

АГЕЕВА И.Н., канд. экон. наук, доцент, МИЛЕВА М. Д., аспирант  
Одесская национальная академия пищевых технологий

## РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В СТРУКТУРИРОВАНИИ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ РЫНКА ПИВА УКРАИНЫ

Проведен стратегический анализ пивоваренной отрасли Украины. Определены позитивные и негативные тенденции рынка пива Украины.

**Ключевые слова:** стратегический анализ, рынок пива, пивоваренная отрасль, предприятие.

The strategic analysis of Ukraine brewing industry is done. Positive and negative of Ukraine beer market tendencies are detected and structured.

**Keywords:** strategic analysis, management, beer market, brewing industry, enterprise.

**Вступление.** Современные условия экономического развития и кардинальные изменения тенденций рынка пищевой продукции обуславливают необходимость создания новых подходов к управлению пищевыми предприятиями для их выживания и развития в период кризиса. Особое значение в этот период приобретают такие направления деятельности предприятия, как стратегический анализ рынка и конкурентов, постановка стратегических целей, маркетинговая поддержка товаров, инновационная деятельность, поиск и оптимизация инвестиционных ресурсов, планирование деятельности в долгосрочной перспективе с учетом будущих изменений рынка, разработка сценариев развития. Для анализа нами была выбрана пивоваренная отрасль пищевой промышленности как наиболее динамично развивающаяся. Наш выбор также определило наличие крупных международных и национальных компаний на пивном рынке Украины, а также высокий уровень конкуренции, что обуславливает в целом необходимость высокого уровня стратегического управления компаниями. В основе стратегического управления компаний лежит стратегический анализ рынка.

**Постановка задачи.** Целью исследования

является выявление проблем пивоваренной отрасли путем структурирования тенденций в результате стратегического анализа рынка пива Украины для дальнейшего внедрения и адаптации современных методов стратегического планирования на пивоваренном предприятии.

**Результаты.** Отечественным предприятиям последние несколько лет критическую ситуацию создают трудно прогнозируемая динамика рынка, лавина новых директивных решений и законодательных актов, тающие внутренние ресурсы и рост агрессивности внешней среды, особенно в финансовой сфере. В этих условиях большое значение отводится продвижению в практику предприятий идей и технологий стратегического управления развитием [1].

Стратегический анализ является важным элементом стратегического управления. Стратегический анализ выступает в качестве инструмента стратегического управления, с помощью которого руководство предприятия выявляет и оценивает свою деятельность с целью вложения средств в наиболее прибыльные и перспективные ее направления [2].

Стратегический анализ пивоваренной отрасли проводим по следующей схеме (рис. 1).

