

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В.Н. КАРАЗИНА

Навчально– науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра


на тему: **«Напрямки удосконалення цінової політики підприємства»**

Виконала: студентка 2 курсу, групи Мз– 61

спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньо– професійної програми «Менеджмент»

Юлія ГУНДАР

Керівник: к.е.н., доц. Марина ЄРЬОМІНА 

Рецензент: к.е.н., доц. Анна ЗАЙЦЕВА 

Харків – 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально– науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування


Рівень вищої освіти (освітньо– кваліфікаційний рівень) магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо – професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

 Володимир РОДЧЕНКО
підпис ім'я, прізвище

“30” червня 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Гундар Юлії Дмитріївні
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1.Тема роботи «Напрямки удосконалення цінової політики підприємства»

Керівник роботи: Єр'оміна Марина Олександрівна, к.е.н, доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “20” жовтня 2023 року № 4501– 5/3025

2. Строк подання студентом роботи 15 листопада 2023 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити


1. Торетичні аспекти цінової політики.
2. Аналіз ефективності фінансової діяльності підприємства PepsiCo.
3. Рекомендації щодо удосконалення цінової політики підприємства pepsiCo .

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Узгодження змісту кваліфікаційної роботи
2	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи
3	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи
4	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника. Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи
5	Доопрацювання третього розділу згідно з рекомендаціями науково керівника. Підготовка тез доповіді на наукову конференцію, та/або підготовка наукової публікації за темою дослідження
6	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури
7	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру управління та адміністрування

5. Дата видачі завдання «30» червня 2023 року


Студент



 підпис

Юлія Гундар
 Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи



 підпис

Марина ЄРЬОМІНА
 Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ.....	8
1.1 Основні теоретичні підходи до цінової політики підприємства.....	8
1.2 Роль цінової політики у стратегічному управлінні підприємством.....	13
1.3 Інструменти цінової політики та їх застосування.....	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА PEPSICO	33
2.1 Загальна характеристика діяльності PepsiCo.....	33
2.2 Аналіз основних показників ефективності PepsiCo	41
2.3 Аналіз механізмів ціноутворення в галузі харчової промисловості на світовому та внутрішньому ринках.....	49
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА PEPSICO.....	58
3.1 Оптимізація цінової політики для підвищення конкурентоспроможності.....	58
3.2 Використання диференційованого ціноутворення на різних ринках.....	63
3.3 Створення стратегії гнучкої цінової політики для реагування на зміни.....	69
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному глобалізованому світі підприємства зіштовхуються з викликами, які ставлять під сумнів можливість збереження їхньої прибутковості та конкурентоспроможності. Одним із ключових аспектів їх успішного функціонування є ефективна цінова політика. Із зростанням конкуренції, змінами у споживчих уподобаннях та економічними труднощами, підприємства повинні постійно адаптувати свої ціни та стратегії цінового управління, щоб забезпечити сталу прибутковість та задоволення потреб ринку.

Цінова політика підприємства є важливим чинником, який визначає його позицію на ринку та вплив на споживачів. Необхідність удосконалення цінової політики стає актуальною як ніколи, оскільки підприємства повинні не лише забезпечувати якісні товари та послуги, але і пропонувати їх за конкурентоспроможними цінами, збалансованими між економічними, соціальними та екологічними інтересами.

Ціновій політиці та її проблематиці приділяють значну увагу як вітчизняні, так і зарубіжні експерти, серед яких М.Портер, І.А. Бланк, Г.В. Савицька, А.Ф. Павленко, М.Д. Виноградський, Г. Ассель, М.Я. Коробов та інші. У їх дослідженнях розглянуті фундаментальні концепції та стратегії управління цінами на підприємствах, а також основні заходи для оптимізації цих процесів.

Однак до цього часу не було виявлено універсального рішення для вирішення цієї проблеми, оскільки ринкова ситуація постійно змінюється та зобов'язує підприємців та компанії адаптуватися до різних факторів, які впливають на цінову політику. Це стало мотивацією для вибору даної теми дипломної роботи.

Об'єктом дослідження виступає процес удосконалення цінової політики підприємства.

Предметом даного дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів удосконалення цінової політики компанії PepsiCo.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка напрямів удосконалення цінової політики підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно визначити наступні завдання:

- угрупувати основні теоретичні підходи до цінової політики підприємства;
- визначити роль цінової політики у стратегічному управлінні підприємством;
- розглянути інструменти цінової політики та їх застосування;
- надати загальну характеристику діяльності PepsiCo;
- оцінити основні показники ефективності діяльності PepsiCo ;
- здійснити аналіз існуючих механізмів ціноутворення на підприємствах галузі харчової промисловості на світовому та внутрішньому ринках;
- оптимізувати цінову політику підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності;
- запровадити диференційований підхід щодо ціноутворення в залежності від видів ринку;
- удосконалити стратегію гнучкої цінової політики із урахуванням змін;

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети в роботі були використані такі методи дослідження: систематизація підходів до визначення цінової політики підприємства, статистичний та економічний аналіз досліджуваного підприємства та ринку, узагальнення для обґрунтування необхідності удосконалення стратегії гнучкої цінової політики з урахуванням змін, графічний метод для візуалізації результатів дослідження, SWOT– аналіз, PORTER's Five Forces аналіз з метою визначення можливостей та загроз для компанії.

Теоретичною та інформаційною базою дослідження стали праці вітчизняних та зарубіжних вчених, наукові публікації в періодичних виданнях, офіційний веб– сайт компанії PepsiCo, де надана інформація стосовно діяльності підприємства, інша зібрана та узагальнена економічна інформація а також власні розробки та дослідження автора.

Практичне значення отриманих результатів кваліфікаційної роботи магістра полягає у вдосконаленні існуючого підходу до формування цінової політики компанії «PepsiCo».

Структура та зміст кваліфікаційної роботи відповідають поставленим завданням і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – 88 сторінок комп'ютерного тексту. Робота містить 9 таблиць, 13 рисунків, 2 додатки. Список джерел нараховує 60 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ

1.1 Основні теоретичні підходи до цінової політики підприємства

Цінова політика є ключовим аспектом стратегії підприємства і визначає спосіб, яким встановлюються та контролюються ціни на товари чи послуги, що надаються підприємством. Вона включає в себе різноманітні аспекти, такі як визначення базових цін, встановлення знижок та акцій, диференційоване ціноутворення, а також стратегії ціноутворення для різних ринків та клієнтських сегментів [20].

Роль цінової політики [1] у підприємницькій діяльності вкрай важлива і багатогранна. Основні аспекти її ролі включають:

- визначення прибутку та доходу;
- визначення конкурентоспроможності на ринку;
- залучення та утримання клієнтів;
- управління збутом;
- реагування на зміни;

В сучасному бізнес– середовищі поняття цінова політика визнається ключовим елементом стратегічного управління підприємством. Різні авторитетні фахівці та науковці вносять важливий вклад у розуміння цього терміну та його ролі в успішному функціонуванні організації.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття цінової політики експертами галузі

Фахівець	Визначення цінової політики
М. Портер	Вважав, що цінова політика — це ключовий елемент конкурентної стратегії підприємства. Вибір між лідерством в цінах і диференціацією визначається умовами ринку та спроможністю підприємства створювати унікальну вартість для клієнтів
А. Каплан та М. Хайнлайн	Зазначають, що у приватних компаніях оптимально сформована цінова політика допомагає досягти, передусім, фінансових цілей, сприяє готовності клієнтів платити та є елементом стратегії позиціонування фірми щодо конкурентів[10]
Т. Тук	Визнавав багатофакторний характер ціноутворення, але повністю заперечував залежність цін від кількості грошей. Навпаки, він вважав, що сума засобів обігу залежить від рівня цін, тобто зміна цін є визначальним чинником щодо зміни маси грошей
Н. Кондратенко та М. Волкова	Вважають, що цінова політика підприємства є однією з основних складових частин його маркетингової діяльності в сучасних умовах

Джерело: узагальнено автором на основі інформації з джерел [1,11,12]

Аналіз поглядів науковців на цінову політику вказує на загальну угоду щодо її стратегічного значення. Хоча акценти трохи відрізняються, всі фахівці підкреслюють необхідність комплексного стратегічного підходу до визначення цін для досягнення успішності в умовах конкурентного ринку.

Цінова політика дозволяє підприємству визначити рівень прибутку, який воно прагне отримати з продажу товарів чи послуг. Вона допомагає враховувати витрати на виробництво та забезпечує підприємству можливість генерувати прибуток. Визначає, наскільки підприємство конкурентоспроможне на ринку порівняно з іншими гравцями [28].

До того ж, цінова політика дозволяє підприємству зберігати своє місце на ринку та здобувати нових клієнтів. Вона може бути інструментом для залучення нових клієнтів та утримання існуючих. Наприклад, знижки, акції та програми лояльності можуть стимулювати споживачів до покупок і забезпечити їх повернення. Також вона визначає, як розподіляти товари чи послуги на різних ринках та в різних географічних областях. Впливаючи на обсяги продажів та дистрибуційні канали. Неможливо не назначити, що зміни в ринкових умовах, попиті, конкуренції або витратній структурі вимагають постійного оновлення цінової політики для забезпечення стійкості та прибутковості підприємства.

Отже, цінова політика є стратегічною функцією в управлінні підприємством [6] і визначає, яким чином підприємство буде досягати своїх фінансових цілей, зберігати конкурентоспроможність та впливати на споживчу поведінку на ринку.

Для кращого розуміння важливих концепцій економіки та ціноутворення, можна подивитися на хрест Маршала, або модель Маршала (Рисунок 1.1), яка допомагає краще зрозуміти, як працюють закони попиту та пропозиції. Цей інструмент дозволяє візуалізувати, як взаємодіють попит і пропозиція на ринку та як це впливає на цінову динаміку та кількість продажів [59].

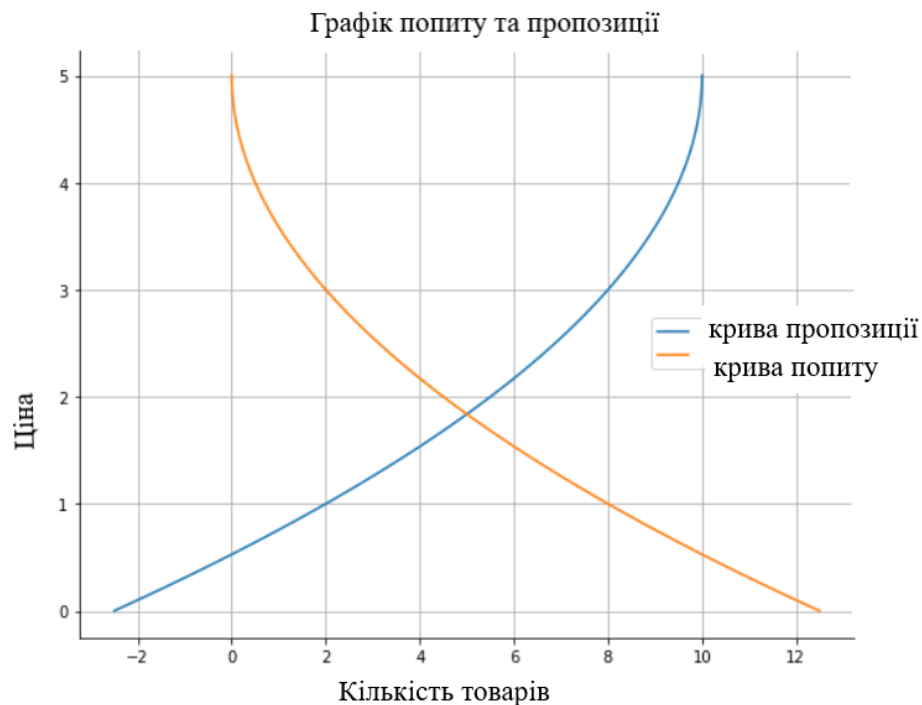


Рисунок 1.1 – Модель Маршала

Джерело: побудовано автором у Jupyter Notebook на основі інтернет-ресурсу [17]

Ідея ринкового хреста, була розроблена англійським економістом та філософом Альфредом Маршалом. Цей інструмент використовується для візуалізації взаємодії пропозиції та попиту на ринку.

Ринковий хрест складається з двох перпендикулярних ліній, які представляють криві попиту та пропозиції для конкретного товару чи послуги.

Крива попиту показує зв'язок між ціною товару та кількістю, яку споживачі готові придбати за цією ціною. Крива пропозиції, навпаки, показує зв'язок між ціною товару та кількістю, яку виробники готові виробити та продати за цією ціною.

Точка перетину цих двох кривих у ринковому хресті позначає рівновагу на ринку, де кількість, яку споживачі бажають придбати, дорівнює кількості, яку виробники готові постачати. Ця точка визначає ринкову ціну та обсяг товару, який буде продано.

Модель ринкового хреста допомагає уявно розуміти, як зміни в попиті або пропозиції впливають на ринкову ціну та кількість товарів чи послуг. Наприклад, якщо попит на певний товар зростає, крива попиту зсувається вправо, що призводить до збільшення ринкової ціни та обсягу продажів. З іншого боку, збільшення пропозиції призведе до зниження ціни та збільшення обсягу продажів.

Таким чином, ринковий хрест демонструє баланс між попитом і пропозицією на ринку та вплив змін цін на кількість проданих товарів чи послуг.

Ціноутворення, у свою чергу, є процесом визначення цін на товари чи послуги, які пропонує підприємство. Існує кілька теоретичних підходів до ціноутворення, зокрема маржинальна вартість та стратегії ціноутворення, які визначають принципи та методи встановлення цін.

Маржинальна вартість – це підхід до ціноутворення, який базується на концепції маржинальних витрат. Основна ідея полягає в тому, щоб встановити ціну, яка покриває маржинальні витрати на виробництво одиниці товару чи послуги. Маржинальні витрати включають в себе змінні витрати, такі як витрати на сировину, працю та матеріали, а також внутрішні витрати, пов'язані з виробництвом конкретної одиниці товару [41].

Цей підхід враховує, що ціна повинна бути вищою за маржинальні витрати, щоб забезпечити прибуток. Однак він не враховує фіксові витрати, які пов'язані зі сталою об'ємною продукцією та адміністративними витратами. Маржинальна вартість може бути використана для визначення оптимальних цін на товари,

особливо в умовах великої конкуренції, коли ціна стає головним конкурентним чинником.

Стратегії ціноутворення – це інший підхід до ціноутворення, який визначає цінову політику підприємства на основі його стратегічних цілей та конкурентного середовища. Цей підхід передбачає вибір оптимальної стратегії ціноутворення, кожна зі стратегій має свої переваги та недоліки, і вибір конкретної стратегії залежить від багатьох факторів, таких як тип товару чи послуги, конкурентне середовище, споживчий попит та багато інших [42].

Важливим елементом стратегій ціноутворення є збалансування між досягненням прибутку та забезпеченням конкурентоспроможності на ринку. Правильно розроблена стратегія ціноутворення допомагає підприємству досягати своїх фінансових цілей та підтримувати стійкість в умовах конкуренції.

Цінова політика підприємства не є постійною і статичною. Вона піддається динаміці та змінам, і ці зміни можуть мати значущий вплив на ринкову конкуренцію.

Динаміка цінової політики підприємства може підпорядковуватися циклічним змінам, пов'язаним із змінами сезонності, попиту чи виробничої потужності. Наприклад, в різні сезони року ціни на певні товари можуть коливатися. Також зміни в сировинних цінах, тарифах на енергію, оплаті праці та інших витратах можуть впливати на ціну товарів та політику підприємства. Підприємство може бути змушене адаптувати ціни для підтримки прибутковості. Можлива і ситуація, коли вихід нових конкурентів на ринок чи зміни в їхній ціновій стратегії можуть змусити підприємство переглянути своє ціноутворення.

Зміни в ціновій політиці підприємств можуть спричинити змагання між ними за ринкову частку [5]. Зниження цін може призвести до збільшення попиту на продукцію підприємства та виходу на нові ринки. Підприємства можуть використовувати цінову політику для створення бар'єрів для конкурентів. Зниження цін на стартовому етапі може зробити важчим вхід на ринок для нових гравців.

Зміна цінової політики може впливати на споживчу поведінку. Зниження цін може спонукати споживачів до більших обсягів покупок, а підвищення – до розгляду альтернативних пропозицій.

Загалом, динаміка цінової політики може бути важливим фактором в ринковій конкуренції. Підприємства повинні ретельно аналізувати ринкові умови, конкурентну ситуацію та зміни витрат, щоб визначити оптимальну цінову стратегію, яка відповідає їхнім стратегічним цілям.

1.2 Роль цінової політики у стратегічному управлінні підприємством

Цінова політика визначається як один із важливих елементів стратегічного управління, що має великий вплив на успіх підприємства. У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція посилюється, а споживачі стають все більш освіченими та вибагливими, правильно побудована цінова стратегія стає важливим інструментом досягнення конкурентних переваг та забезпечення стабільного розвитку.

Представлена модель (рисунок 1.2) стратегічного управління є системним підходом до вирішення завдань формування та реалізації стратегії в умовах сучасного бізнесу. Вона відображає важливі кроки та зв'язки між етапами стратегічного управління, а також відводить центральне місце ціновим аспектам.

У подальших розділах цієї моделі ми розглянемо ключові етапи стратегічного управління, покладаючи особливий акцент на цінову політику. Від визначення місії та цілей до формування стратегії, вибору цінових стратегій та контролю за їх реалізацією – кожен етап впливає на цінові рішення підприємства [50].

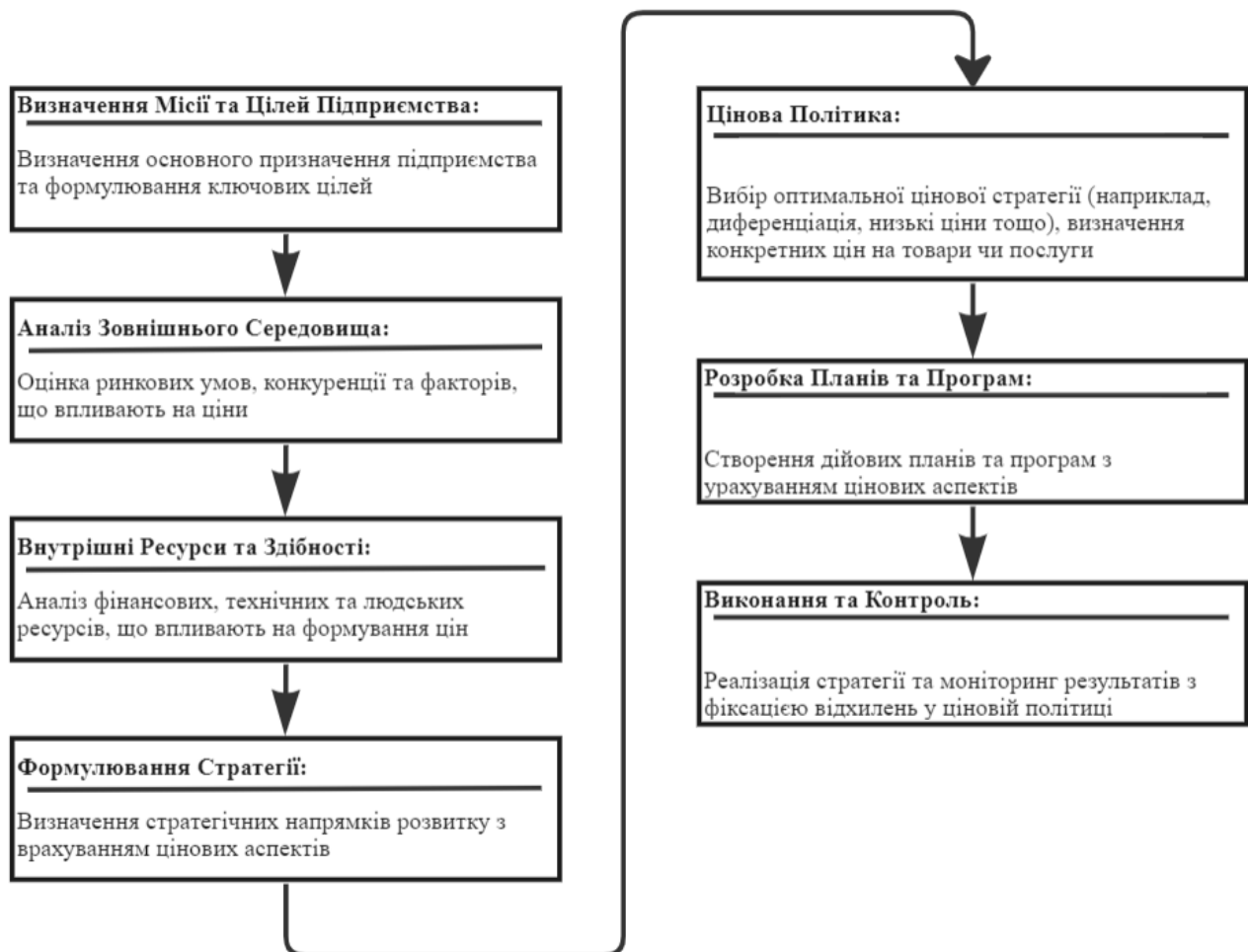


Рисунок 1.2 – Модель стратегічного управління

Джерело: побудовано автором на основі ресурсу [1]

Ця модель не лише сприяє оптимізації цінових позицій, але й допомагає підприємству досягти збалансованого та успішного стратегічного розвитку. Важливість правильного управління цінами не може бути перебільшеною, і саме ця модель слугує невід'ємною частиною сучасного бізнес– планування та стратегічного управління.

