

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **М.О. Багорка**
«_____» грудня 2021 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

**на здобуття освітнього ступеня «Магістр»
за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»
зі спеціальності 075 «Маркетинг»**

**на тему: МАРКЕТИНГОВИЙ МОНІТОРИНГ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРНОГО ПРОПОНУВАННЯ
ПІДПРИЄМСТВА**

Здобувач

Убийкін Ю.О.

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Курбацька Л.М.

Дніпро – 2021

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра маркетингу
Спеціальність: 075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»
Освітній ступінь: «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

ЗАВДУВАЧ КАФЕДРИ _____

«_____» _____ 2020 р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу магістра студентці

УБИЙКІН ЮЛІЇ ОЛЕКСАНДРІВНІ

- 1. Тема роботи** «Маркетинговий моніторинг конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства»
керівник роботи Курбацька Лариса Миколаївна, к.е.н., доцент;
затверджені наказом закладу вищої освіти від «___» _____ 2021 р. № ____
- 2. Строк подання студентом роботи** – 15 грудня 2021 року.
- 3. Вихідні дані до роботи** річні звіти товариства з обмеженою відповідальністю «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за 2018-2020 роки, виробничо-фінансові плани, поточна документація.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).**
 1. Теоретично-методологічні основи організації маркетингового моніторингу конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства.
 2. Сучасний рівень конкурентоспроможності товарного пропонування в ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів».
 3. Розробка комплексу заходів підвищення конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства. Висновки і пропозиції.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**
 1. Чинники розробки і підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства
 2. Основні показники діяльності ТОВ «ДЗБМ»
 3. Схема маркетингового менеджменту ТОВ «ДЗБМ».
 4. Структура товарної продукції ТОВ «ДЗБМ»
 5. Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «ДЗБМ».
 6. Багатокутник конкурентоздатності ТОВ «ДЗБМ».
 7. Маркетинговий механізм управління конкурентоспроможністю ТОВ «ДЗБМ».
 8. Розподіл бюджету просування нових товарів залежно від обраної стратегії, %.
 9. Основні показники діяльності ТОВ «ДЗБМ» за умови диверсифікації виробництва

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|--------|---|----------------|------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

7. Дата видачі завдання 12.10.2020

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів дипломної роботи | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|---|--------------------------------|----------|
| 1 | Теоретично-методологічні основи організації маркетингового моніторингу конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства | 12.02.2021 | |
| 2 | Сучасний рівень конкурентоспроможності товарного пропонування в ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» | 02.07.2021 | |
| 3 | Розробка комплексу заходів підвищення конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства | 07.10.2021 | |
| 4 | Висновки і пропозиції | 25.11.2021 | |
| 5 | Оформлення дипломної роботи | 03.12.2021 | |

Студент _____ Убийкін Ю.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Курбацька Л.М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Маркетинговий моніторинг конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства»

Дипломна робота: 89 с., 11 рис., 19 табл., 73 літературних джерела.

Об'єктом дослідження дипломної роботи виступає процес здійснення маркетингового моніторингу конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства.

Метою дипломної роботи магістра є вивчення теоретико-методологічних підходів та оцінка маркетингового моніторингу конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства з метою підтримання високого рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Методи дослідження – При проведенні наукових досліджень, залежно від поставлених завдань було використано наступні наукові методи: ситуаційний підхід, методи економіко-статистичного аналізу, порівняння, прогнозування, графічний та табличний.

Розроблено комплекс заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства шляхом розробки системи просування наявних товарів залежно від запланованої стратегії маркетингової діяльності. Проведена оптимізація виробничої структури підприємства, через розширення асортименту вапна будівельного, що дозволить розширити частку ринку та досягти зростання прибутку .

Результати впроваджені в діяльність товариства з обмеженою відповідальністю ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», місто Дніпро.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ, ТОВАРНЕ ПРОПОНУВАННЯ, АСОРТИМЕНТ, ОПТИМІЗАЦІЯ, СИСТЕМА ПРОСУВАННЯ, МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ.

KEYWORDS

MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITY, PRODUCT SUPPLY, RANGE, OPTIMIZATION, PROMOTION SYSTEM, MARKETING STRATEGY.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 5 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО МОНІТОРИНГУ КОНКУРЕНТО- СПРОМОЖНОСТІ ТОВАРНОГО ПРОПОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА | 8 |
| 1.1. Економічна сутність поняття конкурентоспроможність | 8 |
| 1.2. Маркетингова складова забезпечення конкурентних переваг | 15 |
| 1.3. Методологічні аспекти дослідження управління маркетинговою діяльністю виробничих підприємств | 28 |
| Висновки до першого розділу | 34 |
| РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРНОГО ПРОПОНУВАННЯ В ТОВ «ДЗБМ» | 36 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ДЗБМ» | 36 |
| 2.2. Організація маркетингової діяльності на підприємстві | 42 |
| 2.3. Оцінка конкурентного середовища ТОВ «ДЗБМ» | 49 |
| Висновки до другого розділу | 60 |
| РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА КОМПЛЕКСУ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРНОГО ПРОПОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА | 62 |
| 3.1. Шляхи вдосконалення процесу управління маркетингом на підприємстві | 62 |
| 3.2. Розробка системи просування наявних товарів залежно від запланованої стратегії маркетингової діяльності | 74 |
| 3.3. Розширення частки ринку через диверсифікацію виробництва | 81 |
| Висновки до третього розділу | 87 |
| ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ | 88 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 90 |

ВСТУП

Актуальність дослідження. В Україні сьогодні склалася складна економічна ситуація, що зачіпає всі галузі економіки, та призводить до технічного та технологічного погіршення виробництва, платіжних криз, скорочення інвестицій, втрати ринків та зниження продажів через низьку конкурентоспроможність продукції, що призводить збитковості великої кількості підприємств та виробництв.

Оскільки кожен суб'єкт господарювання, незалежно від форми власності та організації, бере участь у ринковій конкуренції, основним завданням його менеджменту є визначення механізмів підтримки конкурентоспроможності.

Для підтримки конкурентоспроможності на всіх рівнях важливим чинником є наявність конкурентних переваг, які виділяють продукцію компанії серед інших учасників ринку. За часів жорсткої конкуренції та обмежених ресурсів одним із найважливіших аспектів підтримки конкурентоспроможності бізнесу, у будь-якій сфері діяльності, є використання маркетингових важелів для створення конкурентних переваг.

У цілому нині маркетинг – одна з найкращих основ адаптації підприємства на галузевому ринку. Основа успішної маркетингової діяльності – постійний та систематичний аналіз ринку покупців та конкурентів, що дозволяє компанії розробляти більш ефективні продукти та стратегії ціноутворення, орієнтовані на конкретних споживачів, та дають змогу отримувати конкурентні переваги на ринку.

Формування конкурентоспроможності та управління товарним пропонуванням виробничого підприємства є основною темою дослідження таких вчених, як М. Портер, І. Ансофф, Г. Азоєв, Р. Фатхутдінов, С. Шершнева, В. Немцов, О. М. Шпичак, які створюють теоретичні основи оцінки конкурентоспроможності. Крім того, вплив маркетингових інструментів і технологій на конкурентоспроможність компаній необхідно

розглядати набагато ширше, оскільки контроль продажів і поведінки споживачів є лише частиною завдань, які стоять перед маркетингом на виробничому підприємстві.

Метою дипломної роботи магістра є вивчення теоретико-методологічних підходів та оцінка маркетингового моніторингу конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства з метою підтримання високого рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Відповідно до означеної мети в роботі вирішені **наступні завдання**:

- визначено сутність поняття конкурентоспроможність;
- охарактеризована маркетингова складова забезпечення конкурентних переваг;
- визначені методологічні аспекти дослідження управління маркетинговою діяльністю виробничих підприємств;
- наведено організаційно-економічну характеристику ТОВ «ДЗБМ»;
- проведено дослідження маркетингової діяльності на підприємстві;
- досліджено конкурентне середовище ТОВ «ДЗБМ»;
- визначено шляхи вдосконалення процесу управління маркетингом на підприємстві;
- розроблено систему просування наявних товарів залежно від запланованої стратегії маркетингової діяльності

Об'єктом дослідження дипломної роботи виступає процес здійснення маркетингового моніторингу конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства.

Предметом дослідження дипломної роботи виступають заходи із підвищення конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства.

Методи дослідження. При проведенні наукових досліджень, залежно від поставлених завдань було використано наступні наукові методи: ситуаційний підхід, методи економіко-статистичного аналізу, порівняння, прогнозування, графічний та табличний.

Інформаційна база роботи. Теоретичною та методологічною основою дослідження виступають метод діалектичного пізнання, економічні закони та категорії, нормативно-методичні документи, наукові роботи вітчизняних та зарубіжних учених з проблем процесу дослідження проблем конкурентоздатності; статистичні звіти ТОВ «ДЗБМ».

Наукова новизна одержаних результатів. Виконане дослідження дало змогу систематизувати, доповнити та розвинути теоретичні, методологічні та концептуальні засади і сформувані науково-методичні підходи до маркетингового моніторингу конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства. Новизна дослідження полягає у тому, що в рамках даного підходу, автором розроблено комплекс заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності товарного пропонування підприємства шляхом розробки системи просування наявних товарів залежно від запланованої стратегії маркетингової діяльності. Набуло подальшого розвитку: проведена оптимізація виробничої структури підприємства, через розширення асортименту вапна будівельного, що дозволить розширити частку ринку та досягти зростання прибутку.

Практична значимість полягає у тому, що результати дослідження створюють необхідне підґрунтя для подальшого системного вивчення проблеми дослідження ринку вапна будівельного в умовах ринкової економіки та в розробці конкретних рекомендацій для ТОВ «ДЗБМ».

Апробація результатів дипломного дослідження. Наукові положення основних результатів дослідження та їх практичне застосування обговорювалися на XII Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (м. Дніпро, 2021 р.), IX Всеукраїнській науково-практичній Інтернет –конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» (м. Дніпро, 2021 р.), II Міжнародної науково-практичної конференції «Education and science of today: intersectoral issues and development of sciences» (м. Кембридж, 2021 р.).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОГО МОНІТОРИНГУ КОНКУРЕНТО- СПРОМОЖНОСТІ ТОВАРНОГО ПРОПОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність поняття конкурентоспроможність

Із огляду на те, що у вітчизняній науковій літературі проблеми конкуренції та конкурентоспроможності тривалий період вивчалися недостатньо, оскільки планова командно-адміністративна економіка не передбачала конкуренції, визначені зарубіжні теорії та методологічні підходи до їх дослідження складають основу сучасних підходів до питання підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Розглядаючи сутність поняття «конкурентоспроможність», слід зазначити, що воно в економічній літературі традиційно пов'язується з поняттями «конкуренція» та «конкурентне середовище». Перше трактується як процес управління суб'єктом господарювання своїми конкурентними перевагами для забезпечення перемоги в боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних і суб'єктивних потреб та є основною рушійною силою ринкової економіки, інструментом забезпечення її рівноваги й гармонійного розвитку, необхідною умовою ефективної взаємодії ринкових механізмів для забезпечення соціально-економічного розвитку. Друге визначається як результат і умова взаємодії великої кількості ринкових суб'єктів, що характеризує відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів (взаємодія яких викликає конкуренцію) на загальноринкову ситуацію.

Конкуренція в сучасних умовах розвитку виробництва виконує декілька важливих функцій - по-перше, вона сприяє підвищенню

ефективності ринкових інститутів; по-друге, допомагає виробничим підприємствам вчасно реагувати на зміни ринку.

Проте «конкурентоспроможність» в сучасній ринковій економічній системі дещо ширше поняття «конкуренція» та «конкурентне середовище» і є синтезом багатьох економічних категорій, адже вона одночасно забезпечується факторами та умовами «конкурентного середовища» і в той же час забезпечує «конкуренцію» утворюючи конкурентні переваги, тобто виступає і умовою, і результатом процесу конкурентної боротьби на ринку. Відповідно конкурентоспроможність концентровано відображає сукупність інституціональних, економічних, науково-технічних, виробничих, організаційно-управлінських та маркетингових станів та можливостей як окремого продукту чи суб'єкта господарської діяльності, так і окремої галузі (регіону), або економіки країни в цілому.

Ця універсальна економічна категорія включає велику кількість показників (ресурсоємність та ефективність виробництва, якість продукції та процесів, ступінь переваги науково-технічного розвитку, імідж та цінність бренду, комерційна перевага виробників та інфраструктурних організацій, здатність збільшувати або покращувати (принаймні інституційна) безпеку, правова безпека, організація, професіоналізм та ефективність державного управління), які, залежно від поставленого завдання, можуть використовуватись різними способами і є передумовою для підвищення добробуту населення.

Слово «конкурентоспроможність» складається з двох коренів: «конкуренція» та «здатність». Перший визначає бажання господарюючого суб'єкта брати участь у змаганні, другий – наявність можливостей та потенційних умов для такої боротьби. Таким чином, конкурентоспроможність у найзагальнішому вигляді відображає наявність властивостей, які дають об'єкту економічної конкуренції конкурентну перевагу, а також те, чи залежить наявність конкурентної переваги в епоху індустріальної економіки від основних факторів виробництва (природних,

трудова, виробнича, ресурси.) У постіндустріальній економіці з розвитком науково-технічного прогресу конкурентні переваги визначаються пріоритетними факторами (науковий потенціал, рівень освіти та кваліфікації професійних кадрів, розвинена інфраструктура тощо). У сучасних умовах розуміння конкурентоспроможності є одним із найактуальніших завдань з низки факторів:

- по-перше, наслідки процесів глобалізації, які створили та розвинули відносини не лише між країнами, а й між галузями, регіонами, транснаціональними корпораціями та компаніями;

- з іншого боку, розвиток інформаційних технологій, внаслідок чого традиційні лідери втрачають свої позиції на ринках;

- по-третє, посилення боротьби за ринки товарів, інвестицій, інновацій та нових технологій.

У той самий час слід визнати, що концепція конкурентоспроможності не сформульована чітко як на практичному, так і теоретичному рівнях. Загальноприйнятою інтерпретацією конкурентоспроможності та теоретичних та методологічних підходів до модальностей її оцінки та визначення не вироблено. Розуміючи, що характеристики конкурентоспроможності об'єктивно присутні і немає єдиного розуміння їх інтерпретації, багато дослідників намагаються використовувати термінологію, специфічну для певного рівня дослідження чи застосування. У той же час низка економістів акцентують увагу на тих відмінних рисах, які відповідають їх дослідницьким цілям.

Аналіз підходів до розвитку конкурентоспроможності поетапно [на базовому рівні (продукт), на мікрорівні (компанія), на мезорівні (галузь, регіон, компанія), на макрорівні (національна економіка) та на мега-рівні (транснаціональні компанії, урядові спілки)] показує, що кожен новий рівень використовує потенціал наступного і багато в чому залежить від умов, які там формуються, доповнюють одне одного і діють як єдине ціле. У цьому сенсі конкурентоспроможність функціонує як взаємозалежна категорія, що

визначається на кожному рівні й водночас визначає конкурентоспроможність інших рівнів економічної системи.

В основі ієрархії конкурентоспроможності лежить конкурентоспроможність продукту, яка є «ядром» найвищих ієрархічних рівнів усередині компанії, галузі (регіону), країни або міждержавного підрозділу. Більшість дослідників розуміють, що це здатність продукту задовольняти запити споживачів у порівнянні з аналогічними продуктами, присутніми зараз на ринку. Оцінка конкурентної переваги визначається ринковою ситуацією і виявляється у прибутковому збуті продукції, тому що у кожного покупця є свої критерії оцінки задоволення власних потреб, конкурентоспроможність товару також має індивідуальні ознаки. На думку М.А. Юдіна та О. Бірама, «конкурентоспроможність товарів формується не порівнянням товарів один з одним (конкурентоспроможність товарів у строгому сенсі слова), а процесом взаємодії товару зі споживачами, який визначає зрештою успіх цього продукту, тобто його можна продати, оскільки він конкурентоспроможний у найширшому сенсі.

Вчені розходяться й у оцінці конкурентоспроможності товарів. Деякі дослідники вважають, що конкурентоспроможність продукту залежить від його якості; згідно з іншими, визначальним фактором є цінова характеристика (різниця між продажною ціною та вартістю товару). Проте якість і ціна – дві сторони одного й того самого процесу – процесу інтенсифікації інновацій. Таким чином, цінова конкурентоспроможність, а також конкурентоспроможність, заснована на якості продукції, у сенсі системного підходу є результатом інноваційної діяльності компанії, яка разом з уподобаннями споживачів характеризує можливість та здійсненність виробництва цього продукту. Підвищення рівня «якість/ціна» призводить до кумулятивного синергетичного ефекту, що складається з економічного впливу якісних продуктів та соціального впливу споживання таких продуктів населенням та характеризує ці товари як дуже конкурентоспроможні.

Аналіз мікрорівня економіки є важливим етапом дослідження, оскільки саме на цьому рівні основні технологічні та соціально-економічні процеси безпосередньо визначають конкурентне середовище. На підприємстві створюються конкурентні переваги товару, у тому числі формується конкурентоспроможність вищого порядку за іншими рівнях, а підприємства беруть участь у конкуренції у країні й там. Однак для визначення тісного взаємозв'язку та взаємозалежності між конкурентоспроможністю підприємств та конкурентоспроможністю їх продукції слід мати на увазі, що конкурентоспроможність продукції є необхідною умовою, але не вирішальним фактором конкурентоспроможності підприємств. Останнє є досить багатофакторною характеристикою. Ресурсна, технічна, управлінська, господарська, фінансово-господарська діяльність підприємства. А в умовах економіки, що глобалізується, це здатність компанії зберігати свої позиції на ринку і динамічно розвиватися в умовах жорсткої конкуренції.

Крім внутрішніх чинників, які забезпечують ефективне виробництво товарів та послуг, на конкурентоспроможність підприємства впливають і зовнішні фактори. Вони залежать від конкурентоспроможності верхніх рівнів, саме від ситуації на конкретному ринку та ступеня конкуренції інших учасників. Як стверджує Б. Клінгер, «... продуктивність фірми багато в чому визначається соціальним внеском продукції фірми та нормальним функціонуванням ринків, на яких вона працює». У той самий час підвищення конкурентоспроможності супроводжується зміною умов конкуренції: визначенням цінових та нецінових методів конкуренції; поширенням олігополістичних структур; тенденціями злиття та поглинання; глобалізацією конкуренції; акцентуванням на нових технологіях, володінні інформацією, знаннями, готовністю до інновацій.

Таким чином, конкурентоспроможність компанії характеризується «здатністю виробляти і продавати продукти, що мають цінність для споживача, що перевищує своїх конкурентів, досягаючи цілей у всіх стратегічних галузях управління з урахуванням ресурсів компанії та

ринкових можливостей». Оцінка конкурентоспроможності компанії заснована на системі показників, яка включає: інноваційне виробництво, продуктивність, рентабельність, рівень трансформації та трансакційних витрат, безпеку та екологічність виробничих процесів та деякі інші показники.

Другий рівень у ієрархії конкурентоспроможності – це мезоуровень економіки, що включає галузі та регіони. Він тісно пов'язаний з мікрорівнем, оскільки висока конкурентоспроможність товарів та компаній є основою конкурентоспроможності галузей та регіонів і, навпаки, успіх компаній у конкуренції зі своїми конкурентами багато в чому залежить від ситуації у галузі та регіоні. При цьому слід зазначити, що галузеву та регіональну конкурентоспроможність найменш вивчено теоретично, особливо в українському науковому мисленні.

Конкурентоспроможність галузі та регіону визначається прагненням конкурувати на національному та зовнішньому ринках за рахунок підвищення ефективності факторів виробництва, забезпечення привабливості бізнес-інвестицій та відкриття нових ринків. За словами Портера, правила конкуренції в промисловості складаються з п'яти рушійних сил: вихід на ринок з новими конкурентами; загроза від заміників; ринкова влада покупців; ринкова влада провайдерів; конкуренція між конкурентами над ринком. Більшість інших визначень конкурентоспроможності галузі або регіону пов'язані з конкурентоспроможністю фірм, що входять до неї, та їх здатністю задовольняти потреби споживачів, гарантуючи їм високий рівень життя при одночасному протистоянні національному конкурентному тиску, ніж міжнародний. За словами В.О. Акуліча, конкурентоспроможність галузі не лише тісно корелює з конкурентоспроможністю компаній, а й є для них вирішальною. «На галузевому рівні формується конкурентне середовище, в якому працюють компанії, яке визначає ключові фактори їх ефективного розвитку, виходячи з конкурентних переваг галузі та перспектив розвитку компаній у виробничій галузі».

Іноземні та національні інвестиції, науково-економічний потенціал, державні програми та національні проекти з локалізації та галузевої чи територіальної організації економіки, а також у вирішенні соціальних проблем населення конкурують між галузями та регіонами. Показниками конкурентної переваги є середня рентабельність галузі (регіону) та рівень ризику, що визначає стійкість та гнучкість галузі (регіону). Останнє тісно пов'язане з «фазою життєвого циклу сектора (народження, зростання, зрілість, занепад)», тенденцією до циклічних коливань та специфікою сектора, сезонністю виробництва, термінами оборотності капіталу тощо.

Конкурентоспроможні фірми залишаються основою конкурентоспроможності на мезорівні, але для їх безперервного зростання необхідно враховувати нові чинники, включаючи регіональні і галузеві характеристики. Це насамперед інноваційна стратегія розвитку галузі (регіону) та наявність інвестицій для її реалізації, структурні зміни та розвиток інфраструктури, можливість міжгалузевої (міжрегіональної) інтеграції та багато іншого. У той же час, це необхідно підкреслити що галузь або регіон є складнішою системою, ніж набір компаній, які до неї належать, так що її характеристики не зводяться до набору окремих компаній, а є результатом синергії. Висока конкурентоспроможність однієї з компаній поширюється на її найближче оточення (постачальників, споживачів, конкурентів). І успіх навколишнього середовища позитивно позначається на майбутньому зростанні конкурентоспроможності підприємства. Це створює кластер, який, своєю чергою, створює нові, оскільки у ньому беруть участь як аналогічні компанії, а й пов'язані з ними у економічній діяльності.

Беручи до уваги фактори конкурентоспроможності на макрорівні, дослідники погоджуються, що фактори залишаються такими ж, як і на мікрорівні, тому що фірми конкурують між країнами, але з урахуванням характеристик та масштабів макрорівня (історія країни; відкрита економіка; політична ситуація; наявність сильної держави; наявність союзників,

відсутність потужних об'єднаних конкурентів, екологічна ситуація та багато інших елементів у їх різних поєднаннях) вони адаптовані до умов всієї економічної системи. Таким чином, конкурентоспроможність економіки країни в цілому, її стабільність та гнучкість залежать від здатності країни розвиватися, йти в ногу зі світовими науково-технічними досягненнями або навіть випереджати їх.

