

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ, МАРКЕТИНГУ ТА ЕКОНОМІЧ-
НОЇ КІБЕРНЕТИКИ**

На правах рукопису

Допущено до захисту
Завідувач кафедри ЕТМЕК
д.е.н., проф. Жовновач Р.І.

«_____» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
за ступенем вищої освіти «Магістр»

на тему:

Стратегія розвитку підприємства

Виконав: здобувач II курсу,
групи МК-23М спеціальності
075 Маркетинг
Поварнін Богдан Володимирович

Керівник: доц. к.т.н. Романчук С.А.
(вчена ступінь, звання, ПІБ)

Рецензент: к.е.н., доц., Бондар Ю.В.
(вчена ступінь, звання, ПІБ)

Кропивницький – 2024

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет	Економічний
Кафедра	Економічної теорії, маркетингу та економічної кібернетики
Освітній рівень	магістр
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	075 Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ЕТМЕК
д.е.н., проф. Жовновач Р.І.

«___» _____ 2024р.

ЗАВДАННЯ**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА**

Поварнін Богдан Володимирович

- 1.Тема роботи: «Стратегія розвитку підприємства»
Затверджена наказом по університету № від _____ 2024 року.
- 2.Термін здачі студентом закінченої роботи 30 листопада 2024 року.
- 3.Вихідні дані до роботи: праці вітчизняних та зарубіжних науковців, періодичні видання, маркетингові дослідження та матеріали, зібрані у процесі спеціально організованих спостережень та в мережі Internet, інформація щодо діяльності ПВНП «Корпускула», м.Хмельницький.
- 4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити):
 - Вступ;
 - Дослідження стратегій розвитку підприємства;
 - Аналіз маркетингової діяльності фірми
 - Вибір стратегій розвитку фірми
 - Висновки;
 - Список використаних джерел;
- 5.Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):
таблиць- ,
рисуноків - .

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів роботи, що стосуються їх

Розділ	Консультант	Підпис дата	
		Завдання ви- дав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання

“05” вересня 2024 р.

Підпис керівника _____

Завдання прийнято до виконання

“05” вересня 2024 р.

Підпис здобувача _____

Календарний план

№ п/п	Перелік робіт	Строк виконання		Дод. стро- -ки
		По плану	Фактично	
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	11.06-22.06.24	12.06.24	
2.	Одержання індивідуального завдання	05.09.24	05.09.24	
3.	Складання календарного плану–графіка на- писання кваліфікаційної роботи	05.09-07.09.24	05.09-07.09.24	
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи: вивчення літератури, складання плану тощо	08.09-14.09.24	08.09-14.09.24	
5.	Уточнення плану кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи із специфіки базового підприємства, установи	15.09-22.09.24	15.09-22.09.24	
6.	Підготовка: – першого розділу; – другого розділу; – третього розділу; – висновки; – задача науковому керівникові	02.10-18.10.24 19.10-25.10.24 25.10-29.10.24 30.10-31.10.24 01.11-02.11.24	02.10-18.10.24 19.10-25.10.24 25.10-29.10.24 30.10-31.10.24 02.11.24	
7.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	03.11-10.11.24	03.11-10.11.24	
8.	Написання та оформлення роботи в остато- чному варіанті	13.11-25.11.24	13.11-25.11.24	
9.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі.	26.11-27.11.24	27.11.24	

10.	Одержання відгуку наукового керівника	27.11-31.12.24	28.11.24	
11.	Одержання рецензії зовнішнього рецензен-	02.12-05.01.24	02.12.24	
12.	Висновок завідувача кафедри	08.12-10.01.24	09.12.24	
13.	Захист кваліфікаційної роботи	12.12-24.12.24	18.12.24	

Здобувач

Поварнін Б.В.
(підпис)

Керівник проекту (роботи)

Романчук С.А.
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. Дослідження стратегій розвитку підприємства

1.1 Основні аспекти вибору маркетингових стратегій

1.2 Управління портфелем бізнесу Фірми

РОЗДІЛ 2. Аналіз маркетингової діяльності Фірми

2.1 Загальна характеристика діяльності ПВНП «Корпускула»

2.2 Вторинна маркетингова інформація з досліджень ринку металопластикових вікон України.