Цінова політика в сучасному бізнесі відіграє критичну роль у стратегічному управлінні підприємством, визначаючи способи управління цінами, які підтримують виробництво, маркетинг та загальний розвиток організації [2]. Цей аспект викликає жваві обговорення та дослідження серед видатних науковців у галузі бізнесу та економіки. Деякі з їх поглядів надають

значний контекст для розуміння впливу цінової політики на стратегічне управління підприємствами.

Наприклад, М. Портер у своїй книзі Стратегії конкурентного вирізнення підкреслив важливість цінової стратегії для реалізації конкурентних переваг підприємства та підтримки позиції на ринку [11],[12].

Ф. Котлер – відомий маркетолог наголошує, що цінова політика – це один з ключових елементів маркетингового міксу, який впливає на споживачів та стратегію бренду.

Проте, деякі дослідники можуть підкреслювати, що цінова політика не завжди є головним фактором у стратегічному управлінні. Так, для підприємств, які ставлять у центр своєї стратегії інновації, якість товарів чи послуг, обслуговування або інші унікальні особливості, цінова політика не завжди визначає їхню конкурентну перевагу. Замість цього, вони можуть враховувати інші стратегічні аспекти.

Наприклад, компанія Apple, яка відома своєю концепцією преміального продукту. Вони не завжди конкурують за найнижчі ціни, але замість цього зосереджують увагу на розробці високоякісних та інноваційних продуктів. Їхня позиція на ринку ґрунтується на дизайні, унікальному програмному забезпеченні та екосистемі, яка взаємодіє між пристроями. Навіть за вищі ціни, споживачі готові платити за продукцію Apple, оскільки вони пов'язують бренд з високою якістю, надійністю та статусом.

Але важливо зауважити, що цінова політика у випадку Apple використовується також як стратегічний елемент. Навіть коли їхні ціни вищі, вони можуть залишатися конкурентоспроможними завдяки унікальному позиціонуванню на ринку і створенню власного сегменту споживачів, які шукають саме такі високоякісні та інноваційні продукти.

Прикладом також можуть бути дизайнерські вироби. Так, після показу нової колекції, популярні товари відомого бренду часто стають об'єктом підвищеного попиту.

Незважаючи на вартість виробництва, ціни на певні предмети, як сумки або аксесуари, можуть бути значно завищені через популярність чи обмежений тираж товару. Відтак, покупці готові платити великі суми за ці продукти, оскільки вони стають символом соціального статусу та стилю, а не тільки звичайними предметами одягу чи аксесуарами.

Ціна, встановлена на ці товари, може суттєво перевищувати витрати на їхнє виробництво, але вони все ж покупаються за вищі ціни через популярність бренду та певний статус, який вони додають своїм власникам.

Так чи інакше, стратегічне управління є невід'ємною складовою успішного функціонування будь-якого підприємства [27]. Це визначає загальний напрямок розвитку та досягнення стратегічних цілей. У цьому контексті цінова політика стає ключовою складовою стратегічного управління, оскільки ціни товарів чи послуг впливають на багато аспектів підприємства, його конкурентоспроможність та прибутковість.

Також, відомий економіст М. Портер відзначав: Сценарії – один із найважливіших інструментів планування, запозичений із «стратегічного арсеналу». В його основі лежить таке припущення: нехай ми не здатні передбачати майбутнє, але уможлимований розгляд різних варіантів розвитку подій означає, що ми відкриваємо розум усьому новому – можливо, його відвідає правильне рішення...

Цінова політика [3] у контексті стратегічного управління дозволяє підприємствам гнучко реагувати на різні сценарії розвитку подій, враховуючи варіативність умов ринку (таблиця 1.2) та споживчих уподобань, що може сприяти у прийнятті найкращих рішень для досягнення стратегічних цілей.

В рамках комерційної практики розрізняються декілька типових стратегій ціноутворення, які впливають на споживачів та ринок:

Стратегія преміального ціноутворення – це процес встановлення цін на товари вище, ніж загально прийнято у споживачів для товарів з певною економічною цінністю. Ця стратегія спрямована на отримання вигоди від високої прибутковості за рахунок продажу в узькому сегменті ринку. Фірма, що

застосовує таку стратегію, отримує прибуток завдяки продажу товару за вищими цінами в цьому обмеженому сегменті ринку.

Таблиця 1.2 – Ринкові структури та їхні характеристики

Ринкова структура	Характеристики
Чиста конкуренція	<ul style="list-style-type: none"> – безліч продавців і покупців; – абсолютно однорідний товар; – відсутність перешкод для вступу нових виробників; – ринкові учасники інформовані про ціни; – відсутність змови продавців або покупців
Монополія	<ul style="list-style-type: none"> – наявність тільки одного продавця; – відсутність можливостей конкуренції; – наявність бар'єрів для входу в галузь; – фірма контролює обсяг пропозиції товару та впливає на ціну;
Монополістична конкуренція	<ul style="list-style-type: none"> – безліч дрібних фірм; – конкуренція; – властивості товару диференційовані; – кожна фірма – міні– монополіст, контролює невелику частку всього ринку відповідного товару;
Олігополія	<ul style="list-style-type: none"> – невелика кількість великих фірм; – присутність і дрібних фірм; – стандартизовані чи диференційовані продукти; – олігополісти мають високий ступінь контролю над ринком;

Джерело: побудовано автором на основі джерел [4,7,9]

Стратегія преміального ціноутворення, чи зняття вершків, означає встановлення ціни, яка відчутно перевищує економічну цінність товару за уявленням більшості покупців. При цьому продажі відбуваються у вузькому сегменті ринку, де споживачі приймають ціни як досить високі порівняно з економічною цінністю товару. Однак успішне використання цієї стратегії передбачає, що фірма забезпечити такий виграш від кожної проданої одиниці товару, який переважає втрату від зменшення обсягів продажу при встановленні вищих цін.

Концепція стратегії преміального ціноутворення полягає в тому, що фірма має можливість отримувати вигоду від високої прибутковості при обмеженому обсязі продажів в узькому сегменті ринку. Щоб здійснити зняття вершків та отримати значні вигоди від кожної одиниці товару, фірма спочатку встановлює ціни, які виявляються максимально можливими. Однак за такою ціною придбати товар можуть лише деякі покупці, тому існує природне обмеження. Умова успішної стратегії преміального ціноутворення – це здатність компенсувати приріст маси прибутку від продажу за високими цінами в сегменті ринку, який перебиває втрати від зменшення обсягів продажу [4].

Чутливість покупців до високих цін знижується, якщо товар має унікальні особливості, складно порівняти з іншими товари, або його вища якість виправдовує вищу ціну. Крім того, такі чинники, як абсолютна дешевизна товару та можливість розподілу витрат на покупку, можуть також зменшити чутливість покупців до високої ціни.

Витрати фірми на виробництво та продаж повинні мати відповідну структуру для успішного використання стратегії преміального ціноутворення. Особливо вигідно застосовувати цю цінову стратегію для товарів, де значну частину ціни складають змінні витрати. Навіть невелике збільшення ціни може призвести до істотного зростання прибутку фірми від продажу цього товару [19].

Щоб успішно впроваджувати стратегію преміального ціноутворення, фірма також повинна мати засоби для захисту сегмента ринку від атак конкурентів. Власні патенти, кращі канали збуту, обмежені ресурси, репутація фірми та товару можуть стати бар'єрами для конкурентів, які намагаються вступити на цей сегмент ринку.

Тривале застосування стратегії преміального ціноутворення [7] не завжди можливе, особливо для товарів тривалого користування чи одноразових придбань, оскільки в таких випадках зняття вершків може бути обмеженим за часом чи відбуватися у разовому порядку. Для цих ситуацій фірма може використовувати динамічні модифікації стратегії, такі як стратегія ступінчатих

премій, яка дозволяє знижувати ціну товару поступово, привертаючи нових покупців на ринок.

До ще однієї типової стратегії ціноутворення [33] відноситься стратегія цінового прориву. Це така концепція, що впроваджується через встановлення цін на товари на рівні значно нижчому, ніж сприймається більшістю покупців як реальна вартість товару, з метою здобуття великої прибутковості через збільшення обсягів продажів та завоювання частки ринку. Ціни, згідно з цією стратегією, вважаються дуже або помірними у порівнянні з економічною вартістю товару. Це дозволяє підприємству завоювати значну частку ринку та отримувати значний обсяг прибутку при низькій ціні на товар.

Реалізація стратегії цінового прориву ґрунтується на встановленні цін, які відчутно нижчі, ніж рівень, що сприймається більшістю покупців як адекватний для економічної вартості товару. Але ціна низька тільки по відношенню до економічної цінності товару і цим приваблює велике число покупців. Фірма отримує вигоду у вигляді великої маси прибутку за рахунок збільшення обсягу продажів. Спрацьовує ефект масштабу.

Успішне впровадження стратегії цінового прориву залежить від умов, що у свою чергу залежать від покупців, витрат та конкурентів.

Наприклад, необхідна наявність великої кількості покупців, які готові перейти до покупок від нового продавця за низьшу ціну. Проте не завжди покупці реагують на різницю в цінах автоматично, особливо у випадку престижних товарів. Ця стратегія найефективніша для товарів повсякденного попиту в разі великого зниження змінних витрат та великого приросту обсягів продажів.

Також, стратегія є успішною у випадку, коли витрати на одиницю товару швидко зменшуються при зростанні обсягу продажів. Значне збільшення обсягів продажів призводить до помітного зниження собівартості.

Успішне впровадження стратегії можливе, якщо конкуренти не можуть або не бажають відповідати зниженням цін з певних причин.

Стратегія цінового прориву є популярною, оскільки вона зменшує ризики, пов'язані з невизначеністю сприйняття нового товару покупцями. Ця стратегія застосовується для проникнення на новий ринок, збільшення частки ринку, виходу на масовий ринок та завантаження виробничих потужностей. Однак вона може бути ризикованою для фірми, оскільки може призвести до недооцінки споживчого попиту та великої кількості замовлень, які вона не зможе виконати.

Стратегія нейтрального ціноутворення – це процес встановлення цін, які відповідають загальній оцінці споживачів щодо економічної цінності товарів. Це дозволяє підтримати стабільність на ринку та уникнути суттєвих коливань у цінах.

Найчастіше стратегія нейтрального ціноутворення обирається у випадках, коли відсутні можливості використання стратегії преміального ціноутворення або стратегії цінового прориву. Ця стратегія застосовується на ринках, де споживачі надто чутливі до цін, що ускладнює практику преміального ціноутворення. Вона також застосовується в сферах, де конкуренти реагують на будь-яку зміну пропорцій продажів, що утворює ризики стратегії цінового прориву.

Отже, аналіз конкурентного середовища, визначення позиціонування на ринку та збалансування прибутку з конкурентоспроможністю є важливими етапами в розробці ефективної цінової стратегії [22]. Гнучкість стратегії ціноутворення, адаптація до змін та підтримання лояльності клієнтів є ключовими аспектами, що визначають успішність функціонування підприємства.

Інтеграція цінової політики в загальну стратегію допомагає досягнути балансу між прибутковістю та конкурентоспроможністю [23]. Цінова стратегія повинна бути узгоджена з основними стратегічними рішеннями підприємства, забезпечуючи найкращі результати та ефективне функціонування на ринку.

1.3 Інструменти цінової політики та їх застосування

Цінова політика включає в себе різноманітні інструменти, спрямовані на вплив на споживчі уподобання та ринкову позицію продукту чи послуги. Розглянемо детально різні інструменти цінової політики, які використовуються підприємствами з успішними прикладами їхнього застосування на ринку.

Знижені ціни та пробні періоди, запропоновані стрімінговими платформами, програмами для знайомств, інтернет– провайдерами та іншими компаніями, є прикладом акцій, які створюють маркетинговий стрибок для компаній у пошуку нових клієнтів. Наприклад, платформи для стрімінгу відео (Netflix або Disney+) пропонують безкоштовний пробний період для нових абонентів, дозволяючи їм оцінити сервіс перед остаточним придбанням підписки.

Аналогічно, програми для знайомств надають можливість безкоштовно використовувати базові функції, але водночас пропонують преміум– послуги за плату. Ці пробні періоди створюють стимул для нових користувачів випробувати та зрозуміти переваги платформи, спонукаючи їх до подальшого використання платних послуг.

Такі акції стають маркетинговими інструментами, спрямованими на привертання уваги споживачів, демонструючи переваги та якість послуг компанії, що в свою чергу залучає нових клієнтів та стимулює продажі.

Сезонні знижки, розпродажі та інші спеціальні пропозиції активізують зацікавленість споживачів та можуть значно збільшити обсяги продажів. Такі заходи реклами часто привертають увагу до товарів та послуг у певний період часу. Наприклад, акції Black Friday – знижки під час цього свята сприяють стимулюванню продажів у роздрібних магазинах та онлайн– торгівлі.

Прикладом також може бути Starbucks Happy Hour. Це стратегія, яку впроваджує мережа кав'ярень Starbucks для привертання клієнтів та збільшення

продажів. Ця акція передбачає надання значних знижок на асортимент напоїв у певний час дня.

Метою цієї акції є залучення більшої кількості клієнтів у специфічні години та збільшення обсягу продажів. Starbucks, запроваджуючи Happy Hour, створює позитивне сприйняття бренду, оскільки забезпечує споживачам можливість отримати їх улюблені напої за більш вигідними цінами в обрані години.

Ця стратегія сприяє формуванню постійного та потенційного клієнтського потоку в певний час дня, стимулюючи їх відвідування кав'ярні під час дії акції. Це також може підвищити лояльність клієнтів, оскільки вони відчують більшу вигоду та зацікавленість в здійсненні покупок у ці періоди.

Ще одним прикладом може бути програма лояльності Ікеа Family Discounts, члени якої отримують спеціальні знижки на певні товари, що пропонуються лише членам цієї програми. Це збільшує лояльність споживачів і підвищує продажі.

Часто такі програми лояльності впливають на покупців у наступному ключі:

- клієнти, які вступають у такі програми, зазвичай мають більше схильності приходити в той же магазин чи користуватися послугами тієї самої компанії;
- очікування знижок або спеціальних умов може спонукати учасників програми робити покупки, щоб скористатися цими перевагами;
- клієнти, які вже отримують знижки, можуть бути більш схильні робити більші покупки або додаткові товари, щоб скористатися вигідними умовами;
- програми лояльності можуть також бути інструментом залучення нових клієнтів, оскільки багато споживачів приваблюються знижками або іншими бонусами;

Звісно, успіх програми залежить від того, наскільки привабливі є пропозиції для клієнтів та наскільки легко і вигідно це відчують власне вони.

Як можна побачити в прикладах, наведених вище, знижки можуть бути плановими або тактичними в залежності від їхньої комерційної спрямованості. Планові знижки, що формуються за рахунок накладних витрат фірми–виробника, можуть мати прихований характер. Наприклад, виробник рекламує свою продукцію вказуючи список торгових фірм, що реалізують його, тим самим звільняючи дилерів від необхідності витратити кошти на рекламу і еквівалентно надаючи їм знижки. Також до планових знижок можна віднести безкоштовну доставку за рахунок виробника або безкоштовну установку товарів під час реалізації в супермаркетах.

Тактичні знижки, що полягають у явному зниженні ціни продукту для покупця, є додатковим стимулом до покупки [43]. Ці знижки є джерелом прибутку для продавця.

Знижки поділяються на такі групи, в залежності від характеру стимулювання суб'єктів ринку:

- знижки для кінцевих споживачів;
- знижки для торговельно– збутових організацій;
- комбіновані знижки, що можуть впливати на ціновий рівень для споживачів та включати знижки для організацій товароруху;

До знижок для кінцевих споживачів відносяться знижки за купонами, прогресивні знижки, чисті знижки, знижки для постійних або престижних покупців, знижки– сюрпризи та інші. Знижки за комплексну покупку товарів дають змогу знизити стандартну ціну товарів при їх об'єднанні та є стимулом до комплексного придбання товарів. Крім цього, також можуть застосовуватися знижки за прискорення оплати, а також знижки для покупців у разі відмови від товарів конкурентів.

Надання постійних знижок для вірних клієнтів – це не лише стратегія привертання нових, але й утримання та збільшення лояльності вже існуючих клієнтів. Постійні знижки сприяють збереженню клієнтської бази та спонукають до повторних покупок.

Акції, спрямовані на виведення нових продуктів або послуг на ринок, зазвичай допомагають витягти увагу споживачів та викликають попит на нові продукти. Ці акції дозволяють створити певний інтерес до новинок та стимулюють їхню продаж.

Також, використання знижок для оптимізації запасів є важливою стратегією в управлінні запасами. Вони можуть сприяти реалізації залишків або товарів з надлишковим терміном придатності.

Сезонні акції, що спрямовані на конкретний період часу, наприклад, різдвяні або літні знижки, стимулюють продажі в цей період та дозволяють ефективніше регулювати ринок.

Акції для збільшення середнього чека сприяють збільшенню обсягів продажу та стимулюють покупців до більших витрат.

Загалом, знижки та акції виступають важливим елементом цінової політики підприємств. Використання цих інструментів може забезпечити позитивний вплив на продажі, лояльність клієнтів та конкурентоспроможність на ринку. Однак, важливо правильно вибирати та оцінювати ефективність цих заходів, беручи до уваги витрати та можливість досягнення поставлених цілей.

Ще одним інструментом цінової політики може виступати диференційоване ціноутворення. Воно полягає у встановленні різних цін на один і той же продукт або послугу для різних сегментів або класів споживачів. Ця стратегія дозволяє підприємству оптимізувати прибуток, задовольняти різні потреби споживачів та підтримувати конкурентоспроможність.

Можна виділити такі основні аспекти диференційованого ціноутворення [29]:

- визначення цільових сегментів;
- встановлення цін для кожного сегменту;
- заохочення вибору;
- максимізація прибутку;
- контроль над споживчою цінністю;
- адаптація до змін;

Диференційоване ціноутворення відображає процес встановлення цін на товари чи послуги відповідно до визначених різних сегментів ринку. Ця стратегія передбачає виділення і розпізнавання окремих сегментів споживачів, кожний з яких має власні потреби, спрямованість та готовність платити за продукт чи послугу. Наприклад, виокремлюються такі сегменти як преміум, середній клас та бюджетний клас споживачів.

Для кожного цільового сегменту встановлюються ціни [9], які відображають споживчу цінність продукту чи послуги для цього сегменту. Це означає, що різні підходи до ціноутворення можуть використовуватися для кожного з виділених сегментів, такі як преміальні ціни, середні ціни та знижки.

Такий підхід до ціноутворення може спонукати споживачів вибирати той сегмент, який відповідає їхнім потребам і можливостям. Наприклад, споживачі з обмеженим бюджетом можуть віддати перевагу більш доступним варіантам, тоді як ті, хто шукає якість і розширені послуги, можуть обрати преміум-варіанти.

Ця стратегія дозволяє підприємству максимізувати прибуток через отримання доходу від різних сегментів споживачів з різними рівнями готовності платити за продукт чи послугу [34]. Відокремлене визначення цін дозволяє контролювати споживчу цінність та позиціонування продукту чи послуги для кожного сегменту.

Однією з переваг цієї стратегії є її гнучкість та здатність легко адаптуватися до змін в ринковому середовищі та конкурентній ситуації. Вона дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни та адаптуватися до нових умов, зберігаючи при цьому контроль над ціноутворенням.

Ще одним важливим аспектом ціноутворення є розмаїття методів, які підприємства можуть використовувати для встановлення цін на свою продукцію чи послуги. Різноманітність цих методів дозволяє компаніям вибирати той, який найкраще відповідає їхнім конкретним умовам та стратегічним цілям (таблиця 1.3).

Ця різноманітність методів надає підприємствам можливість ефективно вибирати та використовувати підходи, які найкраще відповідають їх

стратегічним цілям та умовам ринку. У контексті цінової політики, розуміння споживчої поведінки при зміні цін є ключовим аспектом [30].