Таким чином, неоднозначні трактування конкурентоспроможності різними авторами підкреслюють складність і багатовимірність концепції, що досліджується. Незважаючи на деякі відмінності в інтерпретації, майже всі дослідники, підкреслюють подвійне значення цього поняття, яке поєднує поле конкуренції та стійкість системи до зовнішніх факторів, які поєднують у собі такі властивості, як безпека, стабільність, надійність та живучість.

1.2. Маркетингова складова забезпечення конкурентних переваг

Конкурентні переваги є важливими та невід'ємними компонентами конкурентоспроможності та демонструють факторний характер цієї категорії.

Терміни «конкурентоспроможність» та «конкурентна перевага» характеризують компанію як з погляду діяльності (конкурентна перевага), так і з точки зору ефективності цієї діяльності, яка проявляється у виробництві товарів (конкурентоспроможність). Крім того, між цими конкурентними характеристиками компанії існує причинно-наслідковий зв'язок: конкурентоспроможність – це результат отримання конкурентних переваг.

У сучасній діловій літературі з тем виживання та стратегічного успіху бізнесу в умовах жорсткої конкуренції велика увага приділяється факторам успіху бізнесу, у тому числі ключовим факторам та успіху на ринку, ключовим навичкам, конкурентним перевагам. Тому необхідно розрізнити

поняття «фактори успіху на ринку», «ключові навички» та «ключові фактори успіху» та розуміти їхній взаємозв'язок.

Стратегічний успіх компанії – це коли він забезпечений на тривалий термін. Критичні чинники успіху – це ряд факторів, пов'язаних з орієнтацією на ринок та ресурси, які можуть впливати на довгострокову конкурентоспроможність бізнесу та, отже, на його стратегічний успіх. Більшість експертів вважають, що найважливішими чинниками успіху є: наявність сильної галузі; що є спільним для всіх компаній у певній галузі.

Теоретичні та емпіричні дослідження показують, що набір найважливіших факторів успіху для різних галузей відрізняється. З точки зору відповідної компанії, найважливішим є ранжування критичних факторів успіху відповідно до варіантів реалізації, оскільки зусилля компанії мають бути спрямовані на використання інструментальних факторів.

Сучасні швейцарські та німецькі економісти, що приділяють велику увагу розвитку концепції факторів успіху в бізнесі, поділяють усі ключові фактори успіху, що їх реалізує компанія, на дві групи: фактори ринкового успіху та ключові навички.

Таким чином, фактори ринкового успіху – це досягнуті фактори успіху, які здійснили стрибок на ринку та безпосередньо сприймаються споживачем. Ключові компетенції – це набір навичок та технологій, що базуються на явних та неявних знаннях, забезпечують формування цінностей у системі клієнта, оригінальні порівняно з конкурентами та відкривають доступ до нових ринків. Ключові навички важко наслідувати та передавати. Термін «ключові фактори успіху» ширше і включає ряд факторів, що визначаються ринком і ресурсами, які можуть впливати на формування довгострокової конкурентоспроможності бізнесу і, отже, на його ефективність. стратегічний успіх. Найбільш важливі фактори успіху дуже яскраво виражені в галузі та застосовуються як загальні рекомендації для всіх компаній у конкретній галузі.

Конкурентна перевага – це концентрований прояв переваг перед конкурентами у різних сферах (видах) ділової активності. Іншими словами, конкурентна перевага випереджає конкуренцію за рахунок реалізації факторів ринкового успіху чи ключових компетенцій. Суть конкурентних переваг найкраще проявляється у їх характеристиках:

Відносність. Конкурентна перевага проявляється лише при порівнянні певних аспектів бізнесу чи продукції різних виробників, має порівняльний характер. Відносність конкурентної переваги визначається конкретним продуктом та умовами конкуренції. Конкурентні переваги, що забезпечують успішну реалізацію однієї конкурентної стратегії, не можна розглядати як основу для іншої. Таким чином, наявність унікальної технології, що пропонує споживачам певні властивості продукту, що сприймаються як конкурентна перевага при реалізації стратегії диференціації, не завжди сумісна зі стратегією лідерства з витрат;

Динаміка (мінливість під впливом детермінанту). У його існування основні параметри конкурентної переваги змінюються в міру його переходу від однієї фази свого життєвого циклу до іншої. Така динаміка зумовлена зміною зовнішнього конкурентного середовища (стосовно компанії), залежить від активності конкурентів, зміни попиту та поведінки споживачів, науково-технічного прогресу тощо.

Адаптивність. Це здатність адаптувати конкретну конкурентну перевагу до мінливих умов.

Стійкість, що визначає життєвий цикл конкурентної переваги та є характеристикою збереження його цінності протягом тривалого періоду часу;

Ефективність, що полягає у досягненні певного результату за рахунок використання конкурентної переваги на одиницю витрат, пов'язаних із його реалізацією.

Всі ці властивості дозволяють дати повну оцінку категорії, що вивчається.

Аналіз наукових досліджень вітчизняних учених дозволив встановити такі підходи щодо визначення економічної категорії конкурентної переваги. Деякі конкретні переваги є результатом різної операційної діяльності, але основні переваги в тому, що підприємство займає унікальне конкурентне становище. Унікальність конкурентної позиції визначає різницю між порівняльною перевагою та конкурентною перевагою, що є ширшим поняттям. Порівняльні переваги за рахунок нижчих факторних витрат (наприклад, заробітна плата, сировина, капітал чи інфраструктура) чи кількості зберігаються. Однак у більшості галузей це дає конкурентних переваг і підтримує високий рівень заробітної плати. Глобалізація тепер дозволяє виробникам отримувати порівняльні переваги за рахунок факторів виробництва (сировина, капітал і навіть оригінальні наукові знання) та розподіляти певні види діяльності між різними країнами, щоб отримати зиск від робочої сили або «дешевого капіталу».

На даний момент для того, щоб бути конкурентоспроможним недостатньо отримати порівняльну перевагу. Стійка конкурентна перевага досягається за рахунок «високої продуктивності за рахунок використання цих ресурсів» та «постійного поліпшення конкуренції». Конкурентна перевага виникає в процесі інновацій та зростання продуктивності, вона обмежується максимумом потенціалу компанії по відношенню до конкретного продукту.

Унікальність як головну характеристику конкурентної переваги визнає Л.В. Балабанова визначає конкурентні переваги компанії завдяки унікальним ресурсам, що перебувають у її розпорядженні, а також стратегічній важливості сфер діяльності компанії, що дозволяє їй перемагати у конкурентній боротьбі.

Конкурентну перевагу можна визначити як високий рівень компетенції бізнесу у певній галузі, який надає найкращі можливості для подолання конкурентних сил, залучення споживачів та підтримки їхньої залученості за допомогою продуктів компанії. Основна причина, через яку одні

підприємства досягають успіху, а інші зазнають поразки, полягає в тому, що успішні підприємства мають конкурентну перевагу. А компанії, які його не мають, не можуть бути лідерами ринку.

Найважливішими напрямками забезпечення конкурентної переваги бізнесу є: концентрація бізнес-ресурсів задля унеможливлення дій конкурентів; підтримувати конкурентоспроможність ініціативи; надання потенційних ресурсів задля досягнення поставлених цілей; розробка гнучкої системи планування діяльності компанії на ринку, формування ефективної стратегії взаємодії з конкурентами.

Аналогічну позицію займає Н.В. Куденко, наголошуючи, що конкурентна перевага зводиться до однієї з трьох основних складових: переваги у плані навичок, здібностей та досвіду; ресурсні переваги; переваги позиціонування.

Навички та компетенції можуть бути джерелом конкурентної переваги. Якщо перше, то результат їх власних спроб і помилок і може бути скопійований конкурентами; з іншого боку, вони виражаються у узгодженій поведінці більшості співробітників. Ресурси, що визначають конкурентну перевагу, створюються довгостроковим накопиченням успішних методів та навичок. Важливим способом підвищення ефективності підприємства може бути поліпшення використання її матеріальних ресурсів - скорочення запасів, незавершеного виробництва, поліпшення використання основних засобів, економія ресурсів. Переваги позиції (вибір продукту та сегменту ринку, в якому вони продаються) є результатом детального аналізу очікувань потенційних споживачів та позицій, що вже займаються конкурентами, а також наявності навичок та (або) унікальних ресурсів, що розвивають стратегію сегментації.

Тому ми вважаємо за необхідне виділити такі важливі характеристики конкурентної переваги: унікальність, стабільність. Наявність унікальних торгових точок надає компанії переваги перед конкурентами. Основне завдання компанії - захистити, зберегти та зберегти цю унікальність.

Стійкість конкурентної переваги – одне з передумов сталого розвитку. Він розглядає збереження конкурентних переваг у майбутньому як перевагу, а чи не як довгострокову характеристику компанії.

Конкурентні переваги досягаються двома способами: 1) за рахунок зниження виробничих витрат; 2) за рахунок підвищення якості. Таким чином, існує два типи конкурентних переваг, які Портер визначає як зниження витрат та диференціацію продукції.

Відповідні джерела потрібні для підтримки конкурентних переваг на рівні, який дозволяє компанії забезпечувати конкурентоспроможність своєї продукції і, таким чином, отримувати стабільну конкурентну перевагу на міжнародних ринках. Джерела конкурентної переваги (детермінанти) не відносяться до елементів конкурентних відносин і є конкретним явищем у структурі конкурентного середовища. Джерела переваги частіше розуміються як сукупність факторних характеристик, які є об'єктивними і довгостроковими умовами для діяльності конкурентів.

На відміну від країн з розвиненою ринковою економікою, для яких джерела конкурентних переваг є досить різноманітними, формування цих переваг в Україні в основному ґрунтується на умовах факторів (ресурсів). Типи джерел конкурентної переваги слід ідентифікувати та класифікувати окремо (таблиця 1.1).

Ця класифікація джерел конкурентних переваг містить певну ієрархію. Вихідні позиції цієї ієрархії займають детермінанти, які відрізняються за своїм дисциплінарним змістом, відповідно до яких вони підлягають класифікації за іншими критеріями. Отже, джерела прямого впливу, які впливають на конкурентну перевагу, включають природні ресурси, матеріальні ресурси, людський капітал, фінансові (інвестиційні) ресурси та ресурси організації. Джерела конкурентної переваги непрямої дії – інформаційні ресурси (інтелектуальні) та інституційні фактори – побічно впливають на конкурентну перевагу через джерела прямої взаємодії. Особливе значення у цій класифікації має розмежування джерел

конкурентної переваги відповідно до рівнями економічної системи, що показує тип участі на мезо- та макрорівні у конкурентних процесах і полягає у створенні відповідних джерел конкурентної переваги на цих рівнях.

Таблиця 1.1

Класифікація джерел конкурентних переваг

| Критерій | Види джерел |
|--|--|
| 1. Предметний зміст | Природні ресурси, матеріальні ресурси, робоча сила, фінансові ресурси, інтелектуальні ресурси ресурси, інституційний фактор, інфраструктура. |
| 2. Характер впливу | Пряма і непряма дія |
| 3. Ступінь розвитку | Нижня (традиційна) та верхня (розвинена) |
| 4. Належність до рівня економічної системи | Створено на мікро-, мезо- та макрорівнях |
| 5. Масштаб дії | Загальні та спеціальні |

При розгляді механізму створення вигод більшість вітчизняних та зарубіжних дослідників відзначають таке: фактори впливають як на появу, так і на зникнення конкурентної переваги; чинники допомагають перетворити можливість на реальність; фактори визначають шляхи та засоби отримання резервів конкурентної переваги, але однієї наявності факторів недостатньо для забезпечення конкурентоспроможності. Факторні вигоди залежать від ефективності, з якою вони використовуються, та галузі, в якій вони використовуються.

Вивчення підходів учених до систематизації характеристик факторів дозволило зробити такі висновки:

- прийнято вважати, що поділ факторів на основі зовнішніх умов, що безпосередньо впливають на діяльність компанії, та характеристики внутрішнього середовища компанії, що різняться за напрямками (напрямами) управління;

- склад факторів та ступінь їх впливу на бізнес-переваги можуть з часом змінюватися та залежати від конкурентного характеру галузі;

- що стосується процесу управління конкурентною перевагою, найважливішими факторами є контрольовані фактори;
- основою створення стійких конкурентних переваг для компанії є активний розвиток та використання унікальних та некопійованих факторних характеристик.

Конкурентна позиція виробника безпосередньо впливає на розробку та вибір стратегічних управлінських рішень у галузі конкурентних переваг. Різні типи виробників, різного розміру та ринкової частки мають різні внутрішні навички, які разом з характеристиками та силою зовнішнього впливу допомагають створювати конкурентні переваги.

Залежно від ринкової частки, яку компанія займає у конкурентів, вона може займати такі ринкові позиції: лідер ринку (частка 40%) – максимальне охоплення ринку, високий рівень контролю; кандидат у лідери (частка 30%) – прагне завоювати частку ринку; наступник (частка 20%) - компанія з неагресивною політикою, яка постійно утримує частку ринку; аутсайдер (10%) – обслуговує невеликі локальні сегменти.

Американський маркетолог А. Літл класифікував конкурентні позиції компаній за рівнем ринкової стійкості: домінуючі, сильні, дешеві, надійні, слабкі, збиткові. Ця типологія не дозволяє виявити особливості формування конкурентної переваги і тому не може вважатися фундаментальною. Після порівняльного аналізу існуючих підходів до класифікації та обсягу ринкових сегментів ми пропонуємо класифікацію конкурентних позицій фірм, яка показує взаємозв'язок між позиціями фірм та характером існуючих переваг.

Дійсно, конкурентоспроможний статус підприємства пропонує кілька альтернатив для подальшого розвитку, які визначаються силою та характеристиками зовнішнього середовища. Кожен із варіантів характеризується окремими видами послуг, які визначаються поєднанням зовнішніх і внутрішніх факторів. Зміна конкурентної позиції виробника під впливом зовнішньоекономічних рамкових умов призводить до зміни виду створюваних переваг (таблиця 1.2).

Трансформація типів конкурентних переваг залежно від типу конкурентної позиції суб'єкта і характеристика змін привабливості зовнішнього середовища

| Тип конкурентної позиції | Тип конкурентної переваги | Напрямок розвитку суб'єкта конкуренції | | |
|---------------------------|--|--|--|---|
| | | негативне | нейтральне | позитивне |
| Спеціалізований лідер | диференціація, поєднання типів | диференціація, поєднання типів | фокусована диференціація | фокусована диференціація |
| Універсальний лідер | низькі витрати. | низькі витрати; фокусована диференціація, поєднання типів | низькі витрати | низькі витрати |
| Спеціалізований наступник | фокусована диференціація; фокусоване поєднання типів | фокусована диференціація | фокусована диференціація; поєднання типів | низькі витрати, поєднання типів; фокусована диференціація |
| Універсальний наступник | низькі витрати; поєднання типів | фокусована диференціація, фокусоване поєднання типів; низькі витрати | низькі витрати; диференціація поєднання типів | низькі витрати |
| Спеціалізований аутсайдер | фокусована диференціація; відсутність переваг | відсутність переваг | фокусована диференціація | фокусована диференціація; низькі витрати, поєднання типів |
| Універсальний аутсайдер | низькі витрати; відсутність переваг | фокусована диференціація, поєднання типів | низькі витрати; диференціація, поєднання типів | низькі витрати; диференціація, поєднання типів |

Визначення місця та ролі підприємства в конкурентному середовищі є необхідною передумовою для подальшого розвитку конкурентної стратегії, яка найкраще відповідає цілям та завданням виробників. Оскільки кінцевою метою конкурентного розвитку суб'єкта є створення та розвиток конкурентної переваги, простежується взаємозв'язок між типами останнього та типом реалізованої стратегії. В цілому, конкурентні стратегії були запропоновані Портером, який виділив три основні стратегії, націлені на

досягнення наступних типів конкурентних переваг: лідерство за витратами; диференціація продукту; фокус (концентрація).

Отже, створення конкурентних переваг у бізнесі має здійснюватись у довгостроковій перспективі. Для цього, виходячи з бізнес-стратегії як основна бізнес-стратегія, необхідно вибрати конкретну конкурентну стратегію:

Вартість (або ціна) стратегії лідерства. У рамках цієї стратегії компанія фокусується на вартості розробки та виробництва продукту. Його мета - знизити середньоринкову ціну та знизити собівартість продукції порівняно з конкурентами. Така стратегія забезпечує захист від сил конкуренції (продукти-замінники, нові та існуючі конкуренти, посередники та постачальники). Виробничою характеристикою компаній, що дотримуються стратегії «лідера витрат», є девіз «Ніхто не зробить це дешевшим». Найважливішими джерелами тарифних переваг є:

- раціональне корпоративне управління на основі набутого досвіду;
- ефект масштабу з допомогою зниження витрат за одиницю продукції;
- продукція з обсягом виробництва, що збільшується;
- збереження різноманітності з допомогою зниження витрат з допомогою синергетичного ефекту, що виникає під час виробництва різних товарів;
- оптимізація внутрішніх взаємин, що дозволяє знизити витрати;
- інтеграція систем розподілу та постачання;
- оптимізація бізнесу з часом.

При реалізації стратегії ціноутворення для створення конкурентної переваги продукту компанія повинна враховувати, що її продукт повинен відповідати певному ступеню диференціації. Тільки в цьому випадку цінове лідерство матиме сенс.

Стратегія диференціації. Суть цієї стратегії полягає в тому, що компанія намагається дати продукту ще щось, що покупець може полюбити і

що споживач готовий за це платити. Стратегія диференціації спрямована на виділення продукту серед конкурентів. Для цього компанії необхідно вийти за межі функціональних властивостей продукту. Ця стратегія використовується в тих випадках, коли компанія досягла певної унікальності продукту і таким чином захопила велику частку ринку. Ціль полягає в тому, щоб встановити ринкові відносини, завдяки яким на ринок будуть поставлятися продукти, що володіють чудовими для споживача властивостями і відрізняються від продуктів конкурентів. Виробничою характеристикою компаній, що використовують стратегію «диференціації», є девіз «Ніхто не зробить це краще». Проте створення продукту відмінної якості потребує додаткових витрат, які можна компенсувати вищою ціною. Стратегія диференціації передбачає вивчення інтересів споживачів як відправну точку. Для цього вам необхідно: 1. Дати зрозуміти не тільки, хто купує продукцію компанії, а й тим, хто ухвалює рішення про покупку. 2. Вивчіть споживчі критерії, якими відбувається покупка (ціна, функціональність, гарантії, терміни доставки тощо. 3. Визначте чинники, які формують сприйняття товару покупцем (джерела інформації про характеристики товару, імідж тощо. буд.). Грунтуючись на численних можливостях створення продукту з правильним рівнем диференціації та правильною ціною, компанія може потім розпочати розробку та виробництво цього продукту.

Стратегія або спеціалізація – конкурентна стратегія, коли компанія зосереджує свої зусилля на створенні продуктів, призначених для вузького кола споживачів. Широко використовується у бізнесі індивідуальних підприємців, більшість із яких не мають достатніх інвестиційних засобів для покриття даного ринку загалом. Девіз «Зроблено тільки тобі» - це торгова марка компаній, які дотримуються стратегії «фокусування». Компанія з невеликою часткою ринку може досягти успіху, розробивши чітко орієнтовану стратегію.

Компанія з великою часткою ринку може досягти високих результатів, скориставшись перевагами витрат чи диференціації. Таким чином, успіх компанії на ринку залежить від двох основних факторів: з одного боку – задоволення споживчого попиту на товари або послуги, а з іншого – акцент повинен робитися на правильний вибір, розробку та впровадження своїх власних стратегій. Така стратегія повинна враховувати характеристики та потенціал конкуруючих ринкових сил, сили, які формують та контролюють динаміку ринку, а також переважання споживачів та конкурентів у маркетинговому середовищі.

Кінцева конкурентоспроможність бізнесу залежить від низки чинників. Серед вчених немає жодної думки щодо класифікації цих факторів. Узагальнення наукових думок щодо цих факторів дозволило виділити:

- конкурентоспроможність продукції (якість, ціна, переваги споживачів).

- конкурентоспроможність ресурсного капіталу (рівень технічного та технологічного оснащення, структура виробництва та сировини, робоча сила, а також фінансові та інноваційні можливості)

- конкурентоспроможність організаційних можливостей та системи управління (форма лідерства та власності, організаційна структура, структура та функції управління, механізми управління, гнучкість та ефективність управління).

- конкурентоспроможність інформаційних, маркетингових та комунікаційних відносин (система комунікації з постачальниками, споживачами, інвесторами, потенційними покупцями).

Також існує підхід до класифікації факторів по регіону походження показника: виробництво (основне значення має асортимент, обсяг виробництва, якість ресурсів тощо); маркетинг (головне значення - вивчення ринків, прогнози ринку, стимулювання продажів, ціни, реклама, послуги тощо. буд.); фінансові; інноваційний; кадрова та організаційна культура, менеджмент.

Як видно, обидва підходи до класифікації факторів конкуренції містять маркетингову складову, оскільки вона важлива для всіх учасників ринку, незалежно від сфери бізнесу, бізнес-цілей, розміру та спрямованості компанії. Маркетингова складова так само має важливий вплив на конкурентоспроможність як великих виробничих або сільськогосподарських підприємств, як і на невеликі комерційні підприємства. Маркетинговий підхід пропонує можливість оцінки конкурентоспроможності компанії з урахуванням різних чинників, що є у змісті маркетингової стратегії (рис. 1.1).

