

Тема УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ НА РИНКУ
МЕТАЛОПСТИКОВИХ ВІКОН
ШИФР «ВІКНА-ДНІПРО»

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ РОЛІ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА...	5
1.1. Аналіз зовнішнього конкурентного середовища підприємства.....	5
1.2. Управління внутрішнім конкурентним середовищем підприємства..	8
1.3. Аналіз можливостей та загроз економічної конкуренції підприємства.....	15
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА Й ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ, ЕФЕКТИВНОСТІ Й КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ МЕТАЛОПЛАСТИКОВИХ ВІКОН (НА ПРИКЛАДІ ФОП ЧЕРЕДНИЧЕНКО О. Г.).....	16
2.1. Характеристика підприємства та його товарного ринку.....	16
2.2. Ефективність і конкурентоспроможність трьох рівнів товару на підприємстві.....	17
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ.....	21
3.1. Розробка конкурентної ринкової стратегії.....	21
3.2. Управлінський аналіз привабливості цільових ринків.....	23
3.3. Шляхи підвищення економічної ефективності виробництва.....	24
ВИСНОВКИ.....	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	30
ДОДАТКИ.....	32

ВСТУП

Актуальність теми. Бізнес-середовище діяльності підприємств на даний час характеризується підвищенням складності, рухливості і ринкової невизначеності (поява нових інформаційних технологій, цифровізація, посилення міжнародної конкуренції, мінливість поведінки споживачів, високі вимоги до стандартизації та сертифікації продукції тощо). При цьому у наукових дослідженнях вивчалися та узагальнювалися проблеми й аспекти ефективності виробництва в різні періоди, пропонувалися рекомендації і шляхи розв'язання тих чи інших економічних проблем забезпечення ефективного функціонування підприємства. Однак залишаються важливими питання щодо ролі менеджменту як інструменту розвитку і забезпечення високої ефективності роботи підприємства в сфері економічної конкуренції.

Предметом дослідження є процес підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства за рахунок здійснення досліджень з управління економічної конкуренції.

Базою дослідження є підприємство фізична особа-підприємець (ФОП) Чередниченко О.Г., що займається проектуванням, виготовленням, постачанням та монтажем металопластикових конструкцій. Асортимент виробів ФОП Чередниченко О.Г. налічує багато різновидів металопластикових конструкцій, однак метою даної наукової роботи є оцінка і аналіз тільки одного виду товару – металопластикові вікна.

Метою дослідження є обґрунтування ролі управління в сфері економічної конкуренції для підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняного підприємства – ФОП Чередниченко О.Г.

Під час написання даної наукової роботи були поставлені та виконані наступні завдання:

– проаналізувати фактори макро- та мікроконкурентного середовища підприємства;

- проаналізувати конкурентне позиціонування продукції фірми;
- дослідити ведення політики розподілу та просування конкурентної продукції підприємства;
- проаналізувати шляхи реалізації конкурентних стратегій, обраних підприємством.

В ході дослідження використовувались наступні *методи дослідження*:

–загальнонауковий — синтез, аналіз та порівняння наукової літератури для теоретичної основи дослідження;

–статистичний — для характеристики певних статистичних даних дослідження;

–порівняльний — для порівняння поглядів різних науковців на поняття, які аналізуються у даному дослідженні.

При написанні даної наукової роботи були використані, періодичні видання за тематикою роботи, законодавча база, статистична та бухгалтерська звітність ФОП Чередниченко О.Г.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ РОЛІ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Аналіз зовнішнього конкурентного середовища підприємства

Сучасні концепції менеджменту розглядають підприємство як відкриту систему, яка повертає в зовнішнє середовище готову продукцію та послуги в обмін на ресурси, які були витрачені в результаті господарської діяльності. Підприємство не може ігнорувати перетворення в зовнішньому середовищі, тому необхідно враховувати ризики, які можуть виникати під час виготовлення, транспортування, монтування і демонтування конструкцій, їх налагодження та в інших випадках.

Зовнішнє середовище підприємства представлене тими чинниками, що не впливають на його внутрішні зміни. За характером впливу на підприємство виділяють зовнішнє середовище прямої і непрямой дії (рис.1.1).

До зовнішнього середовища прямої дії відносять:

- постачальників;
- споживачів;
- конкурентів;
- державні органи.

До зовнішнього середовища непрямой дії відносять ті чинники, які здатні опосередковано впливати на діяльність підприємства. Крім зазначених у рис. 1.1, до них ще відносять такі як:

- економічна ситуація в країні;
- темпи інфляції;
- науково-технічний прогрес;
- рівень безробіття;
- суспільно-політичний клімат та ін.

До основних складових зовнішнього середовища підприємства відносять також законодавче і підприємницьке поля, оскільки вони обумовлюють не тільки процеси державного регулювання та впровадження інновацій, моніторингу рівня інфляції, ринку інвестиційних товарів і послуг, а й стан конкурентного середовища.



*Рис. 1.1. Структура зовнішнього середовища підприємства
Джерело: розробка автора згідно [2].*

Законодавче поле дає змогу не тільки залучити необхідні ресурси для виробництва та реалізації продукції і послуг, а й визначає умови формування, стан та подальші перспективи розвитку зовнішніх ринків вітчизняних підприємств.

Щодо підприємницького поля, то його обумовлюють підприємства, які є конкурентами у виготовленні, транспортуванні, монтуванні і демонтуванні металопластикових конструкцій, їх налагодженні, а також реалізують ту саму продукцію і надають відповідні супутні послуги.

Необхідно зауважити, що чинники середовища непрямої дії мають більш багатоплановий характер та складну структуру, яка проявляється у наявності великої кількості складових, кожен з яких може істотно відрізнитися від інших. Крім того, вкрай складно виявити та проаналізувати взаємозв'язок між ними.

