3,82	33,71
Оборотні активи	Тис. грн.	1994518	3288106	4191616	1293588	903510	64,86	27,48
Власний капітал	Тис. грн.	3361607	5192197	7167277	1830590	1975080	54,46	38,04
Позиковий капітал	Тис. грн.	2253451	1812457	2071371	-440994	258914	-19,57	14,29
Чисельність працівників	Осіб	2055	2056	2164	1	108	0,05	5,25
Середня заробітна плата	Грн./особу	26640,27	31791,75	37233,44	5151,48	5441,69	19,34	17,12
Продуктивність праці	Тис. грн./особу	4215,05	5234,94	5907,90	1019,89	672,97	24,20	12,86
Фондовіддача основних засобів	Грн./грн.	2,50	2,99	2,66	0,49	-0,33	19,69	-11,17
Озброєність основними засобами	Тис. грн./особу	1685,68	1749,15	2222,14	63,47	472,99	3,77	27,04
Коефіцієнт оборотності активів	Грн./грн.	4,34	3,27	3,05	-1,07	-0,22	-24,63	-6,82
Тривалість 1 обороту активів	Днів	82,89	109,98	118,03	27,09	8,05	32,67	7,32
Рентабельність продукції	%	19,87	24,76	12,74	4,89	-12,02		
Рентабельність власного капіталу	%	35,64	35,28	17,42	-0,36	-17,86		
Рентабельність діяльності	%	13,83	17,02	9,76	3,19	-7,25		

\* Розроблено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

Темпи зростання собівартості продукції в 2023 році майже однакові з темпами зростання чистих доходів – 22,68% та 24,26% відповідно. В 2024 році темпи зростання собівартості значно переважають темпи зростання доходів – 32,47% та 18,78%, що вказує на більш динамічне зростання витрат порівняно із доходами. Відповідно зростають і витрати на 1 грн. доходів, які в 2022 році становили 0,8 грн., в 2023 році – 0,79 грн., в 2024 році – 0,88.

За рахунок більш стрімкого зростання витрат порівняно із доходами чистий прибуток в 2024 році зменшується на 583336 тис. грн. (31,85%), в 2023 році зростання чистого прибутку становило 52,89%. Хоча в цілому за досліджуваний період чистий прибуток зростає із 1197966 тис. грн. до 1248254 тис. грн. у 2024 році.

Динаміку основних засобів й оборотних активів наведено в додатку Г. Основні засоби та оборотні активи мають зростаючу динаміку (в 2023 році 3,82% та 64,86%, в 2024 році 33,71% та 27,48% відповідно). Позитивним є вищі темпи зростання основних засобів над оборотними активами в 2024 році, що вказує на оновлення основних засобів підприємства та розвиток виробничих потужностей.

Власний капітал зростає із 3361607 тис. грн. у 2022 році до 7167277 тис. грн. у 2024 році, темпи зростання в 2023 році 54,46%, а в 2024 році 38,04%. Позиковий капітал зменшується із 2253451 тис. грн. у 2022 році до 2071371 тис. грн. у 2024 році. Позитивним є значне переважання власного капіталу над позиковим, що вказує на стійкий фінансовий стан компанії.

Із даних додатку Д, зростання частки власного капіталу із 59,87% у 2022 році до 77,58% є позитивною. Частка довгострокового позикового капіталу зменшується із 17,49% у 2022 році до 4,69% у 2024 році, а частка короткострокового позикового капіталу із 22,65% у 2022 році до 17,73% у 2024 році.

Чисельність працівників є зростаючою: у 2022 році 2055 осіб, у 2023 році 2056 осіб, в 2024 році 2164 осіб. При цьому продуктивність праці також зростає у 2023 році на 1019,89 тис. грн./особу, або на 20,24%, в 2024 році – на

672,97 тис. грн./особу, або на 12,86%. Ефективність використання персоналу значно покращується.

Необхідно відмітити підвищення ефективності використання основних засобів:

- коефіцієнт фондівдачі зростає із 2,5 у 2022 році до 2,66 у 2024 році, тобто у 2024 році 1 грн. основних засобів приносила 2,66 грн. доходу;

- озброєність основними засобами зростає у 2023 році на 3,77%, у 2024 році на 27,04, і вказує, що в 2024 році на 1 особу припадало 2222,14 тис. грн. основних засобів.

Оборотність оборотних активів уповільнюється: у 2022 році термін обороту оборотних активів складав 4,34 дні, в 2023 році 3,27 дні, а в 2024 році 3,05 дні.

В цілому ефективність діяльності підприємства погіршується, про що свідчить зменшення показників рентабельності в динаміці:

- рентабельність продукції зменшується із 19,87% у 2022 році до 12,74% у 2024 році за рахунок більш стрімкого зростання витрат;

- рентабельність власного капіталу скорочується із 35,64% у 2022 році до 17,42% у 2024 році за рахунок значного зростання власного капіталу та його частки в загальній структурі капіталу;

- рентабельність діяльності зменшується із 13,83% у 2022 році до 9,76% у 2024 році.

Однак незважаючи на зменшення показників рентабельності в динаміці, їх значення є високими, що вказує на ефективність господарської діяльності досліджуваної компанії.

Продукція ПрАТ «Оболонь» формується в 6 товарних групах із 37 асортиментними позиціями, які наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

## Класифікація продукції ПрАТ «Оболонь»

Товарна група	Асортимент за брендами
Пиво	Оболонь, 0 (нуль), Carling, Zlata Praha, Nike, Zibert, Pubster, Germanarich, BeerMix, Hardmix, Ketten Brug, Десант екстраміцне, Жигулівське, Охтирське, Piwny kubek, Южанка, Марочне 1913
Безалкогольні напої	Живчик, Smart Cola, Lemonissimo Lemonata, «Квас Старокиївський», Ситро, Лимонад
Сидр	Siber (журавлина, яблуко, троянда)
Слабоалкогольні напої	Бренді Кола, Ром Кола, Джин Тонік, Джин Грейпфрут, Водка Лайм, DZEN, BRONX, Obolon Hard Seltzer
Мінеральна та питна вода	Оболонська, Прозора, Збручанська 77, Охтирська, Аквабаланс
Промислові товари	Солод, пивна дробина, бандажна стрічка, ПЕТф-преформа, універсальні ящики

\* Розроблено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

Наявний асортимент продукції ПрАТ «Оболонь» здатний задовольнити найвибагливіші групи споживачів. Ціновий сегмент продукції можна охарактеризувати як нижче середнього та низький, що робить продукцію ПрАТ «Оболонь» доступною широкому колу споживачів та підвищує прихильність до торгової марки «Оболонь». Динаміку та структуру реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» за 2022-2024 роки,  
тис. грн.

Товарна група	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Пиво	5354990	6705367	8105503	1350377	1400136	25,22	20,88
Безалкогольні напої	1094957	1420720	1724657	325763	303937	29,75	21,39
Сидр	296332	323967	346466	27635	22498	9,33	6,94
Слабоалкогольні напої	975163	1277572	1476633	302408	199062	31,01	15,58
Мінеральна та питна вода	402465	708207	905157	305742	196950	75,97	27,81
Промислові товари	538021	327196	226289	-210825	-100907	-	-
Всього	8661928	10763029	12784705	2101101	2021676	24,26	18,78

\* Розроблено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

За обсягами реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» найбільше зростання показує мінеральна та питна вода: у 2023 році на 305742 тис. грн., або на 75,97%, у 2024 році – на 196950 тис. грн., або на 27,81%. Зростання даної категорії обумовлено нестачею питної води та частини блекаутами, які призводили до припинення водопостачання в деяких регіонах. Скорочення реалізації відбувається лише в категорії промислові товари – в 2023 році на 39,19%, в 2024 році – на 30,84%. Тобто компанія основну увагу зосереджує на провідних напрямках – пиво, напої та вода. Зростання категорії пиво відбувається щорічно рівномірно – в 2023 році зростання на 25,22%, в 2024 році – на 20,83%.

Структура реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» буде наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Структура реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» за 2022-2024 роки, %

Товарна група	Роки			Абсолютне відхилення	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023
Пиво	61,82	62,30	63,40	0,48	1,10
Безалкогольні напої	12,64	13,20	13,49	0,56	0,29
Сидр	3,42	3,01	2,71	-0,41	-0,30
Слабоалкогольні напої	11,26	11,87	11,55	0,61	-0,32
Мінеральна та питна вода	4,65	6,58	7,08	1,93	0,50
Промислові товари	6,21	3,04	1,77	-3,17	-1,27
Всього	100	100	100	0	0

\* Розроблено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

За структурою реалізації продукції ПрАТ «Оболонь» переважає пиво із зростаючою динамікою (у 2022 році – 61,82%, у 2023 році – 62,3%, у 2024 році – 63,4%) та безалкогольні напої. Частка слабоалкогольних напоїв залишається майже не змінною на рівні 11,26-11,55%. У структурі продукції реалізація безалкогольних напоїв та мінеральної і питної води зростають, а частка сидру та промислових товарів зменшується.

Найбільшу частку має основна товарна група – пиво, що характеризується широкою прихильністю споживачів та вдало побудованою

цінковою політикою, ціни орієнтовані на сегмент нижче середнього, що робить продукція доступною для більшості споживачів. Інша продукція менш конкурентоспроможна порівняно із конкурентами, які пропонують оновлені смаки, новий дизайн. На перспективу компанії має звернути увагу на дані товарні позиції.

Український ринок пива демонструє динамічний розвиток, адаптуючись до змін у споживчих уподобаннях та економічних умовах. Однак існують певні тенденції розвитку ринку пива:

- найпоширенішим видом пива для українського споживача є світлий лагер;
- відбувається зростання попиту на безалкогольне пиво – тренд здорового способу життя впливає на вибір споживачів (відповідно до цього тренду ПрАТ «Оболонь» випустила інноваційну продукцію ХАР-зельцер із мінімальною калорійністю);
- розвиток крафтового сегмента – локальні пивоварні набирають популярність, конкуруючи з великими виробниками;
- перехід до баночного формату – споживачі все частіше обирають пиво в банках замість скляних пляшок;

Структуру ринку пива в Україні можна охарактеризувати за наступними сегментами:

- крупні виробники – такі як «Оболонь», «Карлсберг Україна», «AB InBev Efes» та «Перша приватна броварня» домінують на ринку;
- регіональні пивоварні – набирають популярність, пропонуючи унікальні сорти пива;
- крафтові броварні – займають невелику частку ринку, але мають стабільний попит.

Портрет українського споживача пива:

- здебільшого пиво споживають вдома;
- переважна більшість споживачів – чоловіки, які споживають пиво в 75,5% випадках, жінки – лише 46,5%;

- відбуваються зміни в цінових сегментах – частина споживачів переходить на преміум-сегмент, інші – на економ-варіанти.

На сьогодні ринок пива на 80-85% контролюють 4 компанії:

- 1 місце – Carlsberg Ukraine;
- 2 місце – ПрАТ «Оболонь»;
- 3 місце «AB InBev Efes Україна»;
- 4 місце – «Перша приватна броварня».

Carlsberg Ukraine є лідером на ринку пива протягом 4 років – з 2020 до 2024 року за часткою ринку. На другому місці за рівнем доходів до 2022 року знаходилась «AB InBev Efes Україна». Третьою була ПрАТ «Оболонь». Четверте місце посідала «Перша приватна броварня».

Однак з 2022 року розподіл часток ринку між компаніями змінився. В 2022 році виробничі потужності «AB InBev Efes Україна» потрапили під обстріли, що негативно вплинуло на виробничий процес в Чернігові, Миколаєві та Харкові. На певний час компанія перенесла виробництво пива до Європи. На Чернігівській броварні виробництво відновилося восени 2022 року, а на Миколаївській броварні навесні 2023 року. Однак, «AB InBev Efes Україна» за часткою ринку компанія зайняла 3 місце.

Таблиця 2.6

#### Порівняння ключових гравців ринку пива

Назва показника	Carlsberg Ukraine	«AB InBev Efes Україна»	ПрАТ «Оболонь»	Порівняння позиції ПрАТ «Оболонь» з конкурентом
1	2	3	4	5
Частка ринку, %	30	26	28,5	Середня
Історія бренду (кількість років на ринку)	29	29	Історія заводу розпочалася в 1974 році	Сильна
Найбільш відомі напої	«Львівське», Robert Doms, Carlsberg, Tuborg,	До портфеля брендів компанії входять локальні бренди:	«Оболонь» (світле, темне, соборне), «Понт», «Магнат», «Фан Клуб», «Портер», «Міцне», «Біле», «Пшеничне», Охтирське	Середня

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5
	Kronenbourg 1664, «Арсенал», «Квас Тарас», Somersby, Guinness, Seth&Riley's Garage, Warsteiner, Grimbergen	Чернігівське, Рогань, Янтар, Де Сад, Чернігівське Титан, Село і люди, Старий Мельник з діжки, Білий Ведмідь Глобальні бренди: Bud, Stella Artois, Corona Extra Міжнародні бренди: Staropramen, Leffe, Hoegaarden, Lowenbrau, Franziskaner, Spaten Münchner, Taller, Velkopopovickiy Kozel, Miller Genuine Draft, Boddingtons Pub Ale, Efes Pilsener. Belle-Vue Kriek та бренди крафтового пива: Goose Island, Tripel Karmeliet, Kwak	«Ювілейне», Obolon Special edition, «Оболонь PILS», «hike», «Колекція Зіберта»	
Сила бренду компанії	№80 у ТОП 100 компаній України за доходами	Не входить	№81 у ТОП 100 компаній України за доходами	Сильна
Кількість заводів	3	3	3	Сильна
Цінова політика	Висока	Нижче середньої	Середня	Середня
Стратегія	Фокусування	Фокусування	Горизонтальної диверсифікації	Середня

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Ринок слабоалкогольної продукції можна визначити як диференційована олігополія, а сам ринок на стадії зрілості. Основними гравцями ринку є ТОВ «Нові продукти Україна» та ПрАТ «Оболонь», які займають 98% ринку, інші 2% припадають на імпорту. Порівняння ключових гравців ринку слабоалкогольної продукції проведемо в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

## Порівняння ключових гравців ринку слабоалкогольної продукції

Назва показника	ТОВ «Нові продукти Україна»	ПрАТ «Оболонь»	Порівняння позиції ПрАТ «Оболонь» з конкурентом
Частка ринку, %	65	33	Середня
Історія бренду (кількість років на ринку)	20	30	Сильна
Найбільш відомі напої	Shake, Revo, Kings Bridge	Ром Кола, Бренді Нола, DZEN «Бора-Бора»	Слабка
Сила бренду компанії	Не входить	№81 у ТОП 100 компаній України за доходами	Сильна
Кількість заводів	1	3	Сильна
Ширина асортименту	14	10	Середня
% покриття торгових точок	84	85	На рівні конкурента
Цінова політика	Середня	Нижче середньої	Сильна
Стратегія	Фокусування	Горизонтальної диверсифікації	Середня

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Лінійка продукції ТОВ «Нові продукти Україна» це 80% слабоалкогольної продукції, які відома споживачу під торговими марками Shake, Revo, Kings Bridge. Споживачами продукції є молоде покоління 18-25 років, в той час як споживачів ПрАТ «Оболонь» можна охарактеризувати як 25+. Тому, в перспективі необхідно проводити заходи із популяризації лінійки слабоалкогольної продукції та просування таких напоїв як DZEN, які розроблені на базі відомих молодіжних коктейлів «Бора-Бора», «Дайкірі». ТОВ «Нові продукти Україна» використовує стратегію фокусування, використовує агресивний маркетинг у просуванні продукції. Однак, ПрАТ «Оболонь» переважає за історією бренду та його силою, що вказує на потенційну можливість розвитку компанії на ринку слабоалкогольної продукції.