Таблиця 1.3 – Методи ціноутворення

Метод	Опис	Застосування
Прямого калькулювання	Складання калькуляції для конкретного виробу або групи виробів	Встановлення цін на продукцію індивідуального виробництва, на принципово нові вироби
Нормативно–параметричний	Встановлення цін на основі нормативів витрат та чистого доходу, з урахуванням техніко– економічних параметрів	Для продукції з тісним зв'язком між параметрами та витратами
Питомої ціни	Використовується при наявності прямої залежності між основним параметром і ціною	Коли ціна прямо пов'язана з одним основним параметром
Множинної кореляції	Застосовується, коли є залежність ціни від декількох параметрів	Коли ціна визначається не одним, а кількома факторами
Агрегатний	Використання при оцінці конструктивно– складних виробів, що складаються з окремих виробів	Коли виріб складається з самостійних частин з власними цінами
Витрати плюс	Розрахунок ціни продажу шляхом додавання до ціни виробництва і закупівлі фіксованої суми прибутку	В широкому спектрі галузей для формування цін на товари та послуги
Мінімальні витрати	Встановлення ціни на рівні мінімальних витрат, достатніх для покриття витрат на виробництво	Орієнтований на досягнення точки окупності, де покриваються мінімальні витрати
Параметричний	Визначення ціни нового виробу на основі порівняння якості і характеристик аналогічних чи взаємозамінних продуктів	Коли продукція характеризується єдністю призначення та спільністю технологічних процесів виготовлення

Джерело: побудовано автором на основі джерел [7,17,22,28]

Споживча поведінка є інтригуючим та складним феноменом, віддзеркалюючи реакцію споживачів на цінові трансформації. Ця поведінка визначається впливом численних факторів, які формують споживчу динаміку. Тому розуміння цих факторів має величезне значення для підприємств, оскільки вони визначають, як саме споживачі реагують на зміни у цінах. Такий глибокий аналіз дозволяє підприємствам не лише пристосовувати свою цінову політику до стратегічних цілей, але й забезпечує ефективність взаємодії з ринком, що допомагає забезпечити стабільність та конкурентоспроможність. Реакція споживачів на зміну цін є варіативною, оскільки різні категорії людей мають

відмінну чутливість до цінових змін. Деякі серед них можуть реагувати на найменші коливання у цінах, виявляючи велику чутливість, тоді як інші лишають свої покупки майже незмінними, навіть при зростанні цін на товари чи послуги.

Рівень доходів споживачів грає важливу роль у їхній споживчій поведінці при зміні цін. Якщо доходи зростають, споживачі можуть бути більш готові придбавати товари чи послуги навіть за вищі ціни.

Наявність альтернативних продуктів чи послуг на ринку може вплинути на споживчу поведінку. Якщо на ринку є багато альтернатив, споживачі можуть перейти до інших варіантів, якщо ціни зростають [45].

Якщо споживачі вважають продукт чи послугу високою цінністю, вони можуть бути більш схильними платити більше. Це пов'язано з іміджем бренду, якістю продукту та іншими чинниками.

Споживча поведінка часто залежить від психологічних чинників, таких як емоції, перцепція цінності, страх втрати можливості, задоволення від покупки тощо.

Споживачі можуть вибирати продукти чи послуги, які вони вже знають і з якими вони звичайно користуються [46]. Зміна цін може вплинути на їхні рішення щодо зміни звичок.

Споживачі можуть бути впливовані своєю соціальною оточеністю, думками друзів та рекомендаціями. Ці впливи можуть вплинути на їхні рішення щодо покупок під час зміни цін.

Контекст і обставини покупки визначають споживчу реакцію на зміни цін. Ситуації, коли покупка є потрібною для щоденних потреб, можуть зробити споживачів більш чутливими до цін, ніж у випадку, коли вони придбають великі та дорогі товари.

Ці фактори мають суттєвий вплив на реакцію на цінові зміни. Розуміння цих аспектів споживчої поведінки є важливим для підприємств, оскільки допомагає розробити більш ефективні цінові стратегії, що враховують потреби та психологічні особливості їхньої аудиторії.

Але споживачі можуть по-різному сприймати зниження чи підвищення цін на товари. Зниження цін може викликати різні реакції: від припущення, що товар застарів, має дефекти або фірма потрапила в фінансові труднощі, до того, що ціна знову знизиться або є показником поганої якості товару.

У свою чергу, підвищення цін може бути прийняте як показник особливої цінності товару, його популярності, як жадібність продавця, який встановлює ціну з власної користі, або пояснене як вплив інфляції. Ці реакції споживачів на цінові зміни можуть впливати на успішність продажів та діяльність фірми.

Також, фірми, що планують зміну цін на конкурентному ринку, мають розглядати й очікувати реакцію своїх конкурентів. У відсутності значної кількості виробників, при подібних товарах і добрій інформованості покупців, зміни цін викликають реакцію конкурентів. Оцінити цю реакцію можна через аналіз власних можливих дій у таких умовах, уявивши, які кроки ви б вжили в ролі конкурента. Наприклад, це може включати визначення стратегії ціноутворення, рекламу і маркетинг схожих продуктів, аналіз попередніх подій у цій сфері, оцінку переваг і недоліків товару, можливостей розширення виробництва та зниження витрат [57].

При розгляді можливостей підвищення цін на товари, конкуруючі з продуктами інших фірм, які нещодавно збільшили ціни, фірма може змінити ціни своїх аналогічних товарів. Це може змусити конкурента утриматися від повторного підвищення цін [8]. Якщо виявиться, що ціни конкурента настільки низькі, що приносять мізерний прибуток, фірма може знизити ціни на свої товари– аналоги, оскільки у конкурента можливості зниження цін обмежені.

Глобальних тенденцій та ситуації на міжнародних ринках можуть значно змінювати умови конкуренції та призводити до коригування цінових політик компаній. Деякі з основних глобальних тенденцій, які впливають на цінові стратегії, включають:

Зміни в рівні інфляції мають значний вплив на цінові стратегії. Висока інфляція може стимулювати підвищення цін на товари та послуги, щоб

компенсувати витрати на виробництво [35]. Низька інфляція, навпаки, може створити умови для зниження цін для збільшення попиту.

Зміни валют можуть суттєво впливати на вартість експорту та імпорту. Наприклад, висока вартість національної валюти може робити товари менш конкурентоспроможними на міжнародному рівні, що може призвести до перегляду цінових стратегій.

Зміни в тарифах, митах, торговельних угодах та інших міжнародних договорах можуть мати важливий вплив на цінові стратегії компаній, особливо тих, які ведуть бізнес на міжнародному рівні [49].

Глобальні події, такі як пандемія, геополітичні конфлікти або природні катастрофи, можуть спричинити стрімке зміни в цінах на товари та послуги через перерви в ланцюжках постачання, обмеження виробництва тощо.

Зважаючи на зростаючу складність та вплив глобальних тенденцій, цінові стратегії сучасних компаній стають дедалі більш вразливими перед невизначеністю та вимогами ринку. Ці тенденції не лише перевершують очікувані прогнози, але й створюють ситуацію, де для підтримки конкурентоспроможності та прибутковості підприємства, необхідно здати швидку реакцію на незвичайні зовнішні впливи.

Отже, відстеження та адаптація до глобальних тенденцій стають надзвичайно важливими, оскільки вони проникають у внутрішні процеси бізнесу та вимагають ретельної реакції. В цьому контексті розвиток цифрових технологій стає джерелом нових можливостей у сфері ціноутворення.

Відмінною рисою цифрової епохи є можливість гнучко відреагувати на глобальні тенденції. Алгоритмічне ціноутворення та динамічні ціни відкривають шлях для адаптивного управління цінами в реальному часі, що забезпечує більш ефективну реакцію на фактори, такі як попит, конкуренція та зміни в умовах споживачів.

Цифрові технології не тільки надають можливостей гнучкого ціноутворення, але й створюють персоналізовані цінові пропозиції, що враховують індивідуальність покупців. Передбачають їх поведінку та

вподобання за допомогою аналізу даних, що дозволяє створювати унікальні цінові пропозиції, збільшуючи лояльність споживачів.

Зокрема, цифрова епоха розширює спектр цінових моделей, таких як абонентські платежі та підписки на послуги. Безкоштовні або фри-тір цінові стратегії, що пропонують базовий функціонал безкоштовно з можливістю купівлі розширених функцій, стають популярними та знаходять своє місце в цифровій епосі.

Ці нові підходи до ціноутворення сприяють не лише зміні споживчої поведінки, але й постійно змінюють очікування споживачів від цін. Відтак, для підтримання конкурентоспроможності на ринку та відповіді на зміни, компаніям необхідно постійно оновлювати та модернізувати свої стратегії ціноутворення з використанням сучасних цифрових інструментів.

Висновки до розділу 1

Цей розділ присвячений ретельному розгляду теоретичних аспектів цінової політики на підприємстві, включаючи основні підходи, роль у стратегічному управлінні та інструменти її реалізації. Отримані висновки та розглянуті аспекти засвідчують значущість цінової політики як ключового елемента стратегічного управління підприємством. Зазначені аспекти вивчення дозволяють усвідомити важливість ціноутворення для досягнення стратегічних цілей та стабільності підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

Перш за все, визначено, що розробка ефективної цінової політики вимагає глибокого розуміння різноманітних методів ціноутворення. Розглянуті методи, такі як метод прямого калькулювання, нормативно– параметричний метод, метод питомої ціни та інші, дозволяють підприємствам визначати оптимальні ціни враховуючи різноманітні умови та обставини.

Роль цінової політики у стратегічному управлінні підприємством розглянуто як ключовий елемент формування конкурентних переваг та взаємодії зі споживачами. Цінова політика виступає не лише як засіб досягнення фінансових цілей, але й як важливий інструмент вираження стратегічної позиції на ринку. Гнучкість цінових стратегій дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі та підтримувати контроль над ціноутворенням.

Інструменти ціноутворення виступають як ключовий компонент цінової політики. Вони охоплюють такі методи, як диференційоване ціноутворення, групове ціноутворення, акції та знижки. Використання цих інструментів дозволяє підприємствам адаптувати свою цінову стратегію до різноманітних вимог ринку та впливати на споживачів ефективно. Важливо підкреслити, що інтеграція розглянутих методів та інструментів у стратегічне управління дозволяє підприємствам вдало адаптуватися до змін на ринку та забезпечувати стійкість та конкурентоспроможність в динамічному бізнес– середовищі.

Цінова політика, як ключовий елемент стратегічного управління, визначає майбутні перспективи підприємства на ринку. Розгляд та впровадження різноманітних методів ціноутворення, спираючись на психологічне розуміння впливу цін на споживачів, роблять цей інструментарій більш гнучким та адаптивним.

Розуміння ролі цінової політики у стратегічному управлінні також розкриває важливість вибору та ефективного використання інструментів ціноутворення. Диференційоване ціноутворення дозволяє адаптувати ціни до різних сегментів ринку, групове ціноутворення забезпечує гнучкість у взаємодії з різними клієнтськими групами, а акції та знижки стимулюють покупки.

Важливий момент – розуміння психологічних аспектів ціноутворення. Вплив цін на споживачів визначається не тільки економічними чинниками, але й психологічними відчуттями та перцепцією цін. Розуміння цих аспектів є необхідним для розробки успішних цінових стратегій.

Потрібно відзначити, що розглянуті теоретичні аспекти цінової політики становлять фундамент для подальшого дослідження та розробки практичних рекомендацій. Інтеграція розглянутих підходів та методів у стратегічне управління дозволить підприємствам ефективно адаптуватися до змін на ринку та досягати стабільності та конкурентних переваг у динамічному бізнес-середовищі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА PEPSICO

2.1. Загальна характеристика діяльності PepsiCo

PepsiCo, Inc., що відома також як ПепсіКо, представляє собою американську транснаціональну корпорацію, що діє у галузі харчової промисловості та має штаб-квартиру в місті Перчейзі, штат Нью-Йорк.

Історія компанії розпочалася у 1893 році, коли фармацевт Калєб Бредем створив напій, який згодом отримав назву Пепсі-кола. Починаючи як невелика компанія, PepsiCo швидко розширювалася, зазнаючи труднощі під час Першої світової війни та виходячи з банкрутства в 1931 році. Протягом 1950-х і 1960-х років, під керівництвом Дональда Кендалла, компанія зазнала вражаючого зростання, а 1965 рік став вирішальним злиттям з Frito-Lay.

У 1998 році PepsiCo розширила свій вплив на ринок соків, придбавши Tropicana Products за \$3,3 млрд. Подальші стратегічні придбання, такі як South Beach Beverage Company та Quaker Oats Company, дозволили компанії розширити свій асортимент та конкурентоспроможність на світовому ринку. Результат – PepsiCo стала однією з провідних компаній у галузі напоїв і харчових продуктів, її продукція реалізується у 200 країнах, а річний обсяг продажів перевищує \$67 млрд [52].

У рейтингах Forbes Global 2000 та Fortune світових компаній за 2016 рік, PepsiCo займає визначні позиції, що свідчить про її вплив та значущість в глобальному бізнес-середовищі. Загальне місце на 90-му пункті свідчить про широкий вплив компанії. Ринкова капіталізація на 42-му місці вказує на високу цінність на фондовому ринку. Позначення 98-го місця за чистим прибутком вказує на ефективність стратегій управління фінансами. Оборот, займаючи 111-

е місце, свідчить про величезний потік оборотних коштів. Активи на 369– му пункті підкреслюють об'єм ресурсів компанії. У Fortune 500 PepsiCo розташувалася на 44– му місці, а у Fortune Global 500 – на 127– му, підкреслюючи внутрішній та глобальний вплив компанії. Такі позначення свідчать про успішну стратегію PepsiCo, роблячи її серед найбільших та впливових гравців у світовій економіці.

Компанія PepsiCo володіє розмаїттям продуктів, які охоплюють широкий спектр сегментів харчової індустрії. Зокрема, вона спеціалізується у виробництві прохолоджувальних напоїв, соків, чипсів, закусок, молочних продуктів та інших товарів під різними брендами, такими як Amp Energy, Aquafina, Aunt Jemima, Cap'n Crunch, Cheetos, Doritos, Gatorade, Lay's, Mountain Dew, Quaker та багато інших. Широкий асортимент продуктів дозволяє компанії займати лідируючі позиції на різних ринках і задовольняти різноманітні смакові та харчові потреби споживачів [53].

Важливо відзначити, що успіх PepsiCo на ринку зумовлений не лише ефективністю виробництва, але й вдалим стратегічними виборами. Купівля таких компаній, як «Сандора» в Україні, «Вімм– Біль– Данн», а також угоди з Seagram Company Ltd. та Quaker Oats Company, свідчать про плановий та вдало підібраний розвиток компанії на міжнародному ринку. Підтримка таких брендів, як Lipton, Tropicana, Gatorade, а також розширення асортименту за рахунок придбання нових компаній, дозволили PepsiCo зміцнити своє лідерство в галузі харчової промисловості.

Продуктовий асортимент PepsiCo вражає своєю різноманітністю, складаючи 42% продуктів харчування і 58% напоїв за чистим доходом (рисунок 2.1).

За цим показником компанія представляє широкий спектр брендів, охоплюючи кілька сотень найменувань, що в 2009 році призвело до кумулятивного річного роздрібного продажу на суму близько 108 мільярдів доларів.

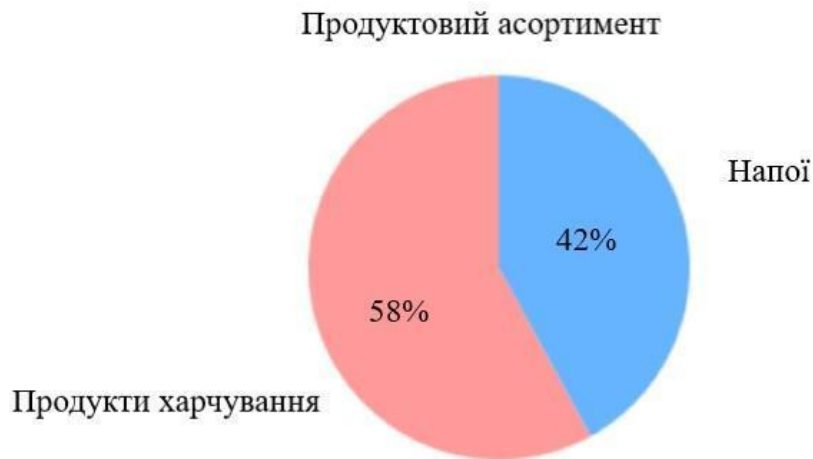


Рисунок 2.1 – Продуктовий асортимент корпорації PepsiCo на 2022 рік

Джерело: побудовано автором у Jupyter Notebook на основі джерела [13]

Організаційно PepsiCo складається з шести ключових підрозділів:

Frito– Lay North America (FLNA): Спеціалізується на виробництві та продажу снеків у Північній Америці під визнаними брендами, такими як Lay's, Doritos, Cheetos, та інші.

Quaker Foods North America (QFNA): Відповідає за виробництво та реалізацію продуктів харчування, таких як снеки, крупи і макаронні вироби, під брендами, що входять у власність Quaker Oats Company.

North America Beverages (NAB): Спеціалізується на виробництві та продажу напоїв у Північній Америці, представляючи відомі бренди, такі як Pepsi, Gatorade, Mountain Dew, і багато інших.

Latin America: Здійснює виробництво та продаж снеків та напоїв у Латинській Америці, представляючи бренди, такі як Doritos, Cheetos, Pepsi, 7UP, та інші.

Europe Sub– Saharan Africa (ESSA): Охоплює виробництво та продаж товарів у Європі та Субсахарській Африці, представляючи різноманіття напоїв, снеків, та молочної продукції.

Asia, Middle East and North Africa (AMENA): Відповідає за виробництво та реалізацію товарів у Азії, на Близькому Сході та північі Африки, представляючи такі бренди як Pepsi, Lay's, та інші.

Ця організаційна структура (Рис. 2.2) дозволяє PepsiCo ефективно управляти різноманітністю свого портфеля, розширювати глобальний вплив та задовольняти вподобання різних ринків.

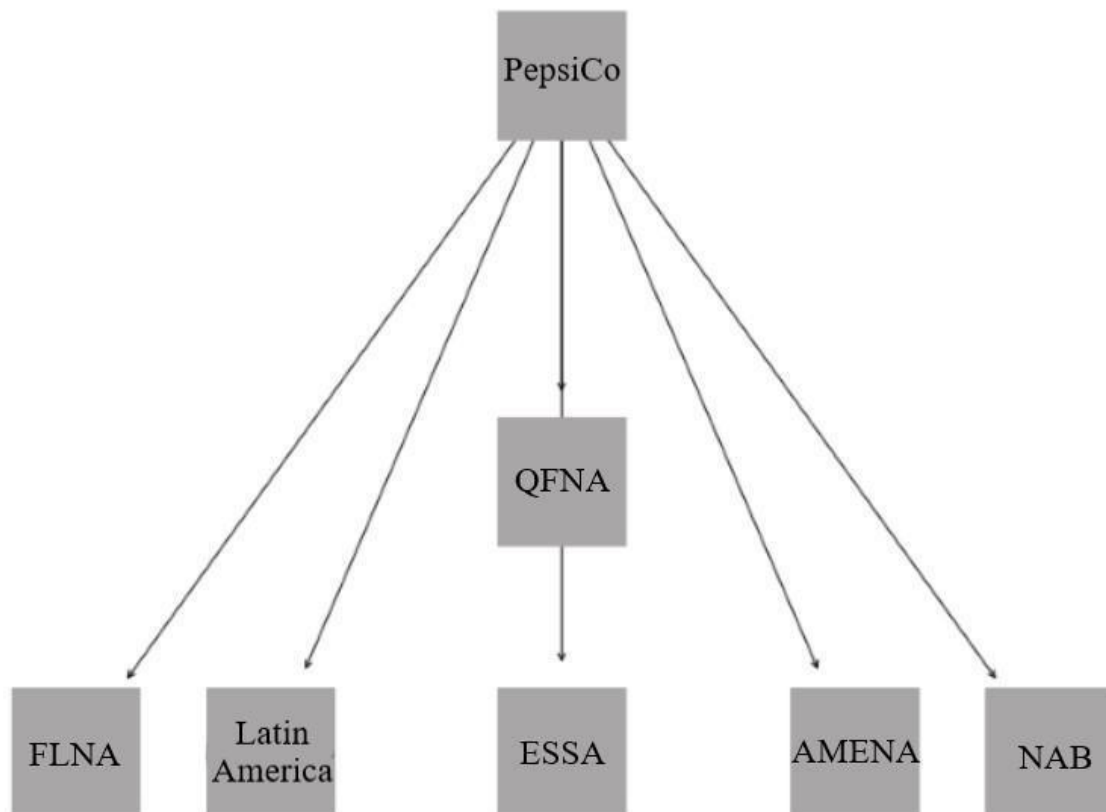


Рисунок 2.2 – Організаційна структура PepsiCo

Джерело: побудовано автором у Jupyter Notebook на основі джерел [13– 16]

Основним органом управління PepsiCo (рисунок 2.3) є Рада директорів під керівництвом Голови Ради Директорів. Ця інстанція призначена для прийняття стратегічних рішень, керування підприємством між щорічними зборами акціонерів і формує Правління для оперативного управління корпорацією. Загальні збори акціонерів виступають як основна організаційна інстанція, зазвичай збираючись раз на рік для вирішення ключових питань розвитку компанії.