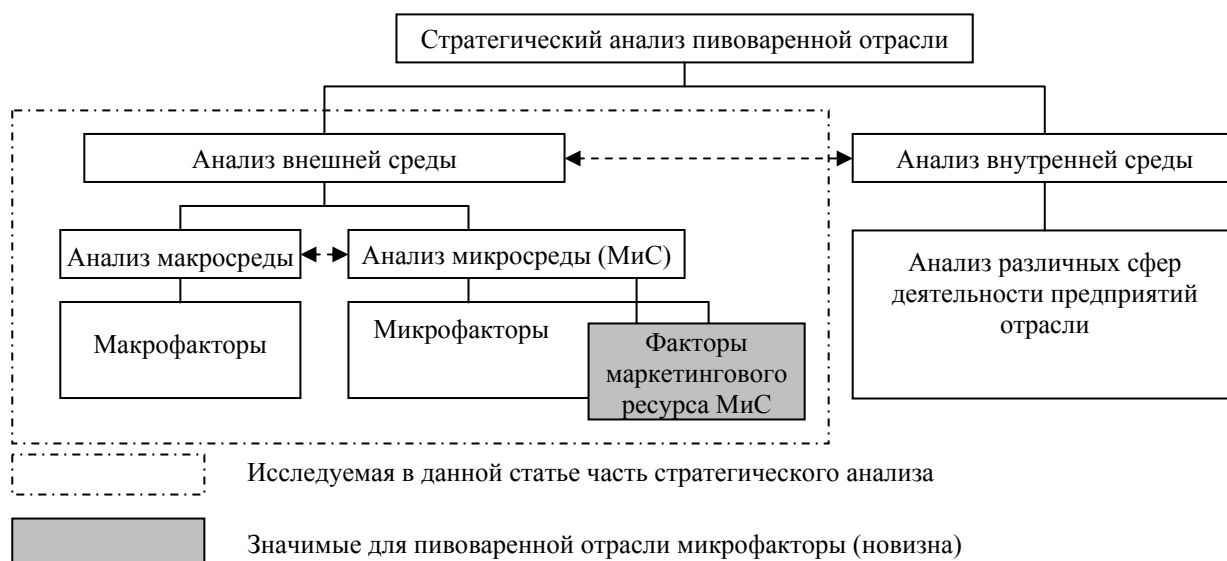


Рис. 1. Схема стратегического анализа пивоваренной отрасли

В данной статье нами проведен анализ внешней среды, а именно – анализ макро- и микро-факторов, которые являются наиболее значимыми для пивоваренной отрасли. Макросреда включает в себя несколько групп факторов: экономические, политико-правовые, социальные, технологические и экологические.

В первую очередь хочется отметить значительное влияние экономического кризиса и его последствий (колебания валютного курса, снижение уровня дохода и покупательской способности, малодоступность финансовых ресурсов и т. п.) как на любой бизнес и пищевую промышленность, так и на пивоваренную отрасль в частности. Отрицательно сказывается также нестабильная политическая ситуация на развитии пивоваренного бизнеса. Однако, несмотря на это, в пищевую промышленность (в том числе и в пивоварение) продолжают инвестировать, развивая при этом технологические инновации (около 1/3 иностранных инвестиций в инновации в Украине связаны с пищевой промышленностью). Для пивоваренной отрасли особое значение имеют экологические факторы – наличие источников воды в местах производства пива, применение энергосберегающих технологий, а также использование технологий и мероприятий, уменьшающих негативное влияние на окружающую среду. Такие общемировые тенденции развития экологии формируют необходимость

внедрения и развития соответствующих мероприятий в пивоваренное производство.

Большое значение для пивоваренной отрасли среди макрофакторов имеют также политико-правовые факторы. Отрицательное влияние оказывает постоянное повышение акциза на пиво, причем рост акциза на пиво больший, чем рост акциза на другие алкогольные напитки. В 2010 году государственные чиновники увеличили акциз с 0,6 грн. до 0,74 грн. за 1 л пива [3]. Это является одной из основных причин уменьшения рентабельности по отрасли. Также большим стрессом для пивоваров оказалось неожиданное и беспрецедентно резкое (в 15 раз) увеличение тарифов за использование воды для производства: до 75,6 грн./куб.м за использование подземных вод и до 64,8 грн./куб.м за использование поверхностных вод [3]. Важно отметить, что в странах Восточной Европы средняя цена за 1 куб.м воды составляет 0,975 грн. в пересчете, что ставит отечественных пивоваров в невыгодное положение. Производители предлагают увеличить тарифы до 10,8 грн. за подземные и до 8,64 за поверхностные воды [3].

В основе анализа микросреды отрасли лежит исследование поведения потребителей и конкурентов (игроков), а именно – анализ рынка пива. Для относительной оценки возможностей внутреннего рынка пива сравним потребление пива в разных странах с потреблением в Украине (рис. 2).