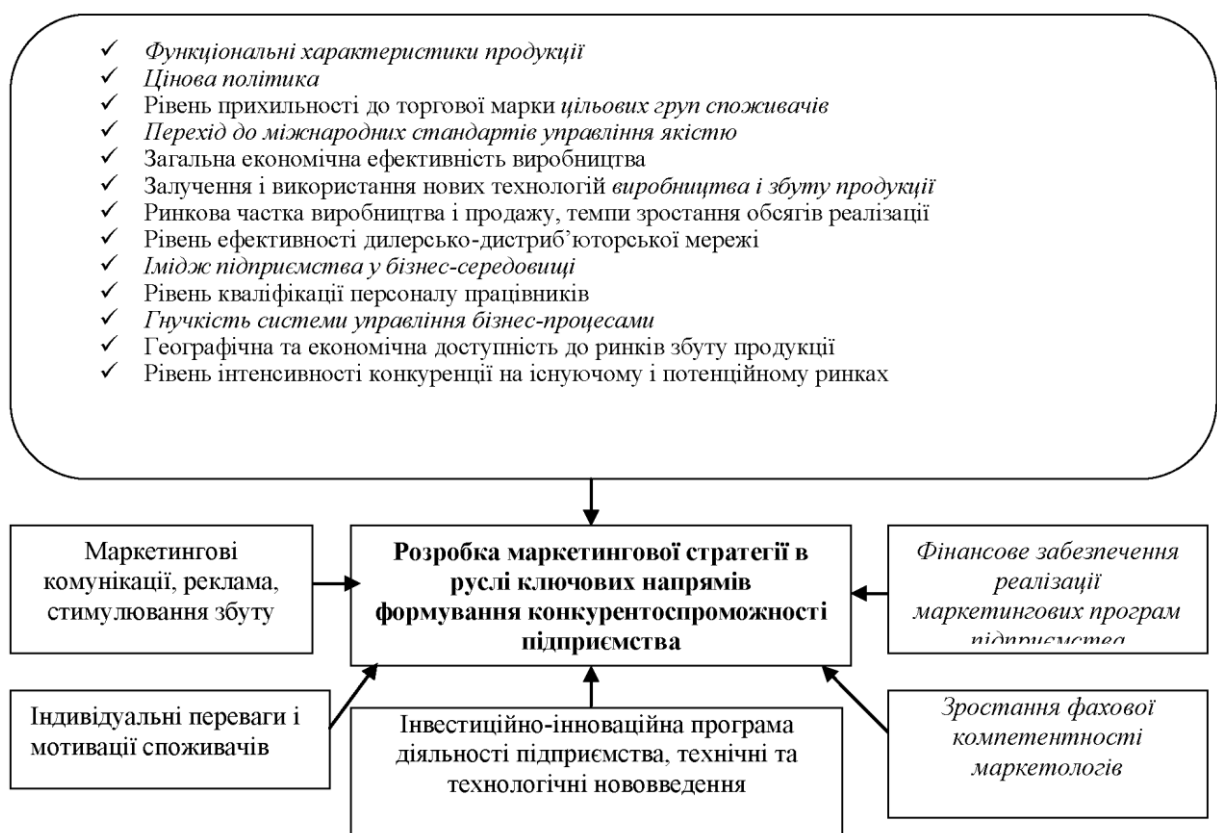


Рис. 1.1 – Чинники розробки і підвищення ефективності реалізації маркетингової стратегії в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Поглиблене вивчення конкурентоспроможності компаній допомагає максимізувати їх потенціал за рахунок використання потенціалу маркетингових технологій для підвищення конкурентоспроможності щодо

виявлених проблем у галузі продажів продуктів та планування виробництва, над якими нині працюють дослідники.

У сучасних умовах ведення бізнесу маркетингова діяльність дозволяє компанії ефективно визначати цілі розвитку, стратегії та тактику поведінки, а також розробляти цільові методи впливу на потенційних споживачів та конкурентів на ринку. Він повністю втілюється у маркетинговій стратегії, де важливе місце, відведено проблемі просування продукту.

1.3. Методологічні аспекти дослідження управління маркетинговою діяльністю виробничих підприємств

Методологічні аспекти вивчення управління маркетингом промислового підприємства – це низка підходів та основних елементів дослідження цієї теми. Розробка наукових та прикладних принципів управління маркетингом підприємств обумовлена необхідністю в країні підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності компаній. Негативні фінансові результати, низька прибутковість компаній, виробників будівельних матеріалів, незадоволені потреби споживачів, політична та економічна нестабільність у країні та низка інших факторів, що впливають, наголошують на необхідності проведення досліджень. Ступінь відповідності вимогам ринку та економічний успіх підприємств залежать від якості управління та маркетингу суб'єктів господарювання, що підкреслює важливість вирішення обраного завдання.

Практична корисність наукових досліджень вимірюється показником ефективності, ефектом від впровадження у господарську діяльність. Тому на наступному етапі необхідно розробити методичне забезпечення оцінки ефективності управління маркетингом компаній. Щоб підійти до цієї теми, необхідно уявити та проаналізувати існуючі методи маркетингової оцінки в компаніях та визначити ті з них, які найбільше підходять для використання в

будівництві в сучасних умовах, і, при необхідності, їх розвивати. Доопрацювати чи розробити нові, залежно від специфіки управління маркетингом.

Діагностика маркетингового середовища компаній, виробників будівельних матеріалів передуює дослідженню ринку і проводиться для характеристики середовища, в якому працюють компанії, з метою визначення найвпливовіших факторів в управлінні їхньою маркетинговою діяльністю. Вирішення цієї проблеми здійснюється шляхом аналізу мікро- та макросередовища компаній.

Аналізуючи управління маркетингової діяльністю компаній, необхідно діагностувати фактори, які опосередковано впливають на маркетингову діяльність, такі як: демографічні показники - динаміка та зростання населення, територіальне становище, щільність населення, міграційні потоки та тенденції, вікова та статева структура населення; соціокультурні параметри споживача – індекс людського розвитку України, рівень освіти, охорони здоров'я, фізичної культури та спорту, бібліотечне забезпечення, місця у культурних клубах, місця у кінотеатрах, кількість релігійних закладів, театрів, музеїв, кінотеатрів; природні фактори - стан довкілля, ступінь забруднення, напрями та ступінь впливу держави на процеси раціонального використання та відтворення природних ресурсів; політичні та правові чинники - загальна політична та правова ситуація в країні, правова база будівельної діяльності; науково-технічні фактори – наука та бізнес-інновації .

Необхідно вивчити фактори прямого впливу на управління маркетинговою діяльністю компаній, а саме комерційне мікросередовище, яке повинно включати діагностику: внутрішня складова господарюючих суб'єктів - організаційна структура, особливості та характеристики функціонування бізнесу. ринок; Аналіз контактних груп, цільових груп та типів співпраці з ними, маркетингових посередників, постачальників, покупців, конкурентів, з характеристиками та поділом на типові групи. Після

вивчення маркетингового середовища робиться висновок шляхом підготовки загального SWOT-аналізу компаній України з виробництва будівельних матеріалів.

Наступним кроком є аналіз ресурсного потенціалу управління маркетингом компаній з урахуванням їх економічних показників. Щоб більш докладно прояснити це питання, слід взяти до уваги статистичні дані, що відображають картину економічного становища будівельних компаній у країні, а саме аналіз: динаміка будівельного виробництва та ВВП у реальних цінах, будівельних робіт та показників будівництва, будівництва. дистрибуція в Україні, внесок будівельної галузі у розподіл валового внутрішнього продукту, розподіл основних інвестицій, капітальні вкладення та їх показники, динаміка будівельного капіталу, розподіл будівельних послуг та видів будівельної продукції, динаміка капітальні вкладення та джерела фінансування капітальних вкладень, динаміка чисельності зайнятих на підприємстві, кількість об'єктів незавершеного будівництва країни. Виходячи з природних потреб суспільства, у дослідженні слід додатково проаналізувати: динаміку вкладень в основний капітал у житловому будівництві, виділення квартир, житла, загальну площу житла, динаміку цін на нерухомість.

Доцільно оцінити економічну ефективність управління маркетингом підприємств, виробників будівельних матеріалів. Завдання вирішується шляхом аналізу фінансових результатів діяльності компаній, динаміки чистого прибутку (збитку), динаміки частки прибуткових будівельних компаній, структури доходів та витрат, динаміки фінансового результату до оподаткування, динаміка рентабельності операційної діяльності компаній, ретроспективи загальних та будівельних балансів компаній в Україні, динаміка структури активів та пасивів, розвиток оборотних та основних засобів, власний капітал, страхування непрямих витрат та платежів, довгострокові зобов'язання, короткострокові зобов'язання.

Для виявлення маркетингових факторів, що впливають на прибутковість компаній у будівельній галузі, рекомендується опитування компаній з ідентичною продукцією у географічно відокремленому регіоні, позиціонування та аналіз результатів дослідження. Бенчмаркінг показує найважливіші позиції, які сприяли успіху лідера ринку у вибраному сегменті, так що також досліджуються найважливіші інструменти, принципи та методи маркетингу компанії з найбільшою часткою ринку.

Розробка державної регуляторної політики з метою контролю за маркетинговою діяльністю компаній є логічним та послідовним кроком у вирішенні проблеми. На цьому етапі важливо виявити існуючі проблеми державного регулювання будівельної галузі та вказати шляхи їх розвитку. Нормативні питання, які необхідно вирішити, включають: удосконалення регулювання соціального, доступного та ринкового житла; поліпшення дозвільної системи; стабілізація законодавства у будівництві; впровадження механізмів саморегулювання у будівництві; сільське житлове будівництво; підвищення кваліфікації працівників; посилення оперативного контролю за повсякденною діяльністю працівників державного архітектурно-будівельного контролю; удосконалити механізм покарання за порушення містобудування; контроль змін у використанні існуючих будівель, споруд, землі тощо.

Прогнозування перспектив розвитку управління маркетинговою діяльністю компаній потрібно робити з урахуванням певних питань. Доцільно враховувати останні зміни ринкового середовища та маркетингової активності будівельних компаній. До факторів впливу належать: швидкі зміни у ЗМІ, глобальна взаємозалежність між національними економіками, загальна нестабільність економічної та політичної ситуації в Україні, екологічні проблеми, сировина, енергія тощо. З точки зору останніх маркетингових тенденцій та рухів попиту, розвиток маркетингових комунікацій, вплив соціальних мереж на думку та вибір клієнтів, збільшення швидкості прийняття рішень та гнучкості управління, зміни у системі та технології, професійні навички, соціальна відповідальність, підприємництво.

Розкриття інформації про розвиток організаційних та економічних механізмів для контролю маркетингової діяльності будівельних компаній має надавати інформацію про рушійні сили, елементи та взаємозв'язки, які відображають процес роботи будівельної компанії на ринку з акцентом на споживачів. Слід логічно визначити синтаксичну та семантичну складові терміну «механізм організаційно-економічного управління» та розкрити його властивості з погляду маркетингової діяльності будівельних компаній. Необхідно буде показати суттєві елементи змісту питання дослідження, а саме принципи лідерства, функції, форми, процедури та методи впливу. Розроблена схема функціонального процесу механізму з обґрунтуванням існуючих комунікаційних напрямків та складових елементів має забезпечувати цілісність його сприйняття у будівельній галузі.

Удосконалення механізму оцінки управління маркетингової діяльністю компанії є логічним доповненням до методів, розроблених для оцінки ефективності вирішення дослідницького завдання, і може бути вирішено за допомогою аналітичного та графічного підходу. Насправді останній дозволяє швидко й економічно оцінити ринкові показники будівельної галузі, саме управлінські аспекти її маркетингової діяльності.

Здійснення математичного моделювання та оптимізація продуктової лінійки будівельних компаній мають бути розкриті у дослідженні, оскільки продукт є одним із найважливіших елементів маркетингового комплексу та центральним об'єктом управління маркетингом будівельних компаній. У будівельній галузі вибір проекту повинен визначатися споживчим попитом і відбуватися протягом більш тривалого періоду, перш ніж готовий продукт (будівлю чи споруду) буде продано. Подальша реалізація залежить від обраного будівельного проекту. Тому логічно розробити алгоритм та модель для оптимізації вибору основних характеристик майбутнього будівельного продукту на конкретному прикладі застосування. Розробка має бути універсальною для кожного регіону України та ґрунтуватися на наявній

офіційній статистиці. Для наочності та кращого розуміння результати слід описати схематично та доповнити відповідними висновками.

Ціна та місце продажу є важливими складовими маркетингового комплексу. Тому наступним кроком дослідження має стати розробка практичних рекомендацій щодо розвитку цінової та збутової політики для будівельних компаній. Для розкриття завдання корисно надати алгоритм процесу розробки та реалізації цінової політики будівельної галузі з обґрунтуванням кроків та розкриттям їх змісту. Що стосується збутової політики, то буде розумним передбачити функції та завдання каналів збуту та етапів будівництва комерційного відділу будівельної компанії. За результатами дослідження доцільно розробити алгоритм побудови розподільної політики будівельної галузі з поясненням змісту наступних компонентів.

Четвертий базовий елемент маркетингового комплексу – реклама. Таким чином, очікується, що пропозиція щодо покращення маркетингових комунікацій стане значним кроком уперед в управлінні маркетинговою діяльністю будівельних компаній. Розкриття останніх тенденцій у методах та засобах передачі ринкової інформації, побудова відносин між споживачами та бізнесом передреує поставленому завданню. Схематичне пояснення місця маркетингової комунікації в системі управління маркетинговою діяльністю будівельної компанії, перерахування факторів, що впливають на якість передачі інформації, структуру комунікаційного процесу та алгоритм планування та проведення маркетингових комунікацій. Перелік основних та додаткових інструментів фінансування з розкриттям сутності та специфіки кожного з них має логічно доповнювати наукові та прикладні дослідження.

Оскільки основним інструментом конкуренції є диференціація та створення сильного бренду, розробка механізму покращення управління маркетинговою діяльністю будівельних компаній шляхом диверсифікації особистих брендів має стати необхідним кроком для завершення вивчення вибраних питань. Розкриття логічно включає тлумачення термінів «бренд» і

«брендинг», основних характеристик бренду, розробку алгоритмів брендингу будівельних компаній зі змістом складових елементів цього процесу. Вирішення проблеми має включати детальне обґрунтування складових сильного будівельного бренду з розкриттям їх сутності, а також методи оцінки конкурентоспроможності бренду, що стане логічним кроком у дослідженні.

Висновки до першого розділу

1. Конкурентоспроможність компанії-виробника характеризується такими параметрами: здатність компанії брати участь на внутрішньому та зовнішньому ринках; здатність окремих товарів конкурувати над ринком з компаніями, які виробляють аналогічні продукти; підвищення конкурентних переваг за рахунок виробництва високоякісної продукції; ефективне використання технологій, наявних ресурсів, методів управління, кваліфікації персоналу, складових маркетингової діяльності, що забезпечують необхідний рівень якості та, відповідно, конкурентоспроможність продукції, рентабельність. Конкурентоспроможність продукції можна визначити як сукупність якісних та вартісних характеристик, які забезпечують здатність продукції відповідати вимогам споживачів та забезпечують комерційний успіх виробника (максимальну прибутковість).

2. Основне завдання маркетингової діяльності компаній – підвищення конкурентоспроможності продукції, а способи для цього - підвищення ефективності виробництва за рахунок збільшення продуктивності ресурсів та зниження виробничих витрат, покращення логістичної складової, нових розподільчих каналів. Маркетингова діяльність компанії передбачає комплексне вивчення ринкового попиту та вимог, дозволяє розумно підходити до планування виробництва конкурентоспроможної продукції за структурою асортименту та у певних кількостях. Це дозволить максимально

збільшити корисний результат за рахунок збільшення виручки від продажу та збільшення прибутковості бізнесу.

3. Сучасне маркетингове середовище вимагає вдосконалення процесів управління маркетинговою діяльністю компаній виробників будівельних матеріалів, що може бути зроблено на основі результатів наукових та прикладних досліджень з обраних питань. Визначення методологічних аспектів дослідження з управління маркетингом виробників будівельних матеріалів є необхідним завданням і включає: теоретичні основи управління маркетингом компаній виробників будівельних матеріалів, методологічні основи дослідження з вибраних питань, стан та тенденції управління, напрями вдосконалення управління маркетинговою діяльністю компаній виробників будівельних матеріалів.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРНОГО ПРОПОНУВАННЯ В ТОВ «ДЗБМ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ДЗБМ»

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» – один із найбільших виробників будівельних матеріалів в Україні з 1959 року. Виробничі потужності дають змогу випускати до 10 мільйонів умовних одиниць силікатної цегли на місяць. Лінія з виробництва облицювальної цегли та кольорової плитки працює з 2014 року.

Особливі виробничі характеристики - точні геометричні розміри, висока міцність та морозостійкість. Будинки із силікатної цегли міцні, потужні та створюють сприятливий мікроклімат у приміщенні. При виробництві силікатної цегли використовуються тільки натуральні матеріали - пісок, вапно та вода, що робить його екологічно чистим будівельним матеріалом. Вапно, що міститься в складі, являє собою природний септик, який допоможе вбити мікроби і запобігти появі грибка і цвілі.

У структурі продукції ТОВ «ДЗБМ» переважають такі види силікатної цегли: повнотіла (одинарна, потовщена) і пустотіла.

Крім звичайної силікатної цегли, компанія ввела в експлуатацію виробничу лінію з німецьким обладнанням, яка дозволяє виготовляти силікатну цеглу з більш точними геометричними розмірами та покращеними показниками якості.

Силікатна фасадна та облицювальна цегла ТОВ «ДЗБМ» представлена в наступних кольорах: біла, жовта, червона, коричнева, персикова та біла з блискітками.

Залежно від характеру поверхні силікатна цегла компанії ділиться на «гладку» і «колоту». Великим попитом у покупців компанії користується силікатна фасадна цегла з колотою поверхнею.

Є обмеження на використання силікатної цегли - її не доцільно використовувати у фундаментах будівель, басейнів, лазень, печей, камінів без додаткових спеціальних інструментів, оскільки силікатна цегла чутлива до дуже високих температур та впливу агресивних речовин. Види пакування, що використовується для підготовки цегли до реалізації: насипна (зв'язування паку цегли спеціальними механічними ручками) та пакетування (добірний камінь, спеціально вміщений на піддон та перев'язаний поліефірною стрічкою та поліетиленовою плівкою).

Виробнича структура всієї компанії включає виробничу та збутову діяльність ТОВ «ДЗБМ», а також сервісне обслуговування. На підставі цього у 2015 році було розроблено та затверджено структуру управління компанією.

Структура управління ТОВ «ДЗБМ» формується загальними зборами засновників. Апарат та структура управління підприємства побудовані за лінійно-функціональним типом. Система менеджменту підприємства заснована на принципі повного лідерства: кожен керівник має право давати інструкції з питань, що входять до його зони відповідальності. Це створює умови для формування апарату фахівців, які через свою компетентність відповідають лише за певний напрямок роботи.

Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «ДЗБМ» за період 2018-2020 рр. збільшилася на 4 особи, що складає 1,9 % проти базового рівня. Зростання чисельності працівників відбулося за рахунок розширення товарного асортименту підприємства та зростання потреби у трудових ресурсах – працівниках та технологах для нової лінії (табл. 2.1). Відповідно, приріст чисельності працівників характеризується одночасним зростанням фонду оплати на 37,46 % або 7500,4 тис. грн. Темпи зростання фонду оплати праці зумовлені збільшенням середньомісячної оплати праці 1 працівника на 34,9 %. Зростання чисельності працюючих на 1,9 % при одночасному зменшенні вартості валової продукції на 3,49 % призвело до зниження

продуктивності праці в 2020 році проти 2018 року на 5,28 % або на 53,1 тис. грн. в розрахунку на 1 особу.

Таблиця 2.1

Рівень та ефективність використання трудових ресурсів в ТОВ «ДЗБМ»

| Показник | 2018 | 2019 | 2020 | Зміна 2020 проти 2018 | |
|---|--------|---------|---------|-----------------------|-------------|
| | | | | абсолютна | відносна, % |
| Середньорічна чисельність працівників, осіб. | 211 | 211 | 215 | 4 | 1,90 |
| Відпрацьовано всього за рік, люд.-год. | 356909 | 351054 | 348854 | -8055,0 | -2,26 |
| Фонд заробітної плати всього, тис. грн. | 20025 | 21909,8 | 27525,4 | 7500,4 | 37,46 |
| Отримано валового доходу в розрахунку на: одного середньорічного працівника, тис. грн. | 1004,3 | 1069,4 | 951,3 | -53,1 | -5,28 |
| одну відпрацьовану люд.-год., грн. | 593,8 | 642,8 | 586,3 | -7,5 | -1,26 |
| Отримано прибутку в розрахунку на: одного середньорічного працівника, тис. грн. | 14,4 | 15,7 | 13,3 | -1,2 | -8,05 |
| одну відпрацьовану люд.-год., грн. | 8,5 | 9,4 | 8,2 | -0,4 | -4,14 |
| Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, грн. | 7908,8 | 8653,2 | 10668,8 | 2760,0 | 34,90 |
| Середньогодинна оплата праці, грн/люд-год. | 56,1 | 62,4 | 78,9 | 22,8 | 40,63 |

Раціональне управління має забезпечувати ефективне використання робочої сили та інших виробничих ресурсів, які забезпечують виробничий процес, але різняться способами їх використання чи застосування. Для виготовлення продукції в ТОВ «ДЗБМ», крім трудових ресурсів, використовують поточні виробничі лінії, виробниче обладнання та конструкції та інші інструменти. Повне забезпечення працівників підприємства основними засобами виробництва забезпечує їх ефективне використання, що збільшує продуктивність, покращує якість продукції, та в свою чергу, підвищує ефективність всієї робочої сили.

В таблиці 2.2 представлено рівень забезпеченості та використання основних та оборотних засобів в ТОВ «ДЗБМ».

Таблиця 2.2

Рівень забезпеченості та ефективність використання виробничих
засобів в ТОВ «ДЗБМ»

| Показник | 2018 | 2019 | 2020 | Зміна 2020 проти 2018 | |
|---|--------|--------|--------|-----------------------|----------------|
| | | | | абсолютна | відносна, % |
| Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн. | 129890 | 130999 | 138616 | 8726 | 6,72 |
| Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн. | 72515 | 74241 | 69709 | -2806 | -3,87 |
| Фондоозброєність 1 працівника, тис. грн/особу | 615,6 | 620,8 | 644,7 | 29,1 | 4,73 |
| Фондовіддача на 1 грн основних засобів, грн./грн. | 1,632 | 1,723 | 1,475 | -0,2 | -9,56 |
| Фондомісткість 1 грн валового доходу, грн./грн. | 0,613 | 0,581 | 0,678 | 0,1 | 10,57 |
| Оборотність оборотних засобів, коеф. | 2,92 | 3,04 | 2,93 | 0,0 | 0,40 |
| Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів | 125 | 120 | 124 | -0,5 | -0,40 |
| Припадає оборотних засобів на 1 грн основних засобів, грн./грн. | 0,558 | 0,567 | 0,503 | -0,1 | -9,92 |
| Норма прибутку, % | 3,01 | 3,22 | 2,74 | -0,3 | -8,97 |

Дані таблиці 2.2 показують, що загальна вартість основних засобів за досліджуваний період зросла на 6,72 %, що зумовлено як розширенням матеріально-технічного забезпечення підприємства, а саме придбанням засобів так і їх переоцінкою. Фондовіддача на 1 грн. вартості основних виробничих засобів зменшилася на 9,56 %. Це сталося за рахунок зростання вартості основних засобів, при незначному зменшенні обсягів виробництва. Зріс показник фондоозброєності одного працівника на 4,73 %, що спричинено зростанням вартості основних засобів.

У перспективних планах розвитку компанії – розширення виробничих потужностей та розробка нової продукції. Політика ТОВ «ДЗБМ» у галузі досліджень та розробок спрямована на визначення пріоритетів, технічних і технологічних рішень, інновацій, важливих для ефективного виробничого процесу, створення конкурентоспроможної продукції тощо.