На функціонування підприємства впливає велика кількість чинників, які мають різну природу. Таким чином, до технічних умов відносяться наявні на ринку відповідні матеріали та нові конструкторські розробки та технології. До організаційних умов можна віднести управлінську структуру підприємства та типи його галузевих зв'язків. Соціальні умови включають норми поведінки, культуру споживання, цінності і т. д. Крім того, виокремлюють правові, економічні, політичні, культурно-історичні та інші чинники і умови функціонування підприємства.

Виділяють два рівні взаємозв'язків між даними умовами:

1. Елементи одного чинника. Прикладом можуть бути взаємозв'язки між конкурентами, постачальниками, державними органами тощо.

2. Взаємозв'язки між різними умовами впливу зовнішнього середовища (політична нестабільність у вигляді кризи, зміна уряду, яка ускладнює закупівлю необхідних ресурсів та зовнішньоекономічну діяльність).

Масштаби взаємодії вітчизняних компаній з іноземними партнерами недостатні. Розплатою за зневагу до технологічної модернізації стало те, що економіка України потрапила в «пастку недорозвиненості» [1].

Таким чином, слід підвести підсумки що до дії факторів впливу економічного середовища в Україні на діяльність особи-підприємця (додаток А).

До зовнішнього конкурентного середовища підприємства також відноситься демографічна ситуація, яка склалася в країні в останні роки. Розглянемо основні показники соціально-економічного розвитку Дніпропетровської області (додаток Б).

В умовах фінансово-економічної кризи посилилися процеси деіндустріалізації національної економіки, примітивізації її структурної конструкції, що стало наслідком надзвичайно високої залежності від кон'юнктури світового ринку. На сучасному етапі розвитку ринкової економіки для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства вкрай важливим є вміння його керівника правильно організовувати управлінську діяльність.

1.2 Управління внутрішнім конкурентним середовищем підприємства

Виділяють два основних методичних підходи до стратегічного аналізу підприємства: конкурентно-продуктовий та ресурсно-компетенційний. Найпоширенішими методами конкурентного стратегічного аналізу є модель п'яти конкурентних сил М. Портера; концепція життєвого циклу продукту, організації, галузі; метод побудови конкурентної карти ринку; метод бенчмаркінгу; PESTаналіз; SWOT-аналіз; концепція ланцюга формування вартості; метод побудови карти стратегічних груп.

Також для визначення конкурентних позицій підприємств широко використовуються методи експертної оцінки, що полягають у визначенні переліку ринкових і ресурсних ключових факторів успіху та їх вагомості на основі суджень спеціалістів. Основним недоліком методів експертної оцінки є її суб'єктивізм та високий ступінь імовірності отримання помилкових результатів.

Основними недоліками використання конкурентної моделі стратегічного аналізу є той факт, що вона:

- не розглядає зовнішній і внутрішній стратегічний аналіз у взаємодії;
- не визнає того, що підприємства в результаті своєї діяльності шляхом посилення та створення нових компетенцій можуть змінювати власне конкурентне середовище;
- не враховує, що посилення та створення нових компетенцій відкриває підприємствам нові ринки; не розглядає фірми з подібними ключовими компетенціями з інших ринків як потенційних конкурентів.

Ресурсно-компетенційний підхід до стратегічного аналізу дає змогу виділити навички та компетенції конкурентів, дослідити розміщення видів діяльності в ланцюгу створення цінності М. Портера, дослідити результати діяльності конкурентів, визначити абсолютний і відносний розміри конкурентів у галузі, проаналізувати стратегічні угруповання.

Діяльність підприємств з виробництва товарів будівництва, транспортування, монтування і демонтування металопластикових конструкцій, їх налагодження відрізняється своєрідним характером конкурентних відносин на ринку. Це стосується як складу конкурентів, так і характеру конкуренції та динаміки конкурентних відносин [5].

Простежимо процеси управління інноваціями на прикладі функціонування ринку металопластикових вікон. В Україні попит на них суттєво підвищився в середині 90-х років. На сьогодні стабілізувалася кількість українських виробників (біля 1000 підприємств), а в структурі ринку превалюють іноземні торгові марки. На ринку України присутні всі значні європейські виробники: «Aluplast», «Gealan», «КВЕ», «Knipping», «Komerling», «Rehau», «Salamander», «Trokal», «Veka», «Horizont», «Schuko».

За останні роки на ринку ПВХ (Полівінілхлориду) не з'явилося жодного значного гравця. На початку функціонування вітчизняного ринку ПВХ одне вікно коштувало приблизно 400 дол. Доходність бізнесу приваблювала нових

суб'єктів. Зростання конкуренції викликало зниження цін. Однак серед факторів, що мотивують споживача, зниження цін вже не є пріоритетним. Зростає кількість покупців, які віддають перевагу більш якійсній і вартісній продукції.

Ринок металопластикових віконних систем знаходиться на такій стадії науково-технічної зрілості, що може стати полігоном для вирішення наукової задачі розробки теоретико-методичних положень формування інноваційних конкурентних стратегій підприємства. Слід зазначити, що під час кризи частина виробників і дилерів закріпилися в ніші демпінгування, стимулювання обсягів продажів за рахунок зниження цін.

Аналіз конкурентних стратегій, які використовували найбільш успішні сучасні українські компанії, дозволяє зробити висновок: загальноекономічна ситуація як зовнішній фактор викликає до життя гіпертрофоване зростання використання методів недобросовісної конкуренції, зокрема демпінгові ціни, використання корупційних зв'язків. Так за наявності «потрібних зв'язків» застосовується метод затримки товарів конкуруючих фірм на митниці при перетині кордону.

На внутрішньому ринку компанії діють іншими методами, зокрема використовуються схеми «перерваного транзиту». Сутність її в тому, що товар завозиться на територію країни і «губиться», не потрапляючи до точки призначення в Україні, що дозволяє хазяїну вантажу уникати сплати акцизу та ПДВ. Отже, тактика і стратегія в поведінці національних суб'єктів ринку зумовлена макроекономічним становищем в країні, яке яскраво ілюструється індексом економічної свободи.