На ринку безалкогольних напоїв ПрАТ «Оболонь» представлена із ТМ «Живчик» та «Оболонська». Основними гравцями даного ринку є: «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» із часткою ринку 38,9%, «PepsiCo» -

частка ринку 21,4% та ПрАТ «Оболонь» із часткою 19,8%.

Таблиця 2.8

## Порівняння ключових гравців ринку безалкогольних напоїв

Назва показника	«Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед»	«PepsiCo»	ПрАТ «Оболонь»
Частка ринку, %	38,9	21,7	19,8
Найбільш відомі напої	Кока-Кола	PepsiCo	Живчик, Оболонська
Асортимент продукції	Обмежений		Широкий
Сила бренду компанії	№61 у ТОП 100 компаній України за доходами	Не входить	№81 у ТОП 100 компаній України за доходами
Цінова політика	Висока	Нижче високої	Середня
Стратегія	Фокусування	Фокусування	Горизонтальної диверсифікації
Сильні сторони	Сильний бренд, висока лояльність споживачів	Сильний бренд, гнучка цінова політика	Широкий асортимент продукції порівняно із конкурентами, постійна розробка продукції із новими смаками, нижчі ціни
Слабкі сторони	Висока ціна, обмеженість асортименту	Обмеженість асортименту, відсутність нових розробок продукції	Менша сила бренду «Живчик» порівняно із конкурентами

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Порівнюючи позиції ПрАТ «Оболонь» із основними конкурентами необхідно відмітити більш низьку частку ринку, однак асортимент продукції більш широкий, компанія постійно проводить маркетингові дослідження та розширює лінійку продукції, ціни на продукції нижчі від цін конкурентів.

Аналізуючи тенденції розвитку галузі та діяльність ПрАТ «Оболонь», можна зазначити, що натуральні обсяги виробництва і продажів пива майже не знизилися, але в грошовому вимірі ринок перестав зростати через численні промоакції та зростання частки недорогих брендів. Збої в роботі магазинів і ковідна поведінка споживачів по-різному вплинули на пивоварів, але загалом негативний ефект був зворотно пропорційний масштабу їх діяльності. Провідні компанії залишилися стійкими завдяки масовому

припливу споживачів до супермаркетів. Непередбачувані обставини спричинили різке розходження між виробництвом окремих компаній та їх продажами в роздрібі. Промоактивність суттєво впливала на позиції лідерів, що стимулювалося зростаючою обережністю споживачів. Багато регіональних пивоварів зіткнулися з труднощами через проблеми в роботі магазинів розливного пива. Крафтові пивовари зазнали найважчих втрат. Значно скоротився сегмент кегового і склобутильованого пива, частково перемістившись у ПЕТ та банки. Активність в області брендингу лідерів ринку також мала місце: вони випускали привабливі новинки й робили ліцензійне пиво більш доступним.

Таблиця 2.9

## PEST-аналіз ПрАТ «Оболонь»

Фактор	Вплив фактору	Оцінка					Середня оцінка
		1	2	3	4	5	
<b>Політичні фактори</b>							
Зміни в законодавстві	2	4	5	4	3	4	4
Мінливість податкової системи	3	3	3	4	3	3	3,2
Вплив законодавства з охорони навколишнього середовища	3	3	2	2	2	3	2,4
Рівень корупції та вплив державних структур на діяльність	2	3	2	3	2	2	2,4
<b>Економічні фактори</b>							
Зменшення ВВП	2	3	3	3	4	3	3,2
Інфляція	3	4	4	5	5	4	4,4
Зміни валютного курсу	3	4	4	4	3	5	4
Недосконалість грошово-кредитної системи	1	3	2	3	2	2	2,4
<b>Соціально-культурні фактори</b>							
Ставлення до екологічності продукції	1	2	2	2	3	2	2,2
Рівень освіченості населення	3	3	3	4	4	3	3,4
Зменшення населення країни	3	3	4	4	4	3	3,6
Вимоги до якості	1	2	2	2	1	2	1,8
<b>Технологічні фактори</b>							
Рівень інновацій галузі	3	4	4	5	5	5	4,6
Доступ до новітніх технологій в галузі	3	5	5	5	5	5	5
Ступінь використання новітніх технологій	3	5	5	5	5	5	5
Витрати на НДДКР	3	4	5	5	4	4	4,4
Всього	39						56

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Найбільший вплив на діяльність ПрАТ «Оболонь» мають технологічні

фактори, що пов'язано із галуззю виробництва, яка потребує високотехнологічного устаткування та розробки нової продукції, яка була б цікавою для споживача.

Таблиця 2.10

## Матриця PEST-аналізу ПрАТ «Оболонь»

Політичні фактори		Економічні фактори	
Мінливість податкової системи	0,25	Інфляція	0,34
Зміни в законодавстві	0,21	Зміни валютного курсу	0,31
Вплив законодавства з охорони навколишнього середовища	0,18	Зменшення ВВП	0,16
Рівень корупції та вплив державних структур на діяльність	0,12	Недосконалість грошово-кредитної системи	0,06
Соціально-культурні фактори		Технологічні фактори	
Рівень освіченості населення	0,28	Доступ до новітніх технологій в галузі	0,38
Зменшення населення країни	0,26	Ступінь використання новітніх технологій	0,38
Ставлення до екологічності продукції	0,06	Рівень інновацій галузі	0,35
Вимоги до якості	0,05	Витрати на НДДКР	0,34

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Найбільший вплив мають технологічні фактори – доступ до новітніх технологій та ступінь їх використання (0,38), рівень інноваційності галузі (0,035), інфляція та витрати на НДДКР (0,34).

Загалом ПрАТ «Оболонь» є одним із лідерів у виробництві пива, слабоалкогольних та безалкогольних напоїв. Широкий асортимент продукції корпорації дозволяє задовольнити смаки всіх вікових груп споживачів, особливо у сфері споживання пива. Продукція ПрАТ «Оболонь» має високу популярність в Україні і користується попитом в країнах ближнього зарубіжжя.

## 2.2. Оцінка ефективності маркетингових інструментів

Місія ПрАТ «Оболонь» – щодня ми працюємо, щоб бути першими і не залишити спраглих на планеті.

Стратегія ПрАТ «Оболонь» передбачає утримання позиції лідера на

ринку пива і безалкогольної продукції при забезпечення принципів корпоративної соціальної відповідальності, збереження навколишнього середовища.

Цільова аудиторія ПрАТ «Оболонь» досить широка – від молоді до пенсіонерів, які споживають алкогольну продукцію та від дітей до пенсіонерів, які є споживачами мінеральних та солодких вод.

Канали розподілу ПрАТ «Оболонь» включають реалізацію як оптовими партіями дистриб'юторам, так і поставки в торгівельні мережі по всій Україні. Сітка посередників у компанії є найширшою. Продукція компанії представлена по всій території України.

ПрАТ «Оболонь» здійснює реалізацію продукції на наступних ринках:

- споживчому – реалізація продукції у власному фірмовому магазині;
- виробничому – продаж промислової продукції (частка якої постійно зменшується);
- проміжних продавців – оптові поставки та дистрибуційна мережа;
- міжнародному – компанія нарощує обсяги експорту продукції та посилює свою присутність на ринках Польщі, Данії (підписано контракт із Coor Danmark A/S – найбільший данський ритейл). Загалом географія експорту продукції понад 70 країн. З початком повномасштабної війни більшість європейських споживачів дуже прихильно ставляться до продукції українських виробників та прагнуть підтримати Україну.

Основним напрямком діяльності компанії, який приносить найбільші доходи, є виробництво пива – споживчої продукції, що реалізується через посередників.

Клієнтурний ринок проміжних продавців вважається найбільшим, оскільки саме тут продається головний продукт виробництва. Хоча інші клієнтурні ринки більш побічні, вони складають майже половину чистого доходу та структури продажу.

На виробничому ринку ПрАТ «Оболонь» продає сировину, відходи виробництва, які можуть бути повторно використані, а також амортизоване

обладнання та інші інструменти виробництва. Відбулося значне оновлення виробничих потужностей, нові лінії вже окупились і принесли користь у вигляді прискорення процесів виробництва, збільшення обсягів випуску і економії на виробництві. Клієнтурний ринок міжнародних продажів займає наступне місце за доходністю. Тут обсяги будуть значно нижчими через те, що експорт українського пива та напоїв зараз проходить важкі часи. Зарубіжні клієнти зосереджуються більше на якості продукції, ніж на її ціні, а також враховують особливості та переваги товару. Сила бренду відіграє важливу роль у міжнародному розподілі, чого «Оболоні» поки бракує.

Найменший ринок за кількістю споживачів – споживчий, адже пряма реалізація продукції з заводу не приносить бажаних доходів і має обмежену популярність через складність покупки споживачами. Купувати пиво та напої зручніше у найближчих магазинах або супермаркетах, які розташовані поблизу місця їх споживання. Їхати на завод або замовляти з доставкою може бути складно, хоча ця сфера трохи піднялась через карантинні заходи.

Велику увагу ПрАТ «Оболонь» приділяє маркетинговій діяльності. Компанія проводить дослідження вподобань та смаків споживачів, що призводить до оновлення продуктової лінійки компанії. Розробку продукції здійснюються інжиніринговим центром і власною експериментальною лабораторією. Однак ключова роль у запуску продуктивних інновацій здійснює служба маркетингу ПрАТ «Оболонь».

Діяльність компанії в 2022-2024 роках відбувається в умовах жорсткої конкурентної боротьби, сезонними коливаннями споживання пива, спадом в економіці України. Тому планування виходу нового продукту та активні маркетингові заходи мають відбуватися відповідно до вимог споживачів.

Одним із напрямків маркетингової діяльності ПрАТ «Оболонь» є проведення маркетингових досліджень, план яких передбачає реалізацію:

- кабінетних внутрішніх досліджень, які передбачають здійснення моніторингу основних показників реалізації продукції, вивчення даних торговельних мереж, споживчих трендів та дій конкурентів;

- зовнішніх досліджень за участі дослідницьких агенцій.

Служба маркетингу на постійній основі проводить дослідження із тестуванням:

- смаку продукції-новинки перед запуском у виробництво (тестування внутрішніх та зовнішніх респондентів);

- концепції позиціонування відбувається за залученням зовнішніх підрядників (формат проведення – фокус-групове дослідження);

- концепції етикеток продуктів-новинок за участю внутрішніх і зовнішніх респондентів) експертів у оф-лайн та он-лайн форматах тестування;

- ідеї комунікації за участю зовнішніх підрядників (фокус-групове дослідження) та кількісний он-лайн тест;

- тест смаків основних сортів пива ПрАТ «Оболонь» за участю зовнішніх підрядників; сліпе і брендоване тестування у центральних локаціях.

Розробка як оф-лайн, так і он-лайн медіа-заходів відбувається відповідно до сформованої бренд-стратегії ПрАТ «Оболонь» та зовнішнім медіа-аудитом. Даний аудит проводиться:

– на стадії розробки проекту оцінюється доцільність й ефективність запровадження щодо витрат, охоплення і медійних цілей відповідного заходу;

– під час реалізації заходу здійснюється моніторинг розміщення щодо відповідності умовам проекту, які були затверджені;

– після завершення заходу – оцінка результатів відповідно поставлених цілей та ефективності маркетингового бюджету на проєкт.

Відповідно запровадження системного підходу до ґрунтовного аналізу даних та запровадження відповідних маркетингових досліджень забезпечує зростання ефективності маркетингових витрат та зменшує додаткові витрати під час реалізації розробленого проєкту чи заходу.

Маркетингова діяльність ПрАТ «Оболонь» спрямовується реалізацію

нових форматів і продуктових інновацій, або оновленої продукції (смак, упакування). В цілому за 2024 рік компанія випустила 28 новинок. Проводиться постійний моніторинг щодо вибору упаковки споживачами та ребрендинг тари.

Таблиця 2.11

## Маркетингові комунікації ПрАТ «Оболонь» за категоріями продукції

Торгова марка	Захід	Термін проведення	Вид реклами	Рекламний бюджет
Пиво				
ТМ «Оболонь»	спонсор проекту «Європейський дайджест»	червень-липень	зовнішня відео-реклама	2400
«Обираємо рідне, пригощаємо світ»	розроблено проєкт «Якісно Українське» (про роль українських досягнень у світі)	червень-липень	реклама на ТБ	2200
			digital	200
			радіо	400
ТМ «hike»	торгова марка виступає офіційним партнером турнірів UPEA з кіберспортивних змагань	вересень-листопад	спонсорство	4500
Всього				9700
Безалкогольні напої				
ТМ «Живчик»	молодіжна лінійка «Живчик Smart Cola», «Живчик Orange», офіційний партнер турнірів UPEA з кіберспортивних змагань	квітень-жовтень	digital	4200
			Instagram	650
			онлайн публікації	120
			продакт-плейсмент матеріали	80
	кампанія «День Святого Миколая»	грудень	розміщення статей в онлайн виданнях korrespondent.net, segodnya.ua, kolobok.ua.	60
			банерна реклама	1200
Всього				6310
Загалом				16010

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Ефективність проведення маркетингових заходів оцінимо на основі зростання доходів за даними групами товарів в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Оцінка ефективності маркетингових комунікацій ПрАТ «Оболонь» за категоріями продукції

Торгова марка	Рекламний бюджет	Обсяг реалізації до проведення заходів	Обсяг реалізації після маркетингових заходів	Прибуток	Рентабельність, %
Пиво					
ТМ «Оболонь»	5200	162110	213440	51330	24,05
ТМ «hike»	4500	162110	207342	45232	21,82
Всього	9700	324220	420782	96562	22,95
Безалкогольні напої					
ТМ «Живчик»	6310	64675	121960	57285	46,97
Загалом	16010	388895	542742	153847	28,35

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

В цілому рентабельність проведення заходів маркетингових комунікацій вказує на ефективність, коефіцієнт рентабельності становить 28,35%. Ефективність реклами ТМ «Оболонь» складає 24,05%, ТМ «hike» захід спонсорство 21,82%, реклама ТМ «Живчик» 46,97%.

