

Приватне акціонерне товариство «ОБОЛОНЬ»

ЗВІТ ПРО УПРАВЛІННЯ

За результатами 2021 року

ЗМІСТ	2
1. ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ТА ОПИС ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	3
1.1 Інформація про підприємство.....	3
2. РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ	5
3. ЛІКВІДНІСТЬ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	6
3.1 Грошовий потік.....	6
3.2 Позики.....	6
3.3 Робочий капітал.....	7
4. ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ	8
4.1 Екологічна політика.....	8
4.2 Основні заходи у сфері екології та охорони довкілля у 2021 році.....	8
4.3 Викиди парникових газів та забруднюючих речовин.....	9
4.3 Витрати на заходи з охорони довкілля.....	10
4.4 Розподілення утворення відходів в залежності від виду переробки.....	10
5. СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ ТА КАДРОВА ПОЛІТИКА	12
5.1 Робота з персоналом.....	12
5.2 Соціальні та виробничі аспекти.....	12
6. РИЗИКИ	15
6.1 Операційні ризики.....	17
6.2 Ринкові ризики.....	17
6.3 Політичні та державні ризики.....	17
6.4 Судові ризики.....	19
6.5 Ризики, пов'язані з персоналом.....	19
6.6 Фінансові ризики.....	19
6.7 Валютний ризик.....	20
6.8 Процентний ризик.....	20
6.9 Ризик ліквідності.....	20
6.10 Кредитний ризик.....	20
6.11 Податковий ризик.....	21
6.12 Форс — мажорний ризик.....	21
7. ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ІННОВАЦІЇ	22
8. ФІНАНСОВІ ІНВЕСТИЦІЇ	27
9. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	28
10. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ	30

Керівництво Приватного акціонерного товариства «Оболонь», даним представляє річний консолідований звіт про управління ПрАТ «Оболонь» та його дочірніх підприємств за 2021 фінансовий рік.

1. ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА ТА ОПИС ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Інформація про підприємство

Приватне акціонерне товариство "Оболонь" (у подальшому - Підприємство/Компанія/Товариство/ ПрАТ "Оболонь") та його дочірні підприємства (далі разом - "Група") виготовляють та продають пиво, мінеральну воду, прохолоджувальні та слабоалкогольні напої під різними брендами торгової марки "Оболонь".

Історія ПрАТ "Оболонь" бере початок у 1974 році, коли почався налив майданчика для будівництва browарні. Відкриття виробництва було приурочене до Олімпійських ігор 1980 року. В 1980 відбувається офіційне відкриття Київського пивзаводу №3, що було приурочено до 22 Олімпійських ігор, та випуск першої партії пива. В 1986 на базі Київського пивзаводу №3 створено пиво безалкогольне об'єднання "Оболонь", до якого ввійшли також Київський пивзавод № 1, Київський пивзавод № 2 та Фастівський пивзавод. В 1993 приватизоване підприємство отримує юридичний статус закритого акціонерного товариства.

В 1998 році вперше в галузі ЗАТ "Оболонь" отримує міжнародний сертифікат на систему управління якістю ISO-9001 версії 1994 року, що засвідчує високий рівень усіх процесів та здатності українського підприємства випускати продукцію світового рівня. В 2004 запущено найбільшу лінію розливу пива в Європі потужністю 110 тис. пляшок на годину. Із запуском нової лінії розливу завод "Оболонь" увійшов до трійки найпотужніших пивоварних заводів Європи. В 2008 році ЗАТ "Оболонь" першим серед підприємств харчової промисловості сертифікувало чотири системи управління одразу. Компанія "Оболонь" підтвердила відповідність вимогам ДСТУ ISO 9001:2001 (Системи управління якістю), ДСТУ ISO 22 000:2007 (Системи управління безпечністю харчових продуктів), ДСТУ ISO 14 001:2006 (Системи екологічного керування), ДСТУ-П OHSAS 18 001:2006 (Системи управління безпекою та гігієною праці).

В 2009 році відбулося урочисте відкриття солодового заводу в смт. Чемерівці Хмельницької області, який є одним із найсучасніших у Європі. Інвестиції у проєкт склали \$ 100 млн. Потужність підприємства складає 120 тис. тон солоду на рік. В 2009-2011 роках введено в експлуатацію реконструкцію виробничого комплексу в м. Олександрія, що запровадило виробництво слабоалкогольних та безалкогольних напоїв в скляній тарі, ПЕТ пляшках та жестианих банках, а також лінію розливу в кеги, запроваджено випуск тари (ящики) та кріпильно - пакувальної стрічки, збудовано

фірмовий магазин тощо. Загальні інвестиції в виробничий комплекс становили понад 50 млн. грн. Крім того в 2012 році ПАТ "Оболонь" розпочала в м. Олександрія виробництво преформ для ПЕТ пляшок вагою 31,7 г (1л) та 34,7 г (1,25л), кошторис будівництво становив 62 млн.грн.

В 2012 році завершилася реконструкція ДП ПАТ "Оболонь" "Пивоварня Зібєрта" в м. Фастів (ТОВ "Пивоварня Зібєрта", що дозволило збільшити його потужність до 10 млн. дал. пива на рік. В 2012-2015 роках виконувалася реконструкція виробничих потужностей ДП ПАТ "Оболонь" "Красилівське": реконструйовано цех розливу № 1 та склад готової продукції № 2, водопідготовку, в 2015 році запроваджено випуск нового для корпорації виду продукції - настоянок. Загальна вартість проектів становила понад 30 млн. грн. В 2012 році на ПрАТ "Дятківці" в м. Коломия запроваджено виробництво снєків. В 2013 році введено в експлуатацію 1-шу та 2-у черги реконструкції підприємства з доведенням потужності до 130 млн. дал. пива на рік. Інвестиції у проект склали більше 420 млн. грн. В 2014 році введено в експлуатацію після реконструкції цех розливу №2 та започатковано випуск бутильованої води. Наприкінці 2014 року завершено розширення елеватора солодового заводу в смт. Чемерівці Хмельницької області, додаткові 14 силосів якого дозволили збільшити потужність на 2160 м3. Інвестиції у проект становили 20,5 млн. грн.

У звітному періоді Група залишалася ключовим гравцем галузі, яка характеризується жорсткою конкуренцією, значним впливом сезонних змін та загальної економічної ситуації в Україні і світі, у тому числі - у зв'язку з кризою, викликаною Covid-19.

Впродовж звітнього періоду Група вела активну брендингову політику.

Зокрема, були випущені:

- Категорія «ПИВО»

ТМ «Оболонь»:

«Оболонь Світле», ПЕТ 2,2 л.;

ТМ «Keten Brug»: Keten Brug Blonde, ж/б 0,33 л., Keten Brug Blanche, ж/б 0,33 л.

ТМ «hike» : hike ZERO, ж/б 0,5 л. , hike Grapefruit, ж/б 0,5 л., hike CITRUS, скло 0,5 л., hike Grapefruit, скло 0,5 л.

PUBSTER, ж/б 0,5 л.

GOLDEN CASTLE EXPORT, скло 0,5 л.

GOLDEN CASTLE EXPORT, ж/б 0,5 л.

ТМ «Zibert»: «Zibert Світле», ПЕТ 1,75 л., «Zibert Біле» ПЕТ 0,9 л.

ТМ «Veermix»: «Veermix Energy», ж/б 0,5 л.

ТМ «Жигулівське», ПЕТ 2 л.

- Категорія «БЕЗАЛКОГОЛЬНІ НАПОЇ»:

молодіжна лінійка напоїв ТМ «Живчик»: «Живчик Smart Cola» та «Живчик Orange»

2. РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ

За результатами 2021 року Група визнала чистий дохід у розмірі 5 986,59 млн. грн., що вище показника 2020 року на 7,9%. На загальний приріст доходів у 2020 році в основному вплинули дохід від продажу пива, що збільшився на 5%, дохід від продажу слабоалкогольних напоїв, що збільшився на 31,7% та доходу від реалізації мінеральної води, що збільшився на 26,1% .

За 2021 рік показник EBITDA склав 407,25 млн. грн., показник відношення боргу до EBITDA склав 4,1,

3. ЛІКВІДНІСТЬ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯ

3.1 Грошовий потік

Рух коштів від операційної діяльності, за 2021 рік становить 376,7 млн. гривень.

Чистий рух коштів у результаті інвестиційної діяльності за 2021 рік склав 211,7 млн. грн.

Інвестиції Групи в основні засоби в 2021 році склали 206,4 млн. грн.

Виплата за позиками у 2021 році була більшою порівняно з 2020 роком на 367,3%.

Разом з тим, виплати відсотків по позиках спала на 20,3% у 2021 році порівняно з минулим роком, і склала 178,9 млн. гривень.