В таблиці 2.3. представлені склад та дохід від виробництва основних видів продукції підприємства.

Таблиця 2.3

Обсяги виробництва основних видів продукції ТОВ «ДЗБМ»

| Показник | 2018 | | 2019 | | 2020 | | Відхилення 2020 від 2018 | |
|--|------|-----------|------|-----------|-------|-----------|--------------------------|-----------|
| | од. | тис. грн. | од. | тис. грн. | од. | тис. грн. | од. | тис. грн. |
| Вапно негашене, тис. т | 69,8 | 161447 | 49,9 | 152248 | 58,47 | 136383 | -11,33 | -25063 |
| Суміші будівельні сухі, тис. т | 0,4 | 173 | 0,9 | 272 | 1,2 | 233 | 0,8 | 59 |
| Цегла силікатна, млн. шт. ум. од. | 15 | 48681 | 18,5 | 72614 | 21,4 | 62386 | 6,4 | 13705 |
| Блоки з легких ніздрюватих бетонів, млн. шт. ум. од. | 0,7 | 1616 | 0,1 | 519 | 1,3 | 5526 | 0,6 | 3910 |
| РАЗОМ | X | 211917 | X | 225652 | X | 204528 | X | -7389 |

Обсяг виробництва основних видів продукції ТОВ «ДЗБМ» зменшився на 7389 тис. грн. Зниження загального обсягу виробництва спричинено в основному зменшенням обсягів виробництва вапна будівельного на 11,33 т, що становить -25063 тис. грн., при одночасному зростанні виробництва цегли силікатної на 6,4 млн. шт. ум. од., що у вартісному виразі становить 13705 тис. грн.

Вивчення навколишнього середовища дозволяє зрозуміти, як формуються та розподіляються ресурси суспільства. Зрозуміло, що ця інформація життєво важлива для ТОВ «ДЗБМ», оскільки діяльність підприємства не можлива без ресурсного забезпечення, а ресурси які використовують на підприємстві є дорогими (газ, вугілля, електроенергія, будівельні суміші).

При проведенні моніторингу впливу економічного середовища підприємства рекомендується враховувати такі фактори: - сучасний стан економіки та економічних процесів (включаючи вплив інфляції та дефляції); податкова система та господарське законодавство; ступінь державної підтримки; загальні ринкові умови; розміри та швидкість зміни розмірів

ринку; розмір та темпи зростання ринкових сегментів відповідно до інтересів ТОВ «ДЗБМ»; інвестиційний процес; процентні ставки за банківськими кредитами; цінова система та рівень цінового регулювання; вартість нерухомості тощо.

Розглянемо основні показники діяльності ТОВ «ДЗБМ» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Основні показники діяльності ТОВ «ДЗБМ»

| Показник | 2018 | 2019 | 2020 | Відхилення рівня 2020 від 2018 | |
|--|---------|---------|---------|--------------------------------|-------------|
| | | | | абсолютне | відносне, % |
| Чистий дохід, тис. грн. | 211917 | 225652 | 204527 | -7390 | -3,49 |
| Поточні витрати виробництва, тис. грн.: | 208871 | 222347 | 201673 | -7198 | -3,45 |
| у т.ч. собівартість продукції | 199265 | 212779 | 192300 | -6965 | -3,50 |
| Чистий прибуток (збиток), тис. грн. | 3046 | 3305 | 2854 | -192 | -6,30 |
| Середньооблікова чисельність працівників, осіб | 211 | 211 | 215 | 4 | 1,90 |
| Фонд оплати праці, тис. грн. | 20025 | 21909,8 | 27525,4 | 7500,4 | 37,46 |
| Продуктивність праці 1 середньооблікового працівника, тис. грн./особу | 1004,35 | 1069,44 | 951,29 | -53,06 | -5,28 |
| Середньорічна оплата праці 1 середньо-облікового працівника, тис. грн./особу | 94,91 | 103,84 | 128,03 | 33,12 | 34,90 |
| Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн. | 129890 | 130999 | 138616 | 8726 | 6,72 |
| Фондоозброєність 1 середньооблікового працівника, тис. грн./особу | 615,6 | 620,8 | 644,7 | 29,1 | 4,73 |
| Фондовіддача чистого доходу на 1 грн. вартості основних засобів, грн./грн. | 1,63 | 1,72 | 1,48 | -0,16 | -9,56 |
| Рентабельність активів, % | 3,01 | 3,22 | 2,74 | -0,27 | X |
| Рентабельність діяльності, % | 1,46 | 1,49 | 1,42 | -0,04 | X |

Матеріали наведеної таблиці свідчать, що обсяг реалізації продукції в ТОВ «ДЗБМ» зменшився в 2020 році проти 2018 року на 3,49 %. Скорочення обсягів реалізації зумовлено зменшенням обсягів виробництва. При цьому зменшення витрат на 3,45 % при одночасному зниженні чистого прибутку (-6,3 %) призвів до зниження рентабельності активів та діяльності на 0,27 та 0,04 відсоткові пункти відповідно.

Для підвищення рентабельності підприємства доцільно модернізувати та частково оновити основні фонди підприємства та частково диверсифікувати виробництво відповідно до вимог будівельного ринку, тим самим вивести досліджуване підприємство на більш високий рівень управління. Для того щоб покрити ринок будівельних матеріалів для компанії, необхідно займати нові непокріті сегменти ринку; провести ринкові дослідження основних товарних груп, оптимізувати адміністративні та маркетингові витрати, визначити можливість передачі деяких допоміжних виробничих функцій на аутсорсинг третім сторонам, проаналізувати та оптимізувати бізнес-процеси тощо.

2.2. Організація маркетингової діяльності на підприємстві

Для визначення резервів поліпшення маркетингової діяльності необхідно взяти до уваги її характер та особливості на ТОВ «ДЗБМ», враховуючи внутрішні та зовнішні фактори, що визначають роль та становище компанії на ринку, а також позитивні аспекти та негативні наслідки, які вони викликають для компанії.

З проведеного дослідження можна зробити констатувати наступне: ТОВ «ДЗБМ» поділив галузевий ринок з іншими виробниками будматеріалів; сильні сторони компанії – її ринкова орієнтація, імідж (який підприємство підтримує на протязі 60 років), охоплення каналів продажу та особисті контакти. Щодо слабких сторін, на наш погляд до них можна віднести: необхідність покращення структури управління маркетингом, інформаційної системи та можливість незначного зниження існуючого рівня цін.

ТОВ «ДЗБМ» намагається вести маркетингову діяльність. Один із прикладів - участь у виставках та їх нагороди. Проте, на наш погляд, ефективність таких заходів є невисокою. Отже, управління маркетингової діяльністю у ТОВ «ДЗБМ» не є раціональним (табл. 2.5).

Проблеми маркетингового менеджменту ТОВ «ДЗБМ»

| Мінуси маркетингової діяльності компанії | Напрямки їх усунення через використання маркетингової стратегії |
|--|---|
| Оцінка роботи менеджера зводиться оцінки обсягу укладених ним договорів купівлі-продажу. У той самий час більшість роботи залишається поза контролем та оцінкою. Це призводить до небажання докладати додаткових зусиль для пошуку нових клієнтів. | Основне завдання співробітників – покращити якість продукції, знайти нових клієнтів, просувати довгострокові відносини за рахунок збалансованих знижок, інформувати постійних клієнтів через Інтернет (або телефоном) про плани компанії на майбутнє. |
| Відсутня контрольної системи (крім показників продажів), що не дозволить адміністрації ТОВ «ДЗБМ» оцінити роботу менеджерів | Поліпшення роботи персоналу у компанії з метою оцінки роботи менеджера не лише за обсягом укладених ним договорів, а й за кількістю нових клієнтів, кількістю запроваджених нововведень та нових ініціатив за звітний період. |
| Немає дієвих інструментів для планування та аналізу маркетингової діяльності. | Застосовувати всі доступні інструменти для стратегічного та поточного планування та аналізу маркетингової діяльності, реалізовувати регулюючу функцію диспетчеризації та розробляти два-три резервні бізнес-плани та маркетингові плани за умови виникнення форс-мажорних обставин на ринку. |
| Дослідження показників галузевого ринку проводиться на підставі даних Інтернету. Іноді інформацію отримують на підставі опитування клієнтів, але результати дослідження не обробляються та не аналізуються | Оцінювати попит та динаміку ринку на основі власного дослідження, вивчати показники конкурентів, постійно спостерігати за ринком збуту. Схема дослідження ринку може бути наступною: виявити проблеми та сформулювати цілі дослідження; сформувати джерела інформації; провести аналіз зібраної інформації. |
| Топ-менеджмент підприємства немає об'єктивного аналізу ринку будівельної продукції, немає гнучкої цінової політики на підприємстві, відсутні сучасні засоби комунікації. | Розробити та впровадити програми оперативного регулювання діяльності компанії з використанням гнучкої цінової політики, системи знижок, пільг для партнерів через виплату премій чи систему довгострокових контрактів. |

Розгляд таких напрямків маркетингового управління як: маркетингові дослідження; дослідження та розробка нових маркетингових технологій; розробка маркетингової стратегії на зовнішньому та внутрішньому ринках; активна реклама; аналіз та контроль ринку; організація, загальний нагляд та контроль маркетингової діяльності окремих підрозділів на ТОВ «ДЗБМ» не здійснюється або здійснюється безсистемно в індивідуальному порядку.

Основою ефективної маркетингової діяльності ТОВ «ДЗБМ» має стати контроль маркетингових результатів та конкретних маркетингових заходів. Існуючі методи управління повинні сприяти їхньому впровадженню в поточний період у структуру маркетингу в компанії та покращити фінансово-економічне становище компанії у середньостроковій перспективі.

Наведені вище факти негативно вплинули на структуру продажів ТОВ «ДЗБМ». І, незважаючи на зусилля щодо активізації діяльності регіональних офісів в Україні та зміцнення зв'язків із ритейлерами, гарного результату досягти не вдалося.

Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ДЗБМ» також показав, що компанія здійснює певні маркетингові заходи, проводить маркетингові дослідження, працює над оптимізацією цін та проводить рекламну діяльність. Проте чітко визначеної маркетингової стратегії немає.

ТОВ «ДЗБМ» нині намагається розробити стратегію розвитку. Керівництво вважає, що така стратегія має створити єдину систему управління маркетингом. На підставі нашої попередньої оцінки реалізації маркетингової стратегії компанії можна зробити такі висновки:

- ТОВ «ДЗБМ» ділить контроль з іншими компаніями – продавцями будматеріалів;
- сильні сторони корпоративної стратегії – орієнтація на ринок, імідж, охоплення каналів продажів та особисті контакти;

На наш погляд, слабкими місцями є необхідність удосконалення системи управління маркетингом, нераціональна структура управління та неможливість суттєвого зниження існуючого рівня цін.

Керівництво компанії ТОВ «ДЗБМ» вважає, що однією з найгостріших проблем компанії є грамотно продумана маркетингова кампанія, розподіл рекламного бюджету та визначення ефективної структури рекламних носіїв.

У зв'язку зі ситуацією, що стрімко змінюється, на ринку будівельних матеріалів та реклами в Україні отримані практичні знання необхідно постійно перевіряти, адаптувати і доповнювати. Ми вважаємо, що якісна та

професійна маркетингова стратегія може дати ТОВ «ДЗБМ» подвійний ефект. З одного боку, це допоможе компанії відкрити нові ринки та розширити продажі, з іншого – допоможе компанії збільшити власні продажі, що може забезпечити гідний прибуток. Проте, протягом 2018-2020 рр прикладів реалізації такої стратегії ТОВ «ДЗБМ» не було.

Таким чином, ми бачимо головну проблему у відсутності маркетингової стратегії ТОВ «ДЗБМ» та небажанні приймати додаткові замовлення.

Найбільш важливим із запропонованих заходів є впровадження нової бізнес-моделі, орієнтованої на маркетингову діяльність, замість існуючої (тобто замість комерційної орієнтації). Кардинальна зміна підходу до організації політики управління маркетингом, а не продажами у найближчому майбутньому дозволить ТОВ «ДЗБМ» не лише усунути проблеми та знайти нових споживачів, а й «значно підвищити ефективність».

Для визначення позиції компанії на ринку збудуємо матрицю McKinsey. При формуванні стратегії поле матриці розбивається на відповідні зони (рис. 2.1). Перша стратегічна зона складається з осередків 1, 2, 3 – зона зростання; друга стратегічна зона (зона вибіркової розробки) включає осередкт 4, 5, 6; Третя стратегічна зона (зона жнив) включає осередкт 7, 8, 9.

Для позиціонування ми розглядаємо три основні товарні групи ТОВ «ДЗБМ». Зокрема: перша група товарів – газобетон; друга група товарів – цегла; третя група товарів – силікатні маси (будівельні суміші). Враховуючи цю матрицю, ми можемо сказати, що перша група продуктів знаходиться в осередку 1, тобто вона активна на дуже перспективному ринку і що у неї є сильні конкуренти. Для першої зони може бути рекомендована стратегія зростання та збереження конкурентних позицій, а також розширення інвестування та розширення виробництва.

Другу та третю групу товарів можна знайти в осередку 5, яка містить середній рівень конкурентоспроможності та ринкової привабливості. Другий стратегічний напрямок вимагає спеціалізації на сильних сторонах та

розвитку компанії, а також вибіркової стратегії розвитку, а саме пошуку способів отримання конкурентних переваг за допомогою наших продуктів, інвестування у сегменти з високою прибутковістю та низьким ризиком. Крім того, ця стратегія спрямована на максимізацію прибутку та пошук стратегічних способів переведення цих товарів у першу зону. Це буде можливе особливо для другої групи.



Рис. 2.1 – Матриця McKinsey для ТОВ «ДЗБМ»

Ефективність будь-якого бізнесу безпосередньо пов'язана з ефективною маркетинговою діяльністю. ТОВ «ДЗБМ» намагається брати активну участь у маркетинговій діяльності. Приклад – участь у виставках та їх нагороди.

Крім того, компанія володіє власним веб-сайтом та використовує його для контактування з партнерами та споживачами. Однак, на наш погляд, сайт дуже простий, оновлюється лише раз на півроку, неповний і не дозволяє безпосередньо спілкуватися з маркетологами або менеджерами з продажу («онлайн»). Ціни на товари, вказані на сайті, не є актуальними.

Наведені вище факти негативно вплинули на структуру продажів ТОВ «ДЗБМ». І, незважаючи на зусилля щодо активізації діяльності регіональних підрозділів та зміцнення їх зв'язків з торговими компаніями галузевої спеціалізації, хорошого результату досягти не вдалося (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6

Ефективність управління маркетинговою діяльністю в ТОВ «ДЗБМ»

| Ознаки, що виявляються | Оцінка ступеня прояву ознаки |
|---|------------------------------|
| Формулювання основної мети діяльності | Визначена нечітко |
| Встановлення конкретних цілей і стратегії компанії | Визначена нечітко |
| Наявність налагодженого механізму збору, аналізу та обробки маркетингової інформації | Визначена не в повній мірі |
| Заходи із підвищення конкурентноздатності продукції підприємства | Визначена не в повній мірі |
| Адаптуємість підприємства до можливостей, що відкриваються | Визначена нечітко |
| Прив'язка поточного управління до реалізації стратегічних корпоративних цілей | Не визначена |
| Розмежування завдань стратегічного управління від завдань оперативного управління | Не визначена |
| Наявність підрозділів, які надають внутрішні консультації щодо стратегічного розвитку | Не визначена |
| Передача частини робіт на аутсорсинг для вирішення неспецифічних задач | Визначена не в повній мірі |
| Систематичне інформування персоналу про стратегічні цілі і плани підприємства | Визначена не в повній мірі |
| Висока корпоративна культура | Визначена не в повній мірі |
| Наявність на підприємстві ефективно працюючого маркетингового підрозділу | Визначена нечітко |
| Підсумковий рейтинг | 0,308 |

Загальна схема маркетингового менеджменту ТОВ «ДЗБМ» наведена на рис. 2.2.

Проаналізуємо маркетинговий комплекс ТОВ «ДЗБМ» за моделлю 4Р:

Товар (продукція) - будівельні матеріали (цегла, вапно, газобетон). Враховуючи зростання будівельного ринку в Україні, попит на цю товарну групу протягом найближчих 2-3 років може зрости.

Ціна (ціна) - вартість 1 тис. умовної цегли 4,8 тис. грн. При цьому рівень цін підприємства значно не відрізняється від інших виробників та

постачальників в Україні. Варіація цін коливається в діапазоні 3,5-5,4 тис. грн, ТОВ «ДЗБМ» обрало середній ціновий параметр та параметр або близький до середньої ціни для деяких видів продукції.



Рис. 2.2 - Схема маркетингового менеджменту ТОВ «ДЗБМ»

Поширення (місцезнаходження) - географія поширення досить широка. Таким чином, компанія практично повністю охопила територію Дніпропетровської області та налагодила ефективні стосунки із основними споживачами у сусідніх регіонах. Високі транспортні тарифи не дають змоги істотно розширити географію продажів.

Просування - Компанія займається активним просуванням власного продукту. ТОВ «ДЗБМ» має власний сайт, але він оновлюється лише двічі на рік. Компанія розсилає рекламні буклети всім представникам будівельної галузі, які зазвичай активно купують будівельні матеріали, але охоплюють лише великі організації.

2.3. Оцінка конкурентного середовища ТОВ «ДЗБМ»

Механізм роботи сучасної ринкової економіки виробничих підприємств заснований на приватній власності, свободі цін і, насамперед, конкуренції, яка стимулює економіку, створює умови для її ефективного функціонування, її постійного оновлення та вдосконалення. Конкурентні відносини, які виникають в роботі будь-кого виробничого підприємства, вимагають постійного вивчення внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища та його впливу на становище компанії на ринку. Компанія постійно стикається з проблемами оптимізації організаційної та економічної системи для реалізації конкурентних маркетингових стратегій.

Стратегія сучасної компанії має полягати у створенні та підтримці довгострокових переваг перед своїми конкурентами. Це основа конкурентної поведінки компанії на ринку, що описує схему надання переваг перед конкурентами, є фокусом стратегічного напрямку компанії. Усі наступні маркетингові зусилля компанії залежить від її правильного вибору. Цей факт потребує ретельного обґрунтування цієї процедури.

Предмет дослідження – українська компанія ТОВ «ДЗБМ» – виробник якісних будівельних матеріалів.

Основна мета компанії – вести всі види виробничої та торгової діяльності, які не заборонені чинним законодавством України. Основне завдання компанії – постачати якісну продукцію населенню та промисловості, а саме будівельним компаніям.

Наочно структуру асортименту ТОВ «ДЗБМ» у 2020 році представимо на рис. 2.3.

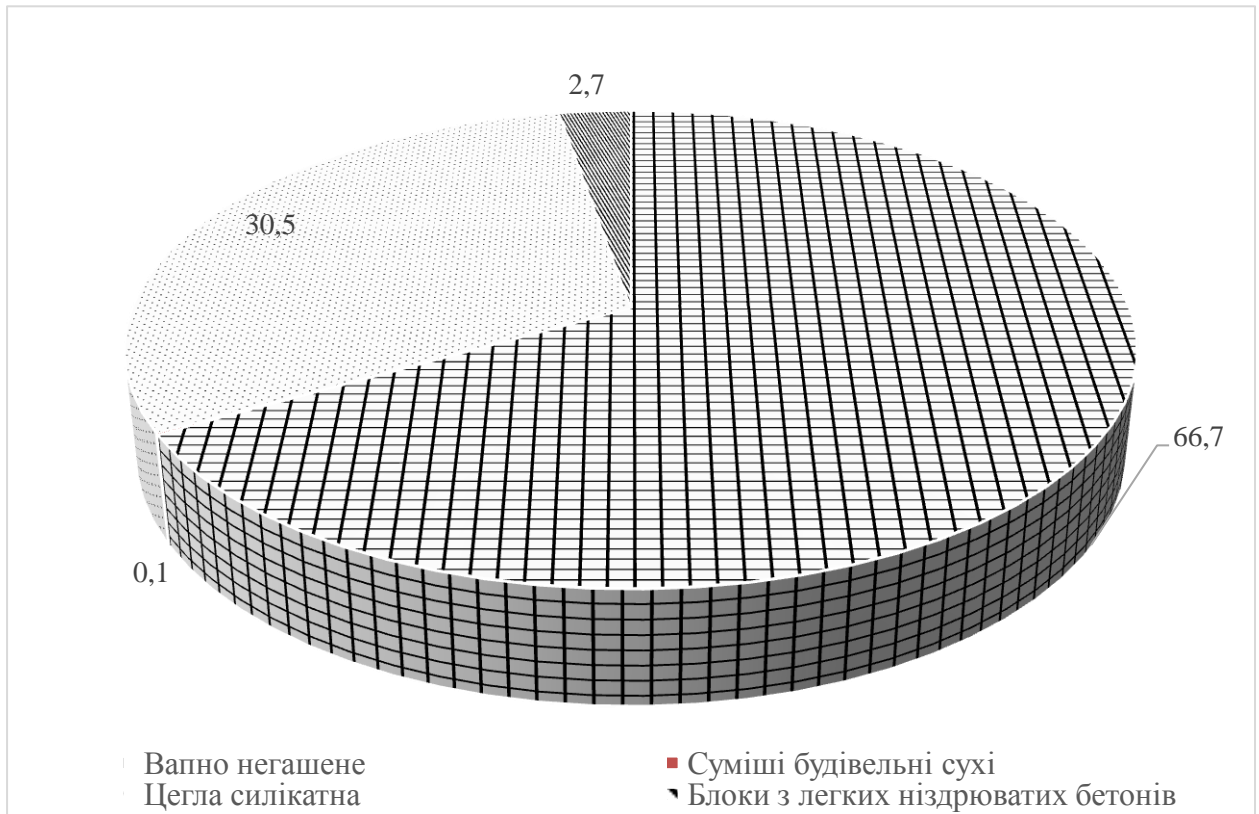


Рис. 2.3 - Структура товарної продукції ТОВ «ДЗБМ»

Як бачимо, найбільшу питому вагу у структурі реалізації ТОВ «ДЗБМ» має вапно негашене (66,7%) та цегла силікатна (30,5 %). Відповідно, дані товарні групи характеризуються найбільшою шириною та глибиною асортименту.

Для ефективного функціонування ТОВ «ДЗБМ» на ринку, підвищення його конкурентоспроможності необхідно за допомогою PEST-аналізу проаналізувати екологічні умови, які впливають на діяльність досліджуваної компанії, економічні, політичні, технологічні та соціальні фактори.

Існує безліч можливих факторів макросередовища, тому з погляду підприємства, що вивчається, та його оточення були обрані найважливіші: економічні, політико-правові, науково-технічні, соціокультурні фактори.