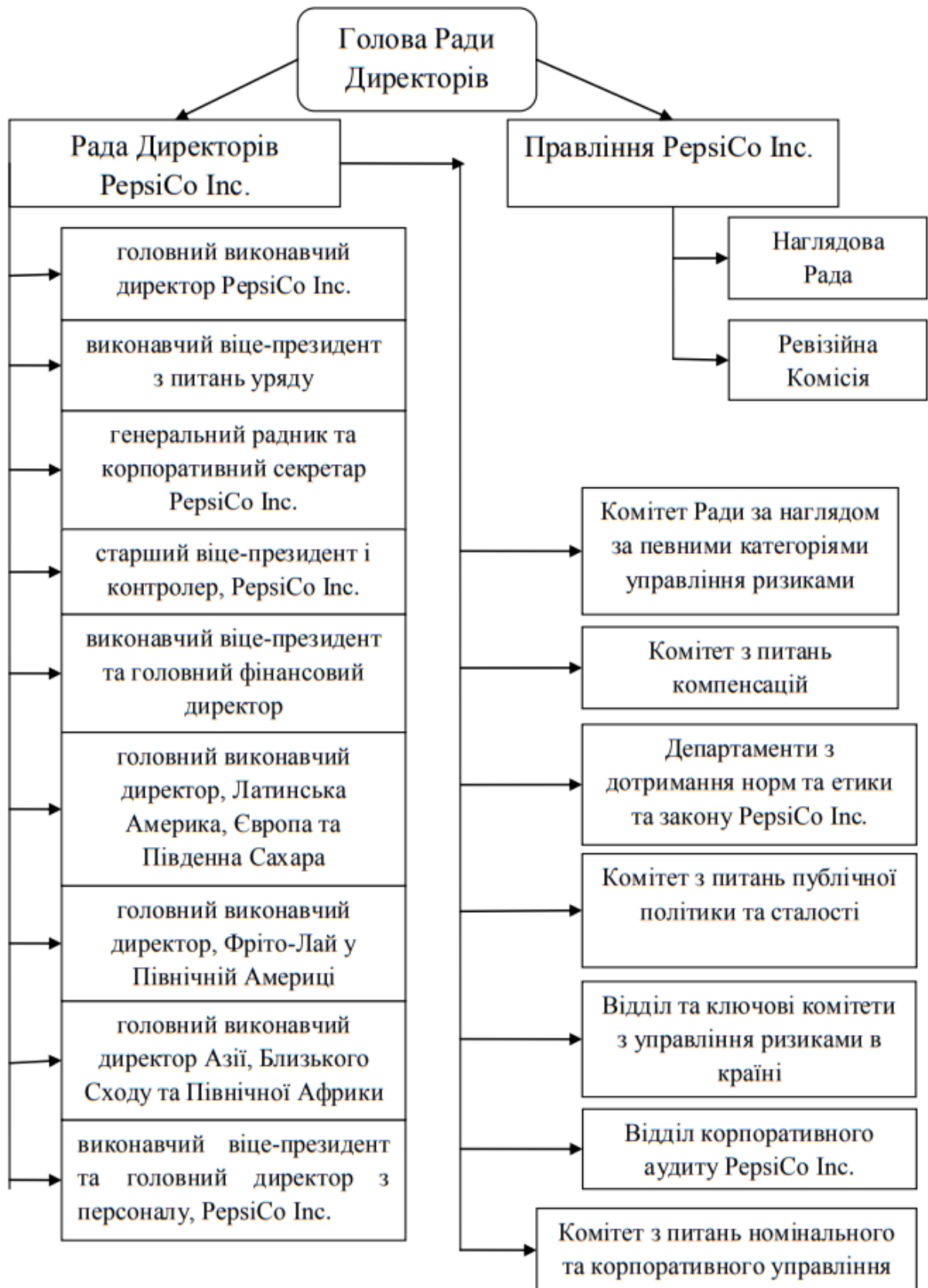


Рисунок 2.3 – Управлінська структура PepsiCo

Джерело: побудовано автором на основі джерел [13– 16]

Рада директорів відповідає за нагляд за вищим керівництвом, контроль за діяльністю компанії в інтересах акціонерів, зокрема, великих власників цінних паперів. Вона призначає адміністраторів, здійснює контроль за фірмою та приймає нормативні документи між загальними зборами.

Склад Ради директорів включає провідних акціонерів, представників фінансових інститутів зі значними пакетами акцій, а також окремих членів адміністрації. Кількість членів Ради становить 14 осіб, і вони приймають стратегічні рішення щодо фінансів, дивідендів, та розвитку ринкової стратегії.

Загальні збори акціонерів обирають Наглядову раду, яка здійснює контроль над корпорацією та складається з представників акціонерів і робітників. Її завдання включає перевірку обігу цінних паперів, правильність документації, та оголошення про скликання загальних зборів акціонерів.

Управління поточною діяльністю покладено на Правління, яке очолює Голова правління. Правління вирішує питання, що не потрапляють під компетенцію загальних зборів і Наглядової ради. Комітети Ради Директорів відповідають за конкретні аспекти діяльності та забезпечують ефективний контроль за управлінням компанії [47].

Історія присутності PepsiCo в Україні розпочалася у 1992 році, коли було відкрито офіційне представництво компанії. Протягом наступних трьох років були представлені два нові бренди – Mirinda та 7Up. В 2000 році компанія стратегічно переорієнтувалася з імпорту продукції на місцеве виробництво на базі заводу Славутич.

У 2004 році PepsiCo виводить на український ринок чипси Lay's, представляючи ще один глобальний бренд в категорії снєків. Наступний значущий крок стався в 2007 році, коли було оголошено про придбання найбільшого виробника соків в Україні – компанії Сандора.

Цей стратегічний крок дав можливість не лише розширити виробництво в Україні, а й розвивати переробку сезонних овочів та фруктів. Протягом 2009–2010 рр. на придбаних заводах у Миколаївській області розпочато виробництво газованих напоїв Pepsi, 7UP та холодного чаю Lipton Ice Tea.

У 2011 році PepsiCo придбала компанію Вімм– Білль– Данн, що була одним із найбільших виробників молочної продукції на ринку СНД. Наступного року компанія вклала інвестиції в запуск інноваційних ліній для виробництва продуктів дитячого харчування Агуша у Вишневому (Київська область).

2013 року PepsiCo виходить на ринок снєків із новим брендом – сухариками Хрустєам. А у 2019 році компанія розпочинає виробництво чипсів Lay's на своєму виробничому комплексі в Миколаївській області.

На сьогоднішній день PepsiCo в Україні є лідером ринку продуктів харчування та напоїв, виробляючи продукцію в п'яти категоріях: напої, снєки, соки і нектари, молочна продукція та дитяче харчування. У портфелі брендів компанії в Україні представлені такі відомі назви, як Сандора, Садочок, Сандорик, Pepsi, 7UP, Mirinda, Mountain Dew, Lipton Ice Tea, Аква Мінерале, Evervess, Lay's, Хрустєам, Cheetos, Doritos, Чудо, Слов'яночка, Машенька, Агуша.

В Україні функціонують три підприємства PepsiCo: завод з переробки фруктів, овочів та виробництва соків (с. Миколаївське, Миколаївська область); завод з виробництва снєків, соків, газованих напоїв та холодного чаю (с. Мішково– Погорілове, Миколаївська область); Київський молочний завод (м. Вишневе, Київська область).

Виробництво підпорядковане міжнародним стандартам якості, і на всіх підприємствах PepsiCo в Україні діє система управління якістю ДСТУ ISO 9001, а також система управління харчовою безпекою ДСТУ ISO 22000.

За рядом років, з 2018 по 2021, PepsiCo була визнана топроботодавцем України за дослідженням Інституту кращих роботодавців (Top Employers Institute).

З 2019 року генеральним директором PepsiCo в Україні є Марек Томалак, а з 28 квітня 2021 року — Генеральним менеджером і старшим директором PepsiCo Україна призначений Олександр Кисельов.

Сучасне сільське господарство визначається не лише вирощуванням продуктів, але й відповідальністю перед природою та суспільством. У цьому

контексті PepsiCo вживає вагомі заходи для реалізації позитивного сільського господарства, орієнтованого на регенерацію землі та сталі покращення життя споживачів. Компанія працює над розширенням цих практик на сім мільйонів акрів землі, що приблизно дорівнює всьому їхньому сільськогосподарському сліду. Мета компанії – стабільно вирощувати ключові культури та інгредієнти, одночасно поліпшуючи засоби до існування більшої кількості людей.

У 2022 році PepsiCo зробили кроки у напрямку досягнення цієї мети, підвищуючи участь у зовнішніх стратегічних партнерствах та зміцнюючи вплив у цьому напрямі. Компанія встановила партнерство з Archer Daniels Midland Company (ADM) для масштабування регенеративного сільського господарства в спільних ланцюгах постачання, охоплюючи площу до 2 мільйонів акрів. Також уклали дослідницьку угоду з MIT для розробки більш точного вимірювання парникових газів, враховуючи вплив практик регенеративного землеробства.

Стратегічна взаємодія з Corteva покликана зміцнити стійкість сільського господарства, впроваджуючи нові субстрати та забезпечуючи доступність харчової кукурудзи та рослинних олій. Крім того, PepsiCo взяли на себе спільні зусилля зі стартапом N– Drip з метою масштабування передової технології мікрозрошення, яка може забезпечувати економію води та підвищення врожаю для фермерів у всьому світі. Ці ініціативи свідчать про впередбачливість та відповідальність у справах сталого розвитку в агросекторі.

Вони активно працюють над створенням циклічного та інклюзивного ланцюжка створення вартості, спрямованого на досягнення амбітних цілей: нульових викидів до 2040 року, досягнення позитивного балансу чистої води до 2030 року та впровадження більш екологічної упаковки в усьому ланцюжку створення вартості. Їхні плани стосовно упаковки включають зменшення використання первинного пластику, збільшення використання вторинних матеріалів у пластиковій упаковці та розширення бізнесу SodaStream у всьому світі, що може виключити потребу в понад 200 мільярдах пластикових пляшок до 2030 року. У 2022 році була оголошена глобальна ціль щодо упаковки, спрямована на подвоєння частки порцій напоїв, які постачаються через

багаторазові моделі, з 10% до 20% до 2030 року. Крім того, вони досягають прогресу в своєму заході до різноманітності, справедливості та інклюзії у всьому світі. Компанія продовжує надавати можливість всім своїм близько 315 000 працівникам впливати позитивно на свої громади через глобальну програму волонтерства робочої сили One Rosmihatі одночасно.

Компанія продовжує розширювати асортимент зручної їжі та напоїв, націлені на поліпшення їхнього впливу на планету та життя людей. Це включає в себе використання більш різноманітних інгредієнтів у нових та існуючих продуктах, надання переваги нуту, рослинним білкам та цільному зерну. Крім того, прискорюють зусилля щодо скорочення додавання цукру та натрію, керуючись науково обґрунтованими цілями у всьому портфелі. Також акцентується увага на додаванні більш здорових олій у їхніх продуктах.

2.2. Аналіз основних показників ефективності PepsiCo

Фінансові результати є важливим критерієм для визначення стабільності, ефективності та конкурентоспроможності будь-якої компанії. Однією з ключових учасниць у світовому бізнесі, яка впливає на щоденне життя мільйонів споживачів, є PepsiCo [13]. Ця глобальна корпорація, що спеціалізується на виробництві та розповсюдженні напоїв та харчових продуктів, стала не лише символом якісної продукції, а й прикладом успішного ведення бізнесу.

У цьому розділі ми детально розглянемо фінансові показники PepsiCo, зосереджуючись на її прибутковості та оборотах. Вивчаючи ці аспекти, ми покликані розкрити стратегічні рішення та інновації, які дозволяють PepsiCo зберігати своє лідерство в галузі та впливати на глобальні економічні та споживчі тенденції.

Від аналізу фінансових результатів PepsiCo [36] очікується виявлення ключових факторів, що визначають його успіх, а також оцінка стратегічних

рішень, спрямованих на забезпечення стійкості та динамічного розвитку. Занурюючись у світ фінансових даних, ми зможемо краще зрозуміти, як PepsiCo вдається досягати своїх корпоративних цілей та забезпечувати сталість у динамічному світі бізнесу. прогресу в своєму заході до різноманітності, справедливості та інклюзії у всьому світі [44].

Для початку зробимо SWOT– аналіз підприємства PepsiCo (таблиця 2.1)

Таблиця 2.1 – SWOT– аналіз PepsiCo

Сильні сторони	Слабкі сторони
Широкий асортимент продукції; Сильний бренд; Глобальний обсяг виробництва;	Залежність від ринку напоїв; Конкуренція на ринку здорової їжі;
Можливості	Загрози
Збільшення попиту на здорові продукти; Розвиток ринків розвиваючихся країн;	Конкуренція на ринку напоїв; Зміни в споживчих уподобаннях;

Джерело: побудовано автором на основі джерел [13– 16, 44]

PepsiCo має великий потенціал завдяки широкому асортименту та сильному бренду. Проте, компанія повинна уважно відстежувати зміни в споживчих уподобаннях та конкуренцію в галузі здорової їжі. Є великі можливості для росту, особливо в розвиваючихся країнах та з введенням здорових продуктів. Управління повинно активно реагувати на загрози та використовувати можливості для досягнення успіху.

Також зробимо PORTER's Five Forces аналіз, в результаті якого отримуємо відповіді на такі питання:

- як важко новим компаніям увійти на ринок?
- як велика конкуренція вже присутня на ринку?
- наскільки легко покупці можуть перейти до іншого продукту?
- як великий вплив влади мають покупці?
- як великий вплив влади мають постачальники?

Аналіз PORTER's Five Forces для PepsiCo:

Постачальники:

Індустрія харчових продуктів має багато постачальників сировини (сировини для напоїв, сировини для їжі). Однак, певні ключові інгредієнти можуть мати обмежений вибір постачальників, що підвищує їх владу.

Покупці:

Покупці мають високий вплив, оскільки вони можуть легко перейти від одного бренду до іншого. Це особливо важливо в сегменті напоїв та харчових продуктів.

Загроза нових учасників:

У великій індустрії напоїв та харчових продуктів важко входити через високі витрати на маркетинг, дослідження та розробку нових продуктів.

Загроза заміщення:

Є деякі альтернативи для напоїв та харчових продуктів, такі як вода чи здорові снеки. Проте, сильний бренд і широкий асортимент продукції можуть зменшити цю загрозу.

Конкуренція в середині галузі: Конкуренція між PepsiCo та іншими ключовими гравцями, такими як Coca-Cola, надзвичайно жорстка. Багатобічний бренд, глобальна присутність та інновації є ключовими факторами конкурентного боротьби. Візуалізуємо результати аналізу у (рисунок 2.2).

Розглянемо діяльність компанії на прикладі грошових оборотів за категоріями за останні 3 роки (таблиця 2.1) [14],[15],[16].

Таблиця 2.1 – Підсумок операцій компанії PepsiCo за 2020-2022 роки

Підсумок операцій	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Чистий прибуток	70,372 \$	79,474 \$	86,392 \$
Основний операційний прибуток	10,531 \$	11,414 \$	12,325 \$
Основний прибуток на акцію	5.52 \$	6.26 \$	6.79 \$
Повідомлений прибуток на акцію	5.12 \$	5.49 \$	6.42 \$
Вільний грошовий потік	6,428 \$	7,157 \$	5,855 \$
Капітальні витрати	4,240 \$	4,625 \$	5,207 \$
Викуп простих акцій	2,000 \$	106 \$	1,500 \$
Виплачені дивіденди	5,509 \$	5,815 \$	6,172 \$

Джерело: побудовано автором на основі джерел [13–16]

PORTER's Five Forces Analysis

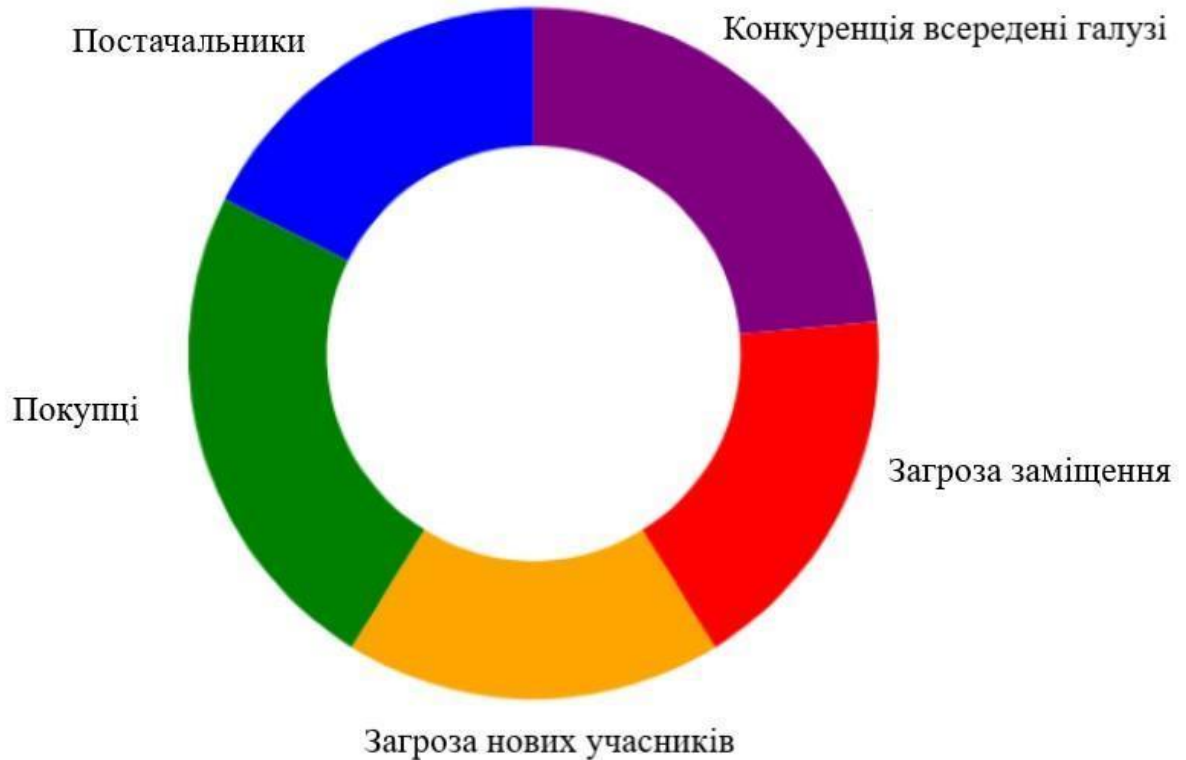


Рисунок 2.2 – PORTER's Five Forces аналіз

Джерело: побудовано автором у Jupyter Notebook на основі джерел [13–16]

Чистий прибуток компанії PepsiCo демонструє позитивну динаміку протягом трьох років (Додаток А). У 2020 році чистий прибуток склав 70,372 мільярди доларів, вказуючи на певний рівень фінансового успіху. У 2021 році цей показник зріс до 79,474 мільярдів доларів, що свідчить про підвищення фінансової продуктивності компанії. У 2022 році чистий прибуток ще більше збільшився, досягнувши 86,392 мільярдів доларів. Це зростання підтверджує стабільність та успішність PepsiCo на ринку, а також ефективність управлінських стратегій протягом розглянутого періоду.

Вільний грошовий потік компанії PepsiCo зазначає деяку коливання протягом трьох років. У 2020 році він склав 6,428 мільярдів доларів. У наступному році, 2021, вільний грошовий потік зрос на 729 мільярдів доларів, до 7,157 мільярдів доларів. Однак у 2022 році цей показник зменшився, досягнувши

5,855 мільярдів доларів. Це може свідчити про зміни в фінансовій діяльності компанії, можливо, пов'язані з інвестиційними рішеннями або іншими факторами, впливаючи на її грошовий потік.

Основний операційний прибуток компанії PepsiCo також відзначає певне коливання протягом трьох років. У 2020 році цей показник склав 10,531 мільярдів доларів [39]. У наступному році, 2021, основний операційний прибуток зрос на 883 мільярдів доларів, до 11,414 мільярдів доларів. У 2022 році цей показник продовжив зростання, досягнувши 12,325 мільярдів доларів. Це може свідчити про позитивні тенденції в операційній діяльності компанії та її здатність ефективно генерувати прибуток від основної діяльності.

Капітальні витрати представляють собою суму грошей, яку компанія витрачає на придбання, розширення або покращення своїх матеріальних активів, таких як обладнання, будівлі чи інші довгострокові активи. Це може включати витрати на нові проекти, технічне оновлення або заміну застарілого обладнання.

Збільшення капітальних витрат може свідчити про те, що компанія активно вкладає кошти у розвиток та модернізацію своїх активів. Це може бути важливим для забезпечення конкурентоспроможності, підвищення продуктивності та розширення бізнесу. У той же час, важливо аналізувати ці витрати в контексті виходу на ринок та стратегії компанії для забезпечення оптимального використання ресурсів.

Основний прибуток на акцію (EPS) – це ключовий фінансовий показник, який визначається як чистий прибуток компанії, розділений на кількість акцій. Даний показник є важливим показником фінансової продуктивності та результативності компанії з точки зору її акціонерів.

Зростання значення основного прибутку на акцію вказує на покращення фінансового стану компанії та її ефективність у генерації прибутку на кожну акцію. Це може свідчити про успішне ведення бізнесу, впровадження ефективних стратегій та позитивний вплив управління на фінансові показники.