Розглянемо маркетингову діяльність ПрАТ «Оболонь» за категоріями продукції. В рамках даної товарної групи були проведені наступні маркетингові дослідження:

- комплексний аналіз бренду «Оболонь» (березень, липень);
- аналіз ТМ «Десант», міцного сегменту та преміум-сегменту пива: грудень;
- комплексне дослідження суббрендів «Оболонь» в об'ємоформуєючих регіонах: грудень;
- тестування концепції комунікаційних ідей для пива GC Export: вересень;
- тестування концептів нових етикеток: травень 2024.

Рекламні кампанії за категорією безалкогольні напої:

- спільна активація з UPEA. Розробка рекламного ролику – digital, онлайн трансляції під час турнірів UPEA: листопад-грудень;

- активація в соціальній мережі TikTok. В рамках даної комунікації, в соціальній мережі TikTok було випущено ряд продакт-плейсмент матеріалів за участю відомих блогерів.

Маркетингові дослідження категорії безалкогольна продукція були проведені щодо дослідження концепції етикеток в рамках проєкту по редизайну базової лінійки смаків ТМ «Живчик», ТМ «Живчик Smart Cola», нейротестування дизайнів етикеток ТМ «Живчик». В рамках проведеного маркетингового дослідження було здійснено редизайн етикетки ТМ «Живчик Smart Cola», розширення лінійки ТМ «Живчик Smart Cola», запуск «Живчик LE'KVAS» зі смаком яблука, смородини та соковитої сливи.

В категорії слабоалкогольні напої проведено фокус-групове дослідження з оцінки дизайну нової позиції в лінійку сидрів ТМ «Villa Bianca» (грудень) та запуск нових смаків.

В категорії енергетичних напоїв здійснено фокус-групове дослідження ідеї комунікації ТМ «BRONX» (травень) та запровадження нового смаку темна вишня.

В категорії мінеральні води проводиться лише тест етикетки. Необхідно відмітити, що всі новинки успішно пройшли тестування та були введені у виробництво.

Далі проведемо аналіз витрат на маркетингові комунікації ПрАТ «Оболонь» в динаміці за 3 роки наведена у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Динаміка витрат ПрАТ «Оболонь» на маркетингові комунікації за  
2022-2024 рр., тис.грн.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024 /2023	2023/ 2022	2024 /2023
Реклама в друкованих засобах масової інформації та зовнішня реклама	89896	113671	107055	23774	-6616	26,45	-5,82
Реклама в мережі Інтернет та інші цифрові комунікації	152719	198634	372160	45915	173526	30,07	87,36
Організація спеціальних заходів	38676	39958	52837	1282	12879	3,31	32,23
Витрати на стимулювання збуту	63659	84964	111084	21305	26120	33,47	30,74
Виготовлення друкованої та сувенірної продукції	35018	32387	26131	-2631	-6257	-7,51	-19,32
Всього витрат на просування	379864	469509	669267	89645	199758	23,60	42,55

\* Розроблено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

Протягом діяльності підприємства витрати на просування постійно зростали (за останні роки із 379864 тис.грн. у 2022 році до 669267 тис. грн. у 2024 році). При цьому у 2022 році найбільша сума витрат припадала на рекламу в мережі Інтернет та цифрові комунікації – 152719 тис. грн., а в 2024 році – 372160 тис. грн. (із темпами зростання 30,07% в 2023 році та 87,36% в 2024 році). Зменшуються витрати на зовнішню рекламу та виготовлення друкованої та сувенірної продукції на 5,82% та 19,32% відповідно.

Структура витрат на маркетингові комунікації ПрАТ «Оболонь» відображена на рис. 2.1.

Найбільшу частку витрат на маркетингові комунікації ПрАТ «Оболонь» становлять витрати на рекламу в мережі Інтернет та цифрові комунікації із зростаючою динамікою: у 2022 році – 40%; у 2023 році – 42%; у 2024 році – 56%.

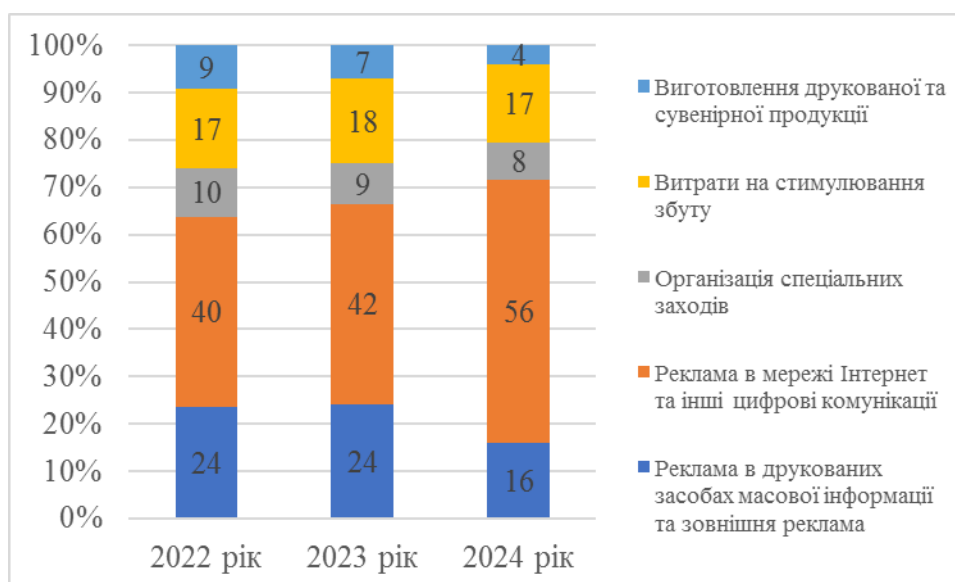


Рис. 2.1. Структура витрат ПрАТ «Оболонь» на маркетингові комунікації в 2022-2024рр.

\* Розроблено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

З метою проведення рекламної кампанії в Інтернеті ПрАТ «Оболонь» активно використовує банерну рекламу та e-mail-маркетинг. Сьогодні найбільш ефективними визнають синтетичні інструменти маркетингових комунікацій, які поєднують кілька основних підходів, зокрема: інтернет-маркетинг, брендинг, спонсорство та івент-маркетинг. Усі ці методи компанія активно впроваджує задля популяризації своїх послуг.

Компанія застосовує банерну рекламу на популярних платформах, сайтах для перегляду фільмів та інші онлайн-ресурси. Використовуються прийоми контекстної реклами й SEO для залучення уваги до головного сайту. Також компанія має власний вебсайт та активні сторінки у соціальних мережах, що сприяє підтримці її іміджу та суббрендів компанії.

ПрАТ «Оболонь» постійно бере участь у спонсорських і партнерських заходах, орієнтованих на формування позитивного ставлення аудиторії. Рекламна кампанія компанії комплексна й потужна, широко представлена у засобах масової інформації.

Для підвищення ефективності своєї рекламної діяльності підприємство

застосовує різні інструменти моніторингу та стимулювання клієнтів, зокрема:

- публікації в друкованих ЗМІ (газети, журнали) та онлайн публікації;
- організацію пресконференцій і зустрічей із журналістами;
- телевізійну рекламу на комерційних каналах.

Проте телевізійна реклама поступово втрачає ефективність як інструмент комунікації. Дослідження 2023 року показали, що 65% споживачів вважають обсяги реклами надмірними, а 35% заявляють про наміри використовувати технічні засоби для блокування рекламних роликів.

Натомість розвиток Інтернету та висока популярність соціальних мереж відкриває нові можливості для засобів онлайн просування. Особливо перспективним інструментом є контекстна реклама, яка дозволяє адаптувати текстові блоки й банери відповідно до пошукових запитів користувачів. Це дозволяє компанії займати провідні позиції у світових пошукових системах і значно посилювати свої ринкові позиції. Дослідження підтверджують необхідність інтеграції маркетингових комунікацій у процес збуту продукції, адже саме вони суттєво впливають на успішність компанії в умовах конкуренції.

Водночас рекламні звернення та носії формують переваги й недоліки рекламної діяльності ПрАТ «Оболонь». Одним із недоліків є те, що для сприйняття рекламного контенту увага споживачів має бути повністю зосереджена на ньому. В іншому разі повідомлення може залишитися непоміченим. Для підвищення ефективності реклами застосовуються різноманітні психологічні методики: акцент на візуальні компоненти, лаконічність, оригінальність та наближення до інтересів споживача.

Ефективність використання маркетингових інструментів просування наведемо на основі отриманих доходів та їх рентабельності в табл. 2.14.

За оцінкою ефективності витрат на маркетингові комунікації, можемо відзначити зростання ефективності інтернет-реклами із 22,1% у 2022 році до 26,9% у 2024 році (даний вид реклами має найвищу рентабельність). Отже,

розробка заходів реклами в мережі Інтернет та цифрових комунікацій на 2025 рік є найбільш доцільною з точки зору прибутковості. В той же час в 2024 році зменшується ефективність реклами в друкованих засобах на 2,8% та виготовлення друкованої та сувенірної продукції на 0,6%.

Таблиця 2.14

Динаміка ефективності витрат ПрАТ «Оболонь» на маркетингові комунікації за 2022-2024 рр.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024 /2023	2023/ 2022	2024 /2023
Доходи від проведення маркетингових комунікацій, тис. грн.							
Реклама в друкованих засобах масової інформації та зовнішня реклама	99830	128675	118189	28845	-10486	28,89	-8,15
Реклама в мережі Інтернет та інші цифрові комунікації	186470	246307	472271	59837	225965	32,09	91,74
Організація спеціальних заходів	41345	43075	56588	1730	13513	4,18	31,37
Витрати на стимулювання збуту	73590	100427	132968	26837	32540	36,47	32,40
Виготовлення друкованої та сувенірної продукції	39325	35464	28456	-3861	-7008	-9,82	-19,76
Всього витрат на просування	431146	537776	766980	106630	229204	24,73	42,62
Рентабельність маркетингових комунікацій, %							
Реклама в друкованих засобах масової інформації та зовнішня реклама	11,05	13,20	10,40	2,15	-2,80		
Реклама в мережі Інтернет та інші цифрові комунікації	22,10	24,00	26,90	1,90	2,90		
Організація спеціальних заходів	6,90	7,80	7,10	0,90	-0,70		
Витрати на стимулювання збуту	15,60	18,20	19,70	2,60	1,50		
Виготовлення друкованої та сувенірної продукції	12,30	9,50	8,90	-2,80	-0,60		
Всього витрат на просування	13,50	14,54	14,60	1,04	0,06		

\* Розроблено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

Ефективність маркетингової діяльності оцінимо з позиції витрат на збут.

Із даних табл. 2.15, витрати на збут зростають в 2023 році на 23,6%. В 2024 році на 42,55%. Зростає і частка витрат на збут у загальних виробничих витратах із 7,75% у 2022 році до 8,39% у 2024 році. Однак дохідність

збутових витрат зменшується, так в 2022 році 1 грн. витрат на збут приносила 15,96 грн. доходів, то в 2024 році уже 13,37 грн. чистого доходу припадає на 1 грн. збутових витрат. Відповідно зменшується і рентабельність витрат на збут із 2,21% у 2022 році до 1,31% у 2024 році.

Таблиця 2.15

Динаміка ефективності витрат на збут ПрАТ «Оболонь» за 2022-2024 роки

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту	
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Витрати на збут	542663	670728	956097	128065	285369	23,60	42,55
Витрати на виробництво та реалізацію продукції	7006481	8611763	11389459	1605282	2777696	22,91	32,25
Частка витрат на збут у загальних витратах	7,75	7,79	8,39	0,04	0,61	0,56	7,78
Дохідність витрат на збут	15,96	16,05	13,37	0,08	-2,68	0,53	-16,67
Рентабельність витрат на збут	2,21	2,73	1,31	0,52	-1,43	23,70	-52,19

\* Розроблено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

Зменшення дохідності збутових витрат можна пояснити тим, що компанія широко рекламує соціальні проєкти, які не приносять прибутки, а більше вказують на активну громадянську позицію компанії. ПрАТ «Оболонь» розпочало унікальну кампанію із підтримки українських підприємств та громадян, які постраждали внаслідок війни, гуманітарну поставку питної води постраждалим. ПрАТ «Оболонь» виставить на продаж невзаємозамінні токени NFT, які дадуть змогу його власнику замовити колекційну пляшку пива з унікальним дизайном етикетки на основі придбаної NFT. Даний проєкт є унікальним для європейського простору та розроблений за прикладом Міністерства цифрової трансформації. Україну визнають однією із світових лідерів у застосуванні технології блокчейну та цифрових ресурсів у розбудові своєї нації. Даний проєкт є прикладом

творчого рішення із застосуванням сучасних технологій. Надходження від проєкту підуть на підтримку роботи підприємства та продовження місії – забезпечення українців питною водою. Частина коштів від продажу NFT буде направлено у Фонд «Повернись Живим», який забезпечує підтримку українських військових. В рамках даного проєкту кожна пляшка пива ПрАТ «Оболонь» буде унікальною. Так як на етикетці (на горловині) буде містити унікальний NFT власника.

Тобто маркетингова діяльність ПрАТ «Оболонь» направлена не лише на прибуткові маркетингові заходи, а й на заходи соціального характеру, які виражають позицію компанії та її прихильність до українського народу. Зменшуючи ефективність маркетингових витрат, в даному випадку ПрАТ «Оболонь» підвищує свій корпоративний імідж, який в перспективі покаже свою ефективність.