2.3 Первинна маркетингова інформація з досліджень ринку металопластикових вікон України.

2.4 Аналіз оцінок конкуруючих на ринку торгових марок

РОЗДІЛ 3. Вибір стратегій розвитку фірми

3.1 Рекомендації щодо вибору маркетингової стратегії

- 3.2 Алгоритм вибору стратегії
- 3.3 Рекомендації щодо управління портфелем бізнесу Фірми
- ВИСНОВКИ**
- СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

ВСТУП

Робота виконана на тему «Стратегія розвитку підприємства» для приватного науково-виробничого підприємства «Корпускула», м. Хмельницький, яке виготовляє світлопрозорі конструкції а саме:

- 1.металопластиковими вікна
- 2.металопластиковими дверями,
- 3.алюмінієві конструкції
4. склопакети.

ПНВП «Корпускула» далі (Фірма) працює на ринку більше двадцять п'яти років, є одною з перших в країні, що почала працювати в цій галузі. На початку діяльності, коли продукції на ринку було обмаль справи фірми були достатньо успішні. Проте останнім часом через збільшення аналогічних під-

приємств, як вітчизняних так і іноземних, частка ринку підприємства знизилась на 25% до 17 % (за даними на кінець 2021 року). Ситуація цілком нормальна, проте у Фірми є бажання виправити цю неприємну тенденцію. Для цього почалися роботи над третьою, найбільш потужною виробничою лінією, яка за розрахунками буде запущена до 2029 року. Проте вже зараз, маркетологи Фірми займаються розробкою нової стратегії яка буде відповідати сучасним реаліям, дозволить збільшити частку ринку, захопити нові ринкові сегменти.

Актуальність теми полягає в тому що Фірма яка давно була одним лідерів на ринку світлопрозорих конструкцій, з появою нових потужних конкурентів почала втрачати свої позиції. Одним з ефективних виходів з даної ситуації полягає в розробці нової стратегії підприємства, яка дозволить повернути втрачені позиції на території України в усіх її регіонах разом з запуском нових потужностей і агресивною маркетинговою стратегією. Стратегія дозволить активізувати діяльність Фірми в регіонах, завдяки створенню дилерських представництв, які за допомогою активного використання комплексу маркетингу збільшать присутність на ринку товарів Фірми і відповідно її ринкову частку.

Мета дослідження полягає у тому, щоб окреслити основні напрями майбутньої стратегії яка б дозволила виконати місію Фірми щодо збільшення частки ринку, захоплення нових сегментів, збільшення продажів, що можливо через активізацію діяльності ПНВП «КОРПУСКУЛА» в усіх регіонах країни. Оптимальне поєднання кількох стратегій, або використання однієї в залежності від ситуації призведе до активізації діяльності фірми в країні.

Завданням роботи є - дослідження ринкової ситуації, аналіз ситуації на Фірмі, виявлення існуючих проблем, надати рекомендацій щодо їх вирішення, розробка стратегій подальшого розвитку Фірми.

Об'єктом дослідження виступає ПНВП «Корпускула», підприємство, яке займається: металопластиковими вікнами металопластиковими дверями, алюмінієвими конструкціями і склопакетами. Адреса офісу: 29000, Украї-

на, Хмельницька обл., місто Хмельницький, вулиця Кам'янецька, будинок, 161. Директор Халаман Борис Петрович. Дата заснування 30.09.1999. Телефони: [+380 \(38\) 272-88-05](tel:+380382728805), [+380 \(38\) 266-50-74](tel:+380382665074).

Предметом дослідження є форми і методи забезпечення активності ПНВП «Корпускула» за допомогою розробки ефективних стратегій розвитку Фірми.

Методи дослідження: загальнонаукові методи логічного узагальнення та системного підходу, економічного і фінансового аналізу, експертних оцінок.