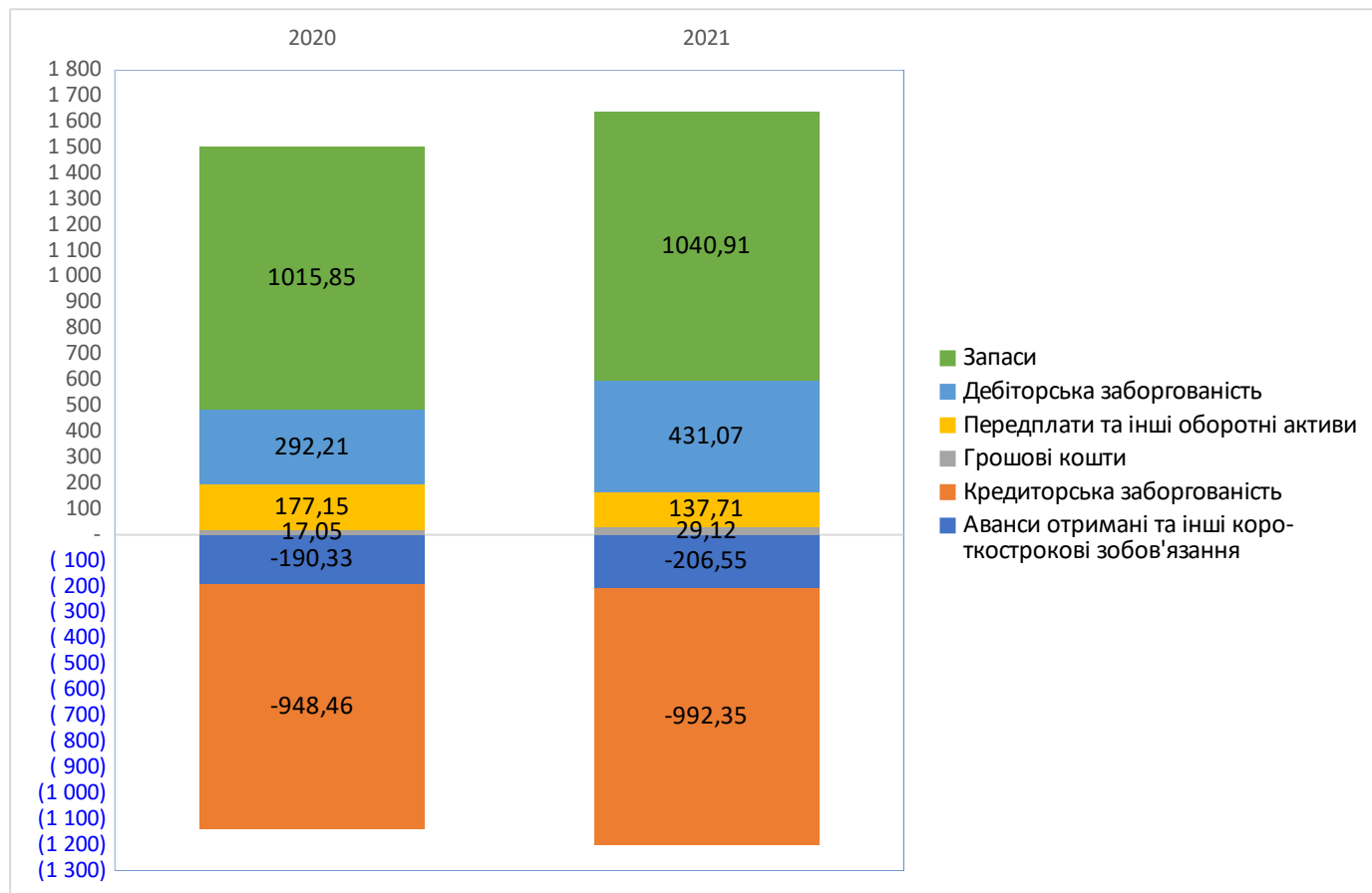
3.2 Позики

Зобов'язання за позиками в 2021 році зменшились на 0,1% та станом на 31 грудня 2021 року склали 1 663,4 млн. грн. порівняно з 1 665,7 млн. грн. станом на 31 грудня 2020 року.

Протягом 2021 року чиста зміна кредитних зобов'язань Групи перед кредиторами внаслідок отримання позик та рефінансування боргів склало 4,0 млн. доларів США. та 143 млн. грн.

3.3 Робочий капітал

Станом на 31 грудня 2021 року робочий капітал Групи становив 439,9 млн. грн. Його структуру наведено на графіку..



Зменшення негативного значення робочого капіталу відбулось здебільшого за рахунок приросту дебіторської заборгованості на 138,9 млн. грн. внаслідок підвищення цін реалізації продукції, а також збільшенню запасів на 25,1 млн. грн. Такі структурні зміни корелюють з сукупним ростом активності основної діяльності та зменшенням дефіциту грошових коштів.

4. ЕКОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ

4.1 Екологічна політика

Група усвідомлює свою відповідальність за стан навколишнього природного середовища. Основою для постійного покращення охорони довкілля є екологічні програми, які є частиною політики Групи.

Екологічна політика Групи гармонізована з положеннями Закону України „Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики”, Закону України „Про охорону навколишнього природного середовища”, ДСТУ ISO 14001 „Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування”.

У рамках впровадження систем менеджменту, ПрАТ “Оболонь” пройшло зовнішній аудит та отримало від авторитетного міжнародного органу з сертифікації DEKRA Certification Kft сертифікати на відповідність вимогам ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018 та ISO 22000:2018.

Крім того, в Групі побудована та функціонує Інтегрована система менеджменту у сферах якості, безпечності харчових продуктів, екології та охорони праці.

Щорічно підприємство перевіряється та підтверджує відповідність вимогам стандартів.

4.2 Основні заходи у сфері екології та охорони довкілля у 2021 році:

Виконання заходів з охорони навколишнього середовища:

1. Протягом I - II кварталу 2021 року проводилась робота по розробці документації з оцінки впливу на довкілля (ОВД) від видобування корисних копалин (видобування підземних вод) та отримати Висновок з ОВД даний вид діяльності.

На виконання даного заходу було укладено Договір на проведення даних робіт, подано повідомлення до Реєстру ОВД та друкованих засобів масової інформації та проведено громадське обговорення із звітом з оцінки впливу на довкілля від видобування підземних вод. Скарг та пропозицій від громадськості не надходило.

У результаті ПрАТ “Оболонь” було отримано Висновок від діяльності видобування підземних вод ПрАТ “Оболонь” за №077-4233від 28.08.2021 року

2.3 метою збору утворених відходів вологої солодової дробини, до передачі на відвантаження підприємствам, які згідно договору забирають вологу солодову дробину на відгодівлю худоби, у 2021 році було заплановано проведення монтажних робіт по заміні накопичувального бункера вологої солодової дробини у варильному відділенні 5-го варильного порядку .

На виконання даного заходу було видано наказ про відкриття проекту “Заміни накопичувальних бункерів дробини в цеху пивовиробництва”.

Проведення робіт по заміні бункерів реалізовано протягом 2021 року та складено Акт приймання-передачі змонтованого обладнання від 17.12.2021 року.

3. У II кварталі 2021 року було проведено вимірювання викидів забруднюючих речовин лабораторією, яка атестована на право проведення відповідних інструментально - лабораторних вимірювань з метою зменшення запилення робочої зони при транспортуванні зернопродукту та контролю показників гранично-допустимих викидів у атмосферне повітря затверджених Дозволом на викиди забруднюючих речовин на ПрАТ «Оболонь».

Викиди забруднюючих речовин джерел викидів від не перевищували встановлені нормативи.

По результатам вимірювань було складені Акти перевірки відповідності фактичних параметрів роботи установки очистки газу (пилу) проектним та Звіт за результатами проведення інструментального контролю викидів забруднюючих речовин у атмосферне повітря з стаціонарних джерел .

4. У Групі проводиться поетапна заміна кондиціонерів з озоноруйнуючий фреоном на озонеруйнуючий фреон.

У 2021 році було проведено закупку та монтажні роботи по заміні зазначеного типу кондиціонерів, які у своїй системі охолодження містить озонеруйнуючий фреон.