PEST-аналіз, проведений для ТОВ «ДЗБМ», представлений в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

PEST-аналіз по ТОВ «ДЗБМ»

| Політико-правові | | Економічні | |
|---|------|---|------|
| Фактор | Вага | Фактор | Вага |
| Політична стабільність держави | 0,27 | Курси валют | 0,51 |
| Антимонопольне та трудове право | 0,20 | Темпи зростання економіки | 0,35 |
| Податкова політика | 0,12 | Рівень наявних доходів населення | 0,30 |
| | | Рівень інфляції | 0,29 |
| Соціально-культурні | | Технологічні | |
| Рівень міграції та імміграційні настрої | 0,17 | Витрати на дослідження та розробки | 0,32 |
| Ставлення до імпортованих товарів | 0,15 | Доступ до новітніх технологій | 0,25 |
| Вимоги до якості продукції та рівня сервісу | 0,14 | Ступінь використання, впровадження та передачі технологій | 0,32 |
| | | Рівень інновацій та технологічного розвитку галузі | 0,11 |

Оцінюючи конкурентне середовище ТОВ «ДЗБМ» враховувалися чинники, що впливають на бізнес, але сам бізнес неспроможний впливати на дані фактори. При цьому в своїй діяльності підприємство має враховувати ці чинники – це ключові чинники макросередовища, що впливають на чистий прибуток компанії. Вибір та визначення важливості факторів ґрунтувалися на галузі, сфері діяльності, стратегічних цілях та завданнях.

PEST-аналіз ТОВ «ДЗБМ» виявив найвпливовіші фактори на рівень функціонування компанії. Аналіз показав, що серед політико-правових факторів найбільший вплив на діяльність компанії мають політична стабільність держави, антимонопольне та трудове законодавство, податкова політика – їх вага становить 0,27; 0,20 та 0,12 відповідно.

Серед економічних факторів найбільший вплив на діяльність компанії має зміна обмінного курсу - 0,56, оскільки для своєї діяльності компанія отримує сировину (вугілля для випалення вапна) з Білорусі. Темпи економічного зростання та наявний дохід мають однакову вагу 0,35 та 0,30 відповідно. Та оскільки ці фактори доповнюють один одного, економіка зростає, а доходи домогосподарств відповідно зростають. Вага чинника інфляції становить 0,29, що також свідчить про його значний вплив діяльність компанії.

Найбільша вага серед соціокультурних факторів має відчуття міграції та імміграції – 0,17, а також питома вага імпорتنих товарів – 0,15. Вимоги до якості продукції та рівня сервісу – 0,14 од. Що стосується технологічних факторів, витрати на дослідження та розробки, а також ступінь використання, впровадження та передачі технології оцінюються однаково і становлять 0,32 та 0,30 відповідно. Доступ до нових технологій також відіграє важливу роль для прибутковості компанії, оскільки дозволяє впроваджувати новітні комп'ютерні технології.

Аналіз показав, що вищезазначені політичні та правові фактори не дають компанії можливості для довгострокового стратегічного планування. Тому керівництво компанії має постійно відслідковувати вплив макроекономічних факторів та визначати їх зміни, щоб своєчасно реагувати на можливі загрози та мати можливість своєчасно їх усувати.

Проведення SWOT-аналізу у межах стратегічного аналізу маркетингової діяльності ТОВ «ДЗБМ» дає можливість розглянути окремий етап оцінки та розвитку структури ТОВ «ДЗБМ». Інформація зібрана з використанням аналітичної моделі PEST. По-друге, необхідно спланувати реалізацію маркетингової стратегії, тому що SWOT-аналіз дозволяє визначити ключові галузі та учасників стратегічного розвитку. По-третє, відслідковувати конкуренцію, оскільки SWOT-аналіз дозволяє максимально повно вивчити інформацію спеціалістів про конкуруючі компанії.

SWOT-аналіз ТОВ «ДЗБМ» представлено у таблиці 2.8.

SWOT-аналіз ТОВ «ДЗБМ»

| Можливості | Сильні сторони |
|---|--|
| <p>Державна допомога вітчизняним підприємцям.</p> <p>Зовнішньоекономічні зв'язки.</p> <p>Система доставки товарів буде адаптована.</p> <p>Продовження послуг.</p> <p>Розширення торгової мережі.</p> <p>Підвищення лояльності покупців продукції компанії.</p> <p>Поліпшення маркетингової діяльності підприємства.</p> <p>Доступність безкоштовної робочої сили на ринку праці</p> | <p>Популярність бренду.</p> <p>Досвід роботи товариства на ринку України більше 60 років.</p> <p>Наявність бази для розробки нових товарів.</p> <p>Компетентне керівництво та значний опит роботи.</p> <p>Фінансова підтримка головним підприємством.</p> <p>Широкий асортимент товарів.</p> <p>Великі обсяги продажів</p> |
| Загрози | Слабкі сторони |
| <p>Зростання інфляції.</p> <p>Законодавча нестабільність.</p> <p>Підвищення державного регулювання.</p> <p>Кризові явища у країні та у світі.</p> <p>Коливання курсів валют.</p> <p>Поява нових конкурентів.</p> <p>Низька платоспроможність населення.</p> <p>Зростання комунальних витрат.</p> <p>Негативні демографічні зміни у країні</p> | <p>Відсутність маркетингового відділу.</p> <p>Слабкі маркетингові заходи.</p> <p>Негнучка цінова політика.</p> <p>Втрата ринкових сегментів за рахунок конкурента з дешевою продукцією.</p> <p>Відсутність системи стимулювання покупців</p> |

Дослідивши та зіставивши дані табл. 2.8, які характеризують можливості та сильні сторони ТОВ «ДЗБМ», можна зробити висновок, що в цих умовах вигідно покращувати маркетингову політику компаній. Компанія виробляє якісну продукцію за відносно низькими цінами, але мало інвестує у рекламу та брендинг. Побудова відділу маркетингу та ефективна маркетингова політика позитивно позначаться на кількості продажу та продажу на одного покупця. Основна загроза для компанії – поява нових продуктів (залежно від нових технологій будівництва) та коливання валютних курсів.

Проведений SWOT-аналіз дає змогу нам вивчити існуючі можливості на ринку та оцінити наші власні можливості щодо їх реалізації. SWOT-аналіз ТОВ «ДЗБМ» не лише допомагає оцінити загрози та можливості, слабкі та сильні сторони, а й своєчасно вжити заходів щодо усунення цих недоліків.

Оцінка конкурентного середовища необхідна для розробки маркетингової стратегії. Для ТОВ «ДЗБМ», основним бізнесом якого є виробництво, оптова та роздрібна торгівля, роль первинної інформації, отриманої від споживачів, посередників та інших джерел, стає дедалі важливішою в оцінці конкурентів. Оцінка конкурентної ситуації утруднена тим, що надзвичайно складно проаналізувати діяльність всіх конкурентів на даному галузевому ринку. Тому під час аналізу конкурентного середовища ТОВ «ДЗБМ» було обрано найближчі компанії:

- розширення асортименту пропонованої продукції, яка згодом могла б стати прямими конкурентами: ПП «Стоунлайт» (м. Бровари);
- нові підприємства, що вступають у конкурентну боротьбу ТОВ «ХСМ» (м. Харків);
- Є прямі конкуренти, які давно присутні на ринку будівельних матеріалів і прямо конкурують із досліджуваною компанією: ТОВ «Сілікатчик» (Дніпро), ТОВ «УДК» (Дніпро).

При аналізі конкурентного середовища ТОВ «ДЗБМ» використовувалися офіційні сайти виробників та основних постачальників будівельної продукції в Україні, каталоги продукції, акції та фінансова звітність.

Таким чином, конкурентне середовище представлено в табл. 2.9 ТОВ «ДЗБМ» представлено організаціями, що здійснюють виробництво, оптову та роздрібну торгівлю будівельними матеріалами (цегла, вапно, пінобетон).

При аналізі конкурентного середовища ТОВ «ДЗБМ» було встановлено, що перші з опитаних компаній продають основний товар - газобетон та цегла, незважаючи на однакову організаційно-економічну структуру та відповідну ринкову активність, але мають низький загальний

обіг та далеко від заповітної компанії. Отже, нині ці компанії що неспроможні конкурувати з досліджуваною компанією.

Таблиця 2.9

Конкурентне середовище ТОВ «ДЗБМ»

| Підприємство | Вид діяльності |
|---------------------|--|
| 1. ПП «Стоунлайт» | Оптова торгівля ніздрюватим бетоном і цеглою |
| 2. ТОВ «ХСМ» | Оптова торгівля цеглою |
| 3. ТОВ «Силікатчик» | Оптова торгівля вапном і цеглою |
| 4. ТОВ «ЮДК» | Оптова торгівля ніздрюватим бетоном |

В якості конкурентів за основним профілем діяльності для товариства розглянемо більш детально торгівельні мережі, що представлені виробниками ТОВ «Силікатчик» та ТОВ «ЮДК».

Наведемо порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «ДЗБМ» за основними показниками (табл. 2.10).

Аналізуючи ситуацію на ринку будівельних матеріалів серед потенційних конкурентів ТОВ «ДЗБМ», можна дійти до висновку, що основним конкурентом ТОВ «ДЗБМ» є ТОВ «ЮДК», який має частку ринку 48,0%. ТОВ «Силікатчик» втрачає ринок, оскільки його ринкова частка становить 17,0%.

Таблиця 2.10

Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «ДЗБМ»

| № | Показники | ТОВ «ДЗБМ» | ТОВ «Силікатчик» | ТОВ «ЮДК» |
|---|---|--|--------------------------|--|
| 1 | Територія проведення господарської діяльності | М. Дніпро | | |
| 2 | Вид діяльності | Виробництво цегли, вапна, ніздрюватого бетону | Виробництво цегли, вапна | Виробництво будівельних сумішей, ніздрюватого бетону |
| 3 | Реалізація товару | Через торгівельну мережу, дистриб'юторів та сайт | | |
| 4 | Торговельні марки | «ДЗБМ» | «Силікатчик» | «UDK» |
| 5 | Ціна товару | 3,5-4,2 | 3,8-4,0 | 4,0-5,0 |
| 6 | Чистий дохід | 204527 | 12587 | 598124 |
| 7 | Чистий прибуток | 2854 | 1058 | 125891 |
| 8 | Частка регіонального ринку | 35,0 | 17,0 | 48,0 |

Для попередньої оцінки конкурентоспроможності ТОВ «ДЗБМ» побудуємо «багатокутник конкурентоспроможності» за даними представленими у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Порівняльна таблиця результатів дослідження конкурентів ТОВ «ДЗБМ»

| № | Критерії конкурентоспроможності | ТОВ «ДЗБМ» | ТОВ «Силікатчик» | ТОВ «ЮДК» |
|----|---------------------------------|------------|------------------|-----------|
| 1 | Асортимент | 8 | 7 | 7 |
| 2 | Ціна | 5 | 5 | 4 |
| 3 | Зовнішній вигляд | 9 | 8 | 10 |
| 4 | Ефективність та результат | 7 | 5 | 9 |
| 5 | Термін використання | 5 | 5 | 5 |
| 6 | Дистрибуція | 9 | 8 | 10 |
| 7 | Рекламна активність | 6 | 3 | 8 |
| 8 | Унікальність пропозиції | 6 | 5 | 8 |
| 9 | Знання бренду | 7 | 5 | 10 |
| 10 | Лояльність до бренду | 6 | 5 | 7 |
| 11 | Якість обслуговування персоналу | 8 | 5 | 8 |
| | Середній бал | 6,91 | 5,55 | 7,82 |

З цією метою визначено суттєві критерії товарів ТОВ «ДЗБМ», які впливають на лояльність та задоволеність товарами, прибуток від продажу товарів та привабливість товарів. Відповідно до цих критеріїв конкурентоспроможність досліджуваних брендів оцінювалася за шкалою від 1 до 10 балів. При цьому 1 бал присуджується за найнижчий рейтинг та 10 балів за найвищий рейтинг

Отже, за обраними критеріями визначено, що для ТОВ «ДЗБМ» конкурентом є ТОВ «ЮДК», торгівельна марка ТОВ «Силікатчик» поступаються товару, який пропонує ТОВ «ДЗБМ».

Наведемо наочно попередню оцінку конкурентоспроможності ТОВ «ДЗБМ» відповідно до побудованого «багатокутника конкурентоспроможності» (рис. 2.4).

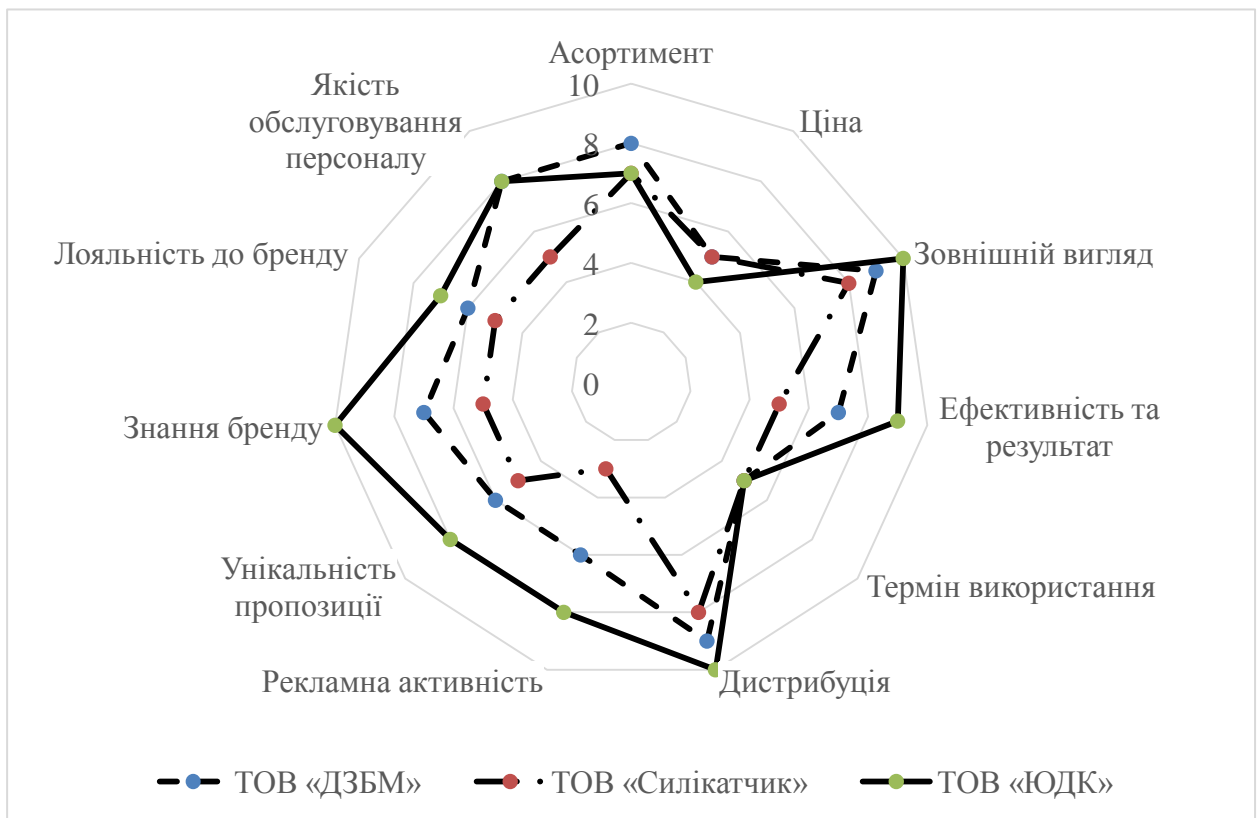


Рис. 2.4 - Багатокутник конкурентоздатності ТОВ «ДЗБМ»

На багатокутнику конкурентоздатності наочно можна побачити, що досліджуване підприємство ТОВ «ДЗБМ» разом з ТОВ «ЮДК» займає лідируючі позиції на ринку будівельних матеріалів за асортиментом, зовнішнім виглядом та якістю обслуговування. Але така позиція, як знання бренду, ціна та рекламна активність та ціна потребують від маркетингового відділу посилення в цьому напрямі.

Процес розробки конкурентної маркетингової стратегії, а також аналіз основних економічних показників та факторів зовнішнього середовища з прямим впливом потребує аналізу всіх складових маркетингового комплексу, а саме товарів, цін, продажу та реклами.

Маркетингова діяльність охоплює весь процес ТОВ «ДЗБМ» та поєднує у собі вивчення купівельного попиту та ринку, складання продуктової лінійки відповідно до потреб споживачів, організацію раціональних відносин з постачальниками, ціни продажів, стимулювання збуту та комунікацію.

Таким чином, однією з основних складових маркетингового комплексу ТОВ «ДЗБМ» є товар, визначення конкурентних переваг, а також формування асортименту, на наш погляд, є основою формування ефективної конкурентної маркетингової стратегії. Продуктова лінійка створюється з урахуванням потреб, побажань та пропозицій споживачів (на основі анкет та опитувань), а також у разі аналізу попиту на окремі товарні групи. Зростаючий попит певні товарні групи чи окремі товари свідчить про інтерес споживачів до цього типу товарів завдяки певним конкурентним перевагам (якість, невисока вартість, простота використання, функціональні характеристики, зовнішній вигляд тощо.).

Важливою частиною маркетингового комплексу є просування продукції споживачеві. Одинаковий рівень продажів може бути досягнутий за рахунок поєднання різних засобів просування товарів на ринку, а саме: реклами, особистих продажів, стимулювання збуту, стимулювання збуту та зв'язків із громадськістю. Компанії постійно шукають шляхи та засоби для підвищення своєї ефективності, переходячи з одного рекламного носія на інший, коли останній дає кращі економічні результати.

Найбільшу частку витрат за рекламну діяльність ТОВ «ДЗБМ» становить «участь у виставках» - 48,00%; зовнішня реклама – 24,01%; вартість поліграфічної продукції – 21,99%; Інтернет-реклама складає 6,00% рекламних витрат.

Процес організації рекламних заходів ґрунтується на визначенні мети рекламного повідомлення – стимулювати лояльність споживачів до конкретного бізнес-об'єкту та орієнтуватися на цільову аудиторію (споживачів). Слід зазначити, що час публікації реклами ТОВ «ДЗБМ» необхідно враховувати, що діяльність підприємства обумовлена сезонністю цього виду продукції з урахуванням зміни умов продажу будматеріалів. Ефективним інструментом просування продукції ТОВ «ДЗБМ» є пропаганда продукції, яка здатна пропонувати компанію потенційним споживачам. Цей

рекламний носій служить для підвищення репутації компанії та створення лідируючих позицій у своїй галузі.

Виходячи з можливостей та ризиків, виявлених для зовнішнього середовища, сильних та слабких сторін самого бізнесу, стратегію постійного успіху на бізнес-ринку можна сформулювати так:

- постійно стежити за мобільними параметрами навколишнього середовища;
- проаналізувати внутрішній клімат компанії: стандарти та правила поведінки, відносини між співробітниками;
- проводити чіткий аналіз конкурентів, виявляти їх сильні та слабкі сторони, створювати альтернативні чи якісно нові пропозиції, розвивати власні вже сформовані переваги;
- по-новому організувати роботу з постачальниками, знайти нових партнерів;
- проводити оцінку поточного менеджменту: з урахуванням змін у структурі компанії та послуг, системи мотивації: бонуси, можливості навчання та перепідготовки, кар'єрне зростання);
- реформувати систему маркетингу: точніше визначити канали збуту, вибрати стратегію просування компанії та її послуг;
- провести розробку комплексу заходів щодо підтримки та розширення клієнтської бази за рахунок створення та підтримки високого рівня задоволеності клієнтів.

Висновки до другого розділу

1. Аналіз діяльності підприємства дозволив сформулювати наступні висновки. Зменшилися обсяги виробництва основних видів продукції ТОВ «ДЗБМ». Зниження обсягів виробництва переважно пов'язані з зменшенням виробництва будівельного вапна на 11,33 т, чи -25063 тис. грн, при одночасному збільшенні виробництва силікатної цегли на 13705 тис. грн.

Обсяг продажів ТОВ «ДЗБМ» у 2020 році знизився на 3,49%, порівняно з 2018 роком. Збільшення продажів пов'язане із скороченням виробництва. При цьому зниження витрат (-3,45%) при одночасному зниженні чистого прибутку (-6,3%) призвело до зниження рентабельності активів та діяльності на 0,27 та 0,04 процентних пункти відповідно. Визначено, що часткова диверсифікація дасть змогу привести виробництво відповідно до вимог будівельного ринку, що виведе розглянуту компанію більш високий рівень управління.

2. Результати аналізу елементів маркетингового комплексу ТОВ «ДЗБМ» показують, що компанію можна зарахувати до лідерів у сегменті будівельних матеріалів, у той час як на ринку є інші компанії, що займають конкурентні позиції. цьому ринку. Проведено оцінку конкурентного середовища ТОВ «ДЗБМ». PEST-аналіз ТОВ «ДЗБМ» показав найвпливовіші чинники у діяльності компанії: політична стабільність держави, а також антимонопольне та трудове законодавство, зміни обмінного курсу, настрої міграції та імміграції, доступ до новітніх технологій.

3. Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «ДЗБМ» показав, що основними конкурентами цієї компанії є ТОВ «УДК» та ТОВ «Сілікатчик», які мають ринкову частку 48,0% та 17,0% відповідно. ТОВ «ДЗБМ» спільно з ТОВ «УДК» займає лідируючі позиції на ринку будівельних виробів за асортиментом, зовнішнім виглядом, унікальністю пропозиції та рекламною активністю.

4. Комунікаційна політика ТОВ «ДЗБМ» охоплює набір рекламних продуктів а, саме: рекламу, особисті продажі, стимулювання збуту, пропаганду та зв'язки з громадськістю. Внаслідок аналізу елементів маркетингового комплексу ТОВ «ДЗБМ» визначено суттєві чинники, що визначають формування ефективної конкурентної маркетингової стратегії: побудова власної збутової мережі, зниження відпускних цін, посилення конкурентних позицій за рахунок отримання конкурентних переваг, та покращення загальних умов ведення бізнесу. ТОВ «ДЗБМ» рекомендується

відстежувати мобільні параметри зовнішнього середовища, аналізувати досвід аналогічних компаній, аналізувати внутрішній клімат компанії, аналізувати конкурентів, ефективніше організовувати роботу з постачальниками, залучати нових партнерів, реформувати систему маркетингу, розробити ряд заходів, спрямованих на підтримку та розширення клієнтської бази за допомогою навчання та підтримки високого рівня задоволеності клієнтів.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА КОМПЛЕКСУ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРНОГО ПРОПОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Шляхи вдосконалення процесу управління маркетингом на підприємстві

У сучасній реальності ключем до успішної діяльності ТОВ «ДЗБМ» є вихід на ринок за наявності більш досконалої та модернізованої системи управління маркетингом, здатної швидко адаптуватися до постійних змін економічного середовища. Маркетингове управління ТОВ «ДЗБМ» слід розглядати з погляду дослідження ринку, маркетингової політики, продуктів та цін, а також організації відділу маркетингу. На основі цього в компанії було створено модель управління маркетингом (рис. 3.1).