Ефективність маркетингової діяльності та конкурентну позицію підприємства розглянемо на основі матриці Мак-Кінсі. Для цього проведемо експертне опитування 10 експертів, які визначать фактори привабливості галузі та конкурентної позиції ПрАТ «Оболонь».

Таблиця 2.16

## Оцінка фактору «Привабливість галузі» для ПрАТ «Оболонь»

Показник	Коефіцієнт вагомості	Експерт										Середня вагова оцінка
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Прибутковість галузі	0,25	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	1,075
Частка ринку	0,2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	0,68
Темпи зростання ринку	0,2	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	0,96
Рівень конкуренції на ринку	0,25	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	0,525
Сегментація галузі	0,1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	0,18
Всього	1											3,42

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Привабливість галузі діяльності ПрАТ «Оболонь» є досить високою 3,42. Опитування експертів щодо конкурентної позиції компанії проведемо в табл. 2.17 за показниками впізнаваності бренду, лояльності споживачів,

частки ринку та інших.

Таблиця 2.17

Оцінка фактору «Конкурентна позиція» для ПрАТ «Оболонь»

Показник	Коефіцієнт вагомості	Експерт										Середня вагова оцінка
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Частка компанії на ринку	0,1	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	0,34
Впізнаваність бренду	0,2	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	0,92
Лояльність споживачів	0,25	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	1,125
Задоволеність асортиментом	0,15	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	0,72
Цінова політика	0,2	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	0,92
Активна соціальна позиція компанії	0,1	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	0,37
Всього	1											4,395

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Відповідно до конкурентної позиції найвищу оцінку має лояльність споживачів 1,125, впізнаваність бренду та цінова політика оцінена експартами як 0,92, задоволеність асортиментом 0,72. Отже, лояльність споживачів, цінова політика та сила бренду є сильними сторонами ПрАТ «Оболонь».

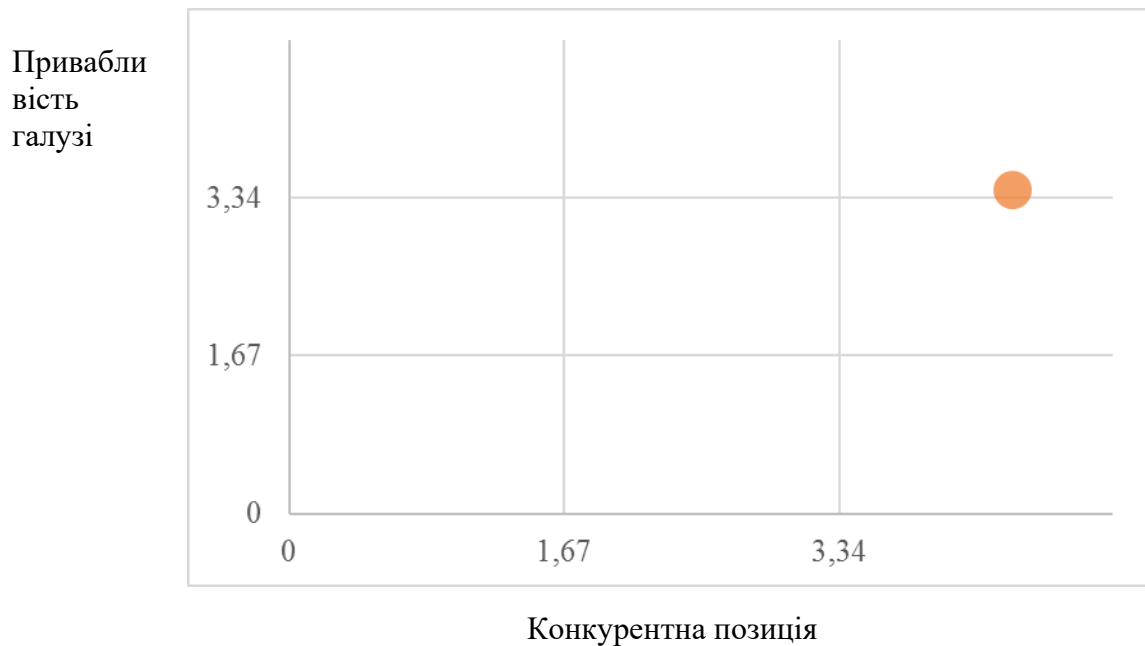


Рис. 2.2. Матриця Мак-Кінсі для ПрАТ «Оболонь»

Побудовано автором на основі власних досліджень

ПрАТ «Оболонь» Знаходиться в квадраті із високою привабливістю галузі та сильною конкурентною позицією, вказує на вигідне положення компанії на ринку та доцільність застосування агресивної стратегії.

Визначаємо сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності ПрАТ «Оболонь» в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

## Сильні та слабкі сторони маркетингової діяльності ПрАТ «Оболонь»

Сильні сторони	Позиція	Ранг	Загальна оцінка	Слабкі сторони	Позиція	Ранг	Загальна оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8
Сила бренду «Оболонь»	5	3	15	Недостатнє використання збутового потенціалу (компанія не використовує нові канали збуту, наприклад, вендинг)	5	5	16
Сучасне екологічне упакування та його переробка	4	3	12	Відсутність мережі фірмових магазинів	5	5	25
Висока частка ринку	4	4	16	Недостатня кількість реклами в місцях продажу	5	5	25
Присутність на міжнародних ринках	3	3	9	Недостатнє використання SSM	5	5	25
Широка мережа збуту	4	4	16				
Продукція широкого цінового діапазону	5	4	20				
Різноманітність асортименту	4	3	12				
Велика кількість брендів в портфелі компанії	4	3	12				

Продовження табл. 2.18

1	2	3	4	5	6	7	8
Активне використання маркетингових комунікацій (зовнішня відео-реклама, реклама на ТБ, digital та Радіо-реклама, онлайн публікації, продакт-плейсмент матеріали, банерна реклама)	3	3	9				
Активна соціальна позиція компанії (участь у благодійних програмах та зборах)	4	4	16				
Спонсорство та участь у благодійних заходах	3	4	12				
Всього			149				91

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Сильні сторони маркетингової діяльності ПрАТ «Оболонь» значно переважають слабкі (149:91), що свідчить про ефективність маркетингових інструментів в компанії. Розглянемо сильні сторони ПрАТ «Оболонь»:

- сильний бренд – компанія завоювала прихильність споживачів та є одним із лідерів з продажу пива;
- за часткою ринку – компанія займає друге місце, поступаючись лише ПрАТ «Карлсберг Україна»;
- компанія постійно проводить маркетингові дослідження щодо упакування продукції та лише одна використовує устаткування по переробці тари, що вказує на екологічну спрямованість компанії;

- збут налагоджений по всій території України, компанія тісно співпрацює з торгівельними мережами;
- широкий асортимент продукції, який постійно оновлюється; компанія проводить власні розробки та слідкує за трендами;
- продукція компанії має ціновий діапазон нижче середнього, що робить продукцію доступною для широкого кола споживачів;
- в портфелі компанії присутня велика кількість брендів, які орієнтовані під конкретного споживача (продукція на експорт, продукція низького цінового сегменту ТМ «Десант»);
- ефективні маркетингові комунікації. ПрАТ «Оболонь» має потужну та широко розвинену стратегію комунікації. Компанія активно займається розробкою і розповсюдженням реклами, бере участь у організації та спонсорстві спортивних заходів, стимулює збут і проводить PR-кампанії. На продукцію компанії постійно діють вигідні знижки, вона сприяє проведенню футбольних та баскетбольних матчів. ПрАТ «Оболонь» стала офіційним партнером української професійної кіберспортивної асоціації, спільно з безалкогольним напоєм hike ZERO 0.0 пройдуть найбільші кіберспортивні змагання України. Завдяки сучасному, добре наповненому та оптимізованому вебсайту споживач може ознайомитися з історією і особливостями компанії, переглянути асортимент продукції, читати актуальні новини ринку. Також на сайті представлені проекти «Оболоні», які спрямовані на покращення екології, якості пива і лояльності споживачів до бренду, а також є можливість взяти участь у віртуальній екскурсії;
- участь у соціальних програмах та унікальний проєкт щодо підтримки у воєнний стан та забезпечення питною водою на основі використання сучасних технологій блокчейну.

Однак, поряд із сильними сторонами маркетингової діяльності необхідно відмітити і слабкі сторони, такі як:

- недостатнє використання соціальних мереж для активного просування продукції та самого бренду компанії. На сьогодні соціальні

мережі користуються високою популярністю та надають змогу більш активно взаємодіяти із цільовою аудиторією;

- продукція недостатньо рекламується в місцях продажу. Останнім часом інтегровані маркетингові комунікації, такі як оформлення торгових залів, стилізоване під конкретний бренд, зникли з місць продажу. Раніше ПрАТ «Оболонь» активно випускало та розповсюджувало холодильники, столи, стільці, зонти, банери, дисплеї, стійки та полицки, які були підписані і стилізовані під бренд «Оболонь». Реклама залишається ключовим інструментом для формування попиту на товари та послуги, а також стимулювання їх збуту; особливо важлива вона в місцях продажу;

- в компанії відсутня мережа власних фірмових магазинів, а також компанія не практикує вендингову торгівлю. Зараз в Україні працює тільки один фірмовий магазин «Оболоні», розташований на вулиці Богатирській, 3, прямо біля заводу. Можливе розширення мережі подібних магазинів сприятиме зниженню витрат на дистрибуцію, покращенню обслуговування, підвищенню статусу компанії та вартості бренду «Оболонь». Завдяки таким магазинам можна оптимізувати витрати на товарообіг, заощадити обігові кошти, активізувати просування через проведення маркетингових акцій, краще аналізувати споживацькі потреби та сам процес покупок, а також підвищити культуру і якість обслуговування, що зміцнить бренд.

Отже, на основі проведеного дослідження відзначимо, що маркетингова діяльність ПрАТ «Оболонь» є ефективною, сильних сторін в компанії набагато більше, ніж слабких. Необхідно відмітити сильний бренд компанії, яка одним із лідерів на ринку пива, широкий асортимент продукції в ціновому діапазоні нижче середнього, сильну соціальну позицію компанії, що дає змогу укріпити ринкові позиції.

## РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 3.1. Розробка рекомендацій щодо оптимізації маркетингових процесів

Обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності розпочнемо з порівняння ПрАТ «Оболонь» з основними конкурентами на ринку пива, слабоалкогольної продукції та солодких газованих напоїв, з метою визначення найбільш доцільних заходів розвитку.

Так, на ринку пива лідером за часткою ринку є компанія «Carlsberg Ukraine», ПрАТ «Оболонь» займає 2 місце, далі «AB InBev Efes Україна».

Таблиця 3.1

Порівняння маркетингових інструментів ПрАТ «Оболонь» з основними конкурентами на ринку пива

Компанія	Брендинг та позиціонування	Реклама та комунікації	Дистрибуція та канали продажу	Соціальна відповідальність
«Оболонь»	Акцент на національній ідентичності, просування іміджу українського виробника	Використання екологічних ініціатив, підтримка локальних подій	Широка дистрибуція через роздрібні мережі та HoReCa	Екологічні проекти, підтримка українських виробників
«Carlsberg Ukraine»	Використання міжнародного бренду, залучення глобальних маркетингових кампаній	Спонсорство спортивних заходів, активна реклама в медіа	Сильні позиції у супермаркетах та ресторанах	Підтримка культурних та спортивних подій
«AB InBev Efes Україна»	Орієнтація на локальні бренди, адаптація глобальних стратегій	Активне використання цифрового маркетингу, реклама через соцмережі	Дистрибуція через мережі супермаркетів та онлайн-продажі	Гуманітарна допомога, підтримка ветеранів

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Ключовими відмінностями основних гравців на ринку пива в сфері маркетингу можна відмітити:

- ПрАТ «Оболонь» робить ставку на українську ідентичність, екологічність та підтримку локальних виробників (заводів, які входять до складу компанії);

- Carlsberg Ukraine використовує міжнародний бренд, активно залучаючи спортивні події, тобто маркетингові заходи просування орієнтовані на ключові тенденції та тренди материнської компанії в Європі;

- АВ InBev Efes Україна фокусується на цифровому маркетингу та соціальних ініціативах, зокрема підтримці ветеранів, оскільки дане підприємство найбільш постраждало внаслідок початку воєнних дій.

Якщо порівнювати маркетингові інструменти ПрАТ «Оболонь» та ПрАТ «Карлсберг Україна» (як конкурента-лідера на ринку пива), то вони мають різні підходи до маркетингу, що відображає їхні стратегічні пріоритети та взаємодію зі споживачами:

- ПрАТ «Карлсберг Україна» активно використовує соціальні мережі для просування бренду та комунікації з аудиторією. Вони мають велику спільноту у Facebook та Instagram, а також лідирують за кількістю відео та переглядів на YouTube;

- ПрАТ «Оболонь», навпаки, менш активно працює в соцмережах, приділяючи більше уваги традиційним маркетинговим каналам та корпоративному іміджу;

- важливим аспектом є конкурентна боротьба: ПрАТ «Карлсберг Україна» раніше звинувачувала ПрАТ «Оболонь» у недобросовісній конкуренції через схожість оформлення продукції, але Антимонопольний комітет України не знайшов порушень. В даних діях вбачається недобросовісна конкуренція з боку ПрАТ «Карлсберг Україна», щодо зниження іміджу ПрАТ «Оболонь».

Розглядаючи ПрАТ «Оболонь» та ТОВ «Нові Продукти Україна» мають різні підходи до маркетингу на ринку слабоалкогольної продукції.

Оболонь робить акцент на традиційних українських цінностях та натуральності. Вона використовує екологічні ініціативи у своїй рекламі,

просуваючи імідж виробника, що дбає про довкілля. Основні канали комунікації включають телебачення та друковані ЗМІ, а дистрибуція охоплює роздрібні мережі та сегмент HoReCa.

ТОВ «Нові Продукти Україна», навпаки, орієнтується на інноваційність та трендовість. Компанія активно експериментує з натуральними інгредієнтами та створює крос-категорійні продукти. Вона використовує цифровий маркетинг, зокрема рекламу через соцмережі, а її продукція широко представлена в онлайн-каналах та супермаркетах. Маркетингові заходи компанії прагнуть охопити більш «молоду» аудиторію, порівняно із ПрАТ «Оболонь».