Практична частина роботи побудована на даних маркетингових досліджень компанії в різних регіонах країни і експертних опитувань співробітників компанії, клієнтів і фахівців даної галузі. Практичне використання результатів роботи і впровадження запропонованих у ній заходів дасть позитивний ефект, підвищить рівень прибутку підприємства і буде сприяти підвищенню ефективності його діяльності, збільшенню частки ринку.

Інформаційною базою слугували вітчизняні та закордонні видання, матеріали преси, інформація з Інтернет, торгово – промислової палати та фактичні дані з діяльності фірми (маркетингові та фінансові річні звіти).

Апробація результатів частини досліджень відбулася під час проведення Сьомої всеукраїнської науково-практичної інтернет конференції «Сучасні проблеми економічної теорії, маркетингу та моделювання соціально – економічних систем» що відбулася 25-26 квітня 2024 року у Центрально-українському національному технічному університеті в місті Кропивницький у вигляді тез доповідей на тему: «Класифікація посередників». <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/12800>.

РОЗДІЛ І

ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1. Основні аспекти вибору маркетингових стратегій

Вибір стратегії розвитку підприємства є важливим чинником маркетингової діяльності. При цьому важливо визначитись з напрямками адекватними ситуації в ринковому середовищі, щоб найкращим чином виділити сильні сторони фірми, які б дозволили отримати максимальну конкурентну перевагу.

Для цього варто забезпечити діючу і успішну модель яка б в певний час вийшла на ефективний рівень і принесла фірмі необхідний прибуток після

задоволення потреб споживачів. В такому випадку стратегія розвитку фірми буде успішною[47;30].

Стратегія обирається на 4-5 років і може бути змінена в залежності від змін в зовнішньому або внутрішньому маркетинговому середовищі. Раніше стратегію обирали на 15 – 20 років, проте зараз у зв'язку з інтенсифікацією розвитку і глобалізацією світової економіки цей строк скоротився. Стратегія взаємопов'язана з такими поняттями як місія і цілі фірми, які визначаються до розробки стратегії після визначення потреб, проведення маркетингових досліджень, проведення SWOT – аналізу, сегментування і позиціонування на ринку.

Коли ми говоримо про місію маємо на увазі головні завдання, які ставить перед собою фірма для реалізації своєї цілі: отримання прибутку. До місії входять потреби що має задовольнити фірма, споживачі, товари або послуги і конкурентні переваги. Стратегічні бізнес підрозділи характеризуються тими ж факторами, проте кожен з них вирішує свої специфічні задачі.

Маркетингові стратегії класифікують за такими ознаками.



ринку; на стадії росту; на стадії насичення ринку; на стадії спаду.

За станом ринкового попиту: стратегія конверсійного маркетингу; креативного маркетингу; стимулюючого маркетингу; синхромаркетингу; стратегія підтримуючого маркетингу; стратегія ремаркетингу; стратегія демаркетингу.

Залежно від реального стану фірми існує три види маркетингових стратегій фірми: виживання; стабілізації; росту[1;102].

Стратегія виживання призначена для захисту і використовується в умовах глибокої кризи, коли фірма перебуває в важкому стані. При цьому фірмі треба вийти з кризового стану змінивши маркетингового мікс фірми (товарну, цінову політику, систему товароруку і просування товарів).

Стратегія стабілізації корисна коли діяльність фірми має коливальний характер. Ця стратегія для вирівнювання показників з їхнім наступним підвищенням і перехід до стратегії росту.

Стратегія росту це ріст обсягів продажу і прибутку.

Маркетингові стратегії росту бувають такими: інтенсивного (органічного) росту; маркетингова стратегія інтеграційного росту; маркетингова стратегія диверсифікації.