У випадку PepsiCo зростання основного прибутку на акцію може також вказувати на попит на їхні продукти, успішні маркетингові стратегії та здатність компанії пристосовуватися до змін у галузі харчових продуктів.

Виплачені дивіденди – це частина прибутку компанії, яка виплачується її акціонерам у вигляді винагороди за володіння акціями. Це фінансовий відсоток відповідальності компанії перед своїми власниками. Дивіденди можуть виплачуватися регулярно, наприклад, щоквартально або щорічно.

Збільшення суми виплачених дивідендів може свідчити про фінансову стабільність компанії та довіру до її прибутковості серед інвесторів. Дивіденди можуть бути одним з факторів, які приваблюють інвесторів, особливо тих, які шукають стабільний потік доходу зі свого інвестування.

Аналіз структури активів та динаміки їхнього обороту відіграє важливу роль у вивченні фінансового стану компанії PepsiCo. Активи є основою для визначення фінансового здоров'я підприємства, вони відображають не лише поточну вартість ресурсів, але й можливості та потенціал для подальшого розвитку.

Таблиця активів дозволить систематизувати інформацію про розподіл різних видів активів, таких як оборотні та основні. Особлива увага приділиться їхньому розподілу за роками – від 2020 до 2022. Оборот активів, у свою чергу, надає важливий взгляд на ефективність використання ресурсів компанією та її здатність генерувати прибуток (таблиця 2.2).

Цей аналіз є важливим етапом для розуміння фінансового обличчя PepsiCo та визначення перспектив розвитку компанії [17].

Таблиця 2.2 – Активи компанії PepsiCo

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Активи	92,92 \$	92,38 \$	92,19 \$

Джерело: побудовано автором на основі джерел [1 – 16]

Побудуємо графік за цими даними (рисунок 2.4):

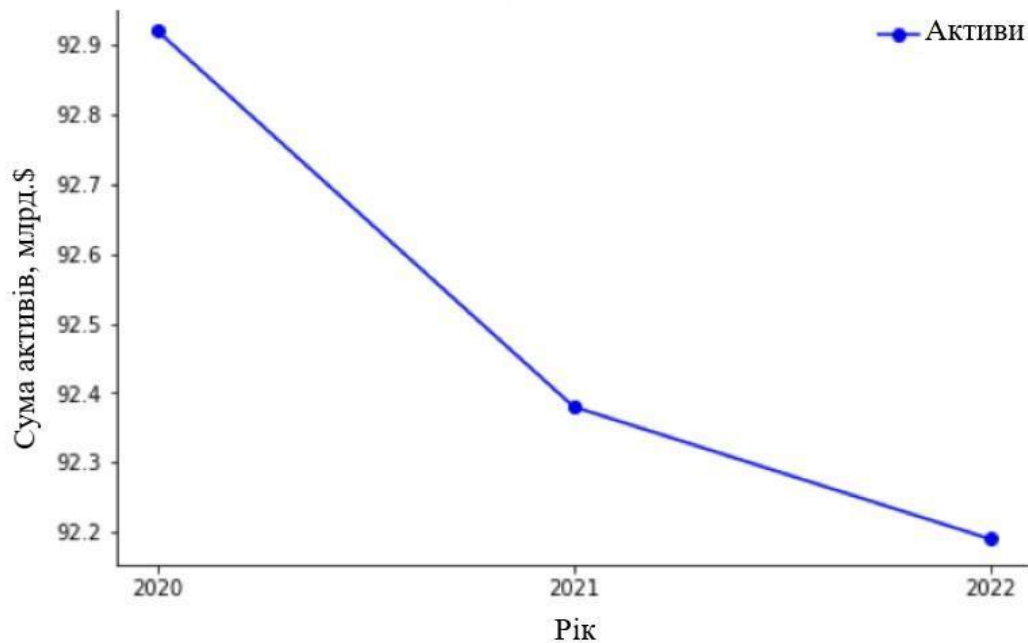


Рисунок 2.4 – Динаміка активів PepsiCo

Джерело: побудовано автором на основі джерел [13– 16]

Можна зазначити стабільність активів: за три роки активи компанії залишаються на високому рівні, з невеликим зниженням від 92.92 млрд. доларів у 2020 році до 92.19 млрд. доларів у 2022 році.

Чистий прибуток компанії PepsiCo зростає протягом трьох років (з 2020 по 2022 рік), вказуючи на ефективне управління та фінансовий успіх. Порівняно з галузевими стандартами, PepsiCo може перевершувати конкурентів у питанні чистої прибутковості.

Хоча вільний грошовий потік PepsiCo відзначає деяке коливання протягом трьох років, це може бути зумовлено стратегічними інвестиціями. Важливо порівняти цей показник зі стандартами галузі, щоб з'ясувати його конкурентоспроможність.

Зростання основного операційного прибутку також свідчить про успішність в основних видах діяльності. Порівняльний аналіз з галузевими стандартами може вказати на те, чи вдалося PepsiCo досягти або перевищити середні показники галузі.

Обчислимо коефіцієнт поточної ліквідності:

На 2022 рік компанія має 26.785 млрд поточних зобов'язень, 92.19 млрд поточних активів та запаси – 5.222 млрд.

$$\frac{92.19}{26.785} \approx 3,44$$

Коефіцієнт поточної ліквідності більший за 1, що вважається позитивним сигналом щодо фінансової стійкості компанії у короткостроковій перспективі.

$$\text{Швидкий коефіцієнт} = \frac{92.19 - 5.222}{26.785} \approx 3,36$$

Цей показник враховує лише найбільш ліквідні активи (без запасів), щоб з'ясувати, наскільки компанія може забезпечити свої поточні зобов'язання. Отриманий результат свідчить про те, що PepsiCo має високий рівень ліквідності, що може бути позитивним фактором для компанії у здатності вчасно виплатити свої поточні зобов'язання.

Порівняльний аналіз із галузевими стандартами:

Загальна позитивна динаміка рентабельності свідчить про конкурентоспроможність та ефективність стратегій PepsiCo.

Для більш глибокого розуміння рентабельності, важливо враховувати фактори, що впливають на конкретні напрямки діяльності та визначити, як компанія порівнюється зі своїми конкурентами.

В цілому, рентабельність PepsiCo видається стійкою та здатною до адаптації, що є ключовими чинниками для успіху в конкурентному бізнес-середовищі.

Фінансова стійкість PepsiCo визначається рядом ключових показників, які вказують на її здатність утримати фінансові труднощі та забезпечити стійку діяльність на ринку. Один із таких показників – рівень забезпеченості активами. Аналіз показує, що PepsiCo має високий рівень забезпеченості активами, що свідчить про те, що у неї є достатньо активів для покриття своїх зобов'язань у разі потреби. Це робить компанію менш вразливою до можливих фінансових труднощів та забезпечує її фінансову стійкість.

Платоспроможність PepsiCo також є важливим аспектом фінансової стійкості. Аналіз вказує на те, що компанія має ефективне співвідношення між короткостроковими активами та короткостроковими зобов'язаннями, що дозволяє їй вчасно виконувати свої фінансові зобов'язання.

Цей показник свідчить про високий рівень платоспроможності PepsiCo та готовність компанії ефективно керувати своїми фінансами.

Враховуючи ці показники, можна зробити висновки про те, що PepsiCo виявляє стабільність та стійкість у фінансовій сфері. Управління активами та зобов'язаннями спрямоване на забезпечення не лише короткострокової ліквідності, але й готовності компанії до вирішення довгострокових фінансових завдань.

2.3 Аналіз механізмів ціноутворення в галузі харчової промисловості на світовому та внутрішньому ринках

Дослідження факторів, які визначають динаміку цін на харчові продукти на міжнародних ринках, є важливим етапом аналізу. По– перше, ринкова конкуренція визначається різноманіттям постачальників та їхніх умов постачання. Важливим фактором є також економічні умови, валютні коливання та ставки, які можуть впливати на вартість виробництва та обіговий капітал.

Додатково, політичні та регуляторні впливи можуть мати значний вплив на формування цін [26]. Торгові угоди, ввід обмежень або виведення з ринків також впливають на структуру пропозиції та попиту. Наприклад, тарифні бар'єри та санкції можуть створювати обмеження для ввезення та вивезення товарів.

У рамках аналізу міжнародних ринків слід враховувати інноваційні технології, що впливають на виробництво та якість продукції, а також фактори споживчих уподобань, які можуть змінюватися від країни до країни. Розглядання

глобальних тенденцій у харчовій промисловості є ключовим для розуміння конкурентного середовища та прогнозування можливих напрямків розвитку.

Аналіз конкурентної ситуації та перспектив на міжнародних ринках є важливим етапом у розумінні динаміки цін на харчові продукти. Конкурентне оточення може визначати та впливати на стратегії ціноутворення компаній, що працюють у галузі [25].

Фактори конкурентної ситуації включають кількість та потужність постачальників і покупців, наявність замінників продукції та рівень конкуренції серед учасників ринку. Порівняльний аналіз конкурентів дозволяє визначити сильні та слабкі сторони власної компанії, а також прогнозувати можливі стратегічні переваги [55].

Здатність адаптуватися до змін конкурентної ситуації, враховуючи тенденції ринку та споживчі уподобання, є ключовою для успіху. Перспективи можуть бути пов'язані з розширенням асортименту, вдосконаленням якості продукції, вивченням нових ринків або впровадженням інноваційних рішень.

Світовий попит на харчові продукти оцінюється приблизно у 10 трлн дол. США – до цієї суми входять як харчові продукти, так і послуги харчування. Під продажем харчових продуктів слід розуміти роздрібну торгівлю, а послуги харчування охоплюють кейтеринг для компаній та приватних споживачів (ресторани, заклади швидкого харчування, готелі, авіакомпанії та державний сектор). Найбільшими ринками для сектору харчової та переробної промисловості є Північна Америка (США, Канада та Мексика), Європейський Союз та Азіатсько-Тихоокеанський регіон (включно з Індією, Японією та Австралією). Кожен з цих ринків оцінюється приблизно у 1,9 трлн дол. США. Відповідно, разом ці ринки становлять близько 60% світового попиту. Важливим ринком також є Китай – він оцінюється приблизно в 1 трлн дол. США, що відповідає 10% світових продажів харчових продуктів.

Продаж харчових продуктів охоплює понад 80% ринку ЄС, а на послуги харчування припадають лише 20% загального обсягу.

Хоча кінцевий ринок харчових продуктів поділено між роздрібними мережами та провайдерами послуг харчування, канали дистрибуції можуть бути дуже різними: забезпечувати пряме постачання кінцевому продавцю; виробникам (інгредієнтів); покупцям окремих категорій продукції (які за дорученням роздрібних мереж/провайдерів послуг харчування роблять закупівлі схожих між собою продуктів, зокрема, свіжих митих та готових до споживання фруктів та овочів), а також працювати через брокерів/хаби, які пакують продукцію або перепродують її кінцевим продавцям та виробникам. Традиційна модель роботи через оптові компанії/імпортерів (які фактично діють в якості посередників з продажу та дистрибуції харчових продуктів) майже зникла у країнах ЄС та Північної Америки, оскільки роздрібні мережі та компанії, які надають послуги харчування купляють продукти напряму у постачальників та імпортерів, через що ця модель дистрибуції швидко занепадає в усіх інших регіонах. Вирішальним фактором для забезпечення глобальних поставок стає інтеграція у великі ланцюги постачання [54].

У всьому світі спостерігається подальша концентрація ринків харчових продуктів як у сегменті роздрібних мереж, так і у сфері послуг та виробництві.

У Європейському Союзі 10 великих ритейлерів контролюють близько 40% загального обсягу продажів харчових продуктів, а на супермаркети у тій чи іншій країні можуть припадати від 60% до 90% загального обсягу продажів (особливо показовою є домінуюча роль супермаркетів у Франції та Великобританії) (рисунки 2.5).

Схожа ситуація спостерігається у США, де 10 ритейлерів контролюють близько 74% роздрібною торгівлі харчовими продуктами.

У таких країнах Африки як Єгипет та ПАР, 5 найбільших ритейлерів контролюють 25% та 43% продажів харчових продуктів відповідно. На ринку Китаю домінуючими гравцями є 10 ритейлерів (місцеві оператори, міжнародні бренди як Carrefour та спільні підприємства за участі Auchan та Walmart).

Компанія	Бренди	Спеціалізація	Оборот	Країна
Schwartz	Lidl, Kaufland	Дискаунтер	86 млрд	Німеччина
Carrefour	Carrefour, Carrefour Express	Гіпермаркети, супермаркети	67 млрд	Франція
Tesco	Tesco, Tesco Express	Гіпермаркети, супермаркети	65 млрд	Велика Британія
Aldi	Aldi, Hofer	Дискаунтер	54 млрд	Німеччина
MetroGroup	Metro	Оптова торгівля	51 млрд	Німеччина
Edeka	Edeka, Spar	Супермаркети	48 млрд	Німеччина
Rewe	Rewe, Penny	Супермаркети	44 млрд	Німеччина
E Leclerc	Leclerc	Супермаркети	44 млрд	Франція
Auchan	Auchan, Jumbo	Гіпермаркети, супермаркети	37 млрд	Франція
Les Mousquetaire	Intermarche, Netto	Гіпермаркети, супермаркети	34 млрд	Франція

Рисунок 2.5 – Концентрація ритейлерів харчових продуктів у країнах ЄС
Джерело: перекладено та побудовано автором на основі інтернет-джерела progressivegrocer.com

На ринку послуг харчування ЄС також домінують великі міжнародні групи компаній (переважно з США, Великобританії, Франції та Німеччини), які надають послуги у закладах швидкого обслуговування – фастфуд, частка якого складає 32% від загального обсягу послуг харчування; послуги ресторанів – 9%; послуги кейтерингу на договірній основі (включно з обслуговуванням державних закладів, таких як лікарні, школи, місця відбування покарань та численних закладів надання державних послуг – 25%), послуги харчування у готелях – 9%; інші послуги харчування – 25%.

10 компаній – лідерів контролюють близько 14–15% ринку послуг харчування, а 100 найбільших компаній контролюють близько 25% ринку.

Високий рівень концентрації у глобальній роздрібній торгівлі харчовими продуктами, послугами харчування та виробництві вказує на ряд важливих аспектів:

– для українських виробників обмежені можливості постачання продукції поза основними каналами дистрибуції. Тому, для досягнення значущої присутності на ринку, вони повинні акцентувати увагу на збуті через ці основні канали;

– оскільки зазначені компанії спеціалізуються на великих партіях товару, українським виробникам важливо враховувати цей аспект при формуванні пропозицій та роботі з потенційними партнерами.

– гнучкість у контрактах на постачання харчових продуктів або послуг харчування визначається відсутністю фіксованих цін та партій продукції. Це надає можливість реагувати на поточні потреби ринку. Системи автоматизованого замовлення через онлайн забезпечують оптимальне формування цін та уникнення надлишків на складах.

– довгострокове планування виробників оброблених харчових продуктів сприяє стабільності. Рітейлери виявляють інтерес до стабільних та надійних постачальників, намагаючись забезпечити довгострокові перспективи, замість реакції на короткострокові тренди у споживчому попиті.

Формування вартості в харчовій промисловості, зокрема в компанії PepsiCo, представляє собою вкрай складний процес. Це обумовлено великою різноманітністю виробництва та різнобічністю застосування різноманітних продуктів. Спектр виробництва включає в себе продукцію тваринного походження, субпродукти тваринного походження, екстракти і нетваринну продукцію. Важливо враховувати, що ці продукти можуть призначатися для кінцевого споживання, подальшої переробки або використання у різних харчових рецептах.

Українські канали дистрибуції харчових продуктів визначаються їхньою фрагментарністю та різноманітністю, охоплюючи різні аспекти виробництва та збуту. Ці канали можуть включати як продаж безпосередньо кінцевим споживачам виробниками базової продукції, переробними підприємствами, виробниками харчових продуктів, так і здійснювати збут через трейдерів або гуртові ринки. Головними учасниками ланцюга дистрибуції в Україні є:

Роздрібні мережі (ритейлери): включаючи супермаркети, гуртово–роздрібні торгівлі, магазини у житлових районах, місцеві ринки та вуличних продавців. Ці ритейлери забезпечують постачання продуктів у всі регіони України.

Гуртові продуктові ринки (ринки свіжої продукції): працюють у найбільших містах, де продукти продаються переважно підприємствам. Прикладом є ринок Шувар у Львові, найбільший український ринок такого типу.

Трейдери: діють як посередники у ланцюгу дистрибуції харчових продуктів та сільськогосподарської продукції. Вони рідко беруть участь в інших операціях, а лише забезпечують збір продукції у виробників та її доставку. Українські трейдери не функціонують як продуктові хаби та не проводять перепакування чи сортування продукції.

Щодо експорту, більшість переробників напряму експортують свою продукцію, оскільки вони зосереджені на забезпеченні якості та виробництва. Такий підхід може передбачати виключно експорт або продаж продукції лише на внутрішньому ринку, залежно від стратегії виробника.

До того ж, у сучасному світі харчова промисловість переживає період значних змін, спрямованих на досягнення інновацій та відповідь на різноманітні виклики. Ці інновації визначають нові тенденції та норми у споживчих уподобаннях, виробництві, розподілі та маркетингу харчових продуктів.

Однією з ключових тенденцій є зростання попиту на здорові та функціональні продукти. Споживачі стають все більше освіченими щодо впливу харчування на здоров'я, тому компанії впроваджують інноваційні рішення, такі як обогачення продуктів корисними складовими, використання функціональних інгредієнтів та розробка продуктів для специфічних дієт.

Ще однією важливою тенденцією є використання нових технологій у виробництві та розподілі. Впровадження інноваційних технологій виробництва, таких як штучний інтелект, автоматизація, дозволяє підприємствам підвищити ефективність, знизити витрати та поліпшити якість продукції. У розподільчому ланцюжку набуває популярності використання технологій для вдосконалення

систем логістики, відстеження продуктів та взаємодії зі споживачами через онлайн– платформи.

Також, стеження за екологічністю та сталістю стає необхідністю. Компанії вдосконалюють свої виробничі процеси, використовуючи енергоефективні технології та зменшуючи вплив на навколишнє середовище. Важливо також акцентувати на відновлювальних ресурсах та управлінні відходами для створення екологічності продукції.

Для того щоб залишатися конкурентоспроможними у світі швидких змін у харчовій промисловості, компаніям слід активно впроваджувати інновації, бути готовими адаптуватися до змін у споживчому попиті, використовувати нові технології та ставити на стійкий та екологічно чистий розвиток.

Отже, PepsiCo повинна ефективно співпрацювати з ключовими ритейлерами, оскільки світовий роздрібний ринок має великий рівень концентрації. Забезпечення екологічності у виробництві та стратегіях підприємства стає ключовим чинником в умовах зростаючої уваги до сталого розвитку та відповідального споживання. Посилення екологічних ініціатив важливо для здобуття довіри споживачів та створення ефективної моделі бізнесу. З урахуванням гнучкості контрактів та великих партій товарів, стратегічне взаємодія з постачальниками є ключовим елементом для компанії. Глобальний підхід до розробки гнучких стратегій, які враховують регіональні особливості та конкурентні умови, є важливим для успіху. Зростаюча концентрація ринку підкреслює важливість диверсифікації продуктового портфеля та постійних інновацій для підтримання конкурентних позицій. З огляду на прагнення ритейлерів до стабільних та довгострокових партнерств, PepsiCo повинна акцентувати стабільність постачання та розвивати довгострокові партнерства. PepsiCo має стратегічно адаптувати свої бізнес– моделі та стратегії до конкретних ринкових умов, визначаючи оптимальні способи співпраці та забезпечення стабільного зростання в умовах глобальної концентрації ринків.

Висновки до розділу 2

Отже, у даному розділі проведено глибокий аналіз діяльності PepsiCo, охоплюючи різні аспекти її фінансової та економічної діяльності. Розглядалися ключові аспекти компанії, включаючи її загальну характеристику, ефективність, фінансовий стан та механізми ціноутворення в галузі харчової промисловості на світовому та внутрішньому ринках [51].

Почавши з загальної характеристики, була визначена сфера діяльності PepsiCo, її ключові напрямки та особливості. Детально проаналізовано основні показники ефективності, включаючи оборот, прибуток, ринкову частку та стратегії управління брендами. Оцінка фінансового стану підприємства визначила його стійкість, ліквідність та рентабельність, створюючи повний образ фінансового здоров'я компанії.

Окремий фокус був поділений аналізу механізмів ціноутворення в галузі харчової промисловості на світовому та внутрішньому ринках. З'ясовано важливі аспекти, такі як конкурентний ландшафт, постачальні ланцюги, глобальний підхід, диверсифікація та інновації. Розгляд сучасних ринкових реалій та концентрації в роздрібній торгівлі підкреслив важливість стратегічного підходу PepsiCo до взаємодії з ключовими ритейлерами та постачальниками.

На основі проведеного аналізу можна зробити кілька ключових висновків. Перш за все, PepsiCo є сильним гравцем у харчовій промисловості, з ефективними стратегіями управління та стабільним фінансовим станом. Її концентрація на диверсифікації продуктового портфеля та постійних інноваціях свідчить про готовність адаптуватися до змін в ринковому середовищі [60].