Основна відмінність між ними полягає в позиціонуванні: ПрАТ «Оболонь» підкреслює традиційність та екологічність, тоді як ТОВ «Нові Продукти Україна» робить ставку на сучасні тренди та технологічні рішення.

На ринку солодких газованих напоїв ПрАТ «Оболонь», Coca-Cola Beverages Ukraine Limited та PepsiCo використовують різні маркетингові інструменти для просування газованих напоїв, орієнтуючись на свої унікальні стратегії.

ПрАТ «Оболонь» акцентує увагу на національному виробникові, асортиментна лінійка є досить широкою, продукція постійно оновлюється та додається нові смаки. Компанія використовує стратегію горизонтальної диверсифікації. Основні канали комунікації включають традиційні ЗМІ, а дистрибуція охоплює роздрібні мережі та сегмент HoReCa.

Coca-Cola застосовує емоційний брендинг, створюючи асоціації з радістю та святковими моментами. Компанія активно використовує сегментацію ринку, орієнтуючись на різні вікові групи та стилі життя. Її маркетинг включає масштабні рекламні кампанії, спонсорство спортивних заходів та інтерактивні акції.

PepsiCo веде маркетингові війни з Coca-Cola, використовуючи агресивні рекламні кампанії та конкурентні цінові стратегії. Вона активно працює з цифровими каналами, залучаючи молодіжну аудиторію через

соцмережі та інтерактивний контент.

Основна відмінність між ними полягає в підході до брендингу: Оболонь підкреслює локальність та екологічність, Соса-Сола створює емоційні зв'язки, а PepsiCo використовує конкурентні стратегії та цифровий маркетинг.

В цілому порівнюючи маркетингові інструменти ПрАТ «Оболонь» з основними конкурентами на ринку можна відмітити, що компанія позиціонує себе як національний виробник, орієнтується на національні цінності, широкий асортимент продукції за середніми та нижче середніх цінами. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності та підвищення конкурентних позицій компанії необхідно більш широко використовувати рекламу в соціальних мережах для встановлення тісного емоційного контакту із споживачами.

ПрАТ «Оболонь» активно розвиває свою маркетингову діяльність, зосереджуючись на кількох ключових напрямках:

- розширення ринків – компанія планує зміцнювати співпрацю з представництвами в Польщі, Ізраїлі та Грузії для популяризації української культури та успішних бізнес-практик;

- корпоративна соціальна відповідальність – ПрАТ «Оболонь» активно підтримує освітні проекти, розвиток спорту та благодійність, що сприяє формуванню позитивного іміджу бренду;

- екологічна відповідальність – компанія впроваджує програми з енергоефективності та зменшення впливу на довкілля, що є важливим фактором для сучасного споживача;

- комунікаційні стратегії – «Оболонь» розширює екскурсійний проект «Відкрита Оболонь» та вдосконалює механізми зворотного зв'язку зі споживачами;

- інновації у продуктах – компанія продовжує розробку нових продуктів та розширення асортименту, що дозволяє залучати нові сегменти споживачів.

В рамках вдосконалення комунікаційної програми ПрАТ «Оболонь» пропонуємо збільшити активність в соціальних мережах за рахунок залучення блогерів та провести рекламну кампанію в мережі «YouTube» (оскільки, проведені дослідження вказують на високу рентабельність саме маркетингових комунікацій в мережі Інтернет).

Проведення рекламної кампанії пропонуємо на основі слабоалкогольної продукції (DZEN, BRONX, Obolon Hard Seltzer), яка є популярною серед молоді. Вдосконалення комунікаційної політики саме даного виду продукції обумовлено тим, що обсяги реалізації є майже незмінними, що свідчить про слабку комунікаційну політику. Частка реалізації слабоалкогольної продукції коливається з 11,26% у 2022 році до 11,55% у 2024 році. Споживачами даної продукції переважно є молодь, яка більш активно використовує соціальні мережі, аніж старше покоління. Саме тому рекламу пропонуємо в соціальних мережах.

Для збільшення уваги споживачів даної категорії доцільними є наступні заходи: реклама у блогерів, активне ведення сторінок та реклама в «Instagram», «YouTube». Реклама в «Instagram» буде охоплювати молодь (віком 18-28 років), а реклама в «YouTube» розрахована як на молоде, так і на більш старше покоління (охоплення споживачів віком 18-45 років).

Таблиця 3.2

## Планування комунікаційних заходів ПрАТ «Оболонь»

Засіб	Заходи	Ціль
ATL	Реклама в соціальних мережах	Підвищення впізнаваності слабоалкогольної продукції DZEN , BRONX, Obolon Hard Seltzer та збільшення лояльності молодого покоління до продукції ПрАТ «Оболонь» в цілому. Так як, найбільша частка реалізації продукції компанії – це пиво нижче середнього цінового діапазону, то молодь сприймає продукції менш престижною та привабливою (порівняно із основним конкурентом ТМ «Shake»)
BTL	PR	Формування іміджу DZEN , BRONX, Obolon Hard Seltzer, як престижної продукції. Акцентування уваги на Obolon Hard Seltzer як інноваційної продукції, яка споживається тими, хто підтримує здоровий спосіб життя (калорійність напою є мінімальною)
	POS-матеріали	Акцентування уваги (рекламні плакати) на напої DZEN , BRONX, Obolon Hard Seltzer саме в місцях продажу (супермаркетах), оскільки даний канал реалізації є найбільш широким

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

В цілому всі представлені заходи будуть сприяти популяризації DZEN, BRONX, Obolon Hard Seltzer та привернення уваги до компанії в цілому, що позитивно вплине на обсяги реалізації та імідж компанії на перспективу.

Оскільки плануємо рекламу, яка націлена на молодь, відповідно рекламні звернення доцільно оформити яскраво та під динамічну музику. Період розміщення реклами – травень 2025 року. Саме в даний період починає значно зростати споживання даної продукції, якій характерна сезонність. DZEN, BRONX, Obolon Hard Seltzer найкраще підходять для охолодження в спекотні вечори та для вечірок.

Таргетовану рекламу в мережі «Instagram» запускаємо на 1 місяць. Цільовою аудиторією обираємо молодь – віком 18-28 років, які ведуть активний спосіб життя, полюбують вечірки, розваги, прогулянки. За даними параметрами потенційний охват в день становить 6-8 тис. глядачів. Ціна реклами при даному охопленні складає становить 20 дол./день.

Сформовано бриф в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

#### Бриф рекламної кампанії DZEN, BRONX, або Obolon Hard Seltzer

Продукція	DZEN, BRONX, Obolon Hard Seltzer як серія молодіжних напоїв компанії «Оболонь»
Унікальність продукції для споживача	DZEN – напій створений на основі популярного коктейлю серед молоді BRONX – енергетичний напій із кисло-вишневим смаком (екрегтики користуються популярністю серед молоді) Obolon Hard Seltzer – легкий алкогольний напій, не містить цукру, мінімальна кількість калорій, ідеальний для охолодження в спекотну погоду
Цільова аудиторія	Молодь віком 18-28 років, яка веде активний спосіб життя, полюбляє ріні розваги, прогулянки та вечірки
Категорія рекламного ролику	Реклама в соціальних мережах: реклама на «YouTube», таргетована реклама в «Instagram», показ роликів в «TikTok» (через акаунт Dmitryuk). Цільова реклама у блогерів (сторіс та відео-ролики)

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

На сьогодні мережа «YouTube» є досить популярною, її переглядають усі вікові категорії споживачів. Для ПрАТ «Оболонь» доцільним є використання двох видів реклами в даній мережі:

- «Bumpers» - реклама, яку транслюють перед початком відеоролика та глядач повинен її переглянути обов'язково. Також може транслюватися в середині ролику або наприкінці. Тривалість – 6 секунд;

- «In-Stream» - реклама, яку глядач може пропустити через 5 секунд з початку її трансляції. Тривалість – 15 секунд.

Таблиця 3.4

## Планування витрат на рекламу в соціальних мережах

Захід	Ціна, грн.	Охоплення	Вартість, грн.
Таргетована реклама «Instagram»	20 дол.день	6-8 тис. глядачів	26040
Реклама на «YouTube»	599 дол.місяць	360 тис.показів	25158
Фотоматеріали			10000
Відеоролик			140000
Всього			201198

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Для реклами ролик та фотоматеріали будемо замовляти в агентстві. Вартість фотоматеріалів складає 10 тис. грн., а ролику – 140 тис. грн. Витрати на рекламу в соціальних мережах становитимуть 201198 грн. Дата проведення – травень 2025 року.

Більшість молоді слідкують за відомими блогерами, які транслюють свій спосіб життя. Для реклами пропонуємо обрати наступних блогерів:

- Yulia Verbynets є популярною серед молоді (1,5 млн. читачів на сторінці) максимальне охоплення аудиторії – молоді;

- Dmitryuk (магазин Дмитрук) 279 тис. читачів, рілси мають по 240-340 тис. переглядів. Особливістю даного акаунту є те, що блогер ходить по вулицях міста, ставить запитання да дарує подарунки. Наприклад, на запитання якого року народження, можна отримати пляшку DZEN, BRONX, або Obolon Hard Seltzer. Ролики є популярними як в «Instagram», так і в «TikTok».

Реклама у блогерів покаже як продукція ПрАТ «Оболонь» входить в життя відомих людей, яким слідують їх читачі та буде популяризувати продукцію компанії та зменшить середній вік споживачів продукції. Реклама в Dmitryuk буде автоматично відображатися і в мережі «TikTok».

Таблиця 3.5

## Планування витрат на рекламу у блогерів

Блогер	Захід	Ціна, грн.	Кількість	Вартість, грн.
Yulia Verbynets	Реклама у сторіс	25000	10	250000
Dmitryuk	Пост-ролик	40000	10	400000
	Продукція для подарунку	35	1000	35000
Всього				685000

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Витрати на рекламу у блогерів становитимуть 685000 грн. Дата проведення – травень 2025 року.

POS-матеріали – реклама в місцях продажу товарів (торгові зали супермаркетів). Для рекламної кампанії обрано мережу магазинів АТБ. Дана мережа є найбільшою в Україні та представлена як у великих містах, так і в маленьких містечках.

Реклама в мережі АТБ планується на червень 2025 року. Рекламні матеріали пропонується замовити в рекламного агентства.

Таблиця 3.6

## Планування витрат на рекламу мережі АТБ

Найменування	Тираж	Ціна, грн.	Кількість	Вартість, грн.
Плакати А1	2500	29300	10	293000
Цінник на А5	1000	2045	50	102250
Плата за рекламу		20% від обсягу продаж	13166 тис. грн.	2633330
Всього				3028580

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Вартість розміщення реклами в магазинах АТБ складає 20% від обсягів продаж продукції. Робимо умовні розрахунки: обсяг реалізації слабоалкогольної продукції в 2024 році становив 1476633 тис. грн., в місяць в середньому – 123052 тис. грн., реалізація через мережу АТБ становить 8-10% – 12305 тис. грн. При проведенні рекламної акції планується зростання обсягів продаж на 5-7 % – 13166 тис. грн.

Тоді витрати за рекламу мережі АТБ складуть 20% – 2633,33 тис. грн.

Наступною пропозицією є запровадження вендингової торгівлі, яка

дасть змогу покращити канали реалізації продукції, збільшити її доступність для споживача, а брендовані вендингові автомати будуть слугувати додатковою рекламою-нагадування про продукції ПрАТ «Оболонь».

Наступною категорією продукції обрано мінеральні води (частка реалізації яких в 2025 році зростає) та безалкогольні напої (частка яких за 2022-2024 роки є незмінною). Вдосконалення маркетингової діяльності даної категорії продукції пропонуємо за рахунок вендингової торгівлі із брендуванням автоматів. Запровадження вендингової торгівлі може принести ПрАТ «Оболонь» низку переваг:

- зменшення витрат на персонал – вендингові автомати працюють автономно, що дозволяє скоротити витрати на заробітну плату;

- цілодобова доступність – автомати можуть працювати 24/7, забезпечуючи постійний доступ до продукції без необхідності утримання торгових точок;

- розширення ринку – вендингові апарати можна встановлювати у місцях з високим трафіком, таких як торгові центри, вокзали, офісні будівлі, що дозволяє охопити нові сегменти споживачів. Особливо актуальним для ПрАТ «Оболонь» є встановлення вендингових автоматів на крупних залізничних вокзалах, де потік пасажирів великий, а автомати зможуть працювати в комендантську годину;

- автоматизація процесів – сучасні вендингові апарати підтримують безготівкові платежі, що підвищує зручність для покупців;

- гнучкість у виборі продукції – компанія може адаптувати асортимент продукції відповідно до потреб конкретного місця розташування.

Для вендингової торгівлі було обрано автомати Vendo G-Drink DV9, які адаптовані під торгівлю у банках на 0,33 л та ПЕТ-пляшках 0,5 л. автомат із автоматичною підсвіткою та оздоблений інноваційною сенсорною клавіатурою.

Технічні характеристики Vendo G-Drink DV9:

Габарити (В x Ш x Г): 1830 x 1215 x 845 мм

Вага: 345 кг

Кількість полиць: стандартно 5, максимум 7

Загальна кількість виборів: стандартно 45, максимум 63

Максимальна місткість (банки 0,33 л): 504 шт.

Максимальна місткість (ПЕТ-пляшки 0,5 л): 360 шт.

Вендингова торгівля може стати ефективним інструментом для розширення присутності бренду «Оболонь» та підвищення доступності продукції для споживачів.

### 3.2. Прогнозні показники

Наведемо оцінку витрат та можливих доходів за розробленими напрямками вдосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «Оболонь». Планування доходів за розробленими напрямками визначаємо на основі опитування експертів, працівників департаменту маркетингу, щодо ймовірного темпу зростання продаж за рахунок проведення маркетингових заходів.