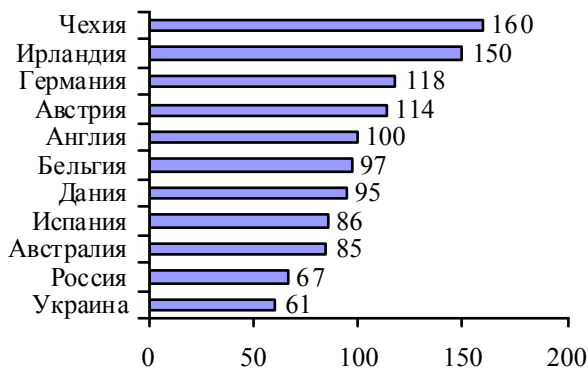


Рис. 2. Потребление пива в разных странах, л/год на душу населения

Видим, что украинский потребитель значительно отстает от других стран, в том числе и от своего ближайшего соседа – России. Именно по российскому потребителю следует ориентироваться отечественным маркетологам из-за похожих потребительских ценностей, предпочтений и традиций потребления пива в наших странах. По оценкам экспертов среднестатистический украинец может потреблять до 70-75 л/год. Это могло бы означать, что отечественному рынку пива (общим объемам продаж) еще есть куда расти, однако при общей демографической ситуации в стране (уменьшение и старение населения) возможности роста уменьшаются. Таким образом, можно сделать вывод, что рынок пива Украины почти насыщен.

На протяжении последних десяти лет производство пива в Украине значительно увеличило свои объемы (рис. 3). Пивные лидеры постоянно увеличивают свои производственные мощности,

чтобы успеть за темпами рынка и не потерять своего потребителя и рыночную долю.

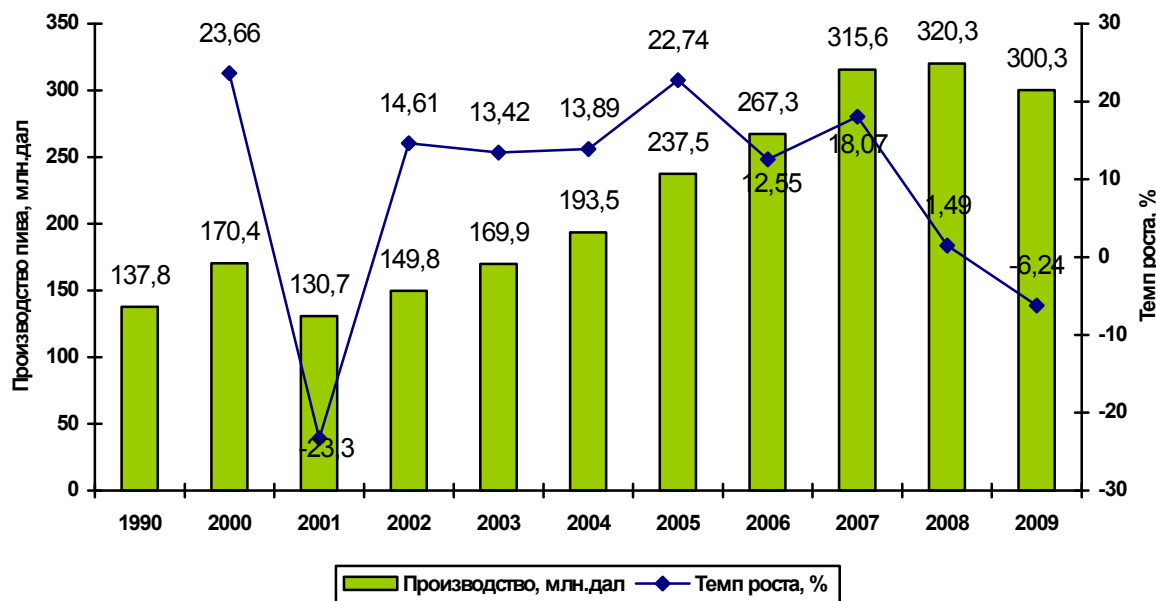
Из рис. 3 видим, что за 2009 год производство пива уменьшилось на 6,24% [4]. Это говорит о значительных проблемах в отрасли, которая также как и остальные подвержена отрицательному влиянию кризиса. Такую ситуацию можно было спрогнозировать еще в 2008 году, когда начали падать темпы роста производства (с 18,07% в 2007 году до 1,49% в 2008 году) [4].