Використовуючи теорію Адама Сміта про добробут націй [3], автори індексу вимірюють економічну свободу в 180-ти країнах за 12 показниками: права власності, свобода від корупції, фіскальна свобода, державні витрати, свобода підприємництва, свобода праці, свобода торгівлі, свобода інвестицій, фінансова свобода та ін. У 2018 р. Україна в рейтингу «Індексу економічної свободи» [12] посіла 150 місце із 180 країн, а індекс склав 56 балів зі 100

можливих. Це найнижчий показник із 43-х європейських держав, котрий відніс українську економіку до групи країн, де економічні свободи утискаються.

З урахуванням того, що в Україні розповсюджена корупція, закони функціонують погано, існує недолік виконання контрактів та захисту прав власності, можна говорити про перенесення акценту з процесів управління виробництвом та підвищення його ефективності на пошук способів отримання конкурентних переваг у сфері корупційних угод.

Рейтинг «Індексу економічної свободи» [12] наочно демонструє низьку ефективність діяльності в Україні формальних інститутів, зокрема держави. Слабким місцем виявляється неузгодженість у структурі інтересів економічних суб'єктів. Держава не є знеособленим абстрактним суб'єктом, що діє винятково в межах реалізації суспільних потреб. Вона завжди конкретно виражена, персоніфікована.

Таким чином, результативність проведення структурної трансформації в Україні безпосередньо залежить від відповідності інтересів влади і суспільства, а також від дієвості системи державного управління як механізму ігнорування або задоволення потреб обох сторін. Особливість України полягає в тому, що бюрократія генерує в переважній більшості дестабілізаційні для реалізації суспільних інтересів процеси.

З цього приводу приведемо цитату з роботи Кідзерського Ю. «... Ми схилиємося до точки зору, що будь-які конструктивні зміни стосовно нинішнього свідомого «самонастроювання» державної влади і державного управління у нас малоімовірні. Тому ми вважаємо, що розвиток промисловості й надалі відбуватиметься еволюційним шляхом, без чіткого слідування визначеній стратегічній меті, з постійним пристосуванням до поточної кон'юнктури та продовженням нещадної експлуатації спрацьованих і застарілих виробничих потужностей. Зрештою це зумовить фізичну руйнацію останніх, виснаження і незатребуваність вітчизняного виробництва внутрішнім і світовим ринками, а також стане поштовхом до серйозних економічних, а потім – і політичних змін у країні» [4]. Визначення стратегічних цілей розвитку

економіки має відбивати суспільні інтереси. При цьому слід викоринити практику псевдореформування, коли розробка економічної політики на законодавчому рівні відбувається спрощено, напрями і завдання розвитку не піддаються моніторингу з приводу значущості для досягнення кінцевого результату, відсутні чітко визначені механізми реалізації програм, що приймаються [1].

Таблиця 1.1

Опис поля мотивацій ФОП Чередниченко О. Г.

№ з/п	Мотив	Потреба	Елементи комплексу маркетингу
1.	Впевненість і захищеність і	Поради спеціалістів і консультації	Послуги
2.	Почуття емоційної єдності	Позитивні бізнес-відносини та ділова атмосфера	Персональний продаж
3.	Самоствердження і самореалізація	Покращення матеріального становища	Надання знижок, впровадження інновацій

Джерело: розробка автора згідно [11].

Для початку необхідно проаналізувати споживчий ринок та дослідити кількість та якість споживачів відповідних послуг підприємства. Базовим ринком ФОП Чередниченко О. Г. є ринок деталей і компонентів для виробництва світлопрозорих будівельних конструкцій. Наведемо детальний опис поля мотивації, цілей підприємства і портфоліо сегментів у табл. 1.1. і 1.2 відповідно.

Для сегменту великих і середніх будівельних компаній створюються спільні проекти з виробництва металопластикових конструкцій за замовленням, розробляються проекти і спеціальні технічні рішення для об'єктів, які будуть облаштовані виробами підприємства.

Таблиця 1.2

Опис цілей ФОП Чередниченко О. Г.

№ з/п	Ціль	Засоби досягнення	Елементи комплексу маркетингу
1.	Пошук унікальних ідей для реалізації будівельних проектів транспортування, монтування і демонтуювання металопластикових конструкцій, їх налагодження, а також реалізації	Створення товарів із застосуванням індивідуального підходу до кожного споживача, включаючи задоволення потреб окремих груп населення (інваліди та особи, які отримують державну соціальну допомогу) Сервісне обслуговування з особливими характеристиками під замовлення. Наприклад, миття вікон, балконів, підвіконня та інших металопластикових конструкцій. Розробка технічних рішень під конкретний об'єкт.	Товар Просування
2.	Легкість застосування ПВХ вікон та простота монтажу	Проведення безкоштовних консультацій ,майстер-класів, наявність інформаційних сайтів і сторінок в Інтернеті.	Товар Просування
3.	Зменшення витрат на опалення приміщень	Зменшення ціни при комплексному обладнанні житла та іншого приміщення.	Ціна

Джерело: розробка автора згідно [11].

Для сегменту малих компаній з невеликими будівельними бригадами слід виготовляти більш дешеві ПВХ-вікна, призначені до менш масштабних проектів, які не потребують високотехнологічної будівельної техніки та впровадження інновцій для облаштування.

Основними конкурентами на українському ринку металопластикових вікон є німецькі компанії „Rehau”, “Trocac”, “Veka”, “Kommerling”, “Gealan”, бельгійська компанія “Deseuninck” та група турецьких виробників (рис. 1.2).

Споживачі продукції ФОП Чередниченко О.Г.: фізичні особи (домогосподарства смт Роздори та Дніпропетровської області) – 70%; фірми-юридичні особи – 30 %.