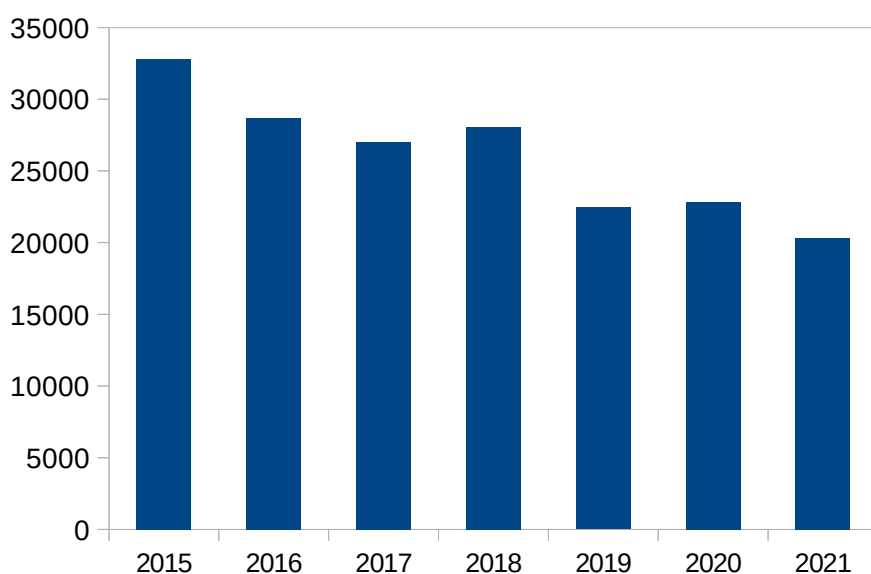
У поточному році досягнуто збільшення кондиціонерів, які містять озонеруйнуючий фреон по відношення до кондиціонерів озоноруйнуючим фреоном.

Всі екологічні аспекти та законодавчі вимоги у 2021 році були виконані Групою у визначені терміни на рівні 100 %.

4.3 Викиди парникових газів та забруднюючих речовин

Показник питомих викидів

За результатами опрацювання викидів забруднюючих речовин у атмосферне повітря від роботи котельного обладнання, відбулось зменшення викидів парникових газів (CO₂) від роботи котельного обладнання на 2562,8 тонн за рік.

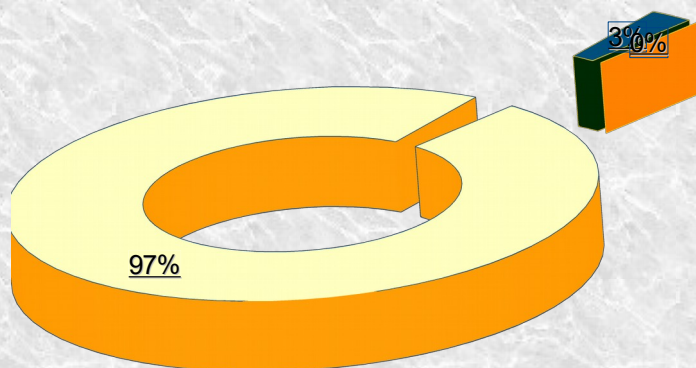


4.3 Витрати на заходи з охорони довкілля

У 2021 році на охорону навколишнього природного середовища було витрачено 19 713,108 тис. гривень, у тому числі:

- капітальні інвестиції на охорону навколишнього природного середовища склали 4143,00 тис.грн (заміна бункера збору вологої солодової дробини на варниці; заміна охолоджувачів води, заміна освітлювальних приладів на енергозберігаюче);
- поточні витрати на охорону навколишнього природного середовища - 1141,791 тис.грн.;
- оплата послуг природоохоронного призначення (утилізація відходів, очищення стічної води) — 13 825,9 тис.грн.;
- екологічний податок — 471,317 тис.грн.

4.4.Розподілення утворення відходів в залежності від виду переробки за 2021 рік



Власна переробка та утилізація – 97,44 %
Захоронення на полігонах відходів – 2,56 %
Інші види утилізації – 0,004%

Розподілення утворення відходів в залежності від виду переробки за 2021 рік:

- Власна переробка, використання перероблених матеріалів як вторинної сировини у власному виробництві (відходи ПЕТ пляшки та бандажної стрічки), реалізація органічних відходів для відгодівлі тварин (зернові відходи, волога солодова дробина) – 95,967 %;
- Захоронення на полігонах відходів (побутові та будівельні відходи, відходи вологої етикетки, відпрацьований кізельгур) – 2,56 %;
- Інші види утилізації (мул з очисних споруд, відходи медпункту) – 3,300 тонн – 0,004 %
- Передача відходів на переробку як вторинної сировини (макулатура, відпрацьовані шини, люмінесцентні лампи, скlobій, брухт чорних та кольорових металів, поліетиленова плівка, відпрацьоване електронне обладнання інші) - 1,47 %.

5. СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ ТА КАДРОВА ПОЛІТИКА

Група провадить кадрову політику згідно з вимогами Кодексу Законів про Працю України, Законів України «Про колективні договори і угоди», «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності», «Про охорону праці», «Про відпустки», «Про індексацію грошових доходів населення», «Про оплату праці», «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні», «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» та інших нормативно - правових актів.

5.1. Робота з персоналом

Кількісні та якісні характеристики персоналу ПрАТ «ОБОЛОНЬ».

Станом на 31 грудня 2021 року облікова кількість штатних працівників становила 2251 працівників.

Серед загальної кількості штатних працівників у 2021 році нараховувалося керівників – 268 осіб (11,9%), професіоналів та фахівців – 673 осіб (29,9%), технічних службовців – 43 осіб (1,9%), кваліфікованих та інших робітників – 1267 осіб (56,3%).

У гендерній структурі частка чоловіків (70,0% або 1576 особи) переважає над часткою жінок (30,0% або 675 особи), що обумовлено специфікою виробничої діяльності.

Більшість персоналу – 1328 особи (59,0%) – складають співробітники, що знаходяться в найбільш економічно і соціально активному віці – від 30 до 50 років. Частка співробітників у віці до 30 років – 212 осіб (9,4%); більше 50 років – 576 особи (25,6%); пенсіонерів за віком – 135 особи (6,0%).

У 2021 році коефіцієнт плинності персоналу склав 16% (при середньому показнику по Україні згідно з загальногалузевими оглядами ЕУ – 19%).

З метою залучення, збереження і мотивування керівників, які мають необхідні навички, знання та компетенції, до досягнення цілей, визначених Корпоративною стратегією Групи, та встановлення єдиних принципів визначення винагороди керівників, з 2020 року впроваджено політику щодо встановлення розміру базової винагороди та систему управління змінною частиною винагороди керівників – преміювання за досягнення цілей та ключових результатів. Встановлено цілі керівникам.

5.2. Соціальні та виробничі аспекти.

Соціальна політика Групи є важливим інструментом для залучення, утримання, соціального захисту кваліфікованих працівників, чий професійний вміння на даний момент є унікальними та дефіцитними. Значною мірою він впливає на створення позитивного мотиваційного клімату на сучасному ринку праці.

Соціальний розвиток та соціальні заходи підприємств Групи включають медичне обслуговування працівників, оздоровлення та відпочинок працівників та членів їх сімей, утримання об'єктів соціальної інфраструктури, виплату матеріальної допомоги.

На підприємствах Групи діє Етичний Кодекс, який визначає єдині принципи і підходи в сфері корпоративної соціальної відповідальності (у подальшому - КСВ) та благодійності. Кодекс розроблений відповідно до чинного законодавства України.

В Компанії діють 133 бригади з чисельністю від 4 до 25 чол. Оплата за керівництво бригадою з чисельністю від 4 до 10 чол. складає 15% п.т.ст, понад 10 чол. – 25% п.т.ст., понад 25 чол. – 40% п.т.ст. Оплата за керівництво ланкою складає 50% від доплати за керівництво бригадою.

З метою стимулювання підвищення професійного рівня робітників, зацікавленості в підвищенні ефективності виробництва, кінцевих результатах праці 275 робітників (21,7% від загальної чисельності робітників) отримують доплату до своєї основної заробітної плати за професійну майстерність, 734 робітникам (57,9% від загальної чисельності робітників) замість погодинних тарифних ставок встановлені персональні оклади за високу кваліфікацію, досягнуті успіхи в роботі, 258 робітників (20,4% від загальної чисельності персоналу) на умовах економії фонду оплати праці суміщували інші професії і отримували доплати згідно об'ємів виконуваних робіт.

За роботу у змінному режимі проводиться доплата у розмірі 20% п.т.ст. за всі години роботи в вечірні години (із 18-00 до 22-00), та – 40% п.т.ст за години роботи в нічний час (із 22-00 до 06-00).

Кожного новоприйнятого працівника ознайомлювали з правилами внутрішнього трудового розпорядку, посадовою інструкцією, умовами праці та змістом колективного договору.

Продуктивність праці на 1-го працюючого ПВП в 2021 році по відношенню до 2020 року збільшилась на 10%.

Темп росту середньомісячної заробітної плати в 2021 році по відношенню до 2020 року склав 117%.

За звітний період ріст середньомісячної заробітної плати склав 17%.

По всіх структурних підрозділах розробляються графіки змінності. (робота в 2 зміни).

Тривалість відпустки для всіх працівників Групи була не менше 24 календарних днів. 318 осіб отримували додаткову відпустку за шкідливі умови праці (від 1 до 12 днів), 702 осіб мають додаткові дні відпустки від 4 до 7 днів за ненормований робочий день.