Внутреннее потребление пива в Украине в 2009 году резко упало (на 7,4%). Если сравнивать динамику этого показателя с мировыми, то увидим, что в 2009 году в России пива стали производить на 4,8% меньше, рынок США уменьшился на 2,2%, и даже в Германии продажи пива упали на 2,8% [3]. Таким образом, в Украине падение продаж оказалось намного существеннее мировых. Это говорит о большей нестабильности отечественного рынка,

## ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК РИНКУ ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ

большей его зависимости от различных факторов (покупательной способности, государственного регулирования и т.д.), определение значимости и

влияния которых и является одной из задач данной работы.



**Рис. 3. Производство пива в Украине в 1990, 2000-2007 гг., млн. дал.**

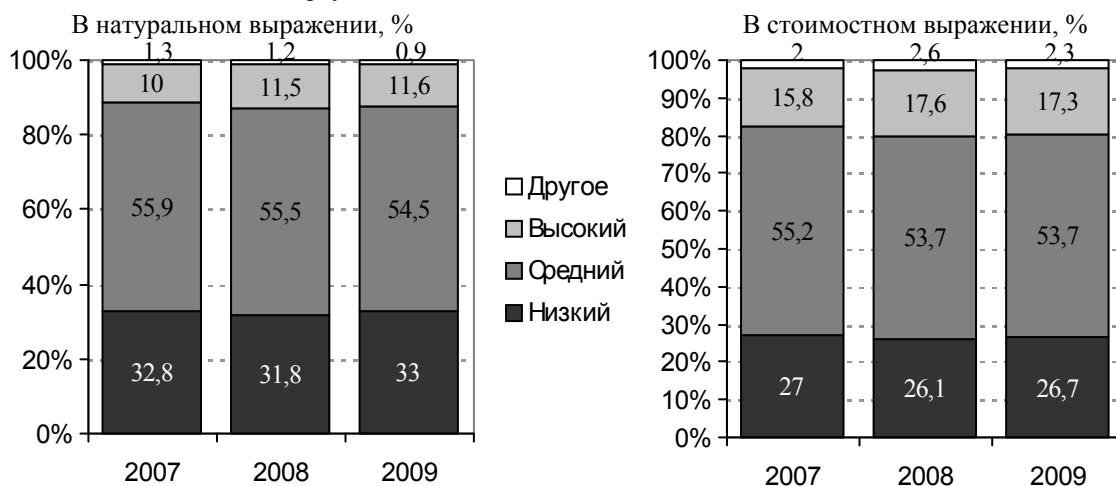
С наступлением мирового кризиса объемы реализации пива уменьшились, что заставляет производителей пересмотреть свои стратегии и искать новые источники развития. В 2009 году, по сравнению с 2008, годом экспорт пива сократился на 4,2% и составил 363256,38 тыс. литров. Импорт пива в Украину в 2009 году, по сравнению с 2008 годом, уменьшился на 19,4% [4]. Несмотря на отрицательную динамику данных показателей, все же есть и положительный момент - экспорт пива сократился в меньшей степени, чем импорт. В то же время темпы сокращения экспорта ниже темпов падения продаж на отечественном внутреннем рынке. Таким образом, при современной насыщенности внутреннего рынка остается лишь одна возможность оправданного увеличения производства – за счет внешних рынков. Именно поэтому компании «Оболонь» и «Славутич» уделяют особое внимание экспорту пива, «Оболонь»

является лидером страны по экспорту пива.