Таблиця 3.7

Опитування експертів ПрАТ «Оболонь» щодо приросту доходів за маркетинговими заходами

Експерти	Захід		
	Реклама в соціальних мережах	Реклама в блогерів	Реклама в мережі АТБ
1	4	6	8
2	3	5	8
3	4	6	7
4	4	4	7
5	5	4	6
6	4	5	7
7	4	4	7
8	4	5	6
9	5	6	6
10	3	5	8
Сума	40	50	70
Середнє значення	4	5	7

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Отже, за опитуванням експертів середній приріст за рахунок реклами в соціальних мережах становитиме 4%, реклами в блогерів – 5%, реклама в мережі АТБ принесе зростання продажів на 7%. Зведені витрати на маркетингові комунікації ПрАТ «Оболонь» наведено в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

## Планування витрат на маркетингові комунікації ПрАТ «Оболонь»

Найменування	Вартість, грн.	Доходи, тис. грн.	Витрати, тис. грн.	Чистий прибуток, грн.
Реклама в соціальних мережах	201198	24610,56	16198,06	8412,50
Реклама в блогерів	685000	30763,20	20681,08	10082,12
Реклама в мережі АТБ	3028580	13166,65	11586,90	1579,75
Всього	3914778	68540,40	48466,04	20074,36

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Планування доходів від проведення заходів з маркетингових комунікацій відбувається наступним чином, виходячи із щомісячного обсягу реалізації слабоалкогольної продукції в розмірі 123052,79 тис. грн. Термін отримання додаткових доходів 5 місяців, травень-вересень 2025 року. Оскільки продукція має сезонний попит.

- реклама в соціальних мережах – зростання на 4%:

$$\Delta Д = 123052,79 * 5 * 1,04 - 123052,79 * 5 = 24610,56 \text{ тис. грн}$$

- реклама в блогерів – зростання на 5%:

$$\Delta Д = 123052,79 * 5 * 1,05 - 123052,79 * 5 = 30763,2 \text{ тис. грн.}$$

- реклама в мережі АТБ – приріст доходів 13166,65 тис. грн.

Витрати визначаємо на основі змінних витрат на обсяг додатково випущеної продукції, які становлять 65% та витрат на проведення розробленого заходу:

- реклама в соціальних мережах:

$$В = 24610,56 * 0,65 + 201198/1000 = 16198,06 \text{ тис. грн.}$$

- реклама в блогерів:

$$B = 30763,2 * 0,65 + 685000/1000 = 20681,08 \text{ тис. грн.}$$

- реклама в мережі АТБ:

$$B = 13166,65 * 0,65 + 3028580/1000 = 11586,90 \text{ тис. грн.}$$

Загальні доходи від вдосконалення маркетингових комунікацій становитимуть 68540,4 тис. грн.

Розглянемо витрати та прибутки від реалізації проекту вендингової торгівлі.

Ціна вендингового автомату становить 146 тис. грн., індивідуальний брендинг – 150 дол. (6,3 тис. грн.), витрати на доставку та монтаж автоматів 5% від вартості. Дані витрати – це інвестиції в проєкт. Термін роботи 36 місяців (3 роки), амортизація нараховуватиметься прямолінійним способом. Завантаження продукції та обслуговування автоматів здійснюватиметься власним персоналом, який пройде додаткове навчання вартість 20 тис. грн.

Таблиця 3.9

#### Інвестиції в проєкт вендингових автоматів ПрАТ «Оболонь»

Витрати	Кількість, од.	Ціна, тис. грн.	Вартість, тис. грн.
Вартість вендингового автомату	500	146	73000
Витрати на доставку та монтаж	5%	7,3	3650
Витрати на навчання персоналу	2	20	40
Витрати на форс-мажорні обставини	1%	1,533	766,5
Загальна сума інвестицій			77456,5

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Найбільш суттєвою статтею витрат за вендинговими автоматами є витрати на електроенергію. Середнє споживання становить 250 кВт/год, із даної величини будемо розраховувати витрати на електроенергію.

Вендингові автомати планується розмістити в м.Київ на автовокзалах, біля торговельних центрів, університетів, в місцях найбільшого скупчення людей. Загальна кількість розміщення автоматів 500 од. із символікою «Прозора» та «Живчик», тобто в даному випадку буде відбуватися розвиток суббрендів компанії.

Планування реалізації продукції приймаємо із припущень, що

половина автоматів буде завантажено тарою 0,33, а інша половина 0,5 л. із середньою ціною 18 грн. та середньодобовим обсягом реалізації 432 од. продукції з 1 автомату. Планується зростання ціни на 5% щорічно. Витрати плануємо наступним чином:

- середня собівартість 85% від ціни продукції

$$C = 18 * \frac{85}{100\%} = 15,3 \text{ грн.}$$

- витрати на електроенергію (в 2025 році автомати працюватимуть лише пів року – 182 доби, далі в розрахунках приймаємо 365 діб із щорічним зростанням цін на електроенергію на 5%):

$$\begin{aligned} \text{Вел} &= 500 \text{автоматів} * 250 \text{кВт/доба} / * 2,64 \text{грн./кВт} / 1000 \\ &= 325 \text{ тис. грн./доба} \end{aligned}$$

- амортизація – нараховується прямолінійним методом із терміном експлуатації 36 місяців:

$$\text{Ваморт} = \frac{73000}{36} = 2027,78 \text{ тис. грн.}$$

В 2025 році амортизація нараховується за 6 місяців, в 2026-2027 роках – за 12 місяців і в 2028 році – залишок за 6 місяців.

Грошовий потік за інвестиційним проектом формується суми із чистого прибутку та амортизації. Ставка дисконтування приймається на рівня 40%.

Таблиця 3.10

Оцінка ефективності роботи вендингових автоматів ПрАТ «Оболонь» на 2025-2028 рр., тис. грн.

Показники	2025 рік	2026 рік	2027 рік	2028 рік	Всього
1	2	3	4	5	6
Обсяг продаж, тис. од	39312	78624	78624	78624	275184
Середня ціна, грн./од	18,00	18,90	19,85	20,84	77,58
Чистий дохід	707616,00	1485993,60	1560293,28	1638307,94	5392210,82
Середня собівартість	15,30	16,07	16,87	17,71	65,94
Витрати на електроенергію	59150,00	124215,00	130425,75	136947,04	450737,79
Амортизація	12166,67	24333,33	24333,33	12166,67	73000,00
Всього витрат	672790,27	1411642,89	1481008,37	1541675,46	5107116,99

Продовження табл. 3.10

1	2	3	4	5	6
Прибуток до оподаткування	34825,73	74350,71	79284,91	96632,49	285093,84
Чистий фінансовий результат	28557,10	60967,58	65013,63	79238,64	233776,95
Грошовий потік	40723,77	85300,91	89346,96	91405,31	306776,95
Інвестиції	77456,50				77456,50
Коефіцієнт дисконтування	0,7143	0,5102	0,3644	0,2603	
Дисконтовані грошові потоки	29088,41	43520,87	32560,84	23793,55	128963,68
Дисконтовані грошові потоки за накопиченим підсумком	-48368,09	-4847,22	27713,62	51507,18	

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Оцінюємо ефективність вкладання інвестицій за наступними показниками:

- чистий приведений дохід:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{P_t}{(1+i)^t} \quad (3.1)$$

T - період дії інвестиційного проекту;

i - ставка дисконтування;

P<sub>t</sub> - чистий грошовий потік у момент часу t.

$$NPV = \left( \frac{40723,77}{(1+0,4)^1} + \frac{85300,91}{(1+0,4)^2} + \frac{89346,96}{(1+0,4)^3} + \frac{91405,31}{(1+0,4)^4} \right) -$$

$$-77456,5 = 128963,68 - 77456,5 = 51507,18 \text{ тис. грн.}$$

- індекс прибутковості:

$$PII = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{PII} = \quad (3.2)$$

$$PII = \frac{128963,68}{77456,5} = 1,66$$

- термін окупності:

$$T_2 = 6 \text{ місяців} + 1 \text{ рік} + \frac{4847,22}{32560,84} * 12 = 1 \text{ рік} 8 \text{ місяців}$$

- внутрішня норма доходності (IRR)

$$0 = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} - 1 \quad (3.3)$$

$$NPV_{80\%} = \left( \frac{40723,77}{(1+0,8)^1} + \frac{85300,91}{(1+0,8)^2} + \frac{89346,96}{(1+0,8)^3} + \frac{91405,31}{(1+0,8)^4} \right) -$$

$$-77456,5 = -4477,36 \text{ тис. грн.}$$

$$IRR = 0,4 + (0,8 - 0,4) * \frac{51507,18}{51507,18 + 4477,36} = 0,768 \text{ або } 76,8\%$$

Приріст економічних показників наведемо в табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Приріст економічних показників за рахунок вдосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «Оболонь» на 2025 рік

Показник	Величина, тис. грн.		Всього
	Вдосконалення маркетингових комунікацій	Вендингова торгівля	
Чистий дохід	68540,40	707616	776156,40
Витрати	48466,04	672790,27	721256,31
Прибуток до оподаткування	20074,36	34825,73	54900,09
Чистий прибуток	16460,98	28557,1	45018,08

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

Отже, вдосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «Оболонь» принесе додаткові 776156,4 тис. грн. чистого доходу та 45018,08 тис. грн. чистих прибутків. Відмітимо, що ефективність розроблених заходів зростатиме. Оскільки в 2025 році проекти будуть реалізуватися із II півріччя, тому в 2026 році економічна ефективність буде збільшена вдвічі.

Наведемо загальний економічний ефект від вдосконалення маркетингової діяльності та його вплив на основні показники ПрАТ «Оболонь» в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Планові показники ефективності діяльності ПрАТ «Оболонь» на 2025 рік за рахунок вдосконалення маркетингової діяльності

Показники	2024 рік	План	Відхилення	
			+/-	%
Чистий дохід, тис. грн.	12784705	13560861,40	776156,40	6,07
Собівартість, тис. грн.	9800435	10521691,31	721256,31	5,36
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	1540578	1595478,09	54900,09	3,56
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	1248254	129272	45018,08	3,61
Продуктивність праці, тис. грн./особу	5907,90	6266,57	358,67	6,07
Рентабельність продукції, %	12,74	13,00	0,27	
Рентабельність діяльності, %	9,76	10,09	0,33	

\* Розроблено автором на основі власних досліджень

За рахунок вдосконалення маркетингової діяльності чисті доходи ПрАТ «Оболонь» зростуть на 6,07%, чистий прибуток на 3,61%. Позитивним є зростання продуктивності праці. Яка зросте із 5907,9 тис. грн./особу у 2024 році до 6266,57 тис. грн./особу, зростання на 6,07. Рентабельність продукції зросте на 0,27%, рентабельність діяльності – на 0,33%.

В цілому розроблені заходи позитивно вплинуть на діяльність ПрАТ «Оболонь»:

- маркетингові заходи в соціальних мережах зможе залучити нових споживачів та підвищити лояльність споживачів до компанії як соціально-відповідальної;
- реклама в торгівельній мережі АТБ підвищить впізнаваність бренду збільшить кількість покупців;
- розробка проєкту з вендингової торгівлі збільшить обсяги продаж та зробить продукцію компанії більш доступною для споживача.

Розроблені заходи з підвищення ефективності маркетингової діяльності ПрАТ «Оболонь» є ефективними та вказують на економічну доцільність їх реалізації.

## ВИСНОВКИ

Сутність маркетингової діяльності підприємства – це комплекс дій, спрямованих на дослідження ринку, розробку ефективних стратегій просування та задоволення потреб споживачів. Це включає аналіз ринкових тенденцій, поведінки клієнтів і конкурентного середовища. Управління маркетинговою діяльністю підприємства включає комплекс заходів, спрямованих на розробку, реалізацію та оцінку маркетингових стратегій.

Стратегія маркетингу забезпечує узгодженість можливостей підприємства з умовами, що склалися на ринку, тобто внутрішнього середовища – із зовнішнім середовищем. Цим зумовлюється важливість її ефективного формування.

ПрАТ «Оболонь» є одним із найбільших виробників напоїв в Україні з 100% українським капіталом. Структуру ринку пива в Україні можна охарактеризувати за наступними сегментами: крупні виробники – такі як «Оболонь», «Карлсберг Україна», «AB InBev Efes» та «Перша приватна броварня» домінують на ринку; регіональні пивоварні – набирають популярність, пропонуючи унікальні сорти пива; крафтові броварні – займають невелику частку ринку, але мають стабільний попит. Ринок слабоалкогольної продукції можна визначити як диференційована олігополія, а сам ринок на стадії зрілості. Основними гравцями ринку є ТОВ «Нові продукти Україна» та ПрАТ «Оболонь», які займають 98% ринку, інші 2% припадають на імпорт. На ринку безалкогольних напоїв ПрАТ «Оболонь» представлена із ТМ «Живчик» та «Оболонська». Основними гравцями даного ринку є: «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» із часткою ринку 38,9%, «PepsiCo» - частка ринку 21,4% та ПрАТ «Оболонь» із часткою 19,8%.

Маркетингова діяльність ПрАТ «Оболонь» спрямовується реалізацію нових форматів і продуктових інновацій, або оновленої продукції (смак, упакування). За 2024 рік компанія випустила 28 новинок. Проводиться постійний моніторинг щодо вибору упаковки споживачами та ребрендинг

тари. В цілому рентабельність проведення заходів маркетингових комунікацій вказує на ефективність, коефіцієнт рентабельності становить 28,35%. Ефективність реклами ТМ «Оболонь» складає 24,05%, ТМ «hike» захід спонсорство 21,82%, реклама ТМ «Живчик» 46,97%. Відповідно до конкурентної позиції найвищу оцінку має лояльність споживачів 1,125, впізнаваність бренду та цінова політика оцінена експертами як 0,92, задоволеність асортиментом 0,72. Отже, лояльність споживачів, цінова політика та сила бренду є сильними сторонами ПрАТ «Оболонь». Порівняння маркетингової діяльності із ключовими конкурентами вказує на наступні недоліки:

- на ринку пива ПрАТ «Карлсберг Україна» є більш активною в соціальних мережах,
- на ринку слабоалкогольної продукції ТОВ «Нові продукти Україна» використовує цифровий маркетинг, зокрема рекламу через соцмережі, маркетингові заходи компанії прагнуть охопити більш «молоду» аудиторію, порівняно із ПрАТ «Оболонь»;
- на ринку солодких газованих напоїв основна відмінність полягає в підході до брендингу: Оболонь підкреслює локальність та екологічність, Соса-Сола створює емоційні зв'язки, а PepsiCo використовує конкурентні стратегії та цифровий маркетинг.