Безпосередніми конкурентами ФОП Чередниченко О.Г. у виготовленні та монтажу вікон, дверей та балконів є (додатки В, Д):

1. «Вікна Steko»,

2. Vega Plast,
3. «Відкриті вікна»,
4. Віконний центр «Комфорт хата»,
5. Компанія «Аліас Дніпро»,
6. Rehau, «Свитеп»,
7. «Super дом»,
8. регіональне представництво ПП «Грант-Пласт».

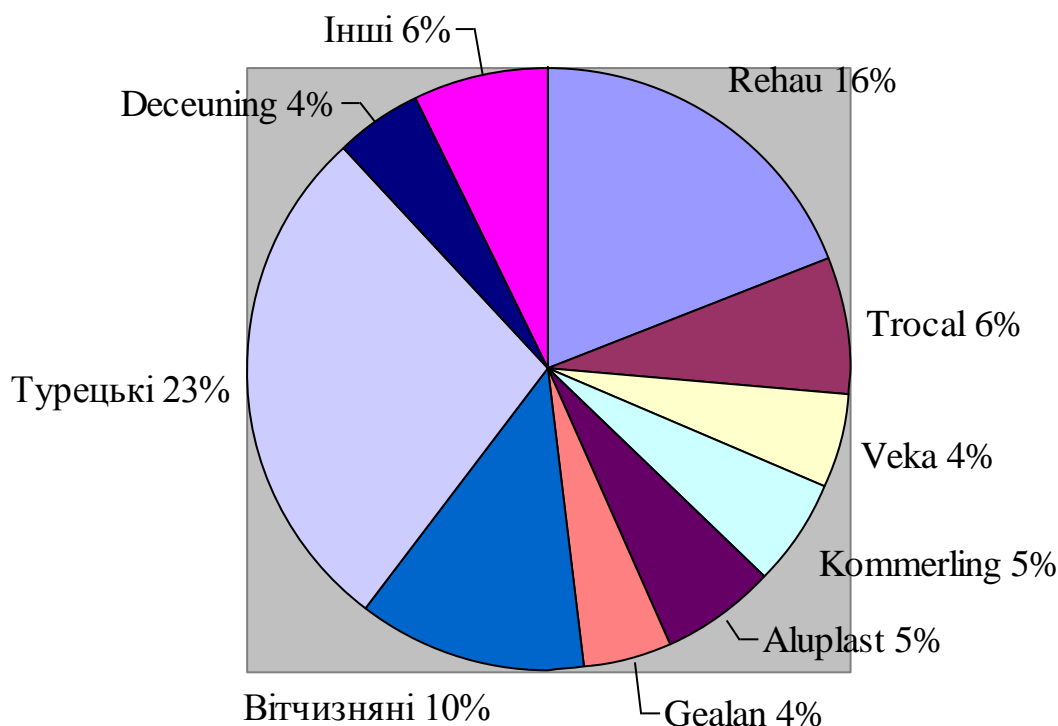


Рис.1.2. Конкуренція на ринку віконних профілів в Україні

Джерело: розробка автора згідно [11].

Слід зауважити, що підприємства перших п'яти з конкурентів розташовані саме у м. Дніпро, тобто на заході від смт Роздори і поблизу до місця розташування ФОП Чередниченко О. Г. згідно прописки. Що до останніх трьох, то вони розташовані на сході від смт Роздори і від місця проживання фізичної особи-підприємця.

1.3. Аналіз можливостей та загроз економічної конкуренції підприємства

За умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечить фірмі конкурентні переваги, ФОП Чередниченко О.Г. необхідно розробити конкретні стратегії з позиціонування сильних сторін і можливостей.

Оскільки послуги, які надаються покупцям, відіграють важливу роль у суспільно-побутовому житті, фірма створює потужну службу підтримки покупців, в завдання якої входить надання послуг з розгляду рекламаций і скарг, інформаційне забезпечення покупців. Активно діючий відділ обслуговування споживачів координує дії всіх підрозділів фірми та намагається задовольнити потреби покупців у товарах ФОП Чередниченко О.Г.

Найбільш вагомі загрози і можливості підприємства наведено відповідно у додатках К і Л. Крім того, необхідно провести SWOT-аналіз для ФОП Чередниченко О.Г. (додаток М).

Отже, основною передумовою успіху підприємства є володіння знаннями про кон'юнктуру ринку, потенціал його зростання, про існуючих та потенційних споживачів продукції підприємства, про основних конкурентів та особливості їхньої поведінки на ринку. Саме тому маркетингові дослідження є надзвичайно важливою передумовою розробки ефективної виробничої програми, оскільки надають підприємству шанс за умов жорсткої конкурентної боротьби найбільш раціонально реалізувати власний виробничий потенціал та досягти кінцевої мети: забезпечення прибутковості підприємства та його розвитку.

На основі одержаної в результаті маркетингових досліджень інформації, можна виявити високоприбуткові напрямки виробництва та галузі економіки, в які доцільно спрямувати фінансові інвестиції, визначити види продукції, на які варто орієнтуватися при розробці плану виробництва, а також обрати вигідне географічне розташування для нового підприємства.

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА Й ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ, ЕФЕКТИВНОСТІ Й КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ МЕТАЛОПЛАСТИКОВИХ ВІКОН (НА ПРИКЛАДІ ФОП ЧЕРЕДНИЧЕНКО О. Г.)

2.1. Характеристика підприємства та його товарного ринку

Фізична особа-підприємець Чередниченко О.Г. працює на ринку виготовлення та реалізаційного монтажу металопластикових вікон у селищі міського типу Роздори Синельниківського району, а також по всій Дніпропетровській області. Фізична адреса розташування підприємства: 490005, Дніпро, проспект Гагарина, ст. Лоцманська, 20.

Вид діяльності за КВЕД: 16.29 — виробництво інших виробів з деревини; виготовлення виробів з корка, соломки та рослинних матеріалів.