При ценовом анализе рынка были выделены три основных ценовых сегмента [3]:

- низкий – цена за 0,5 л пива колеблется в пределах, меньших 3,4 грн.
- средний – цена за 0,5 л пива составляет от 3,4 до 4,75 грн.;
- высокий – цена за 0,5 л пива выше 4,75 грн.

Причем анализ проводился как в натуральном, так и в стоимостном выражении (рис. 4). Если раньше пивовары делали ставку на высокий ценовой сегмент, так как он имел перспективы роста, то сейчас относительно наибольший рост показывает низкий ценовой сегмент как в натуральном, так и в стоимостном выражении, что связано с уменьшением покупательной способности населения и переходом из среднего в дешевый сегмент пива.



**Рис. 4. Ценовые сегменты рынка пива Украины в натуральном и стоимостном выражении за 2007-2009 гг., %**

## ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК РИНКУ ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ

Для дальнейшего исследования необходимо проанализировать конкурентную среду на пивоваренном рынке. На рынке пива Украины действует около 50 предприятий, однако львиную долю в объеме продаж, а именно около 90 % рынка занимают четыре

основных игрока [3]: «САН ИнБев Украина» – 36,3 %, «Славутич Carlsberg Group» (ранее «ВВН Украина») – 27,3 %, ЗАО «Оболонь» – 26,2 %; SABMiller («Сармат») – 3,2 % (рис. 5).



**Рис. 5. Рыночные доли представителей пивоваренной отрасли Украины с учетом импорта, 2009-2010 гг., %**

Среди мелких производителей можно выделить несколько основных: «Радомышль», «Перша приватна броварня». Остальные пивовары имеют локальное значение. Группа некоторых пивоваренных предприятий объединилась в «Укрпиво» для интеграции некоторых усилий [5].

Видим изменение лидеров на рынке: компания «Славутич» в 2009 г. обогнала ЗАО «Оболонь» на 1,1% и заняла второе место на рынке. При этом еще в 2008 г. компания ставила перед собой стратегическую цель за три года увеличить долю рынка на 3% и занять второе место, считая кризис периодом для структурных изменений рынка. Однако результаты превзошли ожидания. Стратегическое планирование

компании «Славутич» оказалось значительно лучшим относительно ЗАО «Оболонь», что привело к таким достижениям. Таким образом, можем определить уровень конкуренции на исследуемом рынке, где наблюдается жесткая конкурентная борьба между тремя основными конкурентами – «Сан Инбев Украина», ЗАТ «Оболонь», «Славутич Carlsberg Group». Уровень конкуренции высокий.

Особое влияние на современное состояние пивоваренной отрасли оказывают такие факторы маркетингового ресурса микросреды как рынок рекламы и рынок ритейла.

Рынок рекламы представлен в табл. 1 [6].