Подальший поділ маркетингових стратегій росту наведено й табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Різновиди маркетингової стратегії росту

Маркетингова стратегія росту		
Маркетингові стратегії інтенсивного росту	Маркетингові стратегії інтеграційного росту	Маркетингові мірними диверсифікації
Поглиблення на ринок	Горизонтальна інтеграція	Горизонтальні диверсифікація
Розвиток ринку	Пряма інтеграція	Концентрична диверсифікація
Розвиток товару	Зворотна інтеграція	Конгломеративна диверсифікація
	Вертикальна інтеграція	

5. За комплексом маркетингу: товарна; цінова; стратегія товарного руху; стратегія просування.
6. За конкурентними перевагами: цінового лідерства; диференціації; концентрації.
7. Залежно від диференціації: товарної диференціації; стратегія сервісної диференціації; стратегія іміджевої диференціації; стратегія кадрової диференціації.
8. Залежно від конкурентного становища: ринкового лідера; челенджерів; послідовників; ринкової ніші.
9. За матрицею Бостонської групи або "Дженерал Електрик": розвитку; підтримання; збирання урожаю; елімінації.
10. Залежно від цільового ринку: стратегія товарної спеціалізації; сегментної спеціалізації; односегментної концентрації; вибіркової спеціалізації; повного охоплення.

11. Залежно сегментації: стратегія недиференційованого (агрегованого) маркетингу; стратегія диференційованого маркетингу; стратегія концентрованого маркетингу[46;32].

Якісне стратегічного управління базується на трьох рівнях (рис. 1.2):

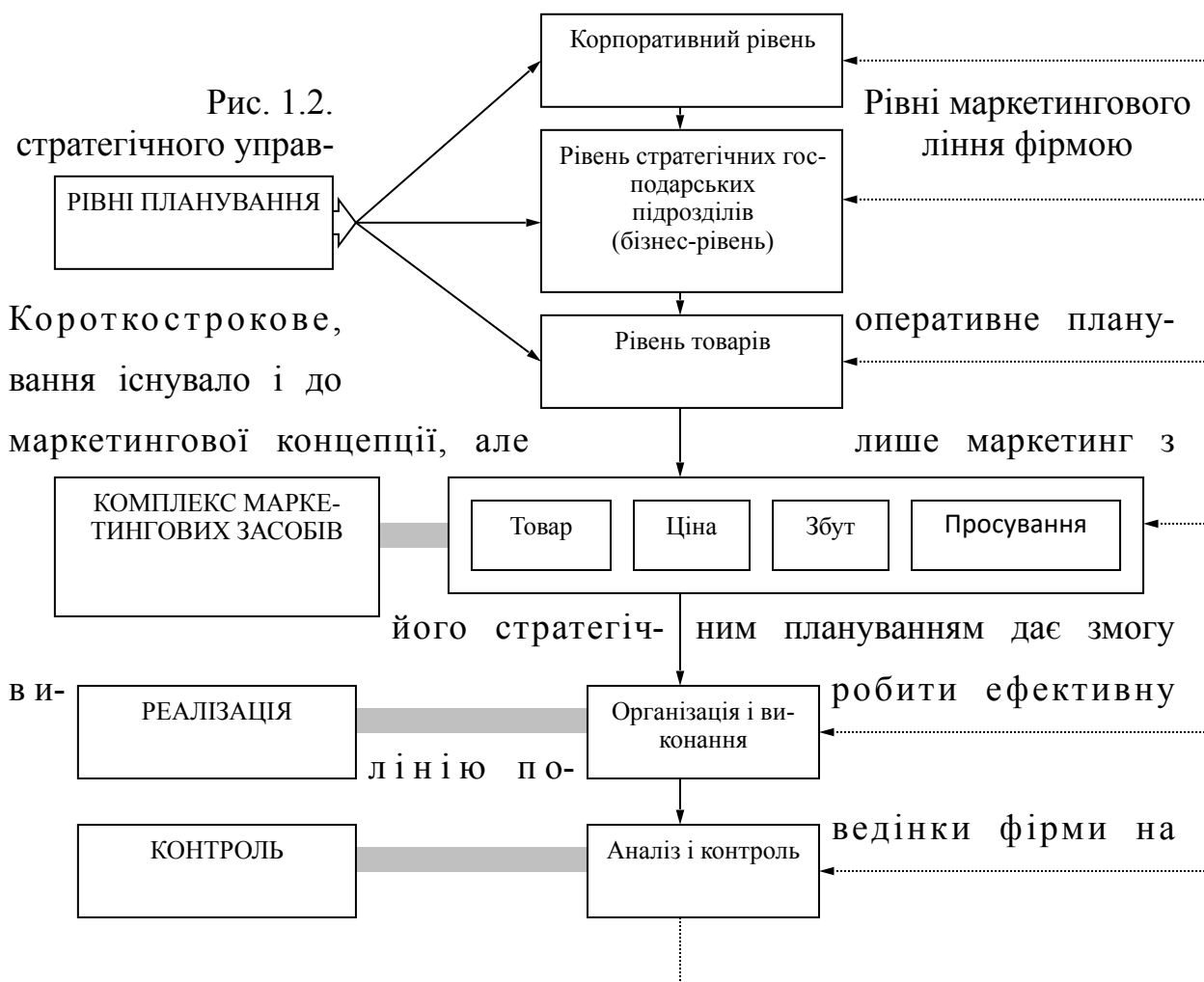
- 1) базовий фірмовий рівень,
- 2) рівень стратегічних бізнес підрозділів,
- 3) рівень товару.