Розглянемо детальніше товарний асортимент підприємства.

При розробці прогнозу вартості полівінілхлоридних профілів С на ринку України в 2017–2019 рр. використано факторний аналіз ринку нафти і нафтопродуктів, прогнози відновлення світової економіки, історичні значення цін на світовому та внутрішньому ринках, а також думки експертів ринку. Індикативна вартість полівінілхлоридних профілів С у 2017–2019 рр. збільшуватиметься в діапазоні від 925 до 1 001 в 2017 р. до 1 258 – 1 334 USD/mt у 2019 р. (DAF межа України) [11]. Індикативна вартість полівінілхлоридних профілів у 2017–2019 рр. збільшуватиметься в діапазоні від 1 894–2 050 у 2017 р. до 2575 – 2653 USD/mt в 2019 р. (DAF межа України) [11].

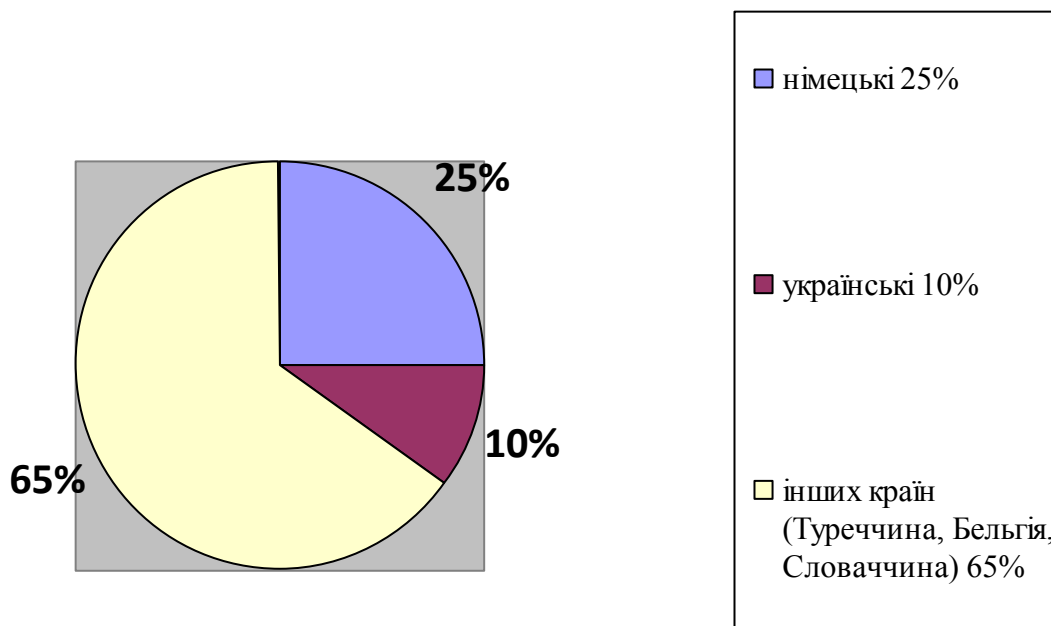


Рис. 2.1. Розподіл часток вітчизняного ринку між виробниками профілів різних країн, 2018 р.

Джерело: розробка автора згідно [11].

На сьогодні в Україні їх представлено більше 20 західноєвропейських торгових марок на ринку ПВХ-профілів (частка ринку 65-75%). Висока увага до надійності комплектуючих спричинила ситуацію абсолютного їх домінування. Лідерські позиції займають німецькі фірми. Українські виробники (3 підприємства), за оцінками експертів, забезпечують не більше 10% пропозиції.

2.2. Ефективність і конкурентоспроможність концепції трьох рівнів товару на підприємстві

Американський економіст Теодор Левітт запропонував концепцію трьох рівнів товару [16].

Перший рівень товару. Товар за задумом — це ідея, яка може бути уречевлена в товарі.

Другий рівень товару. Товар в реальному виконанні — це матеріальне втілення товару за задумом.

Третій рівень товару. Товар з підкріпленням — це сукупність послуг, які полегшують користування товаром в реальному виконанні.

Т. Левітт відзначав, що цільовий сегмент ринку необхідно обирати саме на першому рівні товару — товару за задумом. В основі маркетингу лежить концептуальний підхід, який полягає у тому, що споживач здійснює пошук не товару, а вирішення власної проблеми, а вже вона усувається за допомогою товару. Цей підхід базується на наступних принципах.

1. Вибір споживача, який ґрунтується на корисності, очікуваної від використання купленого товару. Наприклад, попит на металопластикові вікна формується за рахунок приведення аргументів щодо енергозберігання у приміщенні.

2. Одну потребу можуть задовольняти різні групи товарів. Так, потребу в енергозбереженні можна задовольнити, змінивши застарілі конструкції (вікно, балкон, двері, підвіконня та ін.) на сучасні металопластикові.

3. Кожен товар — це сукупність властивостей бо атрибутів. Наприклад, металопластикові вікна мають такі: ціна, матеріал, фірма-виробник, колір та ін.

4. Один і той же товар може задовольняти різні потреби. Оскільки він має багато атрибутів, то може задовольняти цілий спектр потреб споживача. На основі цього принципу існує концепція мультиатрибутивного товару. Наприклад, можна монтувати металопластикове вікно відразу з дитячим замком. Концепція мультиатрибутивного товару лежить в основі сумісного аналізу монтування і демонтування конструкцій, їх налагодження, а також реалізації товару з підкріпленням.

Проаналізуємо концепцію трьох рівнів товару на досліджуваному підприємстві:

1. Товар за задумом

Віконний профіль, як товар за задумом, є базовим складовим елементом для виробництва вікон. Профіль з ПВХ забезпечує високий ступінь шумо- та

теплоізоляції вікна, стійкість до механічних ушкоджень та дії атмосферного тиску.