Графік щорічних відпусток затверджується за погодженням з профспілковим комітетом не пізніше 25 грудня поточного року. Відпустки надавались у відповідності до чинного Законодавства та внутрішніх документів і положень.

Також працівникам надавались додаткові оплачувані відпустки:

За роботу в шкідливих умовах праці, згідно карт умов праці 318 осіб

У 2021 р. надавалась додаткова відпустка згідно умов колективного договору:

В зв'язку з одруженням 2 особа

Батькам, що мають дітей першокласників 16 осіб

За ненормований робочий день

702 осіб

При виході у щорічну відпустку кожному працівнику в залежності від стажу роботи на підприємстві виплачується матеріальна допомога на оздоровлення, яка склала у 2021 році 8114,4 тис. грн.

Протягом 2021 року діяли спецрейси щоденного перевезення працівників підприємства автотранспортом з масиву «Троєщина» – завод «Оболонь», ст. метро «Почайна» – завод «Оболонь», згідно графіку. Крім того, на час «локдауну» в Україні в 2021 року були задіяні додаткові спецрейси по перевезенню працівників.

Протягом 2021 року надавалось одноразове заохочення працівникам з нагоди одруження, при народженні дитини, з нагоди ювілейних дат. Кожному працівнику заводу, видавалась продукція ТМ «ОБОЛОНЬ».

В разі смерті членів сім'ї працівника надавалась допомога на поховання.

Взаємодія з освітніми організаціями та місцевими громадами

У 2021 році було залучено до різних форм співпраці з ПрАТ «ОБОЛОНЬ» вищі навчальні заклади, середньо-спеціальні навчальні заклади, провідні бізнес-школи та тренінгові компанії. Продовжено розвиток взаємовигідних відносин з навчальними закладами, які здійснюють підготовку профільних фахівців. Підприємства що входять до складу Національної інтегрованої корпоративної структури ПрАТ «ОБОЛОНЬ» є ключовими партнерами місцевої влади та громад, на території яких здійснюють виробництво продукції.

6. РИЗИКИ

Фінансова діяльність будь-якого підприємства пов'язана з великою кількістю ризиків, Група не є винятком. Ризики є обов'язковим і незаперечним елементом діяльності підприємств в сучасних умовах. Велика кількість ризиків сприяє різноманітності підходів до їх класифікації. Систематизація видів і груп ризиків є важливим інструментом ефективного управління ними у Групі, тому що допомагає підібрати індивідуальні підходи до оцінювання, вимірювання, прогнозування та вибору заходів реагування.

На основі систематизації наявних поглядів і підходів до класифікації ризиків виділяються чотирнадцять найбільш значущих ознак класифікації ризиків:

- за економічним змістом (операційні, ринкові, кредитні та бізнес-ризики);
- по відношенню до підприємства (внутрішні і зовнішні ризики);
- за часовим горизонтом (стратегічні і поточні ризики);
- за факторами виникнення (економічні, політичні, соціально-етнічні та екологічні ризики);
- залежно від характеру прояву у часі (постійні і тимчасові ризики);
- залежно від рівня втрат і серйозності наслідків (наприклад, критичні, катастрофічні ризики);
- залежно від комплексності (прості, складні або комплексні ризики);
- за джерелом або причиною (суб'єктивні та об'єктивні ризики);
- за рівнем обґрунтованості прийняття ризику (обґрунтовані і допустимі, авантюрні ризики);
- за рівнем передбачуваності і оцінки (повністю передбачувані (очікувані) та недостатньо (або складно) передбачувані);
- за можливістю впливу на ризик (керовані і некеровані);
- за ймовірністю настання (ризики з високою та середньою ймовірністю, ризики з низькою ймовірністю та невизначені);
- за масштабом охоплення по відношенню до підприємства (мікроризики (локальні) та макроризики (глобальні));
- за видами можливих втрат (ризики, пов'язані з ресурсами, та нематеріальні ризики).

Розподіл ризиків за видами з різним ступенем агрегування, важливістю, ознаками дозволяє Групі краще визначати подальшу методику аналізу і оцінки, приймати рішення в межах стилю політики управління ризиками.

Кожен ризик оцінюється в термінах вірогідності настання та чутливості до ризику стосовно конкретного сценарію. Чутливість до ризику визначається як максимально можливий збиток у випадку втілення сценарію. Вірогідність настання визначається як ймовірність виникнення такого збитку. Вірогідність сценарію визначається за наступними принципами:

- Вірогідно - висока ймовірність настання протягом одного року (більше 50%). Вірогідність настання ризику протягом року більше одного з двох. Подія, що відбувається принаймні раз на два роки.

- Можливо - помірна ймовірність настання протягом одного року (від 10% до 50%). Вірогідність настання ризику протягом року між одним з десяти та одним з двох. Подія, що відбувається в середньому раз на 2 -10 років.
- Рідко - низька ймовірність настання протягом одного року (від 1% до 10%). Вірогідність настання ризику протягом року між одним зі ста та одним з десяти. Подія, що відбувається в середньому раз на 10 -100 років.
- Малоймовірно-дуже низька ймовірність настання протягом одного року (менше 1%). Вірогідність настання ризику протягом року менше одного зі ста. Подія, що відбувається рідше, ніж раз на 100 років.

Однією з найбільш поширеніших груп ризиків Групи є господарські. Під господарським ризиком розуміють загрозу, небезпеку виникнення збитків у будь-яких, видах діяльності, пов'язаних із виробництвом продукції Групи та її реалізацією, товарно-грошовими та фінансовими операціями, комерційною діяльністю, здійсненням соціально-економічних та інших програм.

Також господарські ризики можуть включати:

ризик зміни податкового законодавства; коливання ринкової кон'юнктури, цін, валютних курсів, ринковий ризик (відсутність споживачів товарів та послуг); ризик капітальних вкладень (інфляція); ризик зміни цін постачальників; ризик затримки платежів за реалізовану продукцію; ризик неадекватного менеджменту тощо.

Під час управління ризиками перш за все ідентифікуються наявні ризики. Система управління ризиками Групи має такі основні етапи: ідентифікація, оцінювання ризиків, нейтралізація ризиків.

Порівняння двох підходів у Групі до формування систем управління ризиками:

Таблиця

№	Порівняльні характеристики	Фрагментарна система управління ризиками	Комплексна система управління ризиками
1	Цілі	Мінімізація (запобігання) ризику	Утримання ризику на певному рівні
2	Відношення до ризику	Строго негативне	Ризик – це не тільки небезпека, але й латентні можливості
3	Відповідальні особи	Кожен підрозділ самостійно управляє ризиками у відповідності зі своїми функціями	Управління ризиками координується вищим керівництвом або службою управління ризиками, кожен співробітник організації розглядає ризик-менеджмент як частину своєї роботи
4	Комплексність аналізу	Управління окремими ризиками	Управління ризиками в комплексі з обліком взаємозв'язків між ними
5	Культура управління ризиками	Немає	Філософія позитивного ризик-менеджменту
6	Взаємодія з іншими підрозділами	Конфлікт інтересів	Співробітництво, поділ повноважень
7	Ступінь реагування	Управління ризиками за фактом виникнення збитків або коли менеджери вважатимуть це за необхідне	Управління ризиками за допомогою попереджувальних заходів, процес управління ризиками безперервний
8	Спектр ризиків	Обмежений ризик-менеджмент	Розширений ризик-менеджмент: розглядаються усі ризики та можливості компанії

6.1 Операційні ризики

До цих ризиків входять: ризики, що виникають внаслідок операційних процесів: ризики збою поставок, ризики неритмічності виробництва, ризики контролю якості, ризики зростання витрат, ризик фінансових втрат, пов'язаних з управлінськими помилками, низькою кваліфікацією робітників, шахрайством, неефективністю, неможливістю своєчасного прийняття необхідних заходів по виникненню загроз інтересам Групи, зокрема, з боку його співробітників, які зловживають своїми повноваженнями або ведуть свою діяльність з порушенням етичних норм. Інші аспекти операційного ризику - серйозні збої в роботі інформаційно-технологічних систем, а також пожежі й інші стихійні явища.

Управління операційними ризиками в Групі – це процес прийняття та виконання управлінських рішень, спрямованих на зниження ймовірності виникнення несприятливого результату та мінімізацію можливих втрат, викликаних його реалізацією. В рамках управління операційними ризиками здійснюється кількісне та якісне оцінювання ймовірності досягнення передбачуваного результату, невдачі та відхилення від мети.

6.2 Ринкові ризики

Загальні ринкові, економічні, фінансові умови та ріст продаж є найважливішими факторами, що впливають на прибуток Групи. Оскільки виробництво та реалізація пива та напоїв Групи в основному спрямована на внутрішній ринок, економічна рецесія в країні впливає на показники прибутковості Групи.