В рамках вдосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «Оболонь» запропоновано наступні заходи:

- реклама в соціальних мережах та підвищення активності в соціальних мережах як засіб емпатичного маркетингу із споживачами. Проведення рекламної кампанії пропонуємо на основі продукції DZEN, BRONX, Obolon Hard Seltzer, яка є популярною серед молоді. Вдосконалення комунікаційної політики саме даного виду продукції обумовлено тим, що обсяги реалізації є майже незмінними, що свідчить про слабку комунікаційну політику. Частка реалізації слабоалкогольної продукції коливається з 11,26% у 2022 році до 11,55% у 2024 році. Споживачами даної продукції переважно є

молодь, яка більш активно використовує соціальні мережі, аніж старше покоління. Саме тому рекламу пропонуємо в соціальних мережах. Для збільшення уваги споживачів даної категорії доцільними є наступні заходи: реклама у блогерів, активне ведення сторінок та реклама в «Instagram», «YouTube». Реклама в «Instagram» буде охоплювати молодь (віком 18-28 років), а реклама в «YouTube» розрахована як на молоде, так і на більш старше покоління (охоплення споживачів віком 18-45 років);

- реклама у блогерів. Більшість молоді слідкують за відомими блогерами, які транслюють свій спосіб життя. Для реклами обрано: Yulia Verbynets є популярною серед молоді (1,5 млн. читачів на сторінці) максимальне охоплення аудиторії, Dmitryuk (магазин Дмитрук) 279 тис. читачів, рілси мають по 240-340 тис. переглядів. Ролики є популярними як в «Instagram», так і в «TikTok». Реклама у блогерів покаже як продукція ПрАТ «Оболонь» входить в життя відомих людей, яким слідують їх читачі та буде популяризувати продукцію компанії та зменшить середній вік споживача. Реклама в Dmitryuk буде автоматично відображатися і в мережі «TikTok»;

- реклама в мережі АТБ – POS-матеріали – реклама в місцях продажу товарів (торгові зали супермаркетів). Для рекламної кампанії обрано мережу магазинів АТБ. Дана мережа є найбільшою в Україні та представлена як у великих містах, так і в маленьких містечках. Загальні доходи від вдосконалення маркетингових комунікацій становитимуть 68540,4 тис. грн.;

- вдосконалення маркетингової діяльності в сфері збуту солодких газованих напоїв (частка яких за 2022-2024 роки є незмінною) та мінеральних вод (частка реалізації яких в 2025 році зростає) за рахунок вендингової торгівлі із брендуванням автоматів. Ефективність вендингової торгівлі в зростанні обсягів продаж, розширені каналів збуту продукції, доступності продукції для споживача (автомати працюють в комендантську годину на вокзалах), додаткова реклама (оскільки автомати матимуть брендування відповідної продукції ПрАТ «Оболонь».

Вдосконалення маркетингової діяльності ПрАТ «Оболонь» принесе

додаткові 776156,4 тис. грн. чистого доходу та 45018,08 тис. грн. чистих прибутків. Відмітимо, що ефективність розроблених заходів зростатиме. Оскільки в 2025 році проєкти будуть реалізуватися із II півріччя, тому в 2026 році економічна ефективність буде збільшена вдвічі. Чисті доходи ПрАТ «Оболонь» зростуть на 6,07%, чистий прибуток на 3,61%. В цілому розроблені заходи позитивно вплинуть на діяльність ПрАТ «Оболонь»:

- маркетингові заходи в соціальних мережах зможуть залучити нових споживачів та підвищити лояльність споживачів до компанії;

- реклама в торгівельній мережі АТБ підвищить впізнаваність бренду збільшить кількість покупців;

- розробка проєкту з вендингової торгівлі вдосконалить збутову діяльність та збільшить обсяги продаж, зробить продукцію компанії більш доступною для споживача.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 2023: маркетингові тренди після перемоги. URL: <https://speka.media/2023-marketingovi-trendi-pislya-peremogi-93jw4v> (дата звернення 07.04.2025).
2. Амеліна І. В., Лукашенко К. С. Роль комплексу маркетингу в управлінні діяльністю підприємства в умовах ринкової конкуренції. *Економіка і регіон*. 2022. № 1. С. 50-58.
3. Бабух І. Б. Методологія та організація наукових і прикладних досліджень у маркетингу : навч. посіб. Чернівці : ЧНУ ім. Ю. Федьковича : Рута, 2024. 259 с.
4. Боєнко О. Ю., Петренко Д. С. Методичний підхід до оцінки маркетингового потенціалу підприємства в контексті маркетингового менеджменту. *Бізнес Інформ*. 2023. № 10. С. 404-412.
5. Буряк Р. І., Кузьменко С. В. Дослідження кон'юктури ринків: монографія. Київ: Компринт, 2019. 698 с.
6. Гайдученко С. А., Запорожец А. В. Маркетинг: учеб. пособ. Харьков: ФЛП Бровин А. В., 2020. 300 с.
7. Гірна О. Б. Системний аналіз у маркетингу : навч. посіб. Львів : ГАЛИЧ-ПРЕС, 2023. 103 с.
8. Дюгованець О. М. Маркетингові дослідження та аналіз інформації: курс лекцій. Ужгород: Аутдор-Шарк, 2018. 178 с.
9. Жегус О. В. Маркетинг можливостей як сучасна концепція розвитку суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів. *Бізнес Інформ*. 2023. № 8. С. 300-308.
10. Зюкова А. О., Зюкова І. О. Маркетингове дослідження використання можливостей Internet. *Бізнес Інформ*. 2021. № 3. С. 386-390.
11. Калініченко Л. Л., Кильницька Є. В. Маркетинг: навч. посіб. Харків: Панов А. М., 2018. 168 с.
12. Капінус Л. В., Бойко І. А., Лелека О. О. Організація

маркетингових івентів у мережі Інтернет. *Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій*. 2023. № 1. С. 57-66.

13. Кібік О. М., Котлубай В. О., Белоус К. В. Менеджмент і маркетинг: навч.-метод. посіб. Одеса: Фенікс, 2019. 115 с.

14. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які варто знати кожному менеджеру; пер. з англ. О. Сіпігін. Київ : Альпіна Паблішер, 2021. 251 с.

15. Кравченко М. С., Романчук Р. С., Баш С. О. Формування маркетингової стратегії промислового підприємства в умовах кризи. *Центральноукраїнський науковий вісник . Економічні науки*. 2023. Вип. 10. С. 125-132.

16. Красовська О. Ю. Управління маркетинговими інструментами промислового підприємства: теорія, методологія та практика : монографія. Київ : ДСК центр, 2020. 288 с.

17. Кубецька О. М., Остапенко Т. М., Фісуненко Н. О. Сутність маркетингу та його сучасні тенденції. *Бізнес Інформ*. 2021. №5. С.390-396.

18. Кузик О. В. Маркетинг послуг: технології та стратегії: навч. посіб. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 337 с.

19. Ларіна Я. С., Рябчик А. В. Поведінка споживачів : навч. посіб. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 282 с.

20. Луцяк В. В., О. П., Кондратова М. В., Маркетингова діяльність підприємства : навч. посіб. Вінниця : ТВОРИ, 2019. 353 с.

21. Лялюк А. М. Маркетинг : навч. посіб. Вид. 2-ге, допов. та змін. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 299 с.

22. Маргасова В., Самойлович О. Роль цифрових технологій в організації ефективного функціонування маркетингової та логістичної систем промислового підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2. С. 26-37.

23. Маркетинг : навч. посіб. / Р. І. Буряк та ін.; за ред. проф. Збарського В. К. Вид. 2-ге, перероб. та допов. Київ : НУБіП, 2023. 637 с.

24. Маркетинг : навч. посіб. / ред.: А. В. Вербицька, С. О. Полковниченко. Чернігів : Чернігівська політехніка, 2024. 275 с.
25. Маркетинг: навч. посіб. / Т. А. Рябова, В. А. Москаленко, І. В. Лисенко, С. О. Полковниченко, В. П. Ільчук, А. В. Вербицька, Л. В. Бабаченко, І. Б. Рябов; ред.: А. В. Вербицька, С. О. Полковниченко. Чернігів : Чернігівська політехніка, 2024. 275 с.
26. Маркетинг. Навчальний посібник / Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. / За заг.ред. проф. Старостіної А.О. К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.
27. Маркетинг. Світовий досвід та український вимір : підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Старостіної. Вид. 2-ге, допов. та перероб. Київ : Ліра-К, 2024. 483 с.
28. Маркетинг-2023: які головні тренди. Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/marketing-2023/>
29. Маркетингові дослідження з використанням SPSS : навч. посіб. Львів : ГАЛИЧ-ПРЕС, 2020. 282 с.
30. Маркетингові дослідження сталого розвитку в умовах глобальних викликів: монографія / М. М. Новікова та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. М. М. Новікової. Харків: Точка, 2018. 238 с.
31. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / Замкова Н. та ін. Вінниця : Ред.-вид. від. ВТЕІ ДТЕУ, 2024. 296 с.
32. Маркова С. В., Головань О. О., Коваленко В. С. Маркетингові інструменти інноваційного розвитку вітчизняного промислового підприємства у сучасних умовах. Інфраструктура ринку. 2021. Вип. 51. С. 188-194.
33. Маслій І. Д. Маркетинг : навч.-метод. Одеса: Астропринт, 2021. 180 с.
34. Могилевська О. Ю., Романова Л. В., Дацій О. І. Концепція формування маркетингової системи як фактора стійкого розвитку промислових підприємств : монографія. Київ : КиМУ, 2021. 461 с.

35. Могилевська О. Ю. Маркетингова система в управлінні промисловими підприємствами: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : КиМУ, 2020. 366 с.
36. Монтрін І. І., Барна Н. В., Коротєєва А. В. Маркетинговий аудит: комунікаційний аспект : монографія. Київ : Ун-т «Україна», 2021. 211 с.
37. Новікова Т. В., Христофорова О. М., Морозова Н. Л., Малафєєв Т. Р., Бабенко М. В. Модель просування персонального бренду. *Проблеми економіки*. 2022. № 4. С. 232-244.
38. Носач І. В., Водолазська Н. В. Ефективність та особливості управління маркетинговою діяльністю на підприємствах в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 455-460.
39. Павлов К. В. Маркетинг: теорія і практика : підручник / К. Павлов, А. Лялюк, О. Павлова. Луцьк : Гадяк Ж. В. [вид.] : Волиньполіграф, 2022. 406 с.
40. Паламарчук О. М., Коркач І. В. Тенденції розвитку цифрового маркетингу в сучасних умовах господарювання. *Екон. вісн. ун-ту/Ун-т Григорія Сковороди в Переяславі*. 2023. Вип. 57. С. 63-68.
41. Парсяк В. Н. Теоретико-методичні засади контролю маркетингової діяльності на промислових підприємствах. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 24. С. 98-102.
42. Петруня В. Ю., Петруня Ю.Є. Управління маркетинговою діяльністю. Практикум : навч. посіб. Дніпро : Ун-т мит. справи та фінансів, 2021. 104 с.
43. Петруня Ю. Є. Маркетинг : навч. посіб. / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. 4-те вид., перероб. і допов. Дніпро : Ун-т мит. справи та фінансів, 2024. 360 с.
44. Пімоненко Т. Маркетинг: поглиблений курс : навч. посіб. / Т. Пімоненко, О. Люльов, О. Чигрин. Одеса : Гельветика, 2024. 202 с.
45. Пойта І. О., Мосійчук І. В., Калініченко О. О. Digital-маркетинг: сучасний стан і перспективи розвитку в Україні. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7.

С. 219-224.

46. Поліщук І. І., Коновал В. В., Середницька Л. П. Маркетинговий потенціал: стратегічні орієнтири розвитку : монографія за наук. ред. І. І. Поліщука. Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2020. 284 с.

47. Промисловий маркетинг : навч. посіб. / М. В. Корж та ін. Київ : Компринт, 2023. 309 с.

48. Райко Д. В., Подрез О. І., Черепанова В. О. Сучасні підходи до формування маркетингових інструментів управління підприємством. *Проблеми економіки*. 2022. № 3. С. 128-136.

49. Ратушняк О. Г., Тарасюк Н. М. Менеджмент та маркетинг: практикум. Вінниця : ВНТУ, 2021. 119 с.

50. Романенко О. О. Формування маркетингових стратегій промислових підприємств в інформаційному суспільстві : монографія / О. О. Романенко. Київ : Талком, 2018. 423 с.

51. Робул Ю. В. Теоретичні основи функціонування та розвитку маркетингових систем у цифровому маркетингу : монографія. Дніпро : Журфонд, 2020. 315 с.

52. Семенова Т. В., Жибуль Г. А. Обґрунтування маркетингової політики промислового підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 61. С. 139-143.

53. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посіб. Львів : Простір-М : ЛНУ ім. Івана Франка, 2020. 346 с.

54. Сотніков Ю. М. Маркетингові дослідження із застосуванням пакета SPSS: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2022. 145 с.

55. Стратегічні напрями розвитку комплексних маркетингових технологій в умовах глобальної цифровізації ринків : монографія / Т. В. Князева та ін. Київ : НАУ, 2024. 174 с.

56. Сучасні інструменти інтернет-маркетингу : монографія / А. В. Балян та ін. Київ : Аграрна наука, 2024. 127 с.

57. Сучасні технології маркетингового менеджменту : монографія /

за ред. д-ра екон. наук., проф. М. М. Іванова. Запоріжжя : Запоріз. нац. ун-т, 2020. 183 с.

58. Тренди в маркетингу 2023 від експертів Бізнес-школи УКУ. URL: <https://lvbs.com.ua/news/trendy-u-marketyngu-2023-vid-ekspertiv-biznes-shkoly-uku/> (дата звернення 07.04.2025).

59. Федоренко І. А., Анпілогова А. В. Розробка маркетингової стратегії промислового підприємства щодо забезпечення конкурентоспроможності на ринку. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 70. С. 94-98.

60. Цатурян Р. О., Бедов Д. В., Жовновач Р. І. Інноваційні маркетингові інструменти просування промислової продукції в мережі Інтернет. *Центральноукраїнський науковий вісник . Економічні науки*. 2023. Вип. 9. С. 186-196.

61. Шуміло О. С., Мангушев Д. В., Поліщук О. А. Формування системи маркетингового менеджменту підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. № 11. С. 257-262.

62. Шуміло О. С., Євтушенко Г. В., Каретін Д. О. Теоретичні засади маркетингового менеджменту підприємства. *Бізнес Інформ*. 2023. № 8. С. 309-315.

63. Balyk U. O., Kolisnyk M. V. Comparison of predictive validity of a focus group and cognitive marketing methods. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2020. № 2. С. 9-18.