Маркетингове стратегічне планування працює на всіх рівнях:

- на базовий фірмовому рівні маркетингологи беруть участь у розробці місії фірми, і довгострокових цілей;

- на рівні бізнес-підрозділів аналізується портфель бізнесу, ринкові позиції СБП фірми та визначаються стратегічні напрями їх розвитку;

* на рівні товару встановлюються цілі та визначаються стратегічні шляхи розробки товарів фірми.



ринку. Процес маркетингового стратегічного планування відтворений на рис. 1.3.[3; 72].

Стратегічне планування дає можливість: активізувати фірму; націлити фірму дослідження і задоволення потреб споживачів і отримання прибутку; націлити фірму на конкретні показники і перспективні напрямки роботи. Це можна зробити виконуючи послідовний алгоритм який складається з таких етапів:

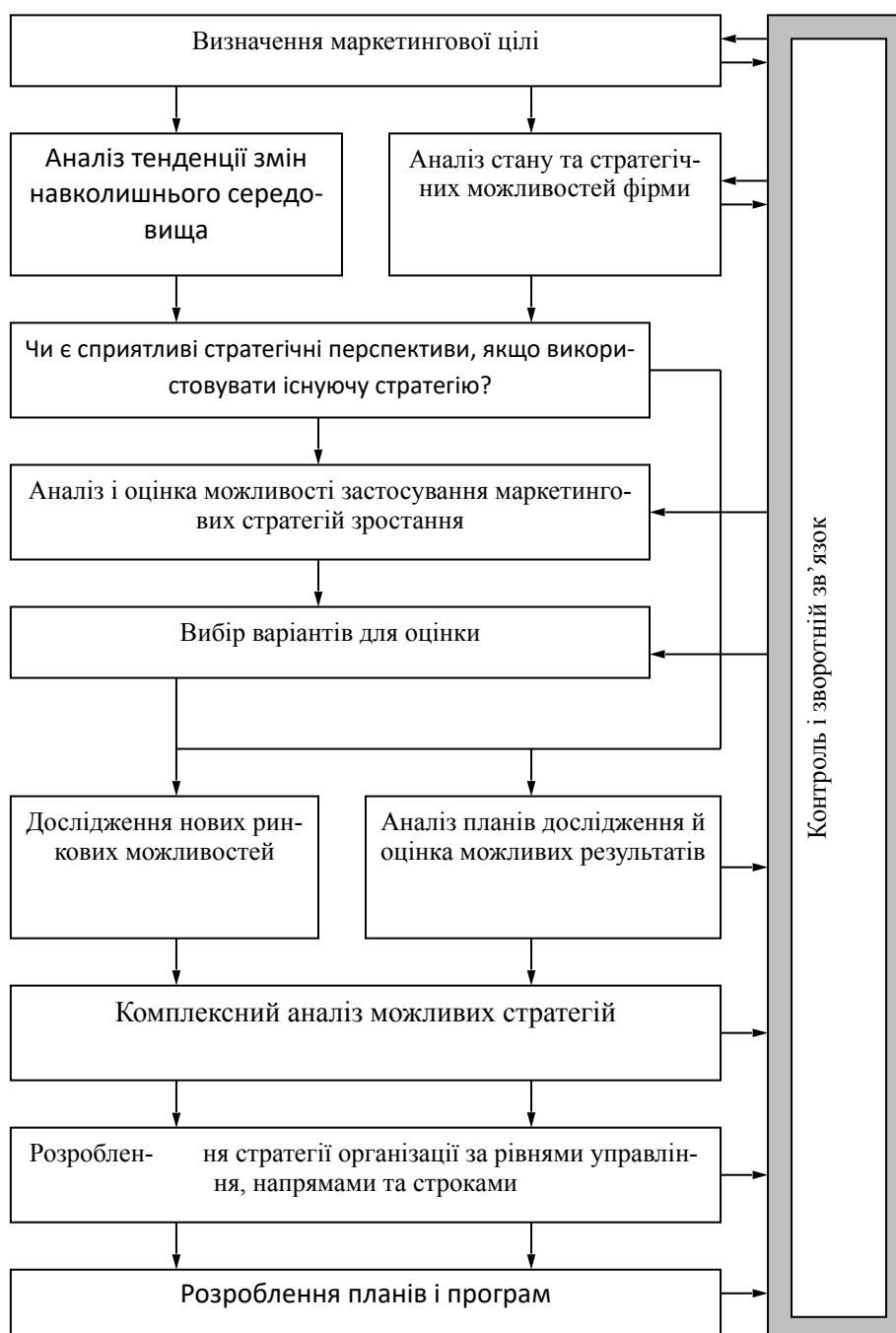


Рис. 1.3.Процес маркетингового стратегічного планування

- проаналізувати аналіз конкурентне становище фірми;
- оцінити можливості і ризики фірми;
- оцінити сильні і слабкі позицій на ринку;

керувати ПБФ щодо визначення стратегій СБП які є різними як по прибутку так і напрямках розвитку ринків збуту[45;31].

Важливе значення для вибору адекватної стратегії має дослідження мікро і маросередовища (рис.1.4). Вплив кожного з цих факторів може суттєво вплинути на діяльність фірми, тому перед вибором стратегії необхідно їх ретельне дослідження.

Аналіз середовища в процесі управління можна оцінюється через наслідки проведення та ігнорування (рис. 1.5).