Суттєво вплинуло на показники Групи і поглиблення пандемії коронавірусу та посилення карантинних заходів.

У 2021 році пивоварна галузь України перебувала у стагнації та у скрутному становищі, передусім через скорочення обсягів виробництва та споживання продукції на ринку. Насамперед, це пов'язано з погіршенням соціально-економічної ситуації в країні, зниженням купівельної спроможності громадян та всесвітньою боротьбою з коронавірусною хворобою (COVID — 19).

За останні роки ринок споживання пива значно скоротився, зокрема, через карантинні обмеження, пов'язані з COVID-19.

Також пандемія COVID-19 значно вплинула на роздрібну торгівлю. Багато роздрібних магазинів та торгових центрів у наслідок пандемії скоротили свій робочий час або тимчасово закрилися. Теж саме спостерігалось у барах і ресторанах - зали були закриті для відвідувачів - в місяці суворих карантинних обмежень, коли були закриті бари, кафе і ресторани, продажі кегового пива скоротилися більш як на 66%.

6.3 Політичні та державні ризики

Група діє в Україні, яка є країною з високими політичними економічними ризиками. Політичні ризики можуть бути обумовлені також змінами уряду; нестабільністю політичної влади; неадекватністю політичних рішень; невизначеність політичної ситуації, несприятливими соціально-політичних змін у країні та регіоні.

Україні вдалося зберегти макроекономічну стабільність та загальмувати поширення пандемії COVID-19, запустити державні програми підтримки економіки та відновити економічне зростання.

Проте низка викликів, які стояли перед владою та суспільством рік тому, у 2021 році все ще були актуальні.

У 2021 році одним з головних чинників впливу на економічні процеси виявився фактор розповсюдження пандемії COVID-19.

Пандемія гострої респіраторної хвороби COVID-19, змусила значно скоригувати пріоритети державної політики, аби не допустити поширення захворювання та врятувати життя людей. Для цього Кабінетом Міністрів України було впроваджено жорсткі обмежувальні заходи, спрямовані насамперед на мінімізацію поширення COVID-19

У відповідь на пандемію COVID-19 відбулись суттєві зміни у життєдіяльності в Україні. Так, було запроваджено надзвичайний стан в цілому в країні або в окремих регіонах чи сферах; майже у всіх регіонах було запроваджено санітарно-епідеміологічні заходи (карантинні зони, перевірка температури, скасування масових заходів, закриття торгівельних, навчальних та культурно - розважальних закладів); посилено роль державного управління в надзвичайних умовах; встановлені обмеження трудової діяльності; введені нові дистанційні форми праці та освіти. Такі безпрецедентні кроки спричинили уповільнення економічного розвитку України.

Відзначимо, офіційний рівень інфляції в Україні у 2021 році склав 10,0%. Середні ціни на продукти харчування в грудні 2021 року в порівнянні з груднем 2020 року зросли 13,3%.

За підсумками 2021 року, незважаючи на всі складнощі, економіка України показала зростання – близько 3%, що не компенсувало падіння економічної активності у 2020 році (-4,0% на рік)

Валовий внутрішній продукт в Україні в 2021 році зріс лише на 3%, що нижче за прогноз НБУ.

2021 рік також відзначився стрімким подорожчання енергоносіїв та сировини і матеріалів.

Попри те, що кон'юнктура на світових сировинних ринках у 2021 році була сприятливою для українського експорту, значна залежність України від динаміки цін на зовнішніх ринках залишається фактором ризику.

У 2021 році в Україні було успішно продовжено реалізацію ініціативи Президента України щодо стимулювання кредитування малого та мікро бізнесу шляхом впровадження програми компенсації частини відсоткової ставки за банківськими кредитами, а також надання пакетних гарантій під нові інвестиційні проекти.

Подальша стабілізація економічної і політичної ситуації та швидкість відновлення економіки України у подальшому буде залежати від:

- тривалості і суворості карантинних заходів в зв'язку з пандемією COVID-19,
- дій українського уряду;

- відновлення торгових відносин з іншими країнами;
- ефективності переговорів з міжнародними партнерами про продовження програм фінансової підтримки України;
- доступу України до міжнародних фінансових ринків та досягненню суттєвого прогресу у реалізації кредитних та інвестиційних угод з міжнародними організаціями;
- рівня підтримки бізнесу державою.

Також, державна політика повинна надалі спрямовуватися на стимулювання інвестиційної активності у галузях із високою доданою вартістю, що сприятиме як збільшенню валютних надходжень до країни, так і зменшенню залежності від кон'юнктури зовнішніх ринків.

6.4 Судові ризики

Компанії Групи схильні до ризиків судових позовів з боку кредиторів, клієнтів, потенційних партнерів, постачальників, персоналу, регулюючих органів.

6.5 Ризики, пов'язані з персоналом

Плинність кадрів в галузі виробництва напоїв порівняно не висока. Задоволеність роботою (лояльність) персоналу компаній Групи постійно моніториться з боку працівників служби персоналу для своєчасного реагування на негативні зміни та попередження відтоку кадрів.

6.6 Фінансові ризики

Фінансовий ризик – це невід'ємна складова будь-якої фінансової діяльності., це ризики, які характеризуються ймовірністю втрат грошових коштів у підприємницькій діяльності: ризики управління фінансовими потоками підприємства, ризики економічної нестабільності, зміни цін на різну сировину, ризики податкової мінімізації тощо.

Саме фінансові ризики найсильніше впливають на ефективну діяльність підприємства. Під час виникнення ризику основним завданням управління фінансовими ризиками є мінімізація фінансових збитків.

Основними фінансовими ризиками Групи, є валютний ризик, ризик ліквідності, процентний та кредитний ризики. Керівництво переглядає та затверджує політику щодо управління кожним з цих ризиків, як зазначено нижче.

Також у 2021 році відбувся значний рост цін на сировину і матеріали, що Група використовує у виробництві продукції.

Так, у порівнянні з 2020 роком, ціни зросли на:

солод/ячмінь - на 14%;

хміль — 16%;

цукр/цукрозамінник — 27%;

преформу — 38%%

банку алюмінієву— 19%;

етикетку — 21%%

Також суттєво зросли і ціни на енергоресурси.. Вартість нафти наприкінці року була на 50% вища, ніж на початку, проте найбільше піднялись ціни на газ, які за рік вирости в понад п'ять разів.

6.7 Валютний ризик

На діяльність та фінансові показники Групи впливають коливання ринкової кон'юнктури, цін, валютних курсів.

Група експортує свою продукцію до європейських та інших країн; купує обладнання в різних країнах (переважно в Німеччині); залучає значні суми кредитів та позик в іноземній валюті. Кредити та позики, торговельна дебіторська та кредиторська заборгованість в іноземній валюті призводять до виникнення валютного ризику. Група не здійснювала операцій з метою хеджування зазначених валютних ризиків.

6.8 Процентний ризик

Процентний ризик Групи пов'язаний, в основному, з процентними кредитами та позиками з плаваючими процентними ставками, а також кредитами за учетною ставкою НБУ. Згідно з політикою Групи, управління процентними витратами здійснюється з використанням боргових інструментів як з фіксованими, так і з плаваючими процентними ставками. Керівництво аналізує ринкові процентні ставки з достатньою регулярністю з метою мінімізації процентного ризику Групи.

6.9 Ризик ліквідності

Задачею Групи є підтримання балансу між безперервним фінансуванням та гнучкістю у використанні умов кредитування, що надаються постачальниками та банками. Група аналізує свої активи та зобов'язання за їх строками погашення та планує свою ліквідність, залежно від очікуваних строків виконання зобов'язань за відповідними інструментами.

6.10 Кредитний ризик

Фінансові інструменти, які потенційно наражають Групу на значні кредитні ризики, в основному включають кошти в банках, торгіву та іншу дебіторську заборгованість. Грошові кошти розміщуються в українських фінансових установах, які вважаються такими, що мають мінімальний ризик невиконання зобов'язань на момент внесення коштів.

Група здійснює торгові операції з відомими, кредитоспроможними третіми сторонами. Політика Групи полягає в тому, що всі замовники, які бажають працювати на умовах кредиту, мають пройти відповідні процедури підтвердження кредитоспроможності. Крім цього, залишки дебіторської заборгованості постійно контролюються Групою, завдяки чому ймовірність виникнення безнадійних боргів є незначною.

6.11 Податковий ризик включає: неможливість використання з тих або або інших причин податкових пільг, встановлених законодавством; зміну податкового законодавства та рішення податкової служби, які знижують податкові переваги

У 2021 році на розвиток пивної галузі вплинули законодавчі нововведення, у частині прирівняння пива до алкогольного напою, підвищення акцизної ставки, зміни умов

ліцензування та реклами тощо. У результаті це призвело до збільшення регуляторного та податкового навантаження на виробників пивоварної продукції та вплинуло на збільшення збитків у пивоварної діяльності в Україні у цілому.