Якщо ми подивимося на ситуацію, коли зараз розвиваються компанії, які виробляють будматеріали в розвинених країнах, то побачимо, що це надзвичайно складно. Оскільки ринки насичені товарами, споживач може диктувати потреби. У умовах слід зазначити, що конкуренція ускладнює ведення бізнесу та утримання лідируючих позицій на ринку. Ще одна проблема - брак або недостатня кількість кваліфікованих фахівців з маркетингу, які мають контролювати систему управління з погляду маркетингу. На склад цих співробітників загалом впливають їх рівень освіти, вік, їх моральні та матеріальні мотивації, їх порядок роботи та організація праці, що, у свою чергу, відбивається на їхній трудовій етиці [7].

Маркетинг, що є фундаментальною управлінською функцією ТОВ «ДЗБМ» у ринкових умовах, пропонує менеджменту компанії можливість досягнення позитивних результатів фінансово-господарської діяльності в ринкових умовах із мінімальним ризиком для себе (аналітичний робочий процес; доступ до найбільш привабливої мети). Інтереси підприємства, різні

чинники довкілля, зокрема поведінка споживачів, створення сприятливого іміджу цільового споживача підприємства міста і її діяльності тощо.



Рис. 3.1 - Модель управління маркетингом в ТОВ «ДЗБМ»

Адміністрація ТОВ «ДЗБМ» намагається впровадити у діяльність компанії стратегічне управління, яке включає організацію компанії відповідно до обраної маркетингової стратегії. Однак перед розробкою стратегії, на основі якої будується стратегічне управління компанією, необхідно оцінити готовність компанії до стратегічного підходу до управління.

Слід зазначити, що ТОВ «ДЗБМ» зараз дедалі активніше бореться за свою частку на ринку в умовах швидко мінливих смаків та переваг споживачів, загострення конкуренції та багато іншого. Розвиток маркетингової концепції в українських компаніях можна охарактеризувати як перехід від орієнтації на продаж до орієнтації на споживача. Найважливішим

аспектом маркетингової діяльності керівництво ТОВ «ДЗБМ» вважає стимулювання продажу, а вивченню потреб споживачів приділяється недостатня увага. Більшість маркетингових досліджень, проведених ТОВ «ДЗБМ», проводиться з метою збирання фактів. Лише деякі компанії використовують маркетингові дослідження для оперативного планування своєї маркетингової діяльності. Проблема кадрового маркетингу залишається актуальною та гострою. У ТОВ «ДЗБМ» склалася тенденція до зростання персоналу. Елементи маркетингового комплексу ТОВ «ДЗБМ» використовуються окремо. Рішення щодо окремих елементів маркетингового комплексу залишається повністю поза увагою співробітників компанії.

Враховуючи поточну ринкову ситуацію ТОВ «ДЗБМ», необхідні заходи щодо вдосконалення найважливіших маркетингових інструментів для інтенсифікації власної маркетингової діяльності: продукту, асортименту та цінової політики (табл. 3.1).

До основних засобів покращення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ДЗБМ» також належать створення комплексних маркетингових відділів, а також розробка та реалізація корпоративних маркетингових стратегій.

Тому для того, щоб зайняти лідируючу позицію, ТОВ «ДЗБМ» необхідно покращити маркетингові елементи комплексу та не ігнорувати розвиток ринку. Залежно від мети, кожна компанія повинна створити свою маркетингову структуру.

Ми вважаємо, що правильно організована система управління маркетингом у ТОВ «ДЗБМ» має забезпечувати:

- процес аналізу, розробки та реалізації заходів, спрямованих на встановлення, зміцнення та підтримання взаємовигідних відносин з клієнтами;
- умови виживання компанії в умовах економічної кризи та високої інфляції;

- можливість побудови організації бізнесу на засадах оптимального використання наявного потенціалу та максимізації прибутку з урахуванням потреб споживачів;

- швидку адаптацію маркетингу до зовнішніх і внутрішніх економічних умов, що змінюються.

Таблиця 3.1

Заходи щодо вдосконалення елементів маркетингу в ТОВ «ДЗБМ»

| Товарна політика | Асортиментна політика | Цінова політика |
|---|---|---|
| Ключове значення має навчання співробітників та рівень їх спеціальних знань у цій галузі. Форми навчання: семінари. Навчання без відриву від виробництва під керівництвом керівника; науково-практичні конференції; загальні курси та обговорення. | Важлива частина – це організація пробного продажу. Контроль у системі управління асортиментом починається з аналізу відповідності маркетингової діяльності зовнішньому середовищу. Контроль відповідності асортименту та якості послуг вимогам споживачів повинен здійснюватись після вивчення інформації про «відгуки», отримані від споживачів. | Типова пасивна цінова політика, тобто ціноутворення з урахуванням витрат. В умовах побудови ринкових відносин, з розвитком конкуренції між виробниками створення власної цінової політики, що базується на маркетинговому підході, є ефективним засобом успішної цінової війни для компанії |

Адаптація маркетингу і всієї системи менеджменту компанії до зовнішніх і внутрішніх економічних умов, що змінюються, може відбуватися, наприклад, за рахунок підвищення агресивності маркетингової діяльності; - прискорити розробку нових продуктів; збору інформацію про нові потреби споживачів і відповідної модернізації маркетингових стратегій тощо. Визначення маркетингу відповідної ролі у стратегічному плануванні підприємства підвищить ефективність виробничих підприємств. Всі напрямки поліпшення маркетингу мають здійснюватися систематично та всебічно.

Для цих заходів необхідно поліпшити організацію управління маркетингом до реалізації стратегії розвитку.

З результатів попереднього дослідження можна запропонувати таку структурну схему маркетингового механізму управління конкурентоспроможністю ТОВ «ДЗБМ» (рис. 3.2).

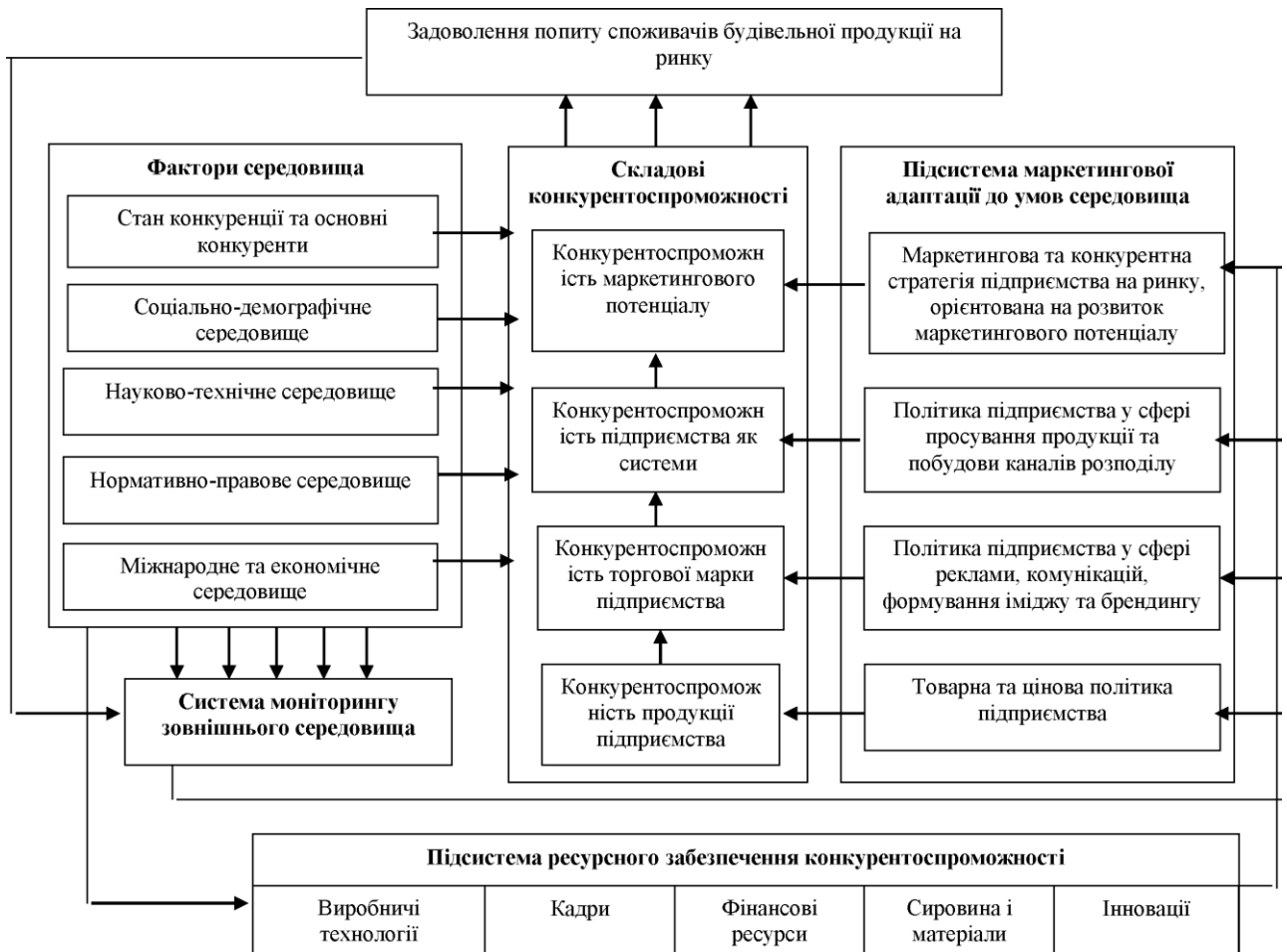


Рис. 3.2 - Маркетинговий механізм управління конкурентоспроможністю ТОВ «ДЗБМ»

Ключове та найбільш вагоме значення в цьому механізмі має підсистема екологічного моніторингу, яка ретельно відстежує зовнішні фактори впливу на конкурентоспроможність ТОВ «ДЗБМ» та формує інформаційну базу, на основі якої підсистема адаптує маркетинговий потенціал підприємства до умов навколишнього середовища.

У несприятливому зовнішньому середовищі відбуваються значні зміни в технологіях і методах господарської діяльності підприємств у сфері будівельних матеріалів, які використовуються великими міжнародними підприємствами, які включають функціональні складові господарського механізму підприємств, наприклад загальну організацію і бізнес-процеси, технологічний розвиток компаній, комерційний процес збуту будівельної

продукції, комерційні процеси операційної діяльності підприємства (насамперед, шукати шляхи оптимізації витрат та мобілізації внутрішніх резервів для підвищення ефективності використання ключових ресурсів – інтелектуальних, інформаційних), технологічні, матеріальні, трудові, фінансові тощо. Таким чином, очевидно, що в сучасних умовах успішна діяльність ТОВ «ДЗБМ» на ринку України практично неможлива без розробки та впровадження маркетингових механізмів управління конкурентоспроможністю та адаптації підприємств до нових умов зовнішньоекономічного середовища.

Іншою важливою частиною маркетингового механізму конкурентного управління ТОВ «ДЗБМ» є підсистема адаптації маркетингового потенціалу підприємства до середовища, що реалізується шляхом розробки маркетингової стратегії, організаційно-адміністративної інфраструктури та інформаційно-маркетингової діяльності.

Зауважимо, що якщо маркетингова стратегія встановлює загальні напрями та основні принципи адаптації маркетингового потенціалу підприємства до зовнішнього середовища, то її практична реалізація відбуватиметься за рахунок використання будівельними компаніями відповідного комплексу маркетингу. По суті, ринок будівельних матеріалів відноситься до категорії промислових (або B2B) ринків, а тому в маркетинговому комплексі виробників існують специфічні характеристики, притаманні промисловим ринкам. Особливість будівельного маркетингу 4P полягає в чіткому узгодженні його компонентів з основним орієнтиром на ринку для досягнення результатів і збалансованого використання правильних маркетингових інструментів. По-перше, будівельний ринок характеризується швидкими технологічними змінами та високими вимогами до виробництва товарів, що пропонуються на цих ринках. Виходячи з цього, можна сказати, що для учасників промислових ринків існує важлива політика активних інновацій, спрямована як на розробку принципово нових продуктів, так і на постійне вдосконалення існуючих технологій виробництва будівельних

матеріалів. Дослідження показують, що нові матеріали та технології постійно розробляються та впроваджуються на будівельний ринок, причому найбільша активність зарубіжних виробників будівельних матеріалів – Ceresit, Knauf.

Ще однією характеристикою промислових ринків є той факт, що рішення про купівлю промислових товарів часто приймають професіонали, які компетентні у певній галузі, можуть судити про якість своєї продукції та на яких дуже складно вплинути лише через комерційну рекламу (в т.ч. на відміну від гіпермаркетів). І тут очевидно, що засоби дії виробника корпоративних будівельних матеріалів на цільовому ринку з допомогою традиційних інструментів - реклами, зв'язків із громадськістю будуть дуже обмежені. На відміну від споживчих ринків, на промислових ринках дуже важливими є індивідуальні контакти між представниками виробника та представниками потенційних покупців.

Оскільки більшість використовуваних та експлуатованих промислових продуктів потребує обслуговування, успішна робота на промислових ринках здебільшого неможлива без ефективно організованого післяпродажного обслуговування. Ця особливість будівельного ринку притаманна, зокрема, сегментам будівельної техніки та технологій.

Також слід на увазі, що попит на будівельну продукцію є похідним (вторинним), оскільки він виникає не сам по собі, а з попиту на товари, роботи та послуги, для виробництва або постачання яких будівельна продукція потрібна. Наприклад, сприятлива ситуація з обладнанням для будівництва котеджів пов'язана з наявністю попиту на котеджі, а попит на будівельну техніку переважно визначається активністю на ринку будівництва житлової та нежитлової нерухомості. Загалом можна сказати, що попит на будівельні матеріали залежить від загального рівня економічного розвитку у країні.

З допомогою моделі формування ієрархічної конкуренції ТОВ «ДЗБМ» виявлено вплив маркетингових чинників на конкурентоспроможність

компанії. Зокрема, встановлено, що основою конкурентоспроможності ТОВ «ДЗБМ» у ринковому середовищі є конкурентоспроможність його продукції, факторами якої є маркетинг продукції та цінова політика компанії. Другий рівень ієрархічної конкурентної моделі ТОВ «ДЗБМ» – це конкурентоспроможність бренду, тобто здатність кидати виклик конкурентам та залучати споживачів у довгостроковій перспективі, впливовим маркетинговим фактором є політика компанії у галузі реклами, комунікації, іміджу та брендингу. Виробництво та продаж конкурентоспроможної продукції – необхідна умова конкурентоспроможності компанії як організаційно-економічної системи, включаючи здатність виробляти та продавати конкурентоспроможну продукцію з високим рівнем обслуговування, здатність ефективно виключати наявні матеріальні, трудові, фінансові та інформаційні ресурси на певних ринках. Одним із найважливіших маркетингових факторів формування конкурентоспроможності промислового підприємства на цьому рівні є маркетингова політика. На найвищому ієрархічному рівні конкурентоспроможності ТОВ «ДЗБМ» знаходиться конкурентоспроможність потенціалу компанії, що є основою її успішної довгострокової діяльності. Фактори, що впливають на цей рівень – маркетингова та конкурентна стратегія компанії на ринку, яка спрямована на розвиток довгострокового маркетингового потенціалу.

Успішне існування ТОВ «ДЗБМ» у ринкових умовах визначається не тільки внутрішньою організацією роботи, але і його здатністю організувати свою роботу у зовнішньому середовищі, максимально використовувати можливі зміни ринкових умов та гнучко контролювати виробництво. Навіть оптимальний діапазон не залишається без змін, його потрібно покращувати у зв'язку із змінами в макро- та мікросередовищі підприємства. Управління асортиментом націлене на гнучке реагування на запити ринку та забезпечення прибуткової роботи підприємства. Ці проблеми вирішуються шляхом додавання нових продуктів до асортименту та виключення

застарілих або нерентабельних продуктів з асортименту та модифікації існуючих продуктів.

Планування та контроль асортименту – невід'ємна частина маркетингу. Навіть добре продумані плани продажу та реклама не зможуть нейтралізувати наслідки минулих помилок у плануванні продуктової лінійки. Основна мета оптимізації асортименту тісно пов'язана із забезпеченням прибутку компанії на всіх етапах розвитку, а також підвищенням загальної ефективності її діяльності. Управління асортиментом спрямовано забезпечення сильних позицій компанії у час і постійну адаптацію запропонованого над ринком товару до майбутнім тенденціям попиту й пропозиції.

Слід зазначити, що з дослідження оптимальності асортименту його слід розглядати у двох напрямках: з погляду споживача і з погляду виробника. Споживач може вважати асортиментом оптимальним, якщо продукція компанії: має позитивний ефект у використанні; повністю відповідає його вимогам; пропонує задоволення потреб. Виробник може оптимально визначити асортимент своєї продукції за таких умов: забезпечення оптимальних витрат ресурсів; забезпечити підвищення ефективності виробництва; досягти економії ресурсів виробництва та ін. З вищесказаного можна дійти висновку, що оптимальний асортимент для споживача і виробника повинен максимально вигідно відповідати мінливим потребам споживача і забезпечувати економічну доцільність виробництва.

Завдання оптимізації товарного асортименту на ринку в основному є предметом довгострокового (стратегічного) управління ТОВ «ДЗБМ». Тільки в цьому випадку він може вважатися найважливішим засобом контролю для ефективного використання поточних можливостей компанії з точки зору покращення виробництва та збуту товарів, а також для забезпечення їхньої поточної прибутковості.

Аналізуючи сказане вище, ми дійшли висновку, що відповідність продуктової лінійки стратегічним цілям визначає довгострокову стійку конкурентну перевагу компанії.

Економічний моніторинг сировинної ситуації як систематичний збір, обробка та аналіз актуальної інформації, яка може бути використана для вдосконалення процесу прийняття управлінських рішень у системі виробничо-господарської діяльності промислових компаній. Цей тип моніторингу виконує одну або кілька із трьох основних організаційних функцій:

- а) визначає стан критичних змін у виробничій та комерційній діяльності компанії, проти яких повинні бути встановлені певні стратегічні зв'язки;
- б) сприяє розвитку взаємовідносин із зовнішнім середовищем, забезпечує зворотний зв'язок щодо реалізації стратегічних програм та планів;
- с) використовується для визначення відповідності існуючим правилам та договірним зобов'язанням.

Виходячи з цього, на наш погляд, можна визначити процес спостереження за ринком ТОВ «ДЗБМ» як послідовність кількох етапів, деякі з яких є незалежними, але за змістом є взаємозалежними та взаємозалежними (рис. 3.3). Кожен із суттєвих етапів моніторингу кон'юнктури товарного ринку ТОВ «ДЗБМ», показаний на рис. 3.3, практично завжди зустрічається у практиці будь-якої компанії, що здійснює виробничу та торговельну діяльність на основі маркетингу. Своєрідність схеми трекінгу, представленої на малюнку, у тому, що у практиці ми виконуємо обрані нами кроки у правильному порядку і досягаємо бажаного результату. Кожен крок представленої послідовності певною мірою є незалежним дослідженням чи процесом, тому ми намагатимемося вивчити його практичне використання у виробничому процесі та у господарській діяльності ТОВ «ДЗБМ».

На наш погляд, очевидно, що основою моніторингу стану товарного ринку ТОВ «ДЗБМ» є система збору та обробки необхідної інформації про основні показники товарного стану для подальшого переведення їх у

необхідні показники (чинники, індикатори) з використанням методологічних методів та відповідних аналітичних залежностей. Для виконання цього завдання компанія повинна використовувати всі доступні можливості: журнали, спеціалізовану літературу, статистичні звіти компаній та органів влади, дані про конкурентів та споживачів, дослідження ринку та їх сегментів, техніко-економічні показники бізнесу.

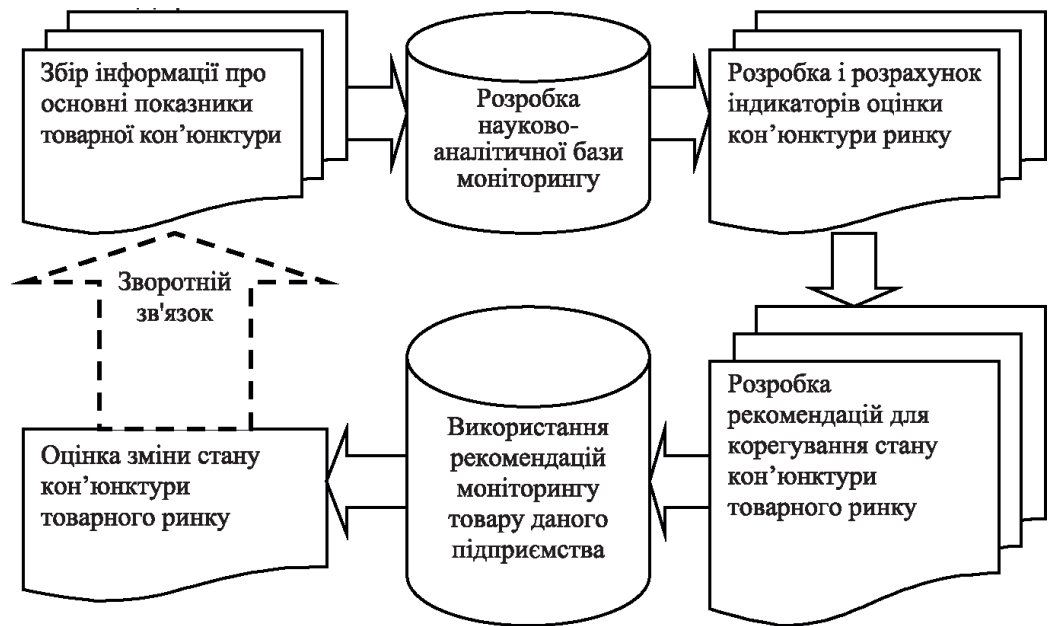


Рис. 3.3 - Послідовність та зміст проведення моніторингу кон'юнктури товарного ринку ТОВ «ДЗБМ»

Не менш важливим є розвиток науково-аналітичної бази обробки отриманої інформації. А також створення відповідної класифікаційної бази даних, в якій зібрано всю доступну інформацію за всіма економічними показниками. Структура та поля бази даних створюються компанією на основі даних, які компанія вважає за необхідне для розрахунку тих чи інших економічних показників, що найкраще характеризують зміни на ринку. Таким чином, ці чинники вибираються таким чином, щоб відповідні індикатори чітко адаптували компоненти робочого плану компанії та могли бути пов'язані з ними (наприклад, у вигляді таблиці). У той же час, виходячи

з деяких вибраних та відповідних індикаторів ситуації, компанія може визначити оптимальні значення для свого становища на цьому ринку.