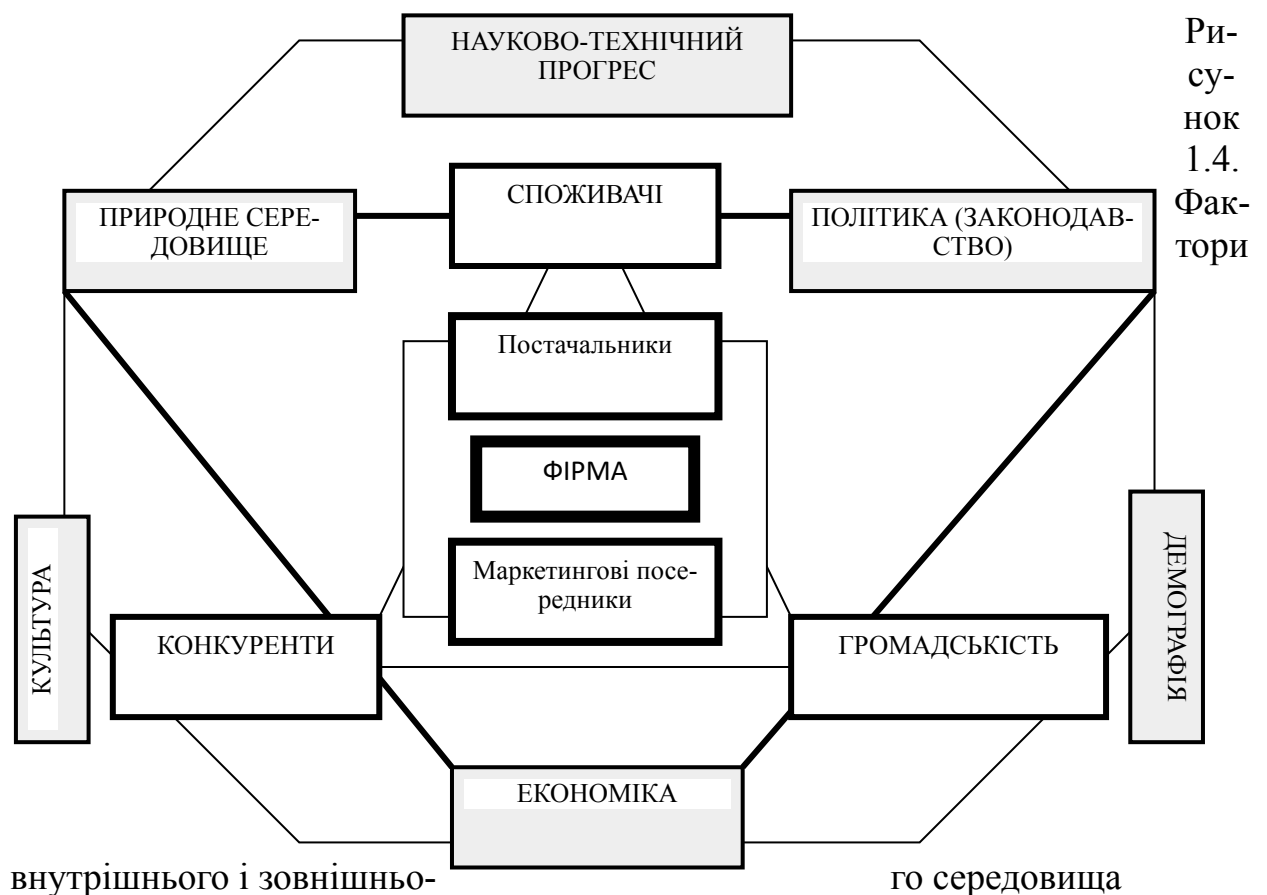




Рис.1.5. Наслідки проведення і ігнорування маркетингового аналізу

Маркетингове середовище треба аналізувати постійно, проте існують випадки коли цим потрібно займатися в першу чергу [7;360].

Для виявлення проблем необхідно регулярно оцінювати основні фактори, проводити моніторинг ситуації з небажаними факторами, досліджувати специфіку факторів, для кожного сегмента, проводити аналіз стратегічних позицій, загроз і можливостей, необхідності внесення коректив в стратегію і тактику фірми. Важливим є систематичне прогнозування яке можна проводити методами перехресної матриці, сценаріїв, екстраполяції, Делфі, моделювання.

Досить ефективним є використання аналізу слабких та сильних сторін, загроз та можливостей (СВОТ - аналіз).

Він дозволяє знаходити можливості які може використати фірма, виходячи з її потенціалу, виявляти загрози і знаходити їм протидію, знаходити і використовувати сильні сторони, подолати слабкі, з'ясувати і використовувати конкурентні переваги (рис.1.6).

СВОТ аналіз є основою стратегії фірми, а матриця загроз і можливостей, слабких і сильних сторін його узагальнює (табл. 1.2).

Таким чином можна зробити висновок, що СВОТ аналіз дозволяє отримати чотири стратегії, зокрема [40;102]:

- використання сильних сторін для фірмових можливостей;
- посилення слабких сторін;
- знешкодження загроз сильними сторонами;
- мінімізація слабостей і загроз.