6.12 Форс-мажорний ризик

Форс-мажорні обставини включають: ризики землетрусу, повені, бурі, урагану та інших стихійних лих; ризики виникнення міжнаціональних або інших конфліктів; ризик втрати майна при пожежі.

Також актуальними у 2021 році залишалися ризики:

- скорочення попиту населення та зменшення приватного споживання;
- ескалація військового конфлікту на сході країни, її кордонах та посилення гібридних загроз з боку російської федерації ;
- збільшення волатильності світових цін на сировину, матеріали та продукти харчування з огляду на впровадження жорстких обмежувальних заходів, спрямованих на мінімізацію поширення COVID-19 і глобальні зміни клімату та ризик посилення протекціонізму у світі;
- формування суттєвого дисбалансу на ринку праці, скорочення зайнятості населення;
- слабких темпів економічного відновлення;
- дефіцит зовнішнього фінансування та звуження доступу до міжнародних ринків збуту;
- посилення проінфляційного тиску в середині країни та прискорення переходу провідних банків до жорсткішої монетарної політики.

7. ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ІННОВАЦІЇ

Велику увагу компанія приділяє дослідницькій та інноваційній діяльності. На ПрАТ «ОБОЛОНЬ» діють інжиніринговий центр та власна експериментальна лабораторія, значну роботу із запуску продуктових інновацій проводить служба маркетингу.

У 2021 році корпорація є ключовим гравцем галузі, яка характеризується жорсткою конкуренцією, значним впливом сезонних змін та загальної економічної ситуації в Україні і світі.

Протягом 2021 року компанія систематично проводила маркетингові дослідження. План досліджень передбачав реалізацію як кабінетних внутрішніх досліджень, так і зовнішніх досліджень за участі дослідницьких агенцій.

КАБІНЕТНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ЗБІР АНАЛІТИЧНИХ ДАНИХ

На постійній основі внутрішніми ресурсами здійснюється моніторинг основних показників реалізації готової продукції та даних торгових мереж, активності конкурентів, основних споживчих трендів та настроїв.

ЗОВНІШНІ ДОСЛІДЖЕННЯ

Протягом 2021 року служба маркетингу провела ряд досліджень, пов'язаних з тестуванням:

- смаку продуктових новинок перед запуском проекту (із залученням внутрішніх та зовнішніх респондентів);
- концепцій позиціонування (з залученням зовнішніх підрядників) у форматі ФГД (фокус-групове дослідження);
- концепцій етикеток новинок (з залученням внутрішніх та зовнішніх респондентів) у форматах он-лайн та оф-лайн тестування;
- ідей комунікації (з залученням зовнішніх підрядників) у форматі ФГД (фокус-групове дослідження) та кількісного онлайн тесту;
- тестування смаку основних сортів пива (з залученням зовнішніх підрядників) сліпе та брендowane у центральних локаціях.

Протягом 2021 року всі медіа-активності (оф-лайн та он-лайн) в рамках бренд-стратегій супроводжувалися зовнішнім медіа-аудитом:

- на старті проекту оцінювалась доцільність та ефективність впровадження з точки зору витрат, охоплення та медійних цілей;
- в процесі реалізації здійснювався моніторинг розміщення на предмет відповідності погодженим умовам проекту;
- по завершенню проводилось оцінювання відповідності результатів поставленим цілям та ефективності використання бюджету.

Системний підхід до аналізу даних та провадження відповідних досліджень на всіх етапах роботи протягом 2021 року забезпечили покращення показників ефективності проектів та дозволили уникнути додаткових витрат в процесі їх реалізації.

ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА

Інноваційна політика компанії реалізовувалась протягом 2021 року у двох напрямках: інновації форматів та продуктиві інновації. Загалом протягом 2021 року було випущено близько 28 новинок.

ІННОВАЦІЇ ФОРМАТІВ

Слідуючи тенденціям ринку та згідно споживчого попиту, у 2021 році продовжено роботу з затребуваними для ринку форматами упаковки. Дані типи тари було використано при наливів новинок категорії «Пиво» та «Безалкогольні напої».

ПРОДУКТОВІ ІННОВАЦІЇ 2021 РОКУ

Категорія «ПИВО»

Рекламні кампанії 2021:

ТМ «Оболонь»

- «Жага справжніх перемог», футбольна активація (ЕВРО 2021): розміщення зовнішньої відео-реклами; спонсорство проекту «Європейський дайджест» телеканал Україна. Період: червень–липень 2021;
- «Обираємо рідне, пригощаємо світ», канали: ТБ, digital, Радіо. В рамках даної кампанії на радіо було запущено спецпроект «Якісно Українське» (роль українських досягнень на міжнародній арені). Період: вересень–листопад 2021;

ТМ «hike»

- Офіційний партнер турнірів UPEA з кіберспортивних змагань (DOTA2, CSGO), Період: березень–грудень 2021.

Дослідження 2021:

- комплексне дослідження бренду «Оболонь» (кілька етапів: березень, липень 2021);
- аналіз міцного сегменту пива та ТМ «Десант» (грудень 2021);
- аналіз преміум-сегменту пива (грудень 2021);
- комплексне дослідження саббрендів «Оболонь» в об'ємфорумуючих регіонах (грудень 2021);
- тестування концепцій комунікаційних ідей для пива GC Export (вересень 2021);
- тестування концептів нових етикеток для марки «Жигулівське Класика» (травень 2021).

Продуктові запуски:

ТМ «Оболонь»:

- «Оболонь Світле», ПЕТ 2,2 л.

ТМ «Keten Brug»:

- Keten Brug Blonde, ж/б 0,33 л.
- Keten Brug Blanche, ж/б 0,33 л.

ТМ «hike»

- hike ZERO, ж/б 0,5 л.

- hike Grapefruit, ж/б 0,5 л.
 - hike CITRUS, скло 0,5 л.
 - hike Grapefruit, скло 0,5 л.
- PUBSTER, ж/б 0,5 л.
GOLDEN CASTLE EXPORT, скло 0,5 л.
GOLDEN CASTLE EXPORT, ж/б 0,5 л.
ТМ «Zibert»
- «Zibert Світле», ПЕТ 1,75 л.
 - «Zibert Біле» ПЕТ 0,9 л.
- ТМ «Beermix»:
- «Beermix Energy», ж/б 0,5 л.
- ТМ «Жигулівське», ПЕТ 2 л.

Категорія «БЕЗАЛКОГОЛЬНІ НАПОЇ»

Рекламні кампанії 2021:

ТМ «Живчик»

- молодіжна лінійка напоїв ТМ «Живчик»: «Живчик Smart Cola» та «Живчик Orange», офіційний партнер турнірів UPEA з кіберспортивних змагань (DOTA2, CSGO). Канали: Instagram, digital, онлайн публікації, статті, анонси. Період: квітень 2021 – жовтень 2022;
- спільна активація з UPEA. В рамках кампанії знято та запущено рекламний ролик з Данилом Ішутіним. Канали: digital, онлайн трансляції під час турнірів UPEA. Період: листопад – грудень;
- розміщення зовнішньої реклами на площинах мережі магазинів «АТБ». Період: січень – грудень 2021;
- активація в соціальній мережі TikTok. В рамках даної комунікації, в соціальній мережі TikTok було випущено ряд продакт-плейсмент матеріалів за участю відомих блогерів. Період: грудень 2021 – січень 2022;
- кампанія «День Святого Миколая». Канали: розміщення статей в онлайн виданнях korrespondent.net, segodnya.ua, kolobok.ua., банерна реклама. Період: грудень;
- «Весела перерва», розміщення реклами в друкованому щомісячному виданні. Період: січень – грудень.

Дослідження 2021:

- дослідження концепцій етикеток в рамках проекту по редизайну базової лінійки смаків ТМ «Живчик» та ТМ «Живчик Smart Cola»;
- нейротестування дизайнів етикеток ТМ «Живчик».

Інновації 2021:

- редизайн етикетки для базової лінійки ТМ «Живчик»;
- редизайн етикетки напою ТМ «Живчик Smart Cola»;
- розширення лінійки напоїв ТМ «Живчик Smart Cola» новим форматом ж/б 0,5л.;

- запуск лінійки напоїв ТМ «Живчик» для дорослі аудиторії;
- розширення лінійки сучасних молодіжних напоїв від ТМ «Живчик»: «Живчик Orange» в новій сучасній ПЕТ пляшці.

Продуктові запуски:

ТМ «Живчик»:

- «Живчик Orange», ПЕТ 1 л.
- «Живчик зі смаком яблука та лісових ягід», ПЕТ 2 л.
- «Живчик зі смаком яблука та малини», ПЕТ 2л.
- «Живчик Smart Cola» ж/б 0,5 л.