Вибрані показники розраховуються аналітично виходячи з отриманих вихідних даних. Потім значення отриманих показників порівнюються зі своїми оптимальними значеннями (на даний момент найкращими серед компаній певного сектора чи підсектора). Ці показники, що відрізняються від оптимальних більш ніж на 10%, вказують на те, що відповідні розділи бізнес-плану, до яких належать ці показники, мають бути відповідним чином скориговані. В результаті даються та уточнюються рекомендації щодо побудови бізнес-стратегії у певному напрямку. Після практичної реалізації розроблених рекомендацій проводиться дослідження ефективності для моніторингу ситуації з сировиною з метою оцінки досягнення мети стратегічного планування даної компанії (порівняно з результатами компанії без використання стратегічного планування).

На наш погляд, результати моніторингу сировинної кон'юнктури ТОВ «ДЗБМ» слід зважати на розробку плану заходів для всіх виробничих підрозділів та бізнес-структури компанії. Якщо ці рекомендації не будуть прийняті до уваги або будуть взяті до уваги лише частково, ефективність (результативність) цього виду моніторингу значно знизиться, а потреба значно збільшиться.

Що стосується предмета нашого дослідження - ТОВ «ДЗБМ» у цьому сенсі, ми вважаємо за необхідне дотримуватися таких положень. Діяльність ТОВ «ДЗБМ» на ринку постійно характеризується невизначеністю. В даний час компанія змушена справлятися зі змінами у виробництві та збуті через часті зміни характеру та структури ринкового попиту, що означає значне посилення конкуренції. Тому компанії мають планувати та контролювати свою діяльність на ринку з урахуванням напрямків та тенденцій його розвитку. Враховуючи дисбаланс між попитом та пропозицією та нестабільність ринкової ситуації, компанії стикаються з проблемою постійного дослідження та моделювання своєї поведінки на ринку. Ця

проблема не може бути вирішена без урахування результатів вивчення та аналізу ринкової кон'юнктури. Маркетингові дослідження дозволяють спеціалістам заздалегідь створювати конкурентні переваги, знижувати фінансові ризики, відстежувати зовнішнє середовище, а також розробляти тактику та стратегію поведінки компаній на ринку.

Моніторинг взаємодії з ринком цих показників за наперед визначений період (рік, квартал, місяць, десятиліття тощо) дозволяє виявити певні закономірності (тенденції) у зміні кон'юнктури товарного ринку України і дає реальну можливість оцінити перспективи їх розвитку.

3.2. Розробка системи просування наявних товарів залежно від запланованої стратегії маркетингової діяльності

Політика щодо асортименту продукції має особливе значення у нинішніх умовах економічного розвитку, оскільки сучасні споживачі висувують підвищені вимоги до якості, асортименту та зовнішнього вигляду продукції. Основними цілями асортиментної політики є:

- зниження витрат, пов'язаних зі структурою асортименту;
- збільшення оборотності запасів;
- збільшення продажів за рахунок оптимізації структури товарного асортименту;
- отримання конкурентної переваги за рахунок привабливішого асортименту;
- підвищення економічної стійкості компанії;
- залучення нових споживачів та вихід у нові сегменти ринку.

Дизайн асортиментної політики компанії спрямований на максимальне задоволення купівельного попиту та створення сприятливих умов для прибуткової роботи компанії.

Вибір, планування та регулювання асортименту продукції ґрунтується на наступних принципах:

- адаптація структури споживчого попиту до напрямів бізнесу;
- складність задоволення споживчого попиту у вибраній ніші споживчого сегмента ринку.
- забезпечення необхідної широти, глибини та сталості асортименту;
- створення умови для отримання оптимального прибутку.

Асортиментна політика в сенсі управління асортиментом дуже важлива для компанії для ухвалення відповідних стратегічних рішень. Ось чому існують стратегічні, тактичні та операційні цілі управління асортиментом підприємства.

До найважливіших стратегічних цілей менеджменту відносяться:

- максимальне задоволення потреб всіх цільових груп споживачів у разі підвищення ефективності взаємодії постачальників та ритейлерів;
- забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів;
- створення позитивного корпоративного іміджу;
- купувати та утримувати певну частку бізнесу на споживчому ринку;
- перехід інші сегменти ринку;
- зміцнити фінансове становище компанії.

Тактичними цілями управління асортиментом виробничого підприємства є:

- управління ризиками;
- розробка поточної та майбутньої продуктової політики з урахуванням споживчого попиту;
- формування певного ареалу;
- прискорення оборотності товарних запасів;
- регулювання розміру та структури запасів, що забезпечує максимальну ефективність видачі коштів.

Управління асортиментом за критерієм оперативності може здійснюватися у таких цілях:

- забезпечити безперебійний продаж товарів роздрібним покупцям;
- поповнення та регулювання асортименту;
- організація економічних відносин, контроль за їх виконанням;
- забезпечити закупівлю товарів у кількості, що відповідає вимогам ринку та забезпечує оптимальний рівень запасів;
- раціональне використання торгових площ;
- організація та просування рекламних акцій;
- раціональне використання мерчендайзингу.

Правильно сформульовані та систематизовані стратегічні цілі компанії становлять основу для розробки стратегії її економічної та фінансової діяльності, за допомогою якої ці цілі можуть бути досягнуті.

У дипломній роботі було проаналізовано та оцінено управління асортиментом та продуктовою лінійкою ТОВ «ДЗБМ» та визначено найважливіші шляхи покращення управління.

ТОВ «ДЗБМ» – важливий гравець на українському ринку постачання будівельних матеріалів. Виробнича компанія, яка вже близько 60 років є надійним партнером з постачання та продажу силікатної цегли, вапна, газобетону та будівельних сумішей по всій Україні.

Основними концептуальними принципами, на яких заснована компанія, є:

- використання інноваційних розробок у технології будівельних матеріалів;
- переважання довгострокових партнерських відносин над безпосередніми вигодами;
- професійне обслуговування клієнтів, лояльність та індивідуальний підхід;
- постійне навчання та розвиток кожного співробітника;
- відповідальність перед споживачами за високу якість продукції.

Виходячи з цього, основна увага приділяється команді висококваліфікованих співробітників, які дбають про клієнтів та консультують їх з різних аспектів використання будівельних матеріалів.

Слід зазначити, що формування виробничого асортименту (формування структури виробництва) – досить складний та безперервний процес. Оптимальний асортимент є унікальним для кожного бізнесу і залежить від попиту, ринків, фінансових ресурсів та багатьох інших ресурсів. Асортимент компанії чітко структурований та представлений різними товарними групами, що відповідають потребам різних груп споживачів.

Показники продуктової лінійки досліджуваної компанії: ширина - 4 (силікатна цегла, вапно, пінобетон та будівельні суміші). Глибина асортименту: Вапно - 8, цегла - 6, газобетон - 5, будівельні суміші - 4. Насиченість асортименту - 23. Гармонійність асортименту - Групи товарів схожі між собою за критеріями: зберігання, реалізація та споживання.

Одним з ключових моментів в аналізі масштабів бізнесу є аналіз ABC, ядром якого є правильне формування груп продуктів, які приносять найбільші продажі та прибуток. Цей аналіз також необхідний, щоб уникнути перенасичення асортименту товарними групами з низьким прибутком та низькою рентабельністю.

ABC-аналіз масштабів підприємства представлений Таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

ABC-аналіз асортименту ТОВ «ДЗБМ»

| Вид продукції | Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн. | Частка доходу, % | Кумулятивна частка, % | Група |
|------------------------------------|--|------------------|-----------------------|-------|
| Вапно негашене | 136383 | 66,68% | 66,68% | А |
| Цегла силікатна | 62386 | 30,50% | 97,18% | А |
| Блоки з легких ніздрюватих бетонів | 5526 | 2,70% | 99,89% | С |
| Суміші будівельні сухі | 233 | 0,11% | 100,00% | С |

Провівши ABC-аналіз асортименту залежно від чистого доходу (виручки) від реалізації, можна дійти висновку, що продукція підприємства належить до таких груп:

- група «А» - Вапно негашене та Цегла силікатна;
- група «В» - відсутні товари;
- група «С» - Блоки з легких ніздрюватих бетонів та Суміші будівельні сухі.

Також на основі проведеного дослідження нами було побудовано діаграму Парето (рис. 3.4).

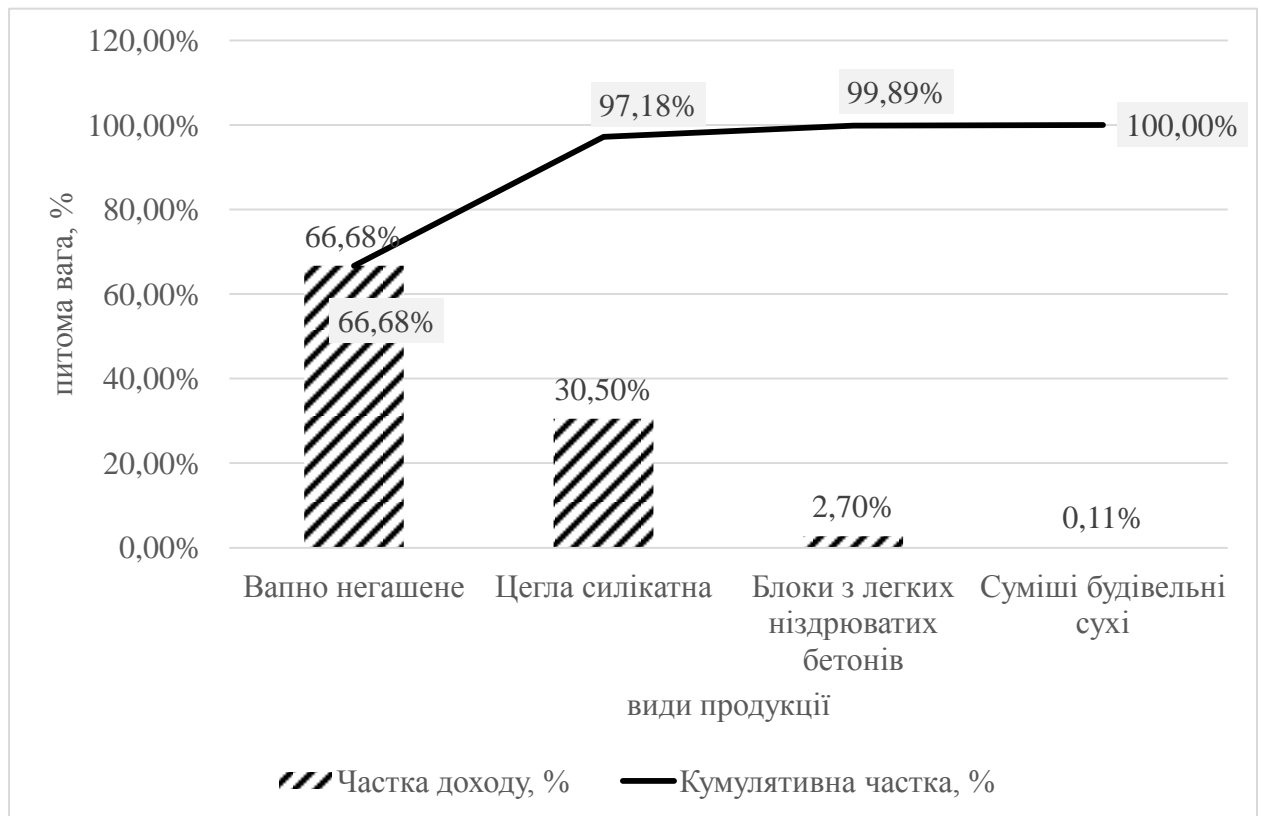


Рис. 3.4. - Діаграма Парето ABC-аналізу асортименту

Зазвичай основним рішенням є виключення продукції групи «С» з асортименту, але у зв'язку із загальною відсутністю спеціалізації компанії, продукти цієї групи мають бути переведені до групи «В» за рахунок збільшення виробництва та продажу.

XYZ-аналіз також часто використовується для аналізу та структурування продажів компанії, чіткого визначення керівників та сторонніх осіб у всіх групах продуктів з метою коригування політики асортименту. Ця математико-статистична процедура дозволяє аналізувати та прогнозувати стабільність продажів певних видів товарів та коливання споживання певних товарів. Результати XYZ-аналізу ТОВ «ДЗБМ» представлені у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

XYZ-аналіз асортименту ТОВ «ДЗБМ»

| Вид продукції | Середній показник чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн. | Частка доходу, % | Коефіцієнт варіації | Група |
|------------------------------------|--|------------------|---------------------|-------|
| Вапно негашене | 131741 | 61,5516 | 0,1 | X |
| Цегла силікатна | 60914 | 28,4601 | 0,1 | X |
| Блоки з легких ніздрюватих бетонів | 21377 | 9,9879 | 0,1 | X |
| Суміші будівельні сухі | 1 | 0,0004 | 0,1 | X |

Провівши ABC/XYZ-аналіз асортименту, можна визначити, що продукція підприємства належить до таких груп, як:

- група «AX» - Вапно негашене та Цегла силікатна. Витрати на товари цієї групи є стабільними та прогнозованими. Підприємству необхідно забезпечувати постійну наявність товару;
- група «BX» - відсутні товари;
- група «CX» - Блоки з легких ніздрюватих бетонів. Суміші будівельні сухі. Підприємству рекомендується використовувати регулярну систему замовлень для цих груп товарів.

Важливою складовою частиною асортиментної політики з метою формування конкурентоспроможної продукції виступає інноваційний потенціал підприємства, а саме можливість підприємства виводити на ринок

нові групи товарів для задоволення потреб споживачів. Тому було запропоновано наступний розподіл бюджету із просування та рекламування продукції ТОВ «ДЗБМ» залежно від запланованої стратегії (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4

Розподіл бюджету просування нових товарів залежно від обраної стратегії, %

| Маркетингова комунікація | Маркетингова стратегія | | | |
|--|------------------------|-----------------------|--------------------|--------------------|
| | Інтенсивний маркетинг | Вибіркове проникнення | Широке проникнення | Пасивний маркетинг |
| Рекламування продукції | 5 - 11 | 65 - 68 | 31 - 61 | 67 - 72 |
| Паблік Рілейшн | 0 | 11 - 16 | 4 - 7 | 5 - 21 |
| Заходи зі стимулювання збуту | 0 | 5 - 10 | 7 - 15 | 0 |
| Особистий продаж і продаж і акції прямого маркетингу | 99 - 95 | 11 - 13 | 35 - 59 | 11 - 24 |

На підставі проведеного дослідження компанія може запропонувати такі стратегічні рішення для керування продуктовою лінійкою:

- вивчити перспективні сегменти ринку та запропонувати новий або покращений асортимент продукції;
- збільшення виробництва та продажу пінобетону та будівельних сумішей;
- забезпечити постійну наявність товару на складах;
- визначити напрямки удосконалення методів просування продукту відповідно до однієї із запропонованих стратегій розвитку.

Таким чином, процес ефективного управління асортиментом у сучасних умовах виходить далеко за рамки завдань виробництва та продажу та визначає необхідність комплексного підходу до управління всім підприємством.

3.3. Розширення частки ринку через диверсифікацію виробництва

В результаті досліджень встановлено, що можна розширити сферу застосування будівельних матеріалів на основі вапна та виробів на їх основі за рахунок поліпшення їх властивостей: міцності, водостійкості, морозостійкості. Ці властивості вапняних матеріалів та продуктів можуть бути покращені шляхом використання полімерних компонентів для різних цілей та створення умов, за яких досягається максимальна швидкість обвуглювання вапна. Основні напрями поліпшення властивостей гашеного вапна пов'язані з отриманням якнайдрібніших частинок $\text{Ca}(\text{OH})_2$, аж до колоїдних, що в кінцевому підсумку збільшує її карбонатну ємність.

Гашене вапно – це результат поєднання води та негашеного вапна, що містить активні оксиди кальцію та магнію. Це в'язкий матеріал. Це білий порошок, який при приготуванні перетворюється на вапняну пасту або вапняне молоко. Застосування матеріалу: у будівельній та хімічній промисловості, у сільському господарстві, в охороні навколишнього середовища, у приватних компаніях.

Цей матеріал застосовують для ремонтних та будівельних робіт - побілки вапном стін у житлових та нежитлових будинках, додавання розчину під штукатурку, кладку, шпаклівку як додатковий елемент. Таким чином, гашене вапно має еластичність, міцність, не має грудок і зручна у використанні. Можна зберігати у нерозбавленому вигляді шість місяців.

У сільському господарстві гашене вапно використовується для удобрення ґрунту та відбілювання фруктових дерев для захисту від шкідників.

Гашене вапно також використовується в хімічній промисловості, де з нього одержують кальциновану воду і хлор, сіль Бартоле, а також карбід кальцію.

Гашене вапно допомагає захистити доквілля, очищаючи пари сірки, очищуючи воду та регулюючи її параметри.

Дослідження ринку будівельного вапна показало, що тільки одна компанія серед основних виробників виробляє гашене вапно на цьому ринку. Поки що існує постійний попит на цей вид продукції на ринку. Для збільшення частки ТОВ «ДЗБМ» на ринку будівельного вапна ми пропонуємо створити лінію з виробництва гідратації будівельного вапна.

Гашення вапна у промислових масштабах здійснюється у гідраторах різних типів, у тому числі в барабанах пожежогасіння (циліндричних та бочкоподібних), чашкових гідраторах, багатобарабанных гідраторах та інших. Для прискорення гашення використовуйте гарячу воду або пару, тому що підвищення температури на кожні 10°C збільшує швидкість гашення у 2 рази.

З'ясуємо рентабельність встановлення виробничої лінії з виробництва гашеного вапна, а також ефективність запропонованих заходів для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів».

Рішення про прийняття проекту може бути прийняте лише на підставі аналізу критеріїв ефективності проекту. З розрахунків, наведених у таблиці. 3.5 ви можете розрахувати NPV як суму реального грошового потоку, дисконтованого за 5 років:

$$NPV = -22500 + 14308,0 + 11122,4 + 8677,6 + 6792,3 + 5331,9 = 23732,2 \text{ тис. грн.}$$

Індекс доходності (ІД) – це відносний показник, який характеризує конкретну віддачу від інвестицій і є відношенням суми цих ефектів до вартості інвестицій.

$$ІД = 46232,2 / 22500 = 2,06$$

Внутрішня норма доходності (ВНД) – це норма дисконту d , за якої величина наведених ефектів (ЧДД) дорівнює наведеним капіталовкладенням.

$$ВНД = 25 + \frac{23732,2}{23732,2 - (-634,4)} \times (50 - 25) = 49,35 \%$$

Розрахунок окупності інвестиційного проекту з придбання автоматичної системи гідрації вапна «Геркулес» в ТОВ «ДЗБМ»

| Показник | Роки проекту | | | | | |
|--|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. | 2025 р. | 2026 р. | 2027 р. |
| Вартість автоматичної системи «Геркулес», тис. грн. | -22500 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Економічний ефект від впровадження лінії з гідрації вапна, тис. грн. | 0 | 14510 | 14510 | 14510 | 14510 | 14510 |
| Амортизаційні відрахування, тис. грн. (15 % на залишкову вартість) | 0 | 3375,0 | 2868,8 | 2438,4 | 2072,7 | 1761,8 |
| Чистий грошовий потік, тис. грн. | 0 | 17885,0 | 17378,8 | 16948,4 | 16582,7 | 16271,8 |
| Коефіцієнт дисконтування (при ставці дисконтування 25 %) | 1,0000 | 0,8000 | 0,6400 | 0,5120 | 0,4096 | 0,3277 |
| Дисконтований чистий грошовий потік, тис. грн. | -22500 | 14308,0 | 11122,4 | 8677,6 | 6792,3 | 5331,9 |
| Кумулятивний грошовий потік, тис. грн. | - | -8192,0 | 2930,4 | 11608,0 | 18400,3 | 23732,2 |

Строк окупності капітальних вкладень (СО) – це мінімальний часовий інтервал від початку здійснення проекту (початку інвестування), коли затрати, пов'язані з реалізацією проекту покриваються сумарними результатами його здійснення.

$$C = 1 + (11122,4 - 2930,4) / 11122,4 = 1,74 \text{ роки}$$

За отриманими даними проведемо оцінку індикаторів економічної ефективності даного проекту, наведену в таблиці 3.6.

Проект вважається доцільним, якщо: значення чистої теперішньої вартості (NPV) перевищує суму інвестицій; період окупності проекту не перевищує періоду його експлуатації; індекс доходності перевищує одиницю (при підтвердженні попередніх умов). Отже, можна зробити висновок, що даний проект є доцільним, так як: значення чистої теперішньої вартості

перевищує суму інвестицій на 23732,2 грн., період окупності проекту складає 1,74 роки, індекс доходності складає 2,06. Крім економічного ефекту даний проект має соціальне значення. Суть цього полягає не тільки в розширенні товарного пропонування. Вихід підприємства на інші ринки, відмінні від ринку будівельних матеріалів, збільшить впізнаваність підприємства та розширить його ринкові можливості.

Таблиця 3.6

Оцінка індикаторів економічної ефективності проекту в ТОВ «ДЗБМ»

| Показник | Рівень показника |
|--------------------------------------|------------------|
| Чиста теперішня вартість (NPV), грн. | 23732,2 |
| Індекс доходності | 2,06 |
| Внутрішня норма доходності (ВНД), % | 49,35 |
| Термін окупності проекту, років | 1,74 |

Визначимо економічний ефект від впровадження автоматичної системи гідрації вапна «Геркулес» в ТОВ «ДЗБМ» (табл. 3.7).

Впровадження виробничої лінії з гідратизації вапна дозволить збільшити вартість продукції ТОВ «ДЗБМ» на 21,9 %, що становить 44791 тис. грн. Перевищення приросту доходу над зростанням витрат зумовить збільшення величини чистого прибутку на 8490 тис. грн. За рахунок розширення асортименту вапна будівельного рентабельність діяльності ТОВ «ДЗБМ» збільшиться на 3,35 відсоткові пункти. При цьому спостерігається підвищення показників ефективності наявного ресурсного забезпечення. Зокрема, продуктивність праці зросла на 21,9 %, а рівень фондоддачі на 4,88 %. Зростання рівня витрат на 18,0 % зумовлено придбанням додаткової сировини, витратами енергоносіїв, заробітною платою працівникам, які були задіяні на виробництві гашеного вапна (додатково до основної заробітної плати).