Сучасні технології дозволяють виготовляти вікна, балкони й двері різних форм, розмірів і кольорів.

До основних типів вікон ставляться:

- прямокутні;
- трапецієподібні;
- аркові;
- круглі;
- трикутні.

2. Товар у реальному виконанні:

Профіль КВЕ Еліта:

- п'ятикамерна система профілів шириною 70 мм для споживачів, що цінують престиж та якість життя;
- можливість встановлення в раму та стулку 32 мм склопакету;
- універсальність та зручність при комплектації, обробці та догляді;
- широка гама кольорів;
- „м'який” дизайн;

Профіль КВЕ Класика:

- трикамерний профіль шириною 58 мм, що відмінно зарекомендував себе у різних кліматичних зонах;
- універсальний та зручний у комплектації, обробці та догляді;
- можливість встановлення склопакету шириною до 32 мм;
- звукоізоляція може досягати у різній зборці 46 ДБ;
- широка гама кольорів;
- оптимальне співвідношення ціни, якості та споживчих властивостей.

3. Товар з підкріпленням

ФОП Чередниченко О.Г. виконує повний комплекс робіт:

- надання безкоштовної консультації з транспортування, монтування і демонтуювання конструкцій, їх налагодження, а також продажу;

- доставка готових вікон замовнику;
- виїзд майстра для замірів та визначення дизайну вікон;
- монтаж нових вікон;
- демонтаж старих вікон та їх вивіз;
- регулювання вікон на місці;
- 5 років гарантійного строку ремонту.

Для контрагентів, партнерів, споживачів та інших груп населення проводяться семінари на підприємствах в Києві та Дніпрі на базі навчально-виробничої майстерні з демонстраційною залюю. Партнери та клієнти компанії-організатора мають можливість отримати досвід, технічні та економічні знання та ознайомитися з новітніми технологіями. Відвідування таких семінарів та інших заходів значно підвищить конкурентоспроможність металопластикової продукції ФОП Чередниченко О. Г.

РОЗДІЛ 3.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

3.1. Розробка конкурентної ринкової стратегії

Першим етапом на шляху розробки ринкової стратегії ФОП Чередниченко О.Г. є визначення базової стратегії розвитку підприємства. Вибір базової стратегії ґрунтується на виявленні тієї конкурентної переваги, завдяки якій ФОП Чередниченко О.Г. зможе отримати ринкову силу. Аналіз маркетингового середовища та SWOT-аналіз показали, що шляхом отримання конкурентних переваг для ФОП Чередниченко О.Г. є диференціація. Фірма охоплює весь цільовий ринок, враховуючи при цьому відмінності у ринковій поведінці окремих сегментів.

У ході аналізу споживачів було виявлено 4 сегменти ринку. ФОП Чередниченко О.Г. працює на кожному з них, обираючи стратегією диференційованого маркетингу. Відхід від масового маркетингу є необхідним, оскільки існують суттєві відмінності в мотивах та потребах обраних сегментів. У рамках стратегії диференціації фірма працює за стратегією повного охоплення ринку [16].

Для розробки стратегії позиціювання необхідно дотримуватися наступного алгоритму дій:

1. Обрати параметри позиціювання, за якими буде проводитися побудова схема:

- звукоізоляція профілю;
- теплоізоляція;
- сервісне обслуговування (включаючи миття вікон);
- довговічність;
- наявність усього асортименту додаткових профілів;

– технологічність (економічна ефективність придбання).

2. Надати характеристику релевантних фірм, їх товарів і марок, які належать до даного сегмента. Отже, основними конкурентами ФОП Чередниченко О. Г. є:

1. «Вікна Steko». Виготовляють металопластикові та алюмінієві вікна і двері, ворота, ролети, розсувні системи, фасади, підвіконня, москітні сітки та відливи, склопакети, віконні укоси, фурнітуру, ламінацію. Надають консультації та послуги з вимірювання, пропонують безкоштовну доставку та такі послуги як «підйом наверх», «демонтаж», «швидкий та якісний монтаж» [15].

2. Vega Plast. Виготовляють пластикові вікна, двері та розсувні системи Rehau, а також балкони і лоджії, алюмінієві конструкції, входні двері фірм Straj і Berez, ролети, жалюзі, рулонні штори і ролети. Крім того, виготовляють такі комплектуючі як підвіконня, відливи та козирки, вентиляція вікон, підвіконня, фурнітура та склопакети [8].

3. «Відкриті вікна». Основними видами діяльності є виготовлення дерев'яних вікон та рулонних штор, засклення балконів та лоджій. Пропонують споживачам брати участь у програмі «Поверніть 35% вартості вікон по держаній Програмі енергозбереження» [7].

4. Віконний центр «Комфорт хата». Окрім стандартних послуг надають можливість отримати їх у розстрочку або оформити кредит на півроку. Крім того, гарантують монтування одного вікна за один день з подальшою будовою [6].

5. Компанія «Аліас Дніпро». Пропонують якісні металопластикові вікна, проводять всі можливі види скління, використовують перевірену фурнітуру, роблять безкоштовну доставку вікна та виконують його монтаж [9].

6. Rehau, «Свитеп». Завод, що виготовляє металопластикові конструкції розташований за адресою вулиця Гетьманська, 257, Новомосковськ, Дніпропетровська область, 51200, а офіс та ринок прямого збуту знаходиться за 84,3 км. Це сприяє швидкісній доставці та подальшій реалізації товарів.

7. «Super дом» розташований за адресою: вулиця Полтавська, 129/а, Павлоград, Дніпропетровська область, 51400. За умови значної віддаленості від смт Роздори і від м. Дніпра дана фірма замає свою нішу, задовольняючи потреби громадян м. Павлоград, тому гостро не впливає на конкурентоспроможність ФОП Чередниченко О. Г.