ТМ «Живчик LE'KVAS»:

- «Живчик LE'KVAS» смак яблука, ПЕТ 2 л.
- «Живчик LE'KVAS зі смаком соковитої сливи», ПЕТ 2 л.
- «Живчик LE'KVAS зі смаком смородини», ПЕТ 2 л.

Категорія «СЛАБОАЛКОГОЛЬНІ НАПОЇ»:

Дослідження 2021:

- проведення фокус-групового дослідження з оцінки дизайну нової позиції в лінійку сидрів ТМ «Villa Bianca». Період: грудень 2021 року.

Інновації 2021:

- запуск нової лінійки сидрів «Villa Bianca con gusto Fragolino» ж/б 0,33л та ж/б 0,5л, смаки Bianco та Rosso.
- впровадження нової позиції «Джин Грейпфрут» ж/б 0,5л. та скло 0,33л.

Продуктові запуски:

OBOLON HARDMIX CITRUS, скло 0,5 л.

Класична серія «Джин Грейпфрут», скло 0,33 л., ж/б 0,5л.

Сидр «Sidro Villa Bianca con gusto Fragolino», ж/б 0,33 л., ж/б 0,5 л.

Категорія «ЕНЕРГЕТИЧНІ НАПОЇ»

Дослідження 2021:

- фокус-групове дослідження ідеї комунікації ТМ «BRONX». Період: травень 2021 року;

Інновації 2021:

- впровадження нового смаку в лінійку ТМ «BRONX» ж/б 0,5л.

Продуктові запуски:

ТМ «BRONX»:

- «BRONX BLACK CHERRY», смак темна вишня, ж/б 0,5 л.

Категорія «МІНЕРАЛЬНА ВОДА»

Дослідження 2021:

- кількісне маркетинг дослідження. Тест етикетки для ТМ «Оболонська Артезіанська». Період: лютий 2021;
- отримання результатів якісного етапу дослідження для ТМ «Оболонська», ТМ «Прозора». Період: Серпень 2020.

Продуктові запуски:

- «Оболонська» сильної газациї, ПЕТ 1,5л.

Усі новинки успішно пройшли ринковий етап тестування і були впроваджені в регулярний асортимент компанії, що свідчить про комерційний успіх інновацій.

8. ФІНАНСОВІ ІНВЕСТИЦІЇ

Група має інвестиції у розмірі від 30% до 98% у капіталі деяких дочірніх та асоційованих підприємств:

Всі інвестиції в консолідовані дочірні підприємства обліковуються у цій фінансовій звітності за їх собівартістю відповідно до п.10 МСБО 27 «Окрема фінансова звітність».

Інші інвестиції станом на 31 грудня 2021 включали (тис. грн):

Інвестиції в неконсолідовані дочірні підприємства	18 580
Інвестиції в асоційовані підприємства	167
	<hr/>
	18 747
	<hr/> <hr/>

9. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Перспективи розвитку компанії формуються під впливом таких цінностей:

- якість — орієнтація на випуск напоїв високих стандартів якості і безпеки;
- професіоналізм — злагоджена і майстерна робота працюючих;
- безпека — відповідальність за життя і здоров'я співробітників, споживачів;
- ефективність — значні результати роботи з дотриманням екологічної і промислової безпеки;
- командний дух — єдина «родина» однодумців, які розділяють спільні цінності.

Соціальна мета компанії: баланс економічних, соціальних та екологічних вигод через інтеграцію сталого розвитку в інтереси корпорації.

Як 100% український виробник, компанія не лишилась осторонь переломних подій в країні. Компанія продовжує інвестувати у національну економіку, людей, екологію, культуру і спорт.

За понад 40 років роботи ПрАТ «ОБОЛОНЬ» залишається відповідальним працедавцем, надійним партнером і прозорим учасником ринку.

Попри непросту ситуацію в Україні, нестабільні макроекономічні умови, компанія шукає можливості як в Україні так і за її межами, розвиваючи експортні ринки. Експортна карта «ОБОЛОНЬ» налічує понад 70 країн світу.

Щоденна кропітка праця, досвід міжнародних комунікацій допомогли в 2021 році «ОБОЛОНЬ» вийти на 9 нових ринків та налагодити співпрацю з 19 новими партнерами у різних країнах Латинської Америки, Африки, Азії та Австралії. У 2021 році компанія поповнила список країн ще п'ятьма додатковими: Оман, Гана, Мальдиви, Кіпр, Швейцарія.

Продукція компанії «ОБОЛОНЬ» представлена в чотирьох країнах з ТОП-5 світового ринку пива: Китаї, США, Німеччині та Мексиці. Компанія має намір й надалі продовжувати розширювати географію експорту.

Невід'ємною складовою частиною стратегії розвитку компанії є постійне удосконалення системи управління, яка відповідає вимогам стандартів, стратегічний підхід та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку.

Спрямованість компанії на удосконалення системи управління означає:

- надійність у партнерстві для постачальників і замовників при безумовному виконанні нормативних, законодавчих вимог та договірних зобов'язань;
- наголошення на постійному вдосконаленні сфери якості, безпеки продукції, ставлення до довкілля, зменшення професійних ризиків;
- постійне виконання очікувань замовників, щодо смакових якостей, зовнішнього оформлення, асортименту продукції та обслуговування;

- діяльність спрямована на підвищення результативності системи управління;
- безперервне забезпечення підвищення мотивації співробітників, задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін.

Структура корпорації формувалася довгі роки під впливом стратегії розвитку, що направлена на диверсифікацію виробництва, перехід на сировину власного виробництва, інноваційний підхід, екологічну безпеку та соціальну відповідальність.

Впродовж звітнього періоду компанія слідувала за тенденціями ринку впроваджувала нові сучасні формати упаковки продукції та розвивала мережу фірмових магазинів.

Компанія «ОБОЛОНЬ» залишилась одним з основних виробників «private labels» пива для роздрібних мереж України завдяки співпраці з найбільшими дискаунтерами.

У 2021 році компанія продовжила розвивати програму експорту і отримала позитивну динаміку за перше півріччя 2021 року до минулого періоду – 110%, реалізувавши 4,4 млн. дал продукції.

«ОБОЛОНЬ» планує слідувати за тенденціям ринку та розвивати перспективні напрями діяльності у 2022 році.

10. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ

Вищим органом Компанії є загальні збори акціонерів. Компетенція загальних зборів акціонерів визначена законодавством України та статутом ПрАТ "Оболонь".

Наглядова рада Компанії є органом, що здійснює захист прав акціонерів, і в межах компетенції, визначеної законодавством та статутом, контролює та регулює діяльність виконавчого органу

Ревізійна комісія здійснює контроль за фінансово-господарською діяльністю та проводить перевірку результатів діяльності Компанії за підсумками фінансового року.

Виконавчим органом є дирекція Компанії. Генеральний директор діє від імені Товариства в межах, встановлених статутом та законодавством. Генеральний директор Компанії підзвітний загальним зборам акціонерів і наглядовій раді, організовує виконання їх рішень.

Компанія в своїй діяльності керується власними Принципами (кодексом) корпоративного управління. Ці Принципи розроблені відповідно до чинного законодавства України та визначають сутність і важливість корпоративного управління та їх вплив на успішну діяльність.

Система відносин корпоративного управління здійснюється відповідно до Конституції України, Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, Закону України "Про акціонерні товариства", Закону України "Про цінні папери та фондовий ринок", Статуту Товариства, внутрішніх положень Товариства тощо.

Текст Принципів (кодексу) корпоративного управління ПрАТ "Оболонь" перебуває у вільному доступі за адресою <http://obolon.ua/ua/about/shareholders>.

В ПрАТ «ОБОЛОНЬ» впроваджено для регламентації питань управління національною інтегрованою корпоративною структурою (у подальшому - НІКС) ПрАТ «Оболонь», як об'єктивно існуючою організаційною (організаційно-правовою) формою (сукупністю форм) забезпечення, здійснення та розвитку статутної діяльності Компанії в межах державних кордонів та чинного законодавства України відповідне Положення.

Форма та зміст Положення вироблені виходячи з внутрішньо-управлінських потреб ПрАТ «Оболонь», з урахуванням існуючого стану вітчизняної нормативно-законодавчої бази, розвитку вітчизняної та світової практики і наукової думки з питань формування та управління великими корпоративними структурами.

НІКС Групи - уся сукупність (мережа) певних юридичних осіб, суб'єктів господарювання, господарських товариств, підприємств, їх об'єднань, підрозділів, інших організацій (далі – учасники НІКС), що були утворені, розташовуються та діють в будь-яких регіонах (територіях, населених пунктах тощо) України та у будь-який відповідний національному законодавству спосіб, і діяльність яких, так чи інакше, на майновій або добровільній (договірній) основі, скеровується (управляється, координується) з єдиного центру прийняття стратегічних рішень, яким виступає апарат

(органи) корпоративного управління ПрАТ «Оболонь» згідно із Статутом ПрАТ «Оболонь».