Таблица 1

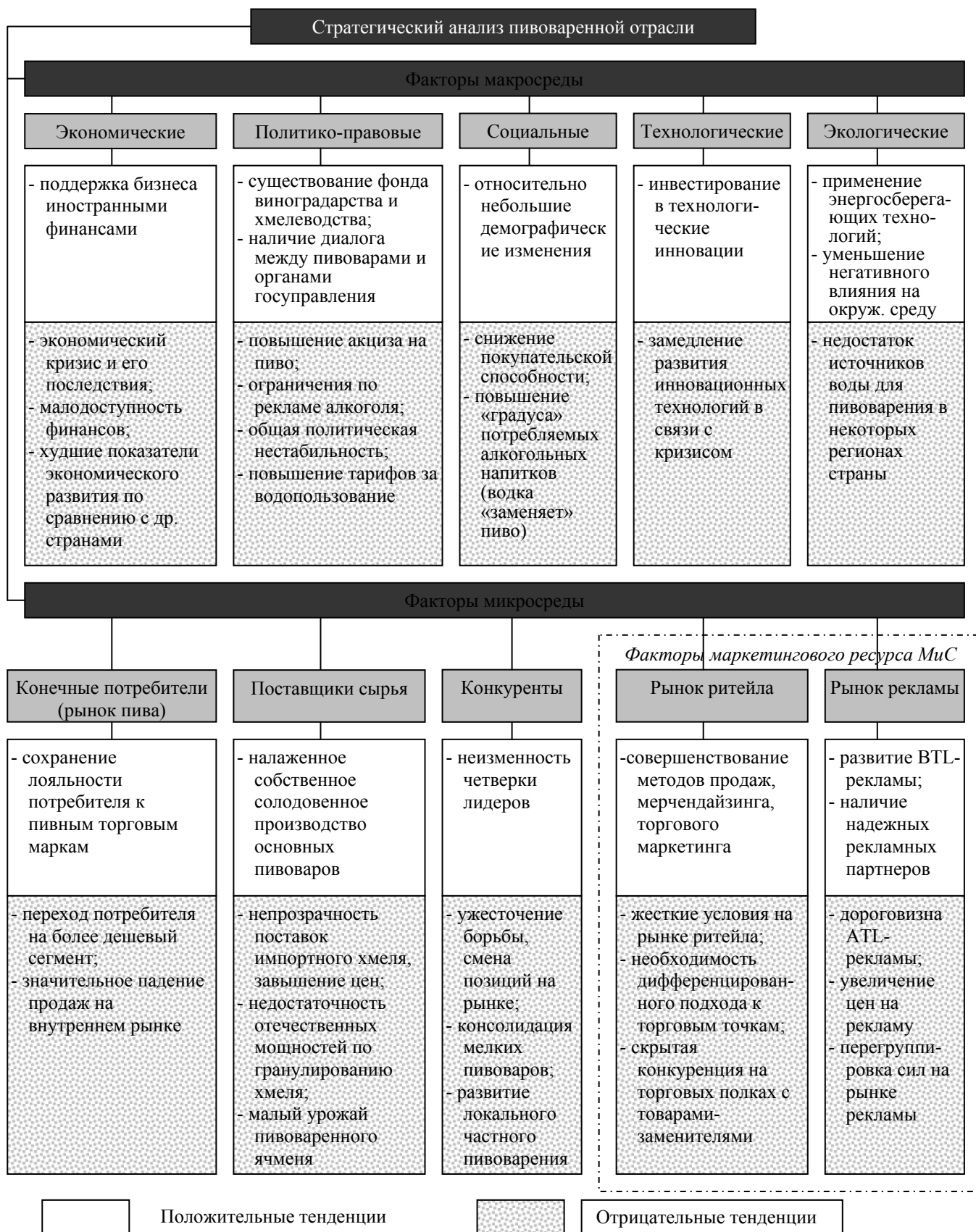
### Рынок рекламы в Украине, млрд. грн.

Вид рекламы	Доля в объеме рекламного рынка в 2010 г. (прогноз), %	Изменение объемов в 2010 г. по отношению к 2009 г., %
Телевизионная	41,12	+39
Спонсорство ТВ-трансляций	5,78	+40
В прессе	32,75	+17
Наружная	11,56	+20
Транспортная	1,50	+1
Внутренняя	1,24	+23
На радио	2,13	+20
В кинотеатрах	0,50	+36
В интернете	3,41	+58
Всего	100	+28

Видим, что объемы рынка рекламы увеличиваются, а особенно – телевизионная, спонсорская и интернет-реклама. Рекламисты стали работать по предоплате, потребовали от посредников (баеров и рекламных агентств) вести отчетность и разделять

риски. Если раньше пик рекламной активности приходился на лето, то сейчас рекламисты загружены круглый год. В связи с повышением спроса операторы повысили цены на рекламу на осень в среднем на 15%.

# ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК РИНКУ ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ



**Рис. 6. Структурирование тенденций развития пивоваренной отрасли Украины**

Хоть в 2009 г. отмечалось небольшое сокращение розничного товарооборота, в 2010 г. прогнозируют значительный рост [7]. Рынок ритейла (розничной торговли) характеризуется высокой конкурентностью, высокими входными барьерами, непрозрачностью договоров, жесткими условиями с производителями продаваемой продукции с применением отсрочек платежей, в связи с чем у производителей сохраняется и увеличивается дебиторская задолженность, появлением новых методов продаж, требующих дифференцированного подхода к торговым точкам. Все это осложняет маркетинговую деятельность игроков рынка пива и требует больших усилий для достижения успеха. К тому же, сети супермаркетов давно берут с поставщиков производителей плату за то, что продают их товар.

Предполагалось, что введенные несколько лет назад официальные платежи за вход в сеть вытеснят персональные взятки закупщикам. Однако этого не произошло. Победе над взятками не помог даже кризис и вряд ли помогут грядущие поправки в закон о торговле [7].

**Выводы.** Проведенный стратегический анализ внешней среды пивоваренной отрасли дал основания выделить и структурировать основные тенденции развития пивоваренной отрасли Украины (рис. 6), при этом особо обращая внимание на отрицательные тенденции, которые являются источниками проблем отрасли, с тем, чтобы разработать рекомендации по борьбе с ними, что является объектом дальнейших исследований.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Томпсон-мл. Артур А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. 17-е изд. Пер. с англ. / Артур А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд Ш. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 928 с.
2. Попов С.А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров “Управление развитием организации”. Модуль 4 / С.А. Попов. — М.: “ИНФРА-М”, 1999. — 344 с.
3. Силивончик А. Переменная воблачность. Правительство намерено повысить цены на воду в 15 раз. Пивовары готовятся к погружению / А. Силивончик // Бизнес. – 2010. - № 20. - С. 69-71.
4. Силивончик А. Живительная влага. Тенденции. Рынок пива / А. Силивончик // Бизнес, № 36, 2010 г. - С. 60-61.
5. Новости. Пресс-релизы. <http://allequipment.com.ua/news/1-0-6>
6. Обнаружились. Тенденции. Рынок рекламы // Бизнес. – 2010. - № 36. - С. 69-70.
7. Боярский А. Товары и поставщики. Ритейл: «Взятки» в ассортименте [Электронный ресурс] /А. Боярский, В. Молчанова. [http://www.trademaster.com.ua/85/?tx\\_ttnews\[pointer\]=1&cHash=5c4ebb2709](http://www.trademaster.com.ua/85/?tx_ttnews[pointer]=1&cHash=5c4ebb2709)



УДК [339.1-051:633.1]: 338.439.5

СКИДАН О.В., д-р. екон. наук, доцент, ГЛІБКО О.П., аспірант  
Житомирський національний агроєкологічний університет

## ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ЗЕРНОВИХ КЛАСТЕРІВ

Основна мета цього дослідження полягає в поглибленні теоретичного трактування сутності кластерів, уточнення їх функцій та визначення можливостей їх застосування в агропромисловій сфері. Розглянуто один із можливих шляхів інтегрування зернозберігаючих підприємств в економічні системи нового типу – кластери.

**Ключові слова:** логістика, логістичний підхід, макро-, мікро-, мезологістичні системи, кластер, зернопереробні, зернозберігаючі підприємства.

The primary purpose of this research consists in deepening of theoretical interpretation of clusters essence, clarification of their functions and possibilities determination of their application in an agroindustrial sphere. One of possible ways of enterprises integration in the economic systems of new type – clusters is considered.

**Keywords:** logistic, logistic approach, logistic systems, cluster.

**Вступ.** Трансформаційні процеси, які відбуваються у економіці України показують, що потрібна системна та ґрунтовна перебудова економічних взаємовідносин між усіма учасниками зернового

ринку. Незважаючи на тривалий трансформаційний період, відносини між виробниками сільгосп-продукції і підприємствами зернопереробної і зернозберігаючої галузей до теперішнього часу не