Крім того, важливо враховувати глобальний контекст та використовувати гнучкі стратегії, приділяючи увагу регіональним особливостям. Стабільність у взаємодії з постачальниками та стратегічними партнерами є ключовою умовою для успішної діяльності в умовах високого рівня концентрації ринку.

Усецільно, PepsiCo має потенціал інтегрувати отримані знання та висновки для стратегічного розвитку, виходячи за межі власного підприємства та взаємодіючи зі змінами у світовому харчовому ринку.

Додатково до проведеного аналізу, важливо враховувати роль конкуренції в контексті глобальної харчової промисловості. Концентрація в роздрібній торгівлі визначає високий рівень конкуренції, і PepsiCo повинна постійно вдосконалювати свої стратегії, щоб забезпечити свою конкурентоспроможність. Ефективне управління брендами та адаптація до змін у споживчому попиті визначають успіх на цьому конкурентному ринку.

Однією з ключових стратегій може бути подальше зосередження на інноваціях у продуктовому портфелі. Розробка нових продуктів або модифікація існуючих може визначити успіх PepsiCo у відповіді на зростаючі тенденції споживчого попиту, такі як збалансоване харчування, збільшення попиту на функціональні продукти та збереження екологічної стійкості.

До того ж, важливо враховувати вплив міжнародних та регіональних законодавчих аспектів на діяльність PepsiCo. Зміни в регулюванні можуть вплинути на виробництво, маркетинг та розподіл продукції. Підприємство повинно бути готовим до впровадження нових стандартів та вимог у кожній регіоні своєї діяльності.

Здатність підприємства пристосовуватися до таких змін та ефективно впроваджувати стратегії відповідно до ринкових умов стане ключовою для його динамічного розвитку. Крім того, розгляд аспектів корпоративної соціальної відповідальності та участі в різних ініціативах може позитивно вплинути на статус підприємства в глобальній спільноті.

Узагальнюючи, PepsiCo, враховуючи результати аналізу, повинна вдосконалити свої стратегії управління брендами, акцентуючи на інноваціях, гнучкості та відповідальності. Розвиток довгострокових стратегій, орієнтованих на підтримку конкурентоспроможності та адаптацію до ринкових викликів, сприятиме успішному позиціонуванню PepsiCo в умовах глобальної концентрації та змін у харчовій промисловості.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА PEPSICO

3.1 Оптимізація цінової політики для підвищення конкурентоспроможності

Сучасний бізнес у харчовій промисловості вимагає не лише високоякісної продукції, але й ретельно розробленої стратегії ціноутворення для підтримання конкурентоспроможності. Підприємства, такі як PepsiCo, повинні постійно вдосконалювати свої цінові стратегії для того, щоб виграти у боротьбі за клієнта та забезпечити стабільний розвиток.

На першому етапі оптимізації цінової політики важливо ретельно проаналізувати поточні ціни на продукцію PepsiCo та порівняти їх із конкурентами. Розглянемо основні продукти компанії, та проведемо докладний аналіз їхнього цінового позиціонування [31] (Таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Ціна на продукцію у магазинах роздрібною торгівлі

Товар	Ціна
Безалкогольний напій Pepsi 1 л.	29,5 грн
Безалкогольний напій Coca-Cola 1 л.	30,47 грн
Чіпси Lay's сметана– зелень 100 г.	44,9 грн
Чіпси Люкс сметана– цибуля 100 г.	40,75 грн
Чай Lipton ice tea 0.5 л.	29,5 грн
Чай Nestea 0.5 л.	26,5 грн

Джерело: побудовано автором на основі джерела [42]

Безалкогольні напої, зокрема Pepsi та Coca-Cola [32], представляють ключовий сегмент ринку, де цінова політика та ринкова частка визначають конкурентоспроможність брендів. Pepsi, з ціною 29.5 грн, стратегічно позиціонує

себе як більш доступний варіант порівняно з Cоsa– Cоla – 30.47 грн, спрямовуючи на ціново чутливих споживачів [48].

Важливо врахувати високий коефіцієнт перехресної еластичності попиту між Pepsi та Cоsa– Cоla. Зниження ціни на один з напоїв вплине на попит на інший, що відкриває можливості для стратегічних рішень.

За даними за 2022 рік (Рисунок 3.1), частка ринку для Pepsi становить 36%, у той час як у Cоsa– Cоla вона складає 44%. Cоsa– Cоla наразі утримує більшу частку ринку, що може бути результатом різниці в стратегіях та позиціонуванні [37].

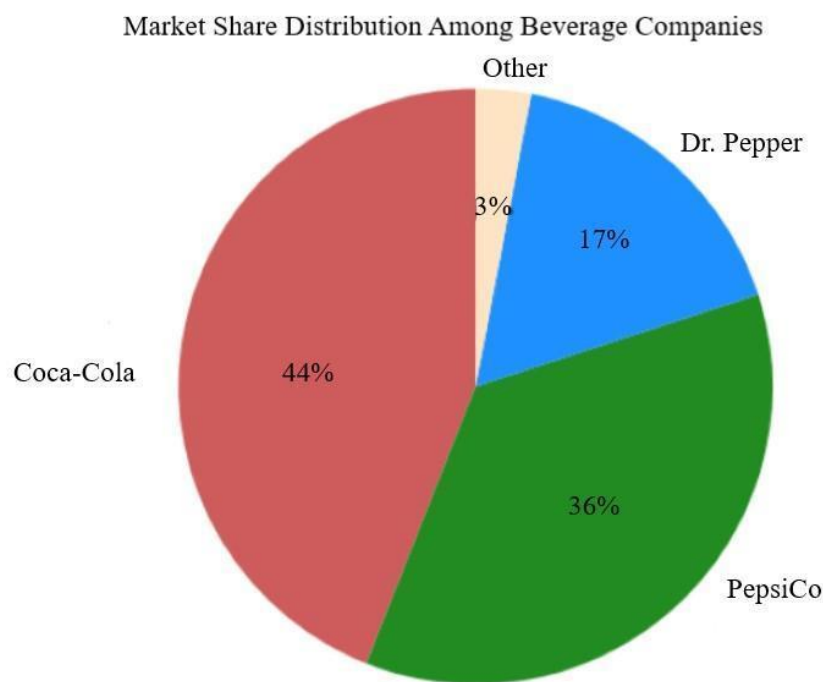


Рисунок 3.1 – Розподіл частки ринку між компаніями, що виробляють напої
Джерело: побудовано автором у Jupyter Notebook на основі джерел [36–40]

Загалом, PepsiCo може розглядати стратегії диференціації та акцентування унікальних аспектів свого продукту, щоб привертати нових споживачів та підвищувати свою ринкову частку.

Щоб підвищити конкурентоспроможність Pepsi, рекомендується реалізувати комплексну маркетингову стратегію. Ця стратегія включає в себе розширення продуктового портфеля, акцент на інноваціях у рекламі та бренду,

диференціацію ціноутворення, активну екологічну відповідальність та зміцнення розподільчої мережі.

Розширення продуктового портфеля передбачає введення нових продуктів, що відповідають трендам, і розробку здорових альтернатив. Інновації в рекламі спрямовані на залучення молодіжної аудиторії через цифрові платформи та знаменитостей.

Диференційоване ціноутворення для напою Pepsi може бути ефективною стратегією, яка враховує різноманітні аспекти ринку та споживацьких вподобань. Одним із підходів є встановлення різних цін в залежності від смакових варіацій продукту. Наприклад, застосування більш низьких цін на певні смакові альтернативи може залучити споживачів із різноманітними вподобаннями.

Сезонність також може бути використана для диференційованого ціноутворення. Зниження цін або надання знижок під час специфічних сезонів, коли попит на напої зазвичай зростає, може стимулювати продажі. Наприклад, влітку попит на освіжаючі напої може бути вищим, і встановлення привабливих цін на цей період може привертати більше споживачів.

Додатковою ідеєю є використання програм лояльності, де споживачі, які обирають певний смак або купують напій під час конкретного сезону, можуть отримувати додаткові знижки або бонуси. Це стимулює вірність споживачів та сприяє позитивній репутації бренда.

Також можна організувати літній фестиваль під час спортивних змагань. Запропонована стратегія передбачає використання популярного виду спорту, такого як футбол чи баскетбол, як центрального елемента фестивалю, представлення нових смаків Pepsi під час заходу, створення фотозони та інтерактивних зон для учасників, взаємодію зі спортивними зірками, організацію кулінарних майстер-класів та активну кампанію у соціальних мережах. Партнерство з місцевими брендами та залучення вболівальників до заходу через участь у різноманітних заходах сприятиме створенню позитивних вражень та вигідного сприйняття бренду Pepsi.

Проведений аналіз ринкових показників для чіпсів Laus сметана– зелень та Чіпсів Люкс сметана– цибуля вказує на різницю в ринковій частці між цими продуктами. Чіпси Laus мають ринкову частку висотою 41%, що свідчить про їхню широку популярність серед споживачів. З іншого боку, ринкова частка Чіпсів Люкс невідома, оскільки ця компанія не є сильним конкурентом на міжнародній арені, і детальної інформації про їхню позицію на ринку немає.

З урахуванням високої ринкової частки чіпсів Laus сметана– зелень можна зробити висновок, що цей продукт має стабільну популярність і може зберігати свою конкурентоспроможність. Зміна цінової політики для цього продукту може бути необгрунтованою, оскільки висока популярність підтримується існуючими цінами.

Аналізуючи конкурентів на ринку чаю, можна визначити, що у Lipton ice tea є велика ринкова частка, яка становить 48,1%, тоді як у конкурента, чаю Nestea, ринкова частка складає лише 20,2%. Додатково варто врахувати, що ціна за одиницю товару для Lipton становить 29,5 грн, тоді як для Nestea ця ціна складає 26,5 грн [56].

На підставі цього аналізу можна зробити висновок, що Lipton ice tea має суттєву перевагу у відсотковому співвідношенні ринкових позицій. Однак, незважаючи на високу ринкову частку, важливо утримувати цінову політику на оптимальному рівні. З урахуванням вищезазначених цінових показників, рекомендується провести додатковий аналіз витрат та прибутковості для Lipton ice tea з урахуванням конкурентної ситуації [40].

Однією з оптимальних стратегій для сезонних напоїв, таких як Lipton ice tea, може бути динамічна цінова політика. Це означає, що ціни можуть змінюватися в залежності від сезону та попиту. Для сезонних товарів, таких як напої, які особливо популярні в певний період часу, така стратегія може бути ефективною.

Протягом сезону можна встановлювати більш конкурентоспроможні ціни, що може підвищити попит і забезпечити більший обсяг продажів. У той же час,

в позасезоння періоди можна розглядати стратегію зниження цін або пропозиції спеціальних пропозицій для збудження попиту в менш активних періодах.

Ця стратегія дозволяє гнучко реагувати на ринкові умови та максимізувати прибутковність товару протягом всього року. Однак важливо також враховувати витрати та взаємодію з конкурентами при визначенні оптимальних цін.

Також PepsiCo може успішно реалізувати стратегії привабливості, оптимізуючи ціноутворення для різних сегментів ринку. Зокрема, для молоді та активних споживачів, до яких відносяться підлітки та молоді люди, компанія може впровадити спеціальні пропозиції та знижки, надаючи їм можливість насолоджуватися продукцією Pepsi за доступними цінами.

Одночасно для класів вищого доходу та клієнтів, які цінують ексклюзивність, PepsiCo може представити преміальні лінійки напоїв з унікальними смаковими характеристиками та вишуканим пакуванням, встановлюючи вищі цінові позначки для цих продуктів (Таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Сегментація ринку для PepsiCo

Сегмент	Вікова категорія	Рівень доходів	Уподобання	Основні аспекти вибору стратегії
Сім'ї	25– 55 років	Середній або високий	Здорове харчування, безалкогольні напої	Розширення лінійки здорових напоїв та снєків для сімейних споживачів
Молодь	16– 25 років	Низький або середній	Споживання енергетичних напоїв	Зосередження на маркетингу енергетичних напоїв та молодіжних темах
Спортсмени	18– 35 років	Середній або високий	Функціональні напої, білки	Випуск спеціалізованих напоїв та продуктів для активних спортсменів
Екологічно свідомі споживачі	25– 50 років	Середній або високий	Органічні та екологічні продукти	Збільшення асортименту органічних та екологічно чистих продуктів

Джерело: побудовано автором на основі власного аналізу

Для молоді важливий акцент на енергетичних напоях та молодіжних темах, які вони сприймають позитивно. Маркетингові кампанії слід орієнтувати на використання інфлюенсерів та трендових підходів.

Для сімей ключовий аспект – здорове харчування та безалкогольні напої. PepsiCo може розширити свій асортимент здорових продуктів та надати акцент на якість та безпеку для сімейних споживачів.

Спеціалізовані напої та продукти, спрямовані на підтримку активного способу життя, є ключовими для сегменту спортсменів. Маркетингові ініціативи можуть включати співпрацю з відомими спортсменами та акцентування функціональних властивостей продукції.

Органічні та екологічно чисті продукти важливі для сегменту екологічно свідомих споживачів. PepsiCo може активно розвивати свою лінійку екологічних товарів та підкреслювати свою відповідальність перед природою.

Враховуючи ці сегменти, PepsiCo має можливість оптимізувати свою цінову політику та маркетингові стратегії для збільшення конкурентоспроможності на ринку. Орієнтація на унікальні потреби кожного сегменту споживачів дозволить компанії ефективно використовувати свій ресурси та підвищити лояльність клієнтів.

3.2 Використання диференційованого ціноутворення на різних ринках

В умовах постійних змін в споживчих уподобаннях, ринкової конкуренції та швидкої технологічної еволюції, компанія PepsiCo стоїть перед стратегічним завданням оптимізації своєї цінової політики для досягнення вищого рівня конкурентоспроможності. Захоплюючи ринки своїми інноваційними напоями та снеками, PepsiCo розуміє важливість ретельного аналізу, оптимізації та адаптації стратегій ціноутворення для забезпечення сталого росту [18].

Пепсі, як і багато інших міжнародних компаній, практикує стратегію диференційованого ціноутворення в різних країнах. Це означає, що ціни на продукцію можуть варіюватися в залежності від ринкових умов, економічного стану країни та інших факторів. Важливою складовою цього підходу є адаптація до конкретного середовища кожного регіону. Ось кілька факторів, які можуть впливати на різницю в цінах на продукцію Pepsi:

У країнах з вищим рівнем доходу споживачі можуть бути готові платити більше за продукцію, тому ціни можуть бути вищими. На ринках з низьким рівнем доходу, навпаки, ціни можуть бути меншими, щоб забезпечити доступність товарів для більшого кола споживачів.

У країнах, де конкуренція з іншими брендами є великою, Pepsi може регулювати ціни, щоб залишатися конкурентоспроможною на ринку.

Різні податки та мита впливають на витрати компанії на виробництво та постачання товарів. Вони можуть враховуватися при формуванні цін.

Культурні відмінності можуть визначати споживчі уподобання та готовність платити за певний продукт. Pepsi може встановлювати ціни, враховуючи ці особливості.

Зміни в обмінних курсах можуть впливати на вартість виробництва та постачання сировини для Pepsi, що може відобразитися на цінах на продукцію.

Зміни в рівні попиту та пропозиції також можуть впливати на стратегії ціноутворення.

Всі ці фактори сприяють тому, що Pepsi може адаптувати свою цінову політику до конкретних умов кожного ринку, забезпечуючи оптимальні умови для споживачів та максимізуючи свій прибуток.

Розглянемо детально ціни на 0,5 л. напою Pepsi (додаток Б) у різних країнах світу (рисунок 3.2):

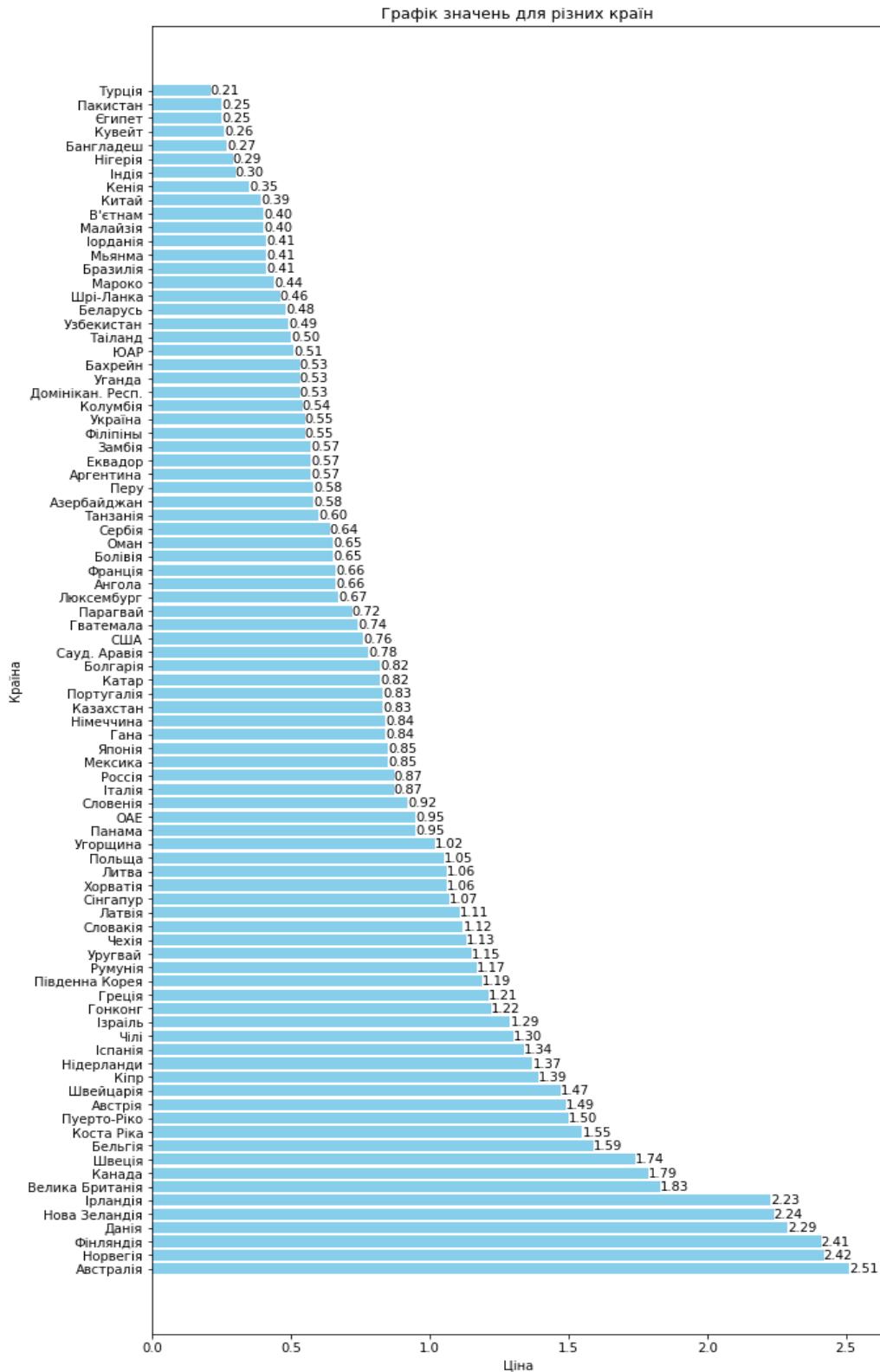


Рисунок 3.2 – Графік ціни у доларах на напій Персі за 0,5 літру для країн світу

Джерело: побудовано автором у Jupyter Notebook на основі додатку Б

Аналізуючи представлені дані, можна зробити кілька важливих спостережень:

Зафіксована значна різниця в цінах на Pepsi в різних країнах свідчить про застосування компанією стратегії диференційованого ціноутворення. Це означає, що ціни адаптовані до різних умов ринку, таких як рівень доходів споживачів, витрати на логістику, конкурентні умови та місцеві економічні фактори [24].

Вищий рівень доходу в країнах, таких як Норвегія чи Швейцарія, визначає вищі ціни на Pepsi. Це може бути пов'язано з більшим платоспроможним попитом та вищими витратами на збут та рекламу в цих регіонах.

Зміни валютних курсів можуть впливати на ціни на товари. Значні коливання можуть виникнути через фінансові труднощі або зміни в міжнародних торговельних угодах.

У країнах з великою конкуренцією (наприклад, США), Pepsi може встановлювати більш агресивні ціни, щоб привертати увагу споживачів і збільшувати свою частку ринку.

Ціни можуть змінюватися в залежності від сезону або проведення спеціальних промо– акцій, що впливає на споживацьке попит.

Ці фактори свідчать про вплив різноманітних стратегій на формування цін на Pepsi та підтримку конкурентоспроможності компанії на глобальному ринку.

Ініціатива PepsiCo з розширення продуктової лінійки є ключовою стратегією компанії для диверсифікації її бізнесу та розширення присутності на різних ринках. Незважаючи на успіх у багатьох аспектах, ця стратегія також супроводжується певними викликами та проблемами.