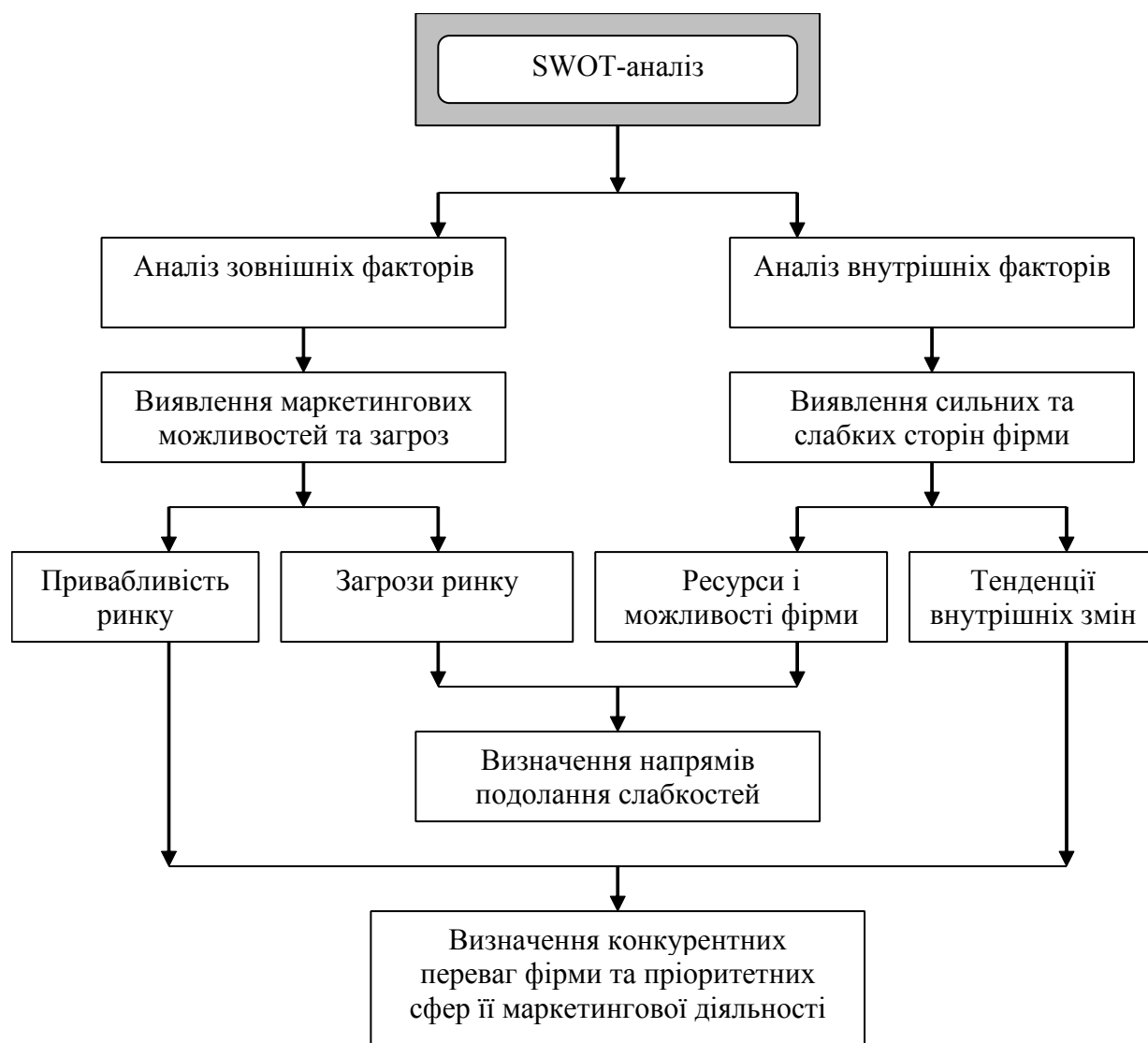


Рисунок 1.6. SWOT аналіз

Таблиця 1.2.
Матриця можливостей та загроз, сильних та слабких сторін
Сильні сторони Слабкі сторони

Сила і можливості