8. Регіональне представництво ПП «Грант-Пласт». Має на балансі такі основні засоби як цеха з:

- переробки ПВХ профілю для індивідуальних заявок;
- виробництва склопакетів різноманітних конфігурацій;
- ламінування профілів ПВХ і алюмінію всіх марок;
- виготовлення нестандартних виробів (арки і трикутники);
- виробництва жалюзі.

Надають такі послуги:

- виготовлення різних склопакетів, вікон і дверей;
- ламінація ПВХ і алюмінію та ін. [10].

3. Побудувати схему позиціювання.

Отже, як бачимо, організаційні конкурентні переваги ФОП Чередниченко О.Г. включають досвід та ресурсний потенціал фірми, зокрема у виготовленні, транспортуванні, монтуванні і демонтуванні конструкцій, їх налагодженні, а також реалізації продукції.

3.2. Управлінський аналіз привабливості цільових ринків

Виходячи з цілей ФОП Чередниченко (табл. 1.2), необхідно обґрунтувати засоби їх досягнення за допомогою виокремлення цільових ринків. Отже, необхідно влаштувати опитування серед населення смт Роздори, м. Дніпра та найближчих територій Синельниківського району з метою отримання унікальних ідей для реалізації будівельних проектів транспортування,

монтування і демонтування металопластикових конструкцій, їх налагодження, а також реалізації продукції.

Також рекомендовано уникати порушень системи вентиляції при заміні віконних рам на металопластикові та ще ряд інших проблем. Необхідно враховувати, що створення товарів із застосуванням індивідуального підходу до кожного споживача, включаючи задоволення потреб окремих груп населення (інвалідів, людей з особливими потребами та ін.). Таким чином можна за допомогою НДДКР впровадити новації, пов'язані з побудовою конструкцій на кшталт пандусів т поручнів.

Крім того, слід впровадити сервісне обслуговування з особливими характеристиками під замовлення. Наприклад, миття вікон, балконів, підвіконня та інших металопластикових конструкцій. Це надасть можливості для розширення асортименту послуг і навіть для відкриття нового виду діяльності. Розробка технічних рішень під конкретний об'єкт.

Легкість застосування ПВХ-вікон та простота монтажу, проведення безкоштовних консультацій, майстер-класів, наявність інформаційних сайтів і сторінок в Інтернеті — реалізація цих заходів сприятиме підвищенню економічної конкурентоспроможності підприємства.

3.3. Шляхи підвищення економічної ефективності виробництва

Рівень економічної і соціальної ефективності виробництва залежить від багатьох чинників. У зв'язку з цим для практичного розв'язання завдань управління економічною ефективністю важливого значення набуває класифікація чинників її зростання.

Класифікація великої різноманітності чинників зростання економічної ефективності може здійснюватись за трьома ознаками [14].

1. Видами витрат і ресурсів. Необхідність використання нових джерел підвищення ресурсного потенціалу (наприклад, за рахунок залучення іноземних

інвестицій), а також знаходження шляхів зниження витрат на виготовлення, транспортування, монтування і демонтування конструкцій, їх налагодження, а також реалізацію виготовленої або отриманої від постачальника продукції. Сприяння зростанню продуктивності праці, мотивація працівників.

2. Напрямами розвитку та удосконалення виробництва, а саме:

- прискоренням темпів науково-технічного та організаційного прогресу, створюючи нові технології, конструкційні матеріали, засоби праці;
- запровадженням прогресивних методів і форм організації виробництва і праці;
- механізацією та автоматизацією виробничих процесів;
- побудовою та регулюванням ринкового механізму господарювання.

3. Місцем реалізації у системі управління виробництвом.

Для того, щоб підвищити економічну ефективність діяльності ФОП Чередниченко О. Г. необхідно виокремити цільовий ринок та сегментувати його. Так, для початку рекомендовано приділити увагу об'єктам, які розташовані на території селища міського типу Роздори (з населенням 1842 чол.):

1. Школа.
2. 2 дитячих садочка.
3. Обласний госпіталь для ветеранів війни.
4. Поліклініка.
5. Будинок культури.

Далі доцільно було б проаналізувати кількісні показники наявності вікон і дверей у цих закладах. Так, у КП «Роздорська середня загальноосвітня школа» II ступеня розташовані приміщення навчального призначення:

- спортивний майданчик – 1;
- спортивна зала – 1;
- роздягальні – 1;
- класні кімнати - 14;
- комп'ютерний клас – 2;

- учительська – 1;
- кабінет директора – 1;
- бібліотека – 1;
- їдальня – 1;
- санвузли – 4.

Крім школи, у селищі міського типу знаходиться 2 дитячих садочка, основні будівлі яких ще не у повному обсязі обладнані метало пластиковими вікнами та дверми:

1. «Ягідка», розташований з адресою: Дніпропетровська обл., Синельниківський р-н, смт. Роздори, вул. Шевченка, буд. 60.
2. «Сонечко», розташований за адресою Дніпропетровська обл., Синельниківський р-н, смт. Роздори, вул. Виконкомівська, буд. 2.

Що до госпіталю для ветеранів війни, який розташований за адресою: 52532, Дніпропетровська область, Синельниківський район, смт Роздори, вул. Виконкомівська, 9, то для ФОП не є економічно вигідним облаштувати його, оскільки заклад знаходиться у стані припинення діяльності.

Що стосується поліклініки і будинку культури, то вони обладнані металопластиковими вікнами у повному обсязі.

Крім того, згідно додатку 1 до розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 вересня 2017 р. № 689-р розподіл у 2017 році субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій між місцевими бюджетами за об'єктами (заходами), необхідно виділити декілька цікавих варіантів роботи для підприємця (додаток Н).

Обслуговування можна розглядати у вузькому та широкому розумінні. У вузькому – як функцію, цілеспрямований вид діяльності, процес. У широкому – це ринково орієнтована філософія, що забезпечує оптимальне співвідношення витрати/сервіс. У цьому зв'язку маркетингова стратегія підприємства на ринку металопластикових віконних систем розробляється з урахуванням двох чинників – бажаного рівня сервісу і мінімальної величини витрат.

Вирішення другої проблеми – оптимального вибору цільових сегментів ринку є можливим при умові побудови правильної мережі продажів (додаток П) та визначення потенційної місткості сегменту та його прибутковості.

Кожне рішення приймається з урахуванням критеріїв, характерних для конкретної ситуації. При такому підході канал продажів можна розглядати як систему взаємозалежних учасників, зусилля яких спрямовані на максимізацію обсягів продажу.

ВИСНОВКИ

На функціонування підприємства впливає велика кількість чинників, які мають різну природу. Зовнішнє середовище підприємства представлене тими чинниками, що не впливають на його внутрішні зміни. За характером впливу на підприємство виділяють зовнішнє середовище прямої і непрямой дії (рис.1.1).

До зовнішнього середовища прямої дії відносять:

- постачальників;
- споживачів;
- конкурентів;
- державні органи.

До зовнішнього середовища непрямой дії відносять ті чинники, які здатні опосередковано впливати на діяльність підприємства. Крім зазначених у рис. 1.1, до них ще відносять такі як:

- економічна ситуація в країні;
- темпи інфляції;
- науково-технічний прогрес;
- рівень безробіття;
- суспільно-політичний клімат та ін.

Споживачі продукції ФОП Чередниченко О.Г.: фізичні особи (домогосподарства смт Роздори та Дніпропетровської області) – 70%; фірми-юридичні особи – 30 %.

Безпосередніми конкурентами ФОП Чередниченко О.Г. у виготовленні та монтажу вікон, дверей та балконів є (додатки В, Д):

9. «Вікна Steko»,
10. Vega Plast,
11. «Відкриті вікна»,
12. Віконний центр «Комфорт хата»,
13. Компанія «Аліас Дніпро»,

14. Rehau, «Свитеп»,
15. «Super дом»,
16. регіональне представництво ПП «Грант-Пласт».

За умови врахування й обмеження впливу слабких сторін і загроз, що забезпечить фірмі конкурентні переваги, ФОП Чередниченко О.Г. потрібно розробити конкретні стратегії з позиціонування сильних сторін і можливостей.

Надано опис трьох рівнів товару на ФОП Чередниченко О.Г. та наведено приклади впровадження їх у діяльність особи-підприємця що до транспортування, монтування і демонтування конструкцій, їх налагодження, а також продажу.

Рекомендовано уникати порушень системи вентиляції при заміні віконних рам на металопластикові та ще ряд інших проблем. Необхідно створювати товари із застосуванням індивідуального підходу до кожного споживача, включаючи задоволення потреб окремих груп населення (інвалідів, людей з особливими потребами та ін.). Слід впровадити сервісне обслуговування з особливими характеристиками під замовлення.

Для того, щоб підвищити економічну ефективність діяльності ФОП Чередниченко О. Г., виокремлено та сегментовано цільовий ринок, на якому доцільно здійснювати позиціонування товарів та послуг. Так, для початку рекомендовано приділити увагу об'єктам, які розташовані на території селища міського типу Роздори, м. Дніпра та Синельниківського району загалом. Далі доцільно проаналізувати кількісні показники наявності вікон і дверей у цих закладах та дооблаштувати металопластиковими конструкціями ті приміщення, в яких це відкладалось за яких-небудь причин.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Болотна О. Зовнішнє середовище як фактор конкурентоспроможності підприємства / О. Болотна // Економічний аналіз. – . Вип. 12. – Ч. 3. – 2013. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ecan_2013_12\(3\)__11.pdf](http://irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ecan_2013_12(3)__11.pdf).
2. Внутрішнє середовище підприємства – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidruchniki.com/13761025/ekonomika/vnutrishnye_seredovishe_pidpriyemstva.
3. Економічне вчення А. Сміта. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidruchniki.com/1721101737794/politekonomiya/ekonomichne_vchennya_smita.
4. Кідзерський, Ю. Інститут держави і проблеми оновлення промислової політики в Україні [Текст] / Ю. Кідзерський // Економіка України. – 2011. – №1. – С. 48-58.
5. Ліщинська В. В. Стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища хлібопекарських підприємств // Бізнес Інформ. – 2018. – №4. – С. 406–407.
6. Оконный центр. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.eurookna.dp.ua/>.
7. Открытые окна. Фабрика теплых окон. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://oknadnepr.com.ua>.
8. Офіційний сайт Vega Plast. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vegaplast.in.ua/>.
9. Офіційний сайт компанії «Аліас Дніпро». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://alias.dp.ua/>.

10. Офіційний сайт компанії «Грант-Пласт» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://garant-plast.com.ua/>.
11. Розробка гіпотези маркетингової стратегії ТОВ «Олта» на ринку металопластикових вікон міста Києва. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mirznanii.com/a/139025-8/rozrobka-gpotezi-marketingovo-strateg-tov-olta-na-rinku-metaloplastikovikh-vkon-msta-kiva-8>.
12. Україна за рівнем економічної свободи 2018 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://edclub.com.ua/analitika/ukrayina-za-rivnem-ekonomichnoyi-svobody-2018>.
13. Україна за рівнем економічної свободи 2018. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://edclub.com.ua/analitika/ukrayina-za-rivnem-ekonomichnoyi-svobody-2018>.
14. Фактори впливу на управління ефективністю виробництва / Економіка: теорія і практика. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ekonomikam.com/ecfins-328-1.html>.
15. Фирменный салон Steko. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.steko.com.ua/buy/salons-steko/dnepr-trading/artelnaja-traide>.
16. Levitt T. Innovation in Marketing: New Perspectives for Profits and Growth. New York / T. Levitt // McGraw Hill. – 1962. – 253 p.