Розширення продуктової лінійки PepsiCo — це стратегія, яку компанія впровадила для диверсифікації свого портфоліо та розширення охоплення на різних ринках. Хоча ця стратегія була успішною в деяких аспектах, вона також зіткнулася з кількома проблемами.

Однією з головних проблем, пов'язаних із розширенням асортименту PepsiCo, є ризик розмивання бренду. Компанія традиційно асоціюється зі своїм

флагманським продуктом Pepsi, який є газованим безалкогольним напоєм. Однак, оскільки компанія розширила свою лінійку продуктів, включивши в неї закуски, соки та інші напої, існує ризик того, що споживачі можуть заплутатися щодо бренду PepsiCo. Така плутанина може призвести до втрати лояльності до бренду та, зрештою, зашкодити прибуткам компанії.

Іншою проблемою, пов'язаною з розширенням продуктової лінійки PepsiCo, є складність підтримки узгодженості між різними категоріями продуктів. Кожна категорія продуктів має свій власний унікальний набір проблем і вимог, і компанії може бути складно підтримувати однаковий рівень якості та узгодженості всіх своїх продуктів. Наприклад, компанія, яка відома виробництвом високоякісних снєків, може мати проблеми з виробництвом настільки ж високоякісних напоїв або соків, оскільки виробничі процеси та ланцюги поставок для цих продуктів різні.

Крім того, розширення лінійки продуктів PepsiCo призвело до посилення конкуренції на ринках, на яких вона працює. Оскільки компанія вийшла на нові категорії продуктів, вона зіткнулася з відомими гравцями на цих ринках, такими як Coca-Cola на ринку напоїв і Frito-Lay на ринку закусок. Ця посилена конкуренція може ускладнити PepsiCo закріпитися на нових ринках, а також може призвести до зниження норми прибутку, оскільки компанія змушена конкурувати за ціною.

Ще одна проблема, з якою стикається PepsiCo у зв'язку з розширенням лінійки продуктів, – це потреба в посиленні зусиль з маркетингу та дистрибуції. Маючи більше продуктів у своєму портфолію, компанія повинна виділяти більше ресурсів на маркетинг і розповсюдження, щоб гарантувати, що її продукти досягнуть споживачів. Це може бути дорогим і трудомістким процесом, а також може призвести до того, що компанія нехтує певними продуктами чи ринками на користь інших.

Підсумовуючи, хоча розширення лінійки продуктів PepsiCo допомогло компанії диверсифікувати свій портфель і вийти на нові ринки, вона також зіткнулася з кількома проблемами. Ризик розмивання бренду, труднощі в

підтримці узгодженості між різними категоріями продуктів, зростання конкуренції та потреба в збільшенні зусиль з маркетингу та розповсюдження є одними з основних проблем, які компанія повинна вирішити, щоб забезпечити успіх своєї стратегії розширення

Рішення для PepsiCo проблеми розширення лінійки продуктів PepsiCo полягає в тому, щоб компанія ретельно та стратегічно розширила свою лінійку продуктів за межі традиційних пропозицій.

PepsiCo може розглянути можливість партнерства або придбання компаній, які мають додаткові продукти чи послуги. Це дозволить компанії отримати доступ до нових ринків і технологій швидко і ефективно.

Важливо відзначити, що розширення лінійки продуктів має здійснюватися таким чином, щоб це відповідало іміджу та цінностям бренду PepsiCo. Компанія також повинна ретельно оцінити потенційні ризики та витрати, пов'язані з кожною можливістю розширення.

Додатково, PepsiCo повинна систематично оцінювати потенційні ризики та витрати, пов'язані з кожною можливістю розширення. Це включає в себе аналіз економічних, юридичних, технічних та маркетингових аспектів, а також оцінку взаємодії з існуючим портфелем продуктів та дистрибуційними каналами. Забезпечення ретельного планування та управління процесом розширення може допомогти уникнути негативних наслідків та забезпечити успішну інтеграцію нових продуктів у портфель PepsiCo.

Зрештою, ключем до успіху PepsiCo у розширенні своєї лінійки продуктів є стратегія та цілеспрямованість, використання своїх сильних сторін і можливостей для надання інноваційних, високоякісних продуктів і послуг, які відповідають мінливим потребам клієнтів.

3.3 Створення стратегії гнучкої цінової політики для реагування на зміни

Аналіз сценаріїв та прогнозування змін у сучасному бізнес– середовищі стають критично важливими елементами стратегічного управління для компаній, які прагнуть успішно адаптуватися до змін на ринку. Визначення можливих сценаріїв розвитку подій дозволяє компаніям уникнути неочікуваних викликів та забезпечити ефективну стратегічну підготовку.

Прогнозування стає ключовим інструментом для виявлення потенційних факторів, які можуть вплинути на цінову політику [21]. Здатність передбачити зміни у попиті, конкурентоспроможності та економічних умовах визначає успіх стратегічного управління. При цьому компанії можуть розглядати різні сценарії, такі як зміни в споживчому попиті, введення нових конкурентів на ринок, коливання економічних показників та інші фактори, що впливають на їх діяльність.

Важливо враховувати, що прогнозування дозволяє вчасно визначати можливі ризики та можливості, які випливають зі змін на ринку [23]. Наприклад, у разі спаду попиту на певний продукт, компанія може вирішити переглянути свою цінову політику, впроваджуючи знижки або пропозиції для залучення споживачів. З іншого боку, визначення потенційного збільшення попиту може вести до стратегії підвищення цін для максимізації прибутковості.

Цей аналіз також дозволяє компаніям забезпечити конкурентну перевагу. Вивчення можливих сценаріїв дозволяє уникнути стратегічних помилок та виявити нові можливості для розвитку. Важливою є спроможність адаптуватися до змін та швидко реагувати на нові умови, що дозволяє компаніям ефективно втілювати стратегії гнучкого ціноутворення для досягнення більшого успіху на ринку.

Економічним наслідком 2022 року для ЄС є рекордний рівень інфляції (Рисунок 3.3). Перші оцінки річної інфляції в євроні сягнули 10,2% у жовтні

2022 року порівняно з тим же місяцем 2021 року, при цьому ціни на продукти харчування стали другим фактором, що спричиняє інфляцію, після енергетики. Основний сценарій передбачає зростання середньорічної інфляції для країн ЄС–14 до 4,3% у 2023 році, а для країн ЄС–13 до 7% у 2023 році, подальше повернення до щорічного шляху інфляції на рівні 2% до 2032 року [58].

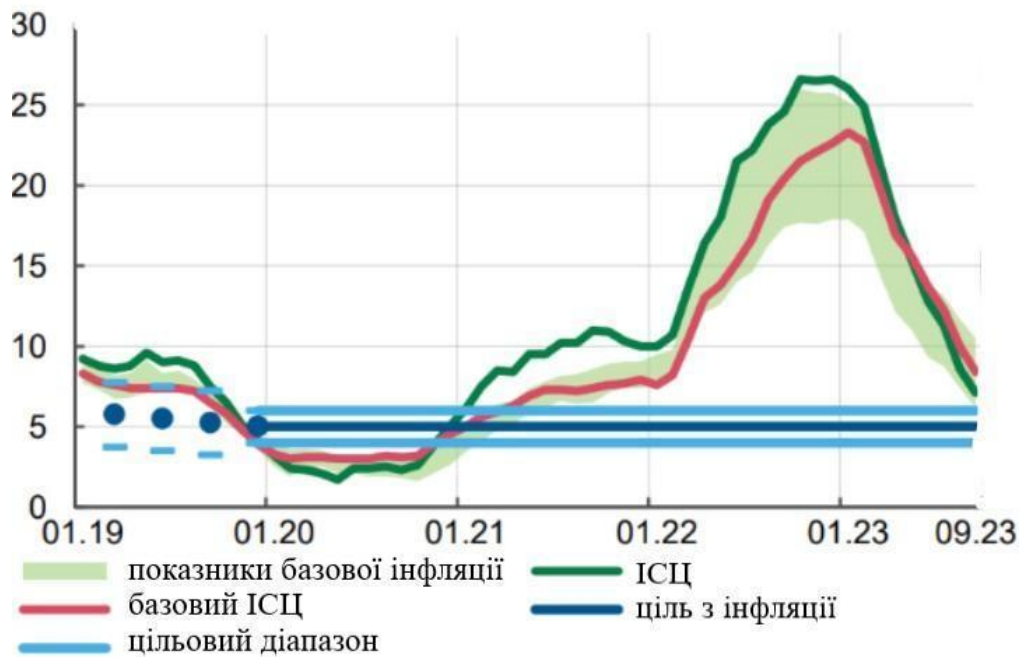


Рисунок 3.3 – Споживча інфляція та оцінки основного інфляційного тренду України

Джерело: побудовано автором на основі ресурсу [43]

Споживча інфляція в Україні стрімко знижувалася завдяки більшій пропозиції продуктів харчування внаслідок надсприятливих погодних умов. Вплив більших врожаїв на ціни зберігатиметься в короткостроковому періоді та позначатиметься не лише на цінах на сирі продукти харчування, а й на частині базової інфляції.

Наприкінці цього року інфляція сповільниться до 5.8%, але у 2024 році помірно пришвидшиться через низьку базу порівняння, подальший тиск з боку витрат бізнесу та зростаючого споживчого попиту, вищі темпи корегування адміністративно–регульованих цін.

Зниження безпекових ризиків, послаблення світового інфляційного тиску та послідовні заходи монетарної політики Національного банку сприятимуть сповільненню інфляції до рівня близько 6% у 2025 році.

У третьому кварталі 2023 року споживча інфляція вказувала на стрімке зниження (до 7.1% річного темпу у вересні). Фактичні темпи зростання цін виявилися значно нижчими, ніж ті, що були передбачені липневим прогнозом Національного банку України (НБУ). Це сповільнення інфляції в основному було обумовлене значним збільшенням пропозиції продовольчих товарів нового врожаю, зокрема овочів та фруктів, а також зернових та олійних культур. Ефекти від фіксації окремих тарифів на житлово– комунальні послуги та покращення курсових та інфляційних очікувань, у тому числі завдяки заходам НБУ, також вплинули на зниження інфляційних тисків.

Незважаючи на зниження тиску з боку продовольчої сировини, витрати бізнесу залишаються значними. Вартість енергетичних ресурсів та робочих сил для підприємств продовжує зростати. У третьому кварталі 2023 року пропозиція овочів та окремих фруктів стрімко зросла через надзвичайно сприятливі погодні умови та збільшення обсягів виробництва в окремих регіонах. Це не лише повністю компенсувало наслідки руйнування Каховської ГЕС для овочівництва, але й призвело до рекордного зниження цін на овочі, навіть з урахуванням сезонності. У річному вимірі деякі фрукти, зокрема кавуни, також подешевшали.

Пропозиція інших видів сільськогосподарської продукції, зокрема зернових та олійних, також перевищила очікування. Це пояснюється не лише вищими врожаями у порівнянні з попереднім роком, але й подальшими труднощами в логістиці та торгівлі експортом сільськогосподарської продукції. Це разом із зниженням світових цін на продовольство призвело до зменшення внутрішніх цін на сільськогосподарську продукцію в Україні та, відповідно, на продовольчу сировину та корми, що використовуються в інших галузях виробництва. Це підтверджено результатами опитувань щодо ділових очікувань підприємств у третьому кварталі 2023 року, де помітно послабився вплив

фактора ціни на сировину та матеріали на формування очікувань щодо цін на їхні товари та послуги.

Курси валют безпосередньо впливають на конкурентоспроможність експорту сільськогосподарської продукції ЄС. Короткостроково припускається, що обмінний курс євро буде близьким до паритету з американським доларом, щоб відобразити послаблення євро до 2024 року, на основі припущень Європейського центрального банку. У середньостроковій перспективі припускається, що євро відновить свою вартість і зросте до 1,21 USD/EUR до 2032 року, на основі прогнозів S&P Global.

Негативні наслідки змін клімату та економічних та політичних факторів, що впливають на розвиток і використання сільськогосподарських ресурсів (добрив, пестицидів, насіння, полив), зростають, особливо в короткостроковій перспективі. Ці тенденції не можуть повністю компенсуватися для всіх видів зернових позитивними розвитками, які могли б підвищити врожайність і покращити стійкість (наприклад, розвиток точного землеробства, більше сівозмін, чи поліпшення стану ґрунту). Порівняно з середнім показником за 2020–2022 роки, врожайність зернових до 2032 року повинна стагнувати (– 0,7% для ячменю, +0,5% для пшениці), за винятком врожаю кукурудзи, очікується збільшення на 7,7% порівняно з 2020–2022 роками, оскільки врожаї в 2022 році були надзвичайно низькими. Однак збільшення врожайності – не єдине завдання: незважаючи на очікуване зменшення використання ресурсів, більш стійке землеробство може все ще підтримувати поточні рівні продуктивності.

З урахуванням невеликого зменшення площ під зернові культури в ЄС і з огляду на низьку врожайність, в 2032 році загальний обсяг виробництва зернових в ЄС, очікується зменшення на 1,1 мільйона тон нижче середнього показника 2020–2022 років (до 308 мільйонів тон). Площі під посівами м'якої і твердої пшениці можуть збільшитися (з середньою площею 23,6 мільйона га в 2020–2022 роках до 24,2 мільйона га в 2032 році), підштовхнуті конкурентоспроможністю пшениці ЄС і попитом на експортних ринках.

Однак площі під ячменем і кукурудзою прогнозується зменшення (– 5,1% та – 10,0% відповідно). Площа, використовувана для інших зернових культур (овес, ржа, рис та інші), очікується залишитися стабільною (9,6 мільйона га в 2032 році порівняно з 9,7 мільйонами га в 2020– 2022 роках) через зростання попиту на органічні продукти та потребу в довших сівозмінах і диференціації, які допомагають в адаптації до змін клімату і контролю шкідників і хвороб.

Рекордний рівень інфляції в ЄС у 2022 році матиме значущий вплив на цінову політику PepsiCo. Зокрема, зростання середньорічної інфляції до 4,3% в ЄС– 14 та 7% в ЄС– 13 у 2023 році визначає необхідність адаптації стратегій ціноутворення компанії. Позитивним може стати те, що прогнозується подальше повернення до щорічного шляху інфляції на рівні 2% до 2032 року, що може допомогти PepsiCo пристосовувати ціни до змін у макроекономічному середовищі.

Також, з огляду на валютні курси, які впливають на конкурентоспроможність експорту, PepsiCo має враховувати короткострокове припущення щодо обмінного курсу євро та долара. З очікуваним відновленням євро до 1,21 USD/EUR до 2032 року, компанія може розглядати стратегії, спрямовані на збереження конкурентоспроможності її продуктів на міжнародних ринках.

З погляду вирощування зернових культур та врахуванням негативного впливу змін клімату, PepsiCo може стикається зі зменшенням загального обсягу виробництва зернових в ЄС. Це може вплинути на доступність та вартість сировини для компанії. При цьому, враховуючи попит на органічні продукти та необхідність довших сівозмін, PepsiCo може переглядати свої стратегії по використанню ресурсів та розвитку більш стійких методів сільського господарства.

Схема, яка відображає, як PepsiCo може адаптувати свою цінову політику до змін у рівні інфляції та реагувати на зміни валютних курсів надано на рисунку 3.4).

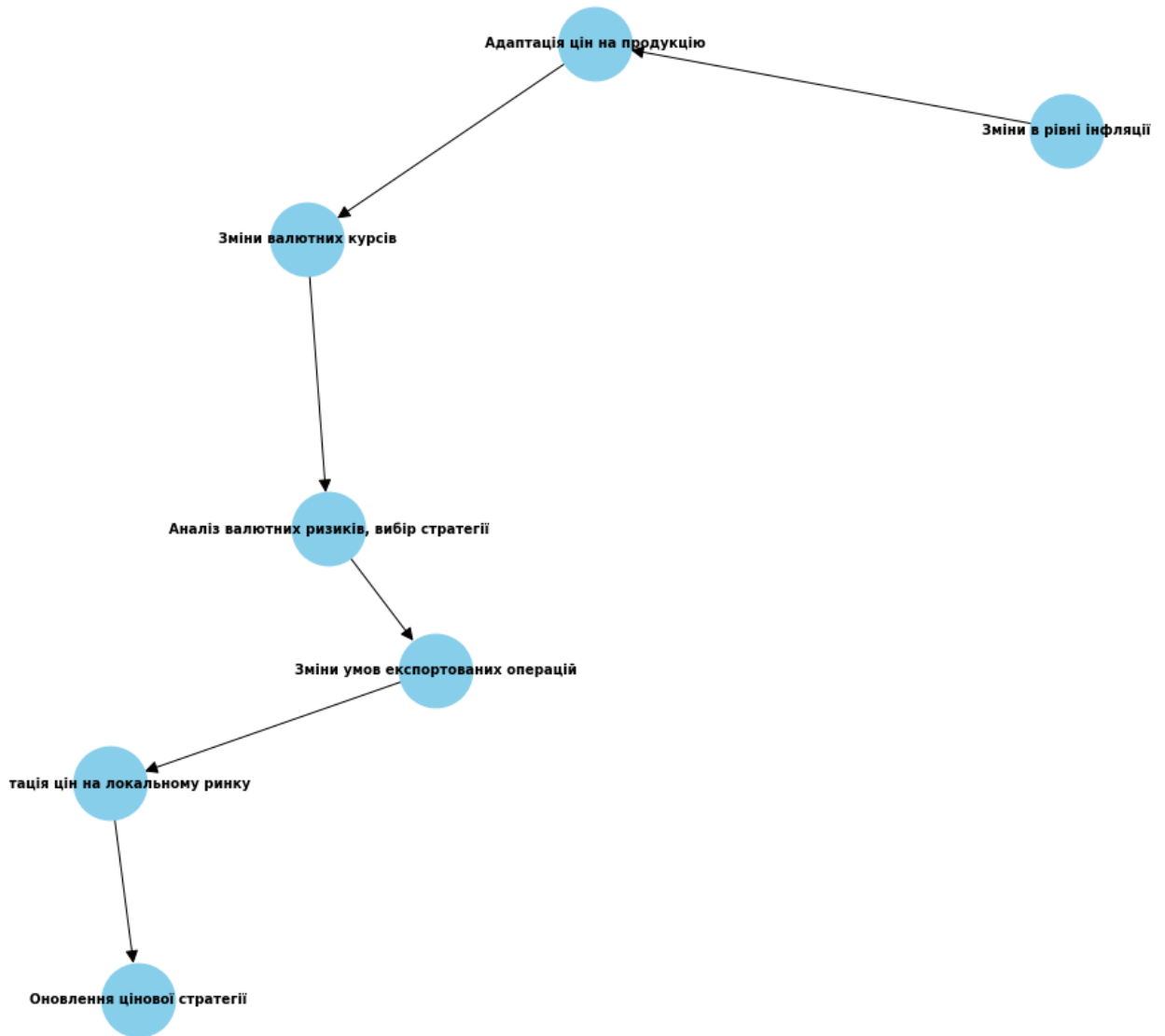


Рисунок 3.4 – Адаптація цінової політики компанії

Джерело: побудовано автором у Jupyter Notebook на основі власного аналізу

Ця схема відображає кілька етапів:

Початок схеми, де відзначається фактор впливу інфляції на PepsiCo.

Процес адаптації цін на продукцію відповідно до змін у рівні інфляції.

Інший фактор впливу – зміни валютних курсів.

Розгляд можливих реакцій на зміни валютних курсів, включаючи аналіз ризиків та вибір стратегії.

Зміни в умовах експортних операцій, що включають пошук нових ринків та адаптацію цін на експортовані продукти.

Зміни на внутрішньому ринку, включаючи адаптацію цін до локальних умов.

Оновлення цінової стратегії на основі всіх адаптацій та аналізу.

Загальною метою схеми є створення гнучкої цінової політики, яка дозволяє PepsiCo ефективно реагувати на зміни в інфляції та валютних курсах, забезпечуючи при цьому сталість та конкурентоспроможність на ринках.

Наведена нижче діаграма (рисунок 3.5) ризиків та можливостей слугує ключовим інструментом для ідентифікації та визначення факторів, які можуть вплинути на цінову політику PepsiCo. Ризики та можливості зображені в контексті їх важливості для допомоги у визначенні пріоритетів та розробці стратегій, спрямованих на досягнення успішних результатів у мінливих умовах ринку [38].