Обґрунтованість та нагальність НІКС Групи в сучасних умовах господарювання випливає з того факту, що, у зв'язку із розвитком процесів глобалізації та інтернаціоналізації європейської і світової економіки, національні ринки стають об'єктом масованої інтервенції потужних інтегрованих корпоративних структур міжнародного масштабу (транснаціональних корпорацій, глобальних холдингів тощо), протистояти яким і перемагати в конкурентній боротьбі за національний ринок можна лише за наявності не менш ефективної структури в межах країни.

НІКС Групи є засобом та результатом еволюційного розвитку діяльності ПрАТ «Оболонь», як складової загальнонаціональної соціально-економічної системи, її розповсюдження та поширення на усій території України з метою забезпечення якнайкращого проектування, виготовлення, пропонування та продажу широкого асортименту продукції найвищої якості та споживчої цінності для більш повного задоволення потреб та очікувань споживачів, досягнення синергічного* підвищення конкурентоздатності та ефективності для усіх учасників НІКС, сприяння соціально-економічному розвитку регіонів та країни в цілому на основі реалізації принципів соціальної відповідальності бізнесу.

Регіональна структура (у подальшому - РС) Групи.

РС Групи включає структурні одиниці, що розташовані в різних регіонах України та підлеглисть або залежність яких від єдиного центру управління випливає, перед усім, з прав власності ПрАТ «Оболонь» щодо відповідних об'єктів (активів).

Основними видами структурних одиниць, що утворюють РС Групи (крім головного підприємства з центральним виконавчим апаратом управління в Києві) є наступні:

Зі статусом юридичної особи:

- дочірні підприємства (у подальшому - ДП) – підприємства, засновником та одноосібним володарем майна яких є ПрАТ «Оболонь». Діяльність ДП повністю підконтрольна ПрАТ «Оболонь», як засновнику, і здійснюється на підставі установчих документів, що затверджуються ПрАТ «Оболонь». ДП можуть включати до своєї внутрішньої структури відокремлені та територіально віддалені структурні підрозділи, а також створювати (або брати участь у створенні) інші юридичні особи;
- підприємства з корпоративними правами (у подальшому - КП) – господарські товариства, в статутному фонді (майні) яких ПрАТ «Оболонь» володіє певною часткою та впливає на управління їх діяльністю через участь у формуванні та роботі органів корпоративного управління відповідних господарських товариств згідно з їх установчими документами. В окремих випадках, що не суперечить законодавству, ПрАТ «Оболонь» може виступати як єдиний учасник господарського товариства. КП можуть включати до своєї внутрішньої структури

відокремлені та територіально віддалені структурні підрозділи, а також можуть мати у своєму складі інші юридичні особи.

Структурні підрозділи:

- територіально віддалені структурні підрозділи (у подальшому - ТСП) – внутрішні невідокремлені структурні підрозділи підприємства (цехи, відділення, служби, бюро тощо), що розташовані за іншою адресою (в іншому регіоні, районі, населеному пункті тощо) ніж підприємство (або ВСП підприємства), частиною якого вони є. За потреби, що не суперечить чинному законодавству, ТСП можуть делегуватись певні повноваження юридичної особи щодо представлення її інтересів, ведення трудових відносин тощо. ТСП діють на підставі положень про них, що затверджуються юридичною особою. ТСП можуть мати у своєму складі інші (внутрішні) ТСП.

Формування та розвиток РС Групи здійснюється шляхом заснування, створення, приєднання до неї структурних одиниць, основні види яких визначені і не суперечить чинному законодавству України та Статуту ПрАТ «Оболонь».

Апарат корпоративного управління ПрАТ «Оболонь» - сукупність органів корпоративного управління, що передбачені Статутом ПрАТ «Оболонь» (Збори акціонерів, Наглядова рада, Президент, Ревізійна комісія).

Апаратом корпоративного управління ПрАТ «Оболонь» ініціюються, приймаються або погоджуються усі стратегічні рішення та здійснюються інші функції стратегічного управління НІКС Групи через центральний виконавчий апарат управління ПрАТ «Оболонь», а також через органи управління інших учасників.

Центральний виконавчий апарат управління Групою - сукупність органів (посад, підрозділів) управління головного підприємства ПрАТ «Оболонь» (м. Київ), що, крім функцій поточного керування бізнес-процесами головного підприємства, здійснюють виконавчі функції централізованого керівництва усією НІКС в межах стратегій, визначених апаратом корпоративного управління Групою.

Функції керівництва НІКС Групи розподіляються та закріплюються за окремими посадовими особами та функціональними службами головного підприємства ПрАТ «Оболонь» відповідно до цього Положення та інших управлінських регламентів ПрАТ «Оболонь» (положень, інструкцій, наказів тощо) згідно з установленим порядком.

Для підвищення ефективності управління окремими об'єктами (учасниками) НІКС Групи центральний виконавчий апарат управління Групи може застосовувати інститут кураторства шляхом призначення та закріплення за відповідним об'єктом певної посадової особи (куратора) зі складу штатних працівників (керівників вищої ланки) ПрАТ «Оболонь».

Особа, яка призначається куратором об'єкту НІКС Групи має володіти знаннями та навиками в області загального та стратегічного менеджменту, організації та управління бізнес-процесами відповідного об'єкту. Призначення куратора здійснюється наказом генерального директора ПрАТ «Оболонь», в якому окремо можуть оговорюватись

конкретні повноваження (в залежності від статусу об'єкту), питання звітності, мотивації, відповідальності тощо.

Загальний розподіл функцій управління НІКС між функціональними службами головного підприємства ПАТ «Оболонь», включаючи інститут кураторства, визначається відповідним розподілом функцій управління НІКС Групи в межах центрального виконавчого апарату управління (головного підприємства) ПрАТ «Оболонь».

Виконавчий апарат управління ДП, ВСП, ТСП - сукупність органів (посад, підрозділів) управління ДП, ВСП або ТСП, що здійснюють функції безпосереднього керування бізнес-процесами відповідної структурної одиниці. Виконавчий апарат управління ДП може здійснювати централізоване керівництво діяльністю підлеглих ВСП і ТСП, аналогічно апарати управління ВСП та ТСП – діяльністю підлеглих ТСП. Виконавчий апарат управління ДП може, в межах своєї компетенції, здійснювати (або брати участь у здійсненні) функцій керівництва діяльністю юридичних осіб, що були створені безпосередньо відповідним ДП або за його участю.

Призначення керівників ДП, ВСП, ТСП, здійснюється центральним виконавчим апаратом управління ПрАТ «Оболонь» за погодженням з органами корпоративного управління ПрАТ «Оболонь».

Апарат корпоративного управління КП Групи - сукупність органів корпоративного управління, що передбачені установчими документами відповідного КП. Апарат корпоративного управління КП здійснює функції стратегічного управління (через виконавчий апарат КП) стосовно діяльності КП.

Виконавчий апарат управління КП - сукупність органів (посад, підрозділів) управління КП, що здійснюють функції безпосереднього керування бізнес-процесами КП. Виконавчий апарат управління КП може, також, здійснювати централізоване керівництво діяльністю підлеглих ДП, ВСП і ТСП.

Призначення керівників ДП, ВСП, ТСП, здійснюється центральним виконавчим апаратом управління КП за погодженням з органами корпоративного управління КП.

Органи управління/координації СА Групи – спеціальні спільні органи (штаби, механізми тощо) управління та/або координації діяльності між ПрАТ «Оболонь» або структурною одиницею РС Групи та іншою стороною (сторонами) відповідного СА. Діяльність органів управління/координації Групи регламентується в рамках домовленостей між сторонами СА.

Організаційна структура управління Групи поєднує в собі різні форми та підходи, при цьому основу її становить лінійно-функціональна модель, яка ґрунтується на щільному сполученні лінійних та функціональних зв'язків між структурними одиницями і забезпечує такий розподіл управлінської праці, при якому лінійні ланки приймають рішення та здійснюють безпосереднє керівництво об'єктом, а функціональні – консультують, інформують, планують, контролюють, координують тощо.

Лінійно-функціональна структура встановлює горизонтальний розподіл Групи за функціональними сферами діяльності, а також встановлення вертикального ланцюга

адміністративної (лінійної) підпорядкованості структурних одиниць нижчого рівня структурним одиницям вищого рівня. Керівники всіх функціональних ланок (служб, підрозділів) входять одночасно до підсистеми лінійного керівництва і є лінійними керівниками для підпорядкованих безпосередньо ним працівників; функціональні ланки здійснюють свій вплив на інші (виробничо-технічні, комерційні, управлінські тощо) не маючи розпорядчих прав, на основі функціональних повноважень.

Група продовжує впровадження ініціатив з підвищення ефективності діяльності.