64. Hirna O., Haivoronska I., Vlasenko D., Brodiuk Y., Verbytska A. To the issue of the improvement of Ukrainian entrepreneurial strategies: digital marketing as a modern tool for promotion of goods and servants in social media. *Фінанс.-кредит. діяльність: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр.* 2022. Вип. 2. С. 349-356.

65. Muller M., Tkalenko A. Development of emotional intelligence as a component of successful marketing training. *Економіка і регіон*. 2019. № 3. С.

71-77.

66. Yudina N. Algorythm of marketing decision making. *Екон. вісн. Нац. техн. ун-ту України «КПІ» : зб. наук. пр.* 2022. Вип. 22. С. 100-106.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Зведені дані балансу ПрАТ «Оболонь» за 2022-2023 роки, тис. грн.

Актив	Код рядка	2022	2023	2024
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	2467	1934	44062
первісна вартість	1001	41192	41192	85074
накопичена амортизація	1002	38725	39258	41012
Незавершені капітальні інвестиції	1005	85202	48865	124763
Основні засоби:	1010	3464064	3596253	4808711
первісна вартість	1011	10591555	10924673	12530785
знос	1012	7127491	7328420	7722074
Інвестиційна нерухомість:	1015			
первісна вартість	1016			
знос	1017			
Довгострокові біологічні активи:	1020			
первісна вартість	1021			
накопичена амортизація	1022			
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030			
інші фінансові інвестиції	1035	68793	69482	69482
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	14	14	14
Відстрочені податкові активи	1045			
Гудвіл	1050			
Відстрочені аквізиційні витрати	1060			
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065			
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	3620540	3716548	5047032
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	982646	1660582	1688266
Виробничі запаси	1101	808627	1425949	1432501
Незавершене виробництво	1102	62906	97290	86739
Готова продукція	1103	100767	125792	151554
Товари	1104	10346	11551	17472
Поточні біологічні активи	1110			
Депозити перестрашування	1115			
Векселі одержані	1120			

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	650854	947078	1154958
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	149829	152450	400094
з бюджетом	1135	49584	30573	29035
у тому числі з податку на прибуток	1136			
з нарахованих доходів	1140			
із внутрішніх розрахунків	1145			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	17362	17572	17147
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	138747	474679	891034
Готівка	1166	34	22	34
Рахунки в банках	1167	138713	474657	891000
Витрати майбутніх періодів	1170			
Частка перестраховика у страхових резервах	1180			
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182			
резервах незароблених премій	1183			
інших страхових резервах	1184			
Інші оборотні активи	1190	5496	5172	11082
Усього за розділом II	1195	1994518	3288106	4191616
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200			
Баланс	1300	5615058	7004654	9238648
Пасив				
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	65344	65344	65344
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401			
Капітал у дооцінках	1405	2091993	1972377	1866827
Додатковий капітал	1410			
Емісійний дохід	1411			
Накопичені курсові різниці	1412			
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1204270	3155476	5235106
Неоплачений капітал	1425			
Вилучений капітал	1430			
Інші резерви	1435			
Усього за розділом I	1495	3361607	5192197	7167277
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				

Відстрочені податкові зобов'язання	1500	419325	386220	414273
Пенсійні зобов'язання	1505			
Довгострокові кредити банків	1510	562519		19134
Інші довгострокові зобов'язання	1515			
Довгострокові забезпечення	1520			
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521			
Цільове фінансування	1525			
Благодійна допомога	1526			
Страхові резерви, у тому числі:	1530			
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531			
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532			
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533			
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534			
Інвестиційні контракти;	1535			
Призовий фонд	1540			
Резерв на виплату джек-поту	1545			
Усього за розділом II	1595	981844	386220	433407
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	218140	224984	244003
Векселі видані	1605			
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	92696		
за товари, роботи, послуги	1615	429117	694669	835767
за розрахунками з бюджетом	1620	168798	144125	216268
за у тому числі з податку на прибуток	1621	82633	59777	30619
за розрахунками зі страхування	1625	3459	4391	6287
за розрахунками з оплати праці	1630	114679	102744	108487
за одержаними авансами	1635	147210	139717	104413
із внутрішніх розрахунків	1645			
за страховою діяльністю	1650			
Поточні забезпечення	1660	74184	96372	102827
Доходи майбутніх періодів	1665			
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670			
Інші поточні зобов'язання	1690	23324	18235	19912
Усього за розділом III	1695	1271607	1425237	1637964
Баланс	1900	5615058	7004654	9238648

## Додаток Б

## Зведені дані звіту про фінансові результати ПрАТ «Оболонь» за 2022-2023 роки, тис. грн.

Стаття	Код рядка	2022	2023	2024
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8661928	10763029	12784705
Чисті зароблені страхові премії	2010			
Премії підписані, валова сума	2011			
Премії, передані у перестраховання	2012			
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013			
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014			
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	6030441	7398205	9800435
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070			
Валовий: прибуток	2090	2631487	3364824	2984270
Валовий: збиток	2095			
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105			
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110			
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111			
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112			
Інші операційні доходи	2120	37683	46587	73984
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121			
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122			
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130			
Адміністративні витрати	2130	376851	458709	531853
Витрати на збут	2150	542663	670728	956097
Інші операційні витрати	2180	56526	84121	101074
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181			
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182			

Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1693084	2197853	1469230
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195			
Дохід від участі в капіталі	2200	9718	593	
Інші фінансові доходи	2220	15953	45290	79544
Інші доходи	2240		11209	
Дохід від благодійної допомоги	2241			
Фінансові витрати	2250	122418	22209	1690
Втрати від участі в капіталі	2255			
Інші витрати	2270	139923		6506
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275			
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1456414	2232736	1540578
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295			
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	258448	401146	292324
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305			
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1197966	1831590	1248254
Чистий фінансовий результат: збиток	2355			

Матеріальні затрати	2500	3373782	4124933	5164530
Витрати на оплату праці	2505	656949	784366	966878
Відрахування на соціальні заходи	2510	144490	161241	200297
Амортизація	2515	313993	338508	492687
Інші операційні витрати	2520	1383799	1646553	2501790
Разом	2550	5873013	7055601	9326182

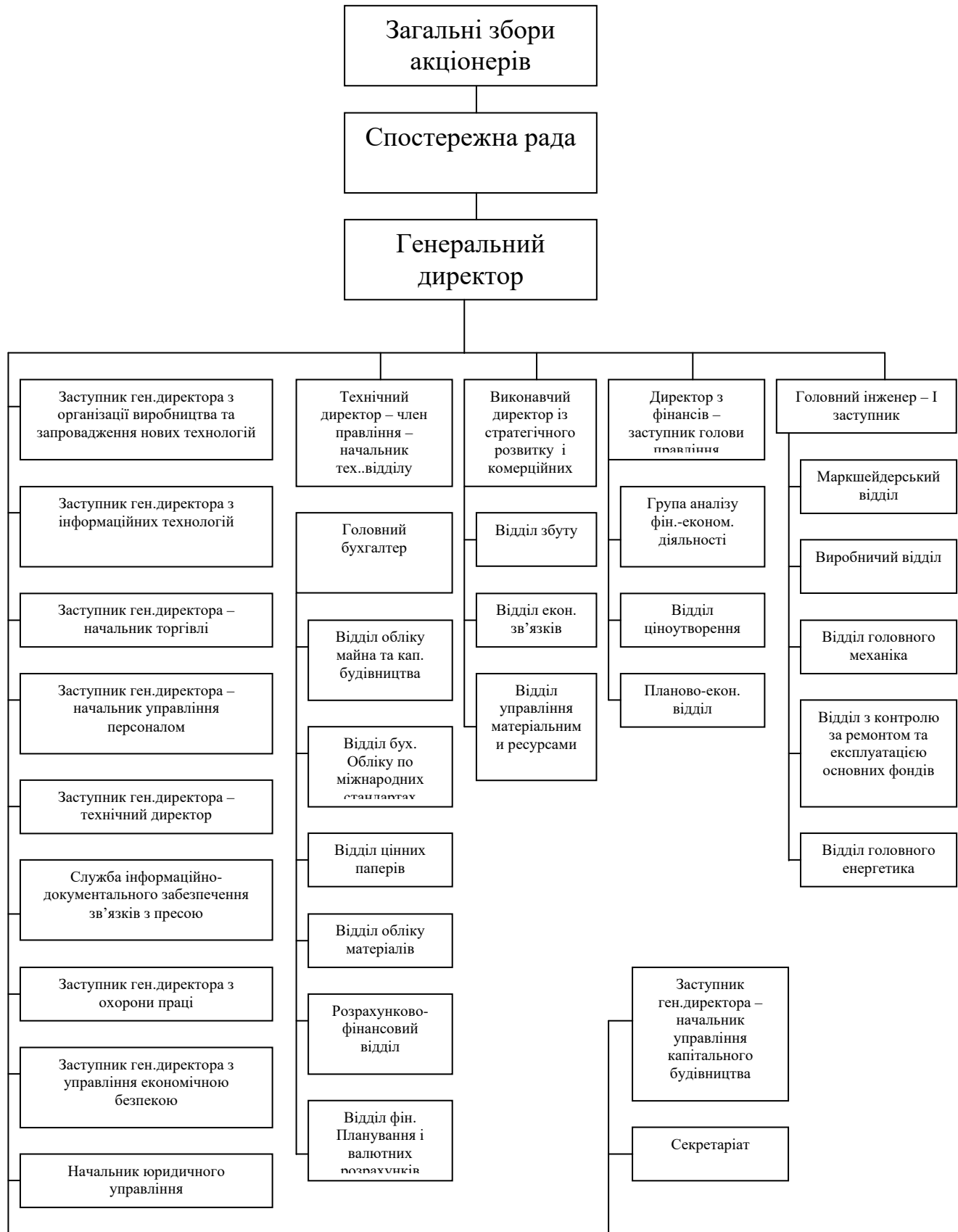


Рис. Організаційна структура ПрАТ «Оболонь»

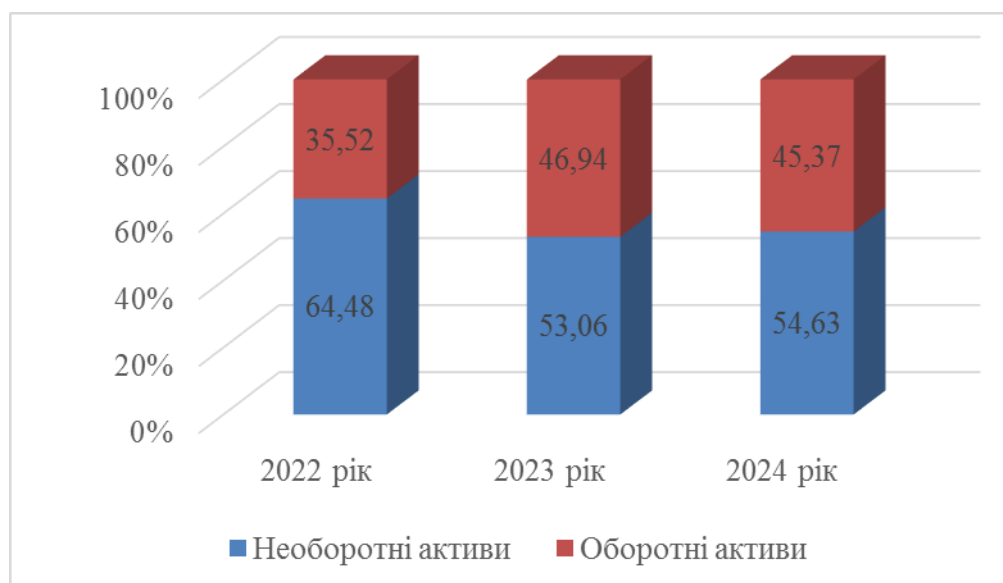


Рис. Структура активів ПрАТ «Оболонь» за 2022-2024 рр.,%

Розроблено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»

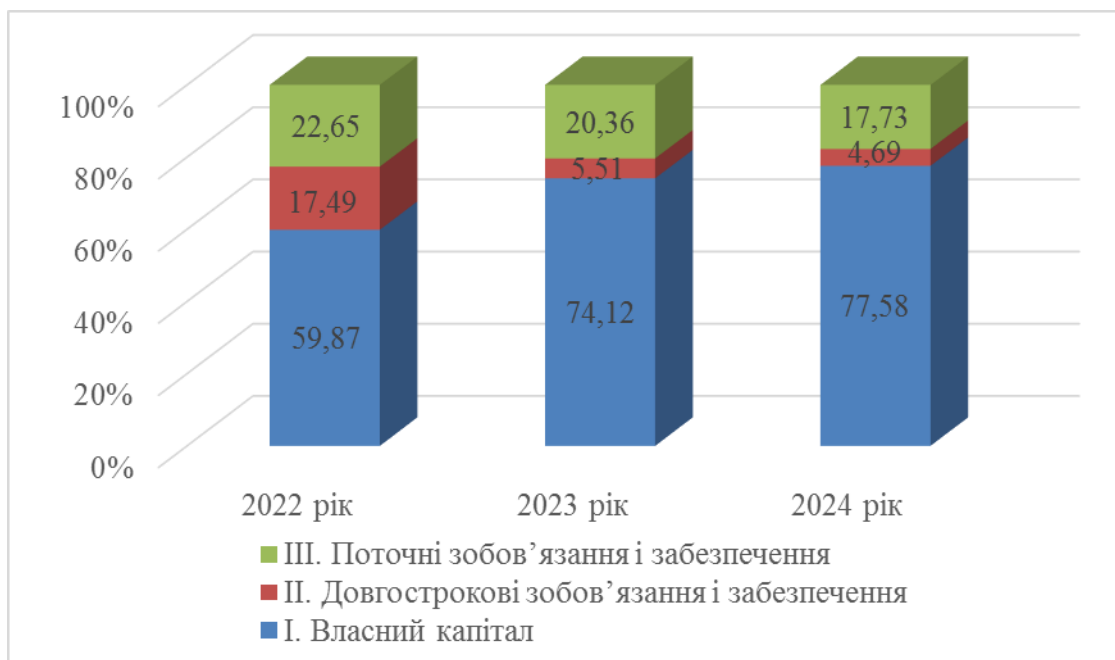


Рис. Структура капіталу ПрАТ «Оболонь» за 2022-2024 рр., %

Розроблено автором на основі даних ПрАТ «Оболонь»