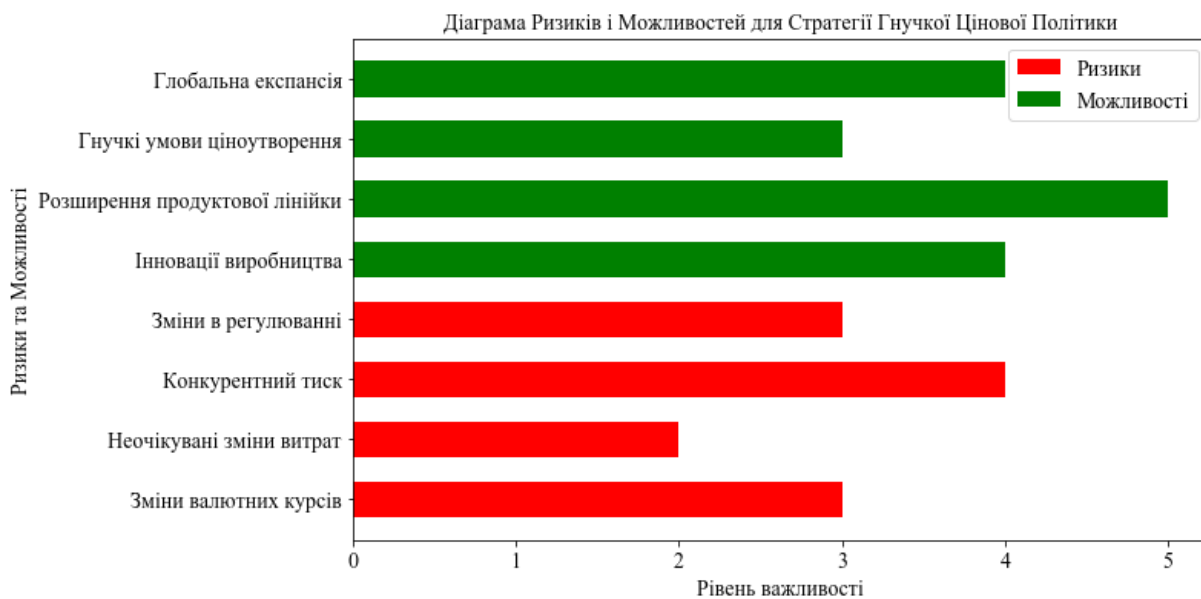


Рисунок 3.5 – Ризики та можливості для стратегії гнучкої цінової політики

Джерело: побудовано автором у Jupyter Notebook на основі власного аналізу

Ризики:

Зміни валютних курсів: Нестабільність валют може впливати на вартість сировини та витрат на виробництво.

Неочікувані зміни витрат: Підвищення вартості енергії, транспорту чи інших виробничих витрат.

Конкурентний тиск: Зміни в цінах конкурентів можуть вимагати реакції з боку PepsiCo.

Зміни в регулюванні: Нові законодавчі норми або податкові зміни можуть вплинути на цінову політику.

Можливості:

Інновації виробництва: Впровадження нових технологій для зменшення витрат і підвищення ефективності.

Розширення продуктової лінійки: Введення нових продуктів чи пакетних пропозицій, що може впливати на цінову стратегію.

Гнучкі умови ціноутворення: Створення гнучких цінових пакетів для приваблення різних сегментів ринку.

Глобальна експансія: Розширення на нові ринки може відкривати нові можливості ціноутворення.

Аналіз сценаріїв є ключовим елементом стратегії, оскільки він дозволяє попередньо передбачати можливі зміни на ринку. Визначення критичних моментів для внесення змін у ціни робить стратегію гнучкою та реактивною, що є важливим для підтримки конкурентоспроможності та адаптації до непередбачуваних факторів.

Запропоновані рекомендації мають на меті врахувати специфіку внутрішнього та зовнішнього середовища PepsiCo, забезпечуючи баланс між стабільністю та гнучкістю ціноутворення. Важливою частиною стратегії є також підтримання цінової політики, яка відповідає іміджу та цінностям бренду компанії.

Загалом, розділ надає комплексний підхід до управління цінами, що дозволить PepsiCo ефективно пристосовуватися до змін на ринку, забезпечуючи

стабільність та конкурентоспроможність в умовах постійної динаміки бізнес–середовища.

Висновки до розділу 3

Цінова політика є ключовим інструментом стратегічного управління, особливо в умовах змінного ринкового середовища. В розділі 3 ми детально розглянули рекомендації з трьох напрямків: оптимізації цінової політики для підвищення конкурентоспроможності, використання диференційованого ціноутворення на різних ринках та створення стратегії гнучкої ціноутворення для ефективного реагування на зміни.

У контексті оптимізації цінової політики для підвищення конкурентоспроможності, наш аналіз вказав на необхідність глибокого аналізу поточних цін, порівняння їх з конкурентами та розробки стратегій ціноутворення, спрямованих на привабливіші пропозиції для споживачів. Створення системи моніторингу та аналізу результатів допоможе підтримувати ефективність цієї стратегії в динамічному ринковому середовищі.

Використання диференційованого ціноутворення на різних ринках вимагає ретельного вивчення переваг та ризиків такого підходу. Його успішність полягатиме в правильному визначенні ключових параметрів для впровадження, а також у виявленні потенційних ризиків і викликів. Реалізація цієї стратегії дозволить підприємству більш точно відповідати різноманітності умов на різних ринках.

Додатково до рекомендацій в розділі 3, важливим аспектом оптимізації цінової політики PepsiCo є взаємодія з іншими ключовими факторами, такими як маркетингові стратегії, дистрибуційні канали та інноваційні рішення. Інтеграція цих елементів дозволить створити комплексний підхід до управління цінами,

забезпечуючи не лише конкурентоспроможність у ціновому вимірі, але й стимулюючи попит та визначаючи унікальний бренд підприємства.

Ще однією ключовою рекомендацією є впровадження системи обліку та аналізу відгуків споживачів щодо цінової політики. Збір та аналіз думок клієнтів дозволить підприємству оперативно реагувати на їхні потреби та вподобання, а також адаптувати ціни відповідно до змін у споживчому попиті. Це може стати додатковим фактором підвищення лояльності споживачів.

З огляду на зміни в сировинному ринку та кліматичні умови, PepsiCo також повинне активно досліджувати можливості використання стійких та екологічно чистих ресурсів для виробництва своїх товарів. Запровадження сталіших та більш стійких методів виробництва може вплинути на вартість продукції, проте це може бути компенсовано підвищенням екологічної свідомості споживачів та розширенням аудиторії.

Створення стратегії гнучкої ціноутворення для реагування на зміни є важливою умовою успіху в умовах постійної нестабільності ринку. Аналіз сценаріїв та ключових моментів для змін у цінах дозволить ефективно адаптувати цінову політику до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Впровадження системи моніторингу та оперативної реакції на зміни допоможе підтримувати конкурентоспроможність підприємства в невизначеному майбутньому.

Загальна мета розділу – надати PepsiCo конкретні та реалізовані рекомендації з управління цінами, сприяючи оптимізації цінової політики та забезпечуючи ефективне реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Такий комплексний підхід до цінової стратегії дозволить підприємству зміцнити своє лідерство на ринку та забезпечити стійкий розвиток у складних умовах.

ВИСНОВКИ

Отже, у ході проведеного дослідження було угруповано основні теоретичні підходи до цінової політики підприємства, а саме: розглянуто визначення поняття цінової політики, проаналізовані погляди науковців на цю тему, також було розглянуто те, як концепція економіки за Маршалом впливає на ціноутворення, які існують стратегії ціноутворення та на яких ринках їх краще здійснювати.

Визначено роль цінової політики у стратегічному управлінні підприємством. Для цього була побудована модель стратегічного управління, де вибір оптимальної цінової політики займав важливе місце після формулювання стратегії підприємства та перед розробкою конкретного плану та цілей для компанії. Також було визначено, як вибір цінової політики може впливати на місце підприємства на ринку та вплив на конкурентів.

Розглянуті інструменти цінової політики та їх застосування, приведені приклади відомих компаній та їх успішних цінових політик. Виділено основні аспекти диференційованого ціноутворення, надано характеристики типам знижок та акцій, а також проаналізовано поведінку споживачів та їх вплив на ціноутворення для компанії.

Автором було надано загальну характеристику діяльності PepsiCo, а саме: як і коли була заснована компанія, які цінності та цілі вона переслідує, які стратегії для розширення портфелю продукції використовувала. Додатково були розглянуті управлінська та організаційна структури компанії та їх вплив на розвиток PepsiCo.

Проведена оцінка основних показників ефективності діяльності PepsiCo. Для цього були розглянуті офіційні фінансові звіти компанії за 2020, 2021 та 2022 роки. На основі цих даних був визначений коефіцієнт поточної ліквідності, проведено SWOT-аналіз та побудовано графік активів компанії. За цими

результатами можна стверджувати, що компанія є ліквідною та міцно тримається на ринку, займаючи провідні позиції у рейтингах найуспішніших компаній світу.

Також був здійснений аналіз існуючих механізмів ціноутворення на підприємствах галузі харчової промисловості на світовому та внутрішньому ринках для надання рекомендацій. Отже, було визначено, що великі компанії–рітейлери контролюють основну частку всесвітнього ринку харчової продукції, а українські канали дистрибуції харчових продуктів визначаються їхньою фрагментарністю та різноманітністю. Аналізуючи це, можна зазначити, що цінова політика на підприємствах повинна бути побудована орієнтуючись на безліч вузлів на ланцюгу ціноутворення, що може створювати додаткові виклики для бізнесу.

Автором було оптимізовано цінову політику підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності. Перед цим був проведений аналіз цін конкурентів на подібну продукцію, де були визначені можливості для поліпшення позиції компанії в залежності від типу продукції та її сегменту. Було запропоновано використання сезонності для цін продукції та використання програм лояльності.

Також було запроваджено диференційований підхід щодо ціноутворення в залежності від видів ринку. Була запропонована сегментація ринку покупців та можливі привабливі продукти для різних груп цього сегменту в залежності від віку, стилю життя, хобі та сімейного стану. Це допоможе компанії мати чітку орієнтацію для майбутнього розширення портфелю продукції та проведення аналізу ефективності запроваджених змін.

Було вдосконалено стратегію гнучкої цінової політики із урахуванням змін. Для цього були проаналізовані споживчі інфляції та оцінки основного інфляційного тренду, ціни на енергетичні ресурси, тенденції у землеробстві, орієнтацію на екологічне відтворення та політичні можливості. Після цього була розроблена схема реагування на зміни для компанії PepsiCo та додатково зазначено, які виклики та можливості можуть очікувати на компанію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Окландер М. А., Чукурна О. П. Маркетингова цінова політика: навч. посіб. Київ: Центр учб. л–ри, 2017.
2. Білик М. Д. Управління фінансами підприємств. Київ: Знання, 2011.
3. Дугіна С.І. Маркетингова цінова політика: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2005.
4. Ушакова Н.Г. Міжнародне ціноутворення: навч. посіб. / Н.Г. Ушакова, Н.Л. Савицька. – К.: ВД «Професіонал», 2004.
5. Герасимчук К.Ю. До вивчення нових аспектів проблематики ціноутворення вітчизняних підприємств в умовах ринку (http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/Vest_Ek7-3-2010-PDF/020-24.pdf).
6. Маркетинг Consumer Products: Key Influences on Buying, Selling & Market Growth, ISR/Google Books, 2021. E–book ISBN 9780906321751. Chapter 2, 'Consumer Product Affordability,' page 4.
7. Тормоса Ю.Г. Ціни та цінова політика: Навч.–метод. посібник / Ю.Г. Тормоса. – К.: КНЕУ, 2006. – 247 с
8. Kent B. Monroe, The Pricing Strategy Audit, 2004, Cambridge Strategy Publications, p. 40 ISBN 978–0–273–64938–0.
9. Rajagopal (2019). Contemporary Marketing Strategy. Palgrave Macmillan. ISBN 978–3–030–11910–2.
10. Michael E. Porter, How Competitive Forces Shape Strategy, Harvard Business Review, May 1979
11. Michael Porter, Nicholas Argyres and Anita M. McGahan, An Interview with Michael Porter
12. Porter, Michael E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Competitive strategy

13. <https://www.pepsico.com/docs/default-source/annual-reports/2022-pepsico-annual-report.pdf>.
14. <https://www.pepsico.com/docs/default-source/annual-reports/2021-pepsico-annual-report.pdf>.
15. <https://www.pepsico.com/docs/default-source/annual-reports/2020-pepsico-annual-report.pdf>.
16. <https://www.pepsico.com/docs/default-source/annual-reports/2019-pepsico-annual-report.pdf>.
17. Watson, Elaine (September 29, 2016). 'Sabra 'well on its way' to becoming our next \$1bn brand, says PepsiCo.' Foodnavigator- USA.com, William Reed Business Media.
18. Stevenson, Tom (January 24, 1997). 'PepsiCo to spin off Pizza Hut and KFC.' The Independent (U.K.). London. Archived from the original on May 25, 2022. Retrieved December 15, 2010.
19. Hess J.D., Gerstner E. . (2001). Loss Leader Pricing and Rain Check Policy. Marketing Science (Volume 6), 1– 18.
20. Law, Jonathan (2009). A Dictionary of Business and Management. Oxford University Press.
21. Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неіндустріального суспільства.
22. Онлайн- ресурс 'Coursera': стаття про Pricing Strategy (<https://www.coursera.org/articles/pricing-strategy>).
23. <https://www.linkedin.com/pulse/pepsicos-product-line-expansion-praktis-tayade/>.
24. <https://www.linkedin.com/pulse/pricing-strategies-marketing-praveen-ponmudiyani/>.
25. <https://www.linkedin.com/pulse/value-based-strategy-erwan-grosjean/>.
26. <https://www.statista.com/statistics/225504/leading-carbonated-soft-drink-companies-in-the->

us/#:~:text=In%202022%2C%20Coca%2DCola%20was,of%2024.7%20percent%20that%20year.

27. Vaggi, G. (2008), Palgrave Macmillan (ed.), 'Market Price,' The New Palgrave Dictionary of Economics, London: Palgrave Macmillan UK, pp. 1–2.
28. Менеджмент. Бізнес. – www.management.com.ua.
29. <https://www.coursera.org/articles/pricing-strategy>
30. <https://www.podium.com/article/pricing-strategy/>
31. https://ru.globalproductprices.com/Ukraine/pepsi_prices/
32. <https://ivypanda.com/essays/competitive-strategies-used-by-coca-cola-and-pepsico/?ref=tfrecipes>
33. <https://www.mbaskool.com/marketing-mix/products/16811-pepsi.html?ref=tfrecipes>
34. <https://www.linkedin.com/pulse/pricing-strategies-marketing-praveen-ponmudiyan/>
35. <https://www.linkedin.com/pulse/pepsicos-product-line-expansion-pratik-s-tayade/>
36. <https://forbes.ua/company/yak-pepsico-transformue-strategiyu-rozvitku-ta-dopomagae-brendam-zrostaty-22122021-2625>
37. <https://www.statista.com/statistics/225504/leading-carbonated-soft-drink-companies-in-the-us/#:~:text=In%202022%2C%20Coca%2DCola%20was,of%2024.7%20percent%20that%20year.>
38. <https://www.linkedin.com/pulse/soft-drinks-market-size-projections-share-trends/>
39. <https://www.statista.com/statistics/225419/us-market-share-of-the-pepsico-company-since-2004/>
40. <https://www.statista.com/statistics/1049129/value-market-share-brands-ice-tea-retail-france/>
41. <https://buklib.net/books/24543/#:~:text=%D0%94%D0%BB%D1%8F%20%D0%B2%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%B>

D%D0%BD%D1%8F%20%D0%BC%D1%96%D1%80%D0%B8%20%D1%87%D1%83%D1%82%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%20%D0%BF%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%82%D1%83,%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%D0%B8%20%D1%86%D1%96%D0%BD%20(%D1%83%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%D1%81%D0%BE%D1%82%D0%BA%D0%B0%D1%85).

42.<https://epicentrk.ua>

43.<http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/334>

44.[https://ibottling.com/uk/pepsico– swot– %D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7– %D0%B3%D0%BB%D0%B8%D0%B1%D0%BE%D0%BA%D0%B5– %D0%BE%D0%B1%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F/](https://ibottling.com/uk/pepsico-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7-%D0%B3%D0%BB%D0%B8%D0%B1%D0%BE%D0%BA%D0%B5-%D0%BE%D0%B1%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F/)

45.<https://link.springer.com/article/10.1023/A:1023581927405>

46.[http://www.irbis– nbuv.gov.ua/cgi– bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID= &S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM =S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=pubm_2016_2_22](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=pubm_2016_2_22)

47.<https://www.academia.edu/25892354/%D0%95%D>

48.[https://ivypanda.com/essays/competitive– strategies– used– by– coca– cola– and– pepsico/?ref=tfrecipes](https://ivypanda.com/essays/competitive-strategies-used-by-coca-cola-and-pepsico/?ref=tfrecipes)

49.[https://www.mbaskool.com/marketing– mix/products/16811– peps.html?ref=tfrecipes](https://www.mbaskool.com/marketing-mix/products/16811-pepsi.html?ref=tfrecipes)

50.[https://www.linkedin.com/pulse/pricing– strategies– marketing– praveen– ponmudiyani/](https://www.linkedin.com/pulse/pricing-strategies-marketing-praveen-ponmudiyani/)

51.[https://www.linkedin.com/pulse/pepsicos– product– line– expansion– praktik– s– tayade/](https://www.linkedin.com/pulse/pepsicos-product-line-expansion-praktis-tayade/)

52.[https://forbes.ua/company/yak– pepsico– transformue– strategiyu– rozvitku– ta– dopomagae– brendam– zrostaty– 22122021– 2625](https://forbes.ua/company/yak-pepsico-transformue-strategiyu-rozvitkuta-dopomagae-brendam-zrostaty-22122021-2625)

53. <https://www.statista.com/statistics/225504/leading-carbonated-soft-drink-companies-in-the-us/#:~:text=In%202022%2C%20Coca%2DCola%20was,of%2024.7%20percent%20that%20year.>
54. <https://www.linkedin.com/pulse/soft-drinks-market-size-projections-share-trends/>
55. <https://www.statista.com/statistics/225419/us-market-share-of-the-pepsico-company-since-2004/>
56. <https://www.statista.com/statistics/1049129/value-market-share-brands-ice-tea-retail-france/>
57. https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/8419/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%93%D1%80%D0%BE%D1%88%D1%96%20%D1%96%20%D0%BA%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D1%82_%D0%86%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D1%87%D1%83%D0%BA_%D0%9D%D0%92.pdf
58. <http://global-national.in.ua/issue-12-2016/20-vipusk-12-serpen-2016-r/2300-kondratenko-n-o-volkova-m-v-metodichni-pidkhodi-dotsinoutvorennya-v-sistemi-marketingu>
59. https://studbooks.net/1882479/turizm/analiz_rolu_sotsialnyh_media_marketin_govoy_deyatelnosti_kompaniy
60. <https://data.cerl.org/thesaurus/cnp01336387>

Додаток А

Таблиця А1 – Підсумок операцій компанії PepsiCo за останні 3 роки

Підсумок операцій	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Чистий прибуток	70,372 \$	79,474 \$	86,392 \$
Основний операційний прибуток	10,531 \$	11,414 \$	12,325 \$
Повідомлений прибуток на акцію	5.12 \$	5.49 \$	6.42 \$
Основний прибуток на акцію	5.52 \$	6.26 \$	6.79 \$
Вільний грошовий потік	6,428 \$	7,157 \$	5,855 \$
Капітальні витрати	4,240 \$	4,625 \$	5,207 \$
Викуп простих акцій	2,000 \$	106 \$	1,500 \$
Виплачені дивіденди	5,509 \$	5,815 \$	6,172 \$

Додаток Б

Таблиця Б1 – Ціна на продукцію PepsiCo

Країна	Ціна за 0.5 літрів напою Pepsi, \$
1	2
Австралія	2.51
Норвегія	2.42
Фінляндія	2.41
Данія	2.29
Нова Зеландія	2.24
Ірландія	2.23
Велика Британія	1.83
Канада	1.79
Швеція	1.74
Бельгія	1.59
Коста Ріка	1.55
Пуерто– Ріко	1.5
Австрія	1.49
Швейцарія	1.47
Кіпр	1.39
Нідерланди	1.37
Іспанія	1.34
Чілі	1.3
Ізраїль	1.29
Гонконг	1.22
Греція	1.21
Південна Корея	1.19
Румунія	1.17
Уругвай	1.15
Чехія	1.13
Словакія	1.12
Латвія	1.11
Сінгапур	01.07
Хорватія, Литва	01.06
Польща	01.05
Угорщина	01.02
Панама, ОАЕ	0.95
Словенія	0.92
Італія, Росія	0.87
Мексика, Японія	0.85

Продовження таблиці Б1

1	2
Гана, Німеччина	0.84
Казахстан, Португалія	0.83
Катар, Болгарія	0.82
Сауд. Аравія	0.78
США	0.76
Гватемала	0.74
Парагвай	0.72
Люксембург	0.67
Ангола, Франція	0.66
Болівія, Оман	0.65
Сербія	0.64
Танзанія	0.6
Азербайджан, Перу	0.58
Аргентина, Замбія, Еквадор	0.57
Філіпіни, Україна	0.55
Колумбія	0.54
Домінікан. Респ., Бахрейн, Уганда	0.53
ЮАР	0.51
Таїланд	0.5
Узбекистан	0.49
Беларусь	0.48
Шрі-Ланка	0.46
Мароко	0.44
Бразилія, Іорданія, М'янма	0.41
Малайзія, В'єтнам	0.4
Китай	0.39
Кенія	0.35
Індія	0.3
Нігерія	0.29
Бангладеш	0.27
Кувейт	0.26
Єгипет, Пакистан	0.25
Турція	0.21