Таблиця 3.7

Основні показники діяльності ТОВ «ДЗБМ» за умови диверсифікації
виробництва

| Показник | 2020 | Проект 2022 | Відхилення рівня 2020 від проекту | |
|--|---------|----------------|--------------------------------------|-------------|
| | | | абсолютне | відносне, % |
| Чистий дохід, тис. грн. | 204527 | 249318 | 44791 | 21,90 |
| Поточні витрати виробництва, усього, тис. грн.: | 201673 | 237974 | 36301 | 18,00 |
| у т.ч. собівартість реалізованої продукції | 192300 | 228581 | 36281 | 18,87 |
| витрати на збут | 2578 | 2654 | 76 | 2,95 |
| адміністративні витрати | 5219 | 5219 | 0 | 0,00 |
| інші операційні доходи | 1576 | 1520 | -56 | -3,55 |
| Чистий прибуток (збиток), тис. грн. | 2854 | 11344 | 8490 | 297,49 |
| Середньооблікова чисельність працівників, осіб | 215 | 215 | 0 | 0,00 |
| Фонд оплати праці, тис. грн. | 27525,4 | 27938 | 412,9 | 1,50 |
| Продуктивність праці 1 працівника, тис. грн./особу | 951,3 | 1159,6 | 208,3 | 21,90 |
| Середньорічна оплата праці 1 працівника, тис. грн./особу | 128,0 | 129,9 | 1,9 | 1,50 |
| Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн. | 138616 | 161116 | 22500 | 16,23 |
| Фондоозброєність 1 середньооблікового працівника, тис. грн./особу | 644,7 | 749,4 | 104,7 | 16,23 |
| Фондовіддача чистого доходу на 1 грн. вартості основних засобів, грн./грн. | 1,48 | 1,55 | 0,07 | 4,88 |
| Рентабельність активів, % | 2,06 | 7,04 | 4,98 в.п. | X |
| Рентабельність діяльності, % | 1,42 | 4,77 | 3,35 в.п. | X |

На рис. 3.5. представлена зміна структури ринку будівельного вапна в Україні за основними виробниками при впровадженні лінії з гідрації вапна в ТОВ «ДЗБМ».

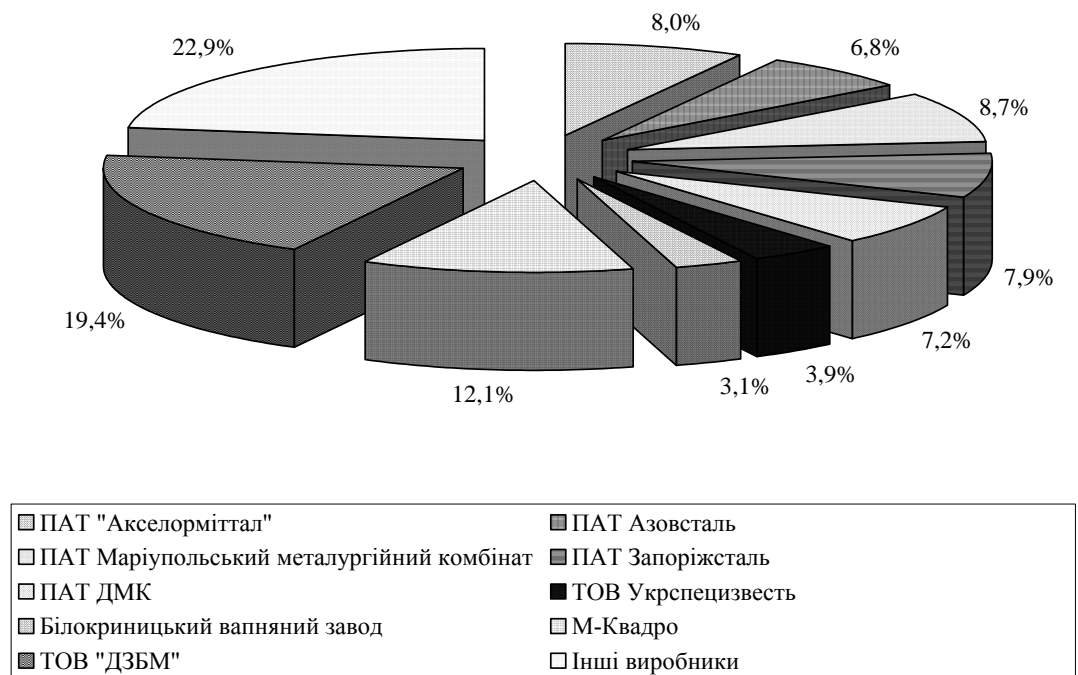


Рис. 3.5 - Структура ринку будівельного вапна в Україні за основними виробниками при впровадженні лінії з гідрації вапна в ТОВ «ДЗБМ»

Отже, за рахунок впровадження виробництва вапна гідратного в діяльність ТОВ «ДЗБМ» частка даного підприємства на ринку вапна будівельного збільшиться на 1,4 відсоткові пункти (з 18,0 % до 19,4 %). Дана тенденція дозволить покращити як економічний стан підприємства, так і закріпити його позиції на ринку будівельних матеріалів.

На основі досліджень було визначено, що сутність ефективного маркетингу полягає у постійному аналізі рівня задоволеності споживачів з метою виявлення можливостей для покращення, адаптованих до потреб та запитів споживачів. Зв'язок між маркетингом та інноваціями втілюється у процесі маркетингових інновацій, метою яких є пошук нових галузей та способів використання потенціалу виробника, розробка нових продуктів та технологій та їх просування на ринку. для задоволення потреб та запитів споживачів. більш ефективно, ніж конкуренти, домогтися з допомогою цього

прибутку і створити умови для сталого виживання та сталого розвитку над ринком. Інновації (інноваційні проекти) проходять фазу інноваційного циклу, яка починається з укладання ліцензійної угоди та закінчується комерційним виробництвом.

Висновки до третього розділу

1. Таким чином, процес ефективного управління асортиментом у сучасних умовах виходить далеко за рамки виробництва та реалізації продукції, визначаючи необхідність комплексного підходу до управління усією компанією. На основі дослідження компанія може запропонувати такі рішення щодо стратегічного управління продуктами: вивчення перспективних сегментів ринку та розробка нової або покращеної лінійки продуктів; збільшити виробництво та продаж пінобетону та будівельних сумішей; забезпечити постійну наявність товару на складах; удосконалення методів просування продукту відповідно до однієї із запропонованих стратегій розвитку.

2. Для посилення власної маркетингової діяльності ТОВ «ДЗБМ» необхідно вжити заходів щодо вдосконалення найважливіших інструментів маркетингу: продукту, продуктової лінійки та цінової політики. Основними засобами покращення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ДЗБМ» є покращення роботи маркетологів, а також розробка та реалізація маркетингової стратегії компаній. Щоб зайняти лідируючі позиції, ТОВ «ДЗБМ» необхідно вдосконалювати елементи маркетингу у комплексі та не ігнорувати зміни на ринку.

3. Впровадження виробничої лінії для гідратації вапна збільшить продажі на 21,9% а витрати на 18,0%. Перевищення зростання продажів над зростанням витрат збільшить чистий прибуток на 8490 тис. грн. За рахунок розширення асортименту вапна будівельного рентабельність діяльності ТОВ «ДЗБМ» збільшиться на 3,35 відсоткові пункти.

ВИСНОВКИ

1. Визначено, що конкурентоспроможність продукції можна визначити як сукупність якісних та вартісних характеристик, які гарантують відповідність продукції економічним та екологічним вимогам споживачів та забезпечують комерційний успіх виробника (максимальну прибутковість). Основне завдання маркетингової діяльності підприємств – підвищення конкурентоспроможності продукції за рахунок збільшення ефективності споживання ресурсів та зниження витрат виробництва, покращення логістичної складової та пошуку нових каналів збуту.

2. Роботу виконано на матеріалах ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів». Обсяг виробництва основних видів продукції ТОВ «ДЗБМ» у 2020 році знизився. Зниження обсягів виробництва переважно пов'язані з зменшенням виробництва будівельного вапна на 11,33 т, чи -25063 тис. грн, а виробництво силікатної цегли, збільшилося, на 13 705 тис. грн. Обсяг продажів ТОВ «ДЗБМ» у 2020 році знизився на 3,49%, порівняно з 2018 роком. Зменшення продажів пов'язане із скороченням виробництва. При цьому зниження витрат з одночасним зниженням чистого прибутку (-6,3%) призвело до зниження рентабельності загального капіталу на 0,27 та 0,04 процентних пункти відповідно.

3. Результати аналізу елементів маркетингового комплексу ТОВ «ДЗБМ» показують, що підприємство можна віднести до лідерів сегмента будівельних матеріалів, тоді як на ринку присутні інші компанії, що займають дуже конкурентні позиції на цьому ринку. Проведено оцінку конкурентного середовища ТОВ «ДЗБМ». PEST-аналіз ТОВ «ДЗБМ» показав найвпливовіші чинники у діяльності компанії: політична стабільність держави, а також антимонопольне та трудове законодавство, зміни обмінного курсу, настрої міграції та імміграції, доступ до новітніх технологій.

4. Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «ДЗБМ» показав, що основними конкурентами цієї компанії є ТОВ «УДК» та ТОВ «Сілікатчик», які мають ринкову частку 48,0% та 17,0% відповідно. ТОВ «ДЗБМ» спільно з ТОВ «УДК» займає лідируючі позиції на ринку будівельних виробів за асортиментом, зовнішнім виглядом, унікальністю пропозиції та рекламною активністю.

5. Ефективність управління асортиментом визначає необхідність комплексного підходу до управління усією організацією. На основі дослідження компанія може запропонувати такі рішення щодо стратегічного управління продуктами: вивчити перспективні сегменти ринку та запропонувати нову або покращену лінійку продуктів; збільшити виробництво та продаж пінобетону та будівельних сумішей; забезпечити постійну наявність товару на складах; удосконалити методи просування продукту відповідно до однієї із запропонованих стратегій розвитку.

6. Для активізації маркетингової діяльності ТОВ «ДЗБМ» необхідні заходи, створені задля вдосконалення найважливіших інструментів маркетингу: продуктової політики, асортименту та цін. Основними засобами покращення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ДЗБМ» є покращення роботи маркетологів, а також розробка та реалізація маркетингової стратегії компанії. Тому для того, щоб зайняти лідируючу позицію, ТОВ «ДЗБМ» необхідно покращити маркетингові елементи комплексу та не ігнорувати розвиток ринку.

7. Для розширення асортименту продукції доцільно ввести лінію з виробництва гашеного вапна. Цей вид продукції використовується не тільки у будівництві, але також у сільському господарстві та обробній промисловості. Впровадження виробничої лінії для гідратації вапна збільшить продажі на 21,9% та витрати на 18,0%. Перевищення зростання виручки над зростанням витрат збільшить чистий прибуток на 8490 тис. грн. З розширенням асортименту будівництва із вапняку рентабельність ТОВ «ДЗБМ» збільшиться на 3,35 процентних пункти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Атюшкіна В.В., Педько І.А. Управління конкурентним потенціалом підприємства на основі оцінювання комплексу маркетингу. Маркетинг і цифрові технології. 2018. Т. 2, № 3. С. 85-103.
2. Балабанова Л. В. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. для вузів. Донецьк: Дон-ДУЕТ, 2003. 146 с. С. 21.
3. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг: підручник. К. : Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
4. Белоусова А.О., Шашина М.В. Особливості формування асортиментної політики. Молодий вчений. 2020. № 5(2). С. 148-152.
5. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу: навчальний посібник. К. : Знання, 2011. 495 с.
6. Бондаренко С. М., Бокій В.І. Сучасний підхід до конкуренції в теорії конкурентних переваг. Проблеми теорії та практики менеджменту в умовах переходу України до ринкових відносин: зб. наук, статей, ДАЛГІУ та Київський інститут менеджменту. Київ, 1997.
7. Буднікевич І., Баранник О., Кифяк О. та ін. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. Посібник. К. : Центр учбової літератури, 2013. 535 с.
8. Булава М. І. Методичні підходи до оцінювання ефективності асортиментної політики сучасного підприємства. Молодий вчений. 2020. № 10(2). С. 209-214.
9. Головчук Ю.О., Дибчук Л.В. Маркетинг взаємовідносин як важливий елемент конкурентної маркетингової стратегії. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 43. С. 89-92.
10. Головчук Ю.О. Маркетингова домінанта розвитку конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 6, т. 1. С. 69-73.
11. Голубков Е. П. Основы маркетинга: учебник. М.: Финпресс, 1999. 656 с.

12. Голубкова Е.Н., Сидорчук Р.Р. Маркетинговое управление товаром: учебное пособие для вузов. М.: Дело и Сервис, 2012. 170 с.
13. Гончаров С.М., Кушнір Н.Б. Практикум з маркетингу: навчальний посібник для вищої школи. К.: Центр учбової літератури, 2012. 208 с.
14. Горохова Т.В., Фоменко Ю.Р. Маркетингова товарна політика як фактор конкурентоспроможності підприємства в посткризових умовах. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2018. Вип. 18. С. 163-173.
15. Дзуліт З.П., Ільницька К.О., Завербний А.С., Передало Х.С. Удосконалення системи управління якістю підприємств – виробників будівельних матеріалів. Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development. 2020. Vol. 2, numb. 1. С. 37-45.
16. Добрянська В.В., Іваненко І.О. Комплексна інтегральна маркетингова оцінка конкурентоспроможності продукції прат «Миргородський завод мінеральних вод». Ефективна економіка. 2021. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_1_50. (дата звернення 04.09.2021).
17. Добрянська В. В. Управління товарним асортиментом продукції лісогосподарських підприємств. Ефективна економіка. 2020. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_1_39. (дата звернення 12.09.2021).
18. Дорошкевич Д.В., Захарова Г. Ю. Формування маркетингової стратегії в умовах конкуренції на підприємстві ТОВ «Конте». Агросвіт. 2021. № 3. С. 22-30.
19. Дудяк Р.П., Бугіль С.Я., Дудяк О.Р. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності підприємств у формуванні їх збутової політики. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2015. Вип. 2. Том 1. С. 268-275/
20. Екологічний маркетинг: навч. посіб. Дніпропетр. нац. ун-т ім. О. Гончара. Дн-ськ : Герда, 2015. 160 с.
21. Интегрированные маркетинговые коммуникации: учебник / под ред. И. М. Синяевой. М. : ЮНИТИ, 2012. 504 с. Библиогр.: с. 499-501.

- 22.Калетнік Г. М., Ціхановська В. М., Ціхановська О. М. Менеджмент та маркетинг: навч. посібник. К. : Хай-Тек Прес, 2011. 580 с.
- 23.Капітанець Ю.О. Розробка конкурентної стратегії підприємства як суб'єкта ринкової економіки. Науковий збірник Буковинської державної фінансової академії : Збірник наукових праць. Випуск 9 : Економічні науки. Чернівці, 2014. С. 306-315.
- 24.Катанаха А. М. Маркетингова складова конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 6(1). С. 277-281
- 25.Климко Г. Н., Нестеренко В.П. Основи економічної теорії: політекономічний аспект: підруч. К.: Вища школа, 1994. 360 с. С. 18
- 26.Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю: навч. посіб. К.: Зовнішня торгівля, 2003. 304 с.
- 27.Коваленко В.В., Тридід С. О., Торяник Ж. І. Маркетинг: навчальний посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2011. 266 с.
- 28.Копич І. М., Сороківський В. М., Стефаняк В. І. Математичні моделі в менеджменті та маркетингу: навчальний посібник. Новий світ 2000, 2011. 376 с.
- 29.Коренюк П.І., Гаюн М. Ф. Удосконалення організації маркетингової діяльності підприємств цукрової промисловості України в контексті підвищення їх конкурентоспроможності. Економічний простір. 2018. № 137. С. 115-126.
- 30.Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетиван А.Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее к человеческой душе. пер. с англ. А. Заякина. М. : Альпина Бизнес Букс, 2012. 240 с.
- 31.Курбан О. В. PR у маркетингових комунікаціях: навч. посібник. К. : Кондор, 2014. 246 с.
- 32.Курбацька Л.М., Убийкін Ю.О. Диверсифікації як спосіб удосконалення маркетингової товарної політики виробничих підприємств. Education and science of today: intersectoral issues and development of sciences: збірник

- наукових праць «ЛОГОΣ» з матеріалами II Міжнародної науково-практичної конференції (Т. 1), м. Кембридж, 29 жовтня 2021 р. – Вінниця-Кембридж: Європейська наукова платформа, P.C. Publishing House, 2021. с. 29-31.
33. Кустріч Л. О. Маркетингова конкурентна стратегія як необхідний елемент системи управління підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. 2019. Вип. 33. С. 112-116.
34. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива; пер. с фр. СПб.: Наука. 1996. 589 с.
35. Ліпич Л.Г., Левицький В.В., Кошій О.В. Формування стратегій розвитку підприємств на засадах прогнозування кон'юнктури ринку: [монографія]. Луцьк : РВВ «Вежа» Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки, 2013. 168 с.
36. Макаренко М.В. Підвищення конкурентоспроможності промислової продукції шляхом застосування ефективної маркетингової концепції збуту. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 1. С. 26-34.
37. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности 080111 «Маркетинг». под общ. ред. Н. А. Нагапетьянца. 2-е изд., перераб. и доп. м. : Вузовский учебник ; М. : ИНФРА-М, 2010. 280 с.
38. Маркетинг: навч. посібник / за наук. ред. С. В. Ковальчук. Львів : Новий світ-2000, 2012. 679 с.
39. Мозенков О.В. Управління реалізацією стратегії розвитку на підприємствах з корпоративними правами в режимі он-лайн. Актуальні проблеми економіки. 2013. № 8(98). С. 116-124.
40. Окландер М. А., Кірносова М.В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Одес. нац. екон. ун-т. К. : Центр учбової літератури, 2014. 208 с.
41. Оснач О.Ф., Пилипчук В.П., Коваленко Л.П. Промисловий маркетинг. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 364 с.
42. Основы маркетинга: Практика / под ред. Д. М. Дайитбегова, И. М. Синяевой. М. : Вузовский учебник, 2011. 365 с.

43. Падерін І.Д., Сорока К.О., Комарова К.В. Маркетинг: навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Дн-ськ : ДДФА, 2015. 260 с.
44. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Маркетингові підходи до моніторингу кон'юнктури товарного ринку промислового підприємства. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2017. № 14. С. 343-348.
45. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг: навч. Посібник. Ун-т мит. справи та фінансів. 3-тє вид., перероб. і доп. Дн-ськ : Ун-т мит. справи та фінансів, 2016. 362 с.
46. Полтавцев В. О. Формування маркетингової стратегії виходу підприємства на ринок будівельних матеріалів. Економіка. Фінанси. Право. 2017. № 6(1). С. 26-30.
47. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 715 с.
48. Промисловий маркетинг: підручник для вищої школи : у 2-х т. Т. 2. Ч. 2 / Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського ; за заг. ред. О. О. Шубіна. К. : Студцентр, 2011. 303 с.
49. Пуригіна О. Г., Сардак С.Е., Джинджоян В.В. Маркетинг: навчальний посібник. Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олесья Гончара. Дн-ськ : Інновація, 2010. 242 с.
50. Самуельсон Пол А., Нордхаус Д. В. Экономика: учеб, пособие. 16-те вид. М.: ИД «Вильямс», 2000. 600 с. С. 158.
51. Селезньова О.О. Маркетингова діяльність будівельних підприємств. Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка». Одеса, 2014. Том 19. Вип.3/3. С. 57-61.
52. Сорока К. О. Управління маркетинговою діяльністю на підприємствах машинобудування: монографія. Дн-ська держ. фін. акад. Дн-ськ : ДДФА, 2013. 172 с.

- 53.Стадник В.В. Концепція CRM у підвищенні ефективності маркетингового планування на промислових підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 3, т. 1. С. 138-142.
- 54.Стадник В.В., Головчук Ю.О., Іжевський П.Г. Маркетинг взаємодії в розвитку інноваційного та ринкового потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 2. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2018/7. (дата звернення 04.09.2021).
- 55.Старостіна А.О., Журило В.В. Особливості мотивації та ринкової поведінки українських споживачів високотехнологічних товарів. Маркетинг в Україні. 2014. № 5. С. 18-23.
- 56.Стеблюк Н.Ф., Волосова Н.М. Маркетинг. Практикум: навч. посіб. Дніпродзерж. держ. техн. ун-т. Дніпродзержинськ: ДДТУ, 2016. 327 с.
- 57.Темпорал П., Тротт М. Роман с покупателем. Управление взаимоотношениями с покупателями как способ максимального увеличения стоимости торговой марки. пер. с англ. СПб: Питер, 2002. 215 с.
- 58.Томпсон А. А., Стржленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. М.: Изд. дом «Вьпьямс», 2006. 371 с.
- 59.Турчак І. О. Принципи управління якістю й асортиментом у менеджменті поставок промислового підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 8. С. 32-36.
- 60.Турченко М. О., Швець М. Д.Маркетинг: підручник для вищої школи. К. : Знання, 2011. 318 с.
- 61.Убийкін Ю. Теоретичні підходи до формування оптимального товарного асортименту підприємства. Матеріали XII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» 28-29 жовтня 2021 р. : В 2 т. Том 1. Дніпро : Видавничо-поліграфічний центр «Гарант СВ», 2021. с. 53-55
- 62.Убийкін Ю.О. Теоретичні засади формування конкурентоспроможності продукції. Матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної Інтернет – конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи

- аграрного бізнесу», м. Дніпро, 25-26 жовтня 2021 р. Дніпро: ПП Інтеграл, 2021. с. 47-50.
63. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / С. М. Клименко та ін. К.: КНЕУ, 2006. 527 с.
64. Ушацький С. А., Поколенко В. О., Борисова Н. О. К. Маркетинг у будівництві: навч. Посібник. Хай-Тек Прес, 2011. 312 с.
65. Федорова Т. Маркетинговий підхід як системно-комплексне вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств. Соціально-економічні проблеми і держава. 2019. Вип. 1. С. 63-77.
66. Фроленко О.М. Маркетингова інформаційна система як засіб реалізації стратегічного потенціалу промислового підприємства. Інноваційна економіка. 2014. Випуск 6 [55]. С. 238-244.
67. Фролова Л.В., Наторіна А.О. Імперативи ідентифікації маркетингової товарної стратегії підприємства: монографія. Донец. нац. ун-т економ. і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. Кр. Ріг : Чернявський, 2016. 180 с.
68. Черненко О. На шляху до пост-цифрового маркетингу в Україні: проблеми та завдання. Маркетинг в Україні. 2016. № 3. С. 4-11.
69. Чувакова С. Г. Стратегический маркетинг: учебное пособие. 2-е изд. м. : Дашков и К°, 2012. 271 с.
70. Шаповал А.С., Буга Н.Ю. Маркетингові аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 43. С. 307-312.
71. Энтони С., Джонсон М., Синфилдж Дж., Олтман Э. Руководство инноватора. Как выйти на новых потребителей за счет упрощения и удешевления продукта. М. : Альпина Паблицерз: Изд-во Юрайт, 2011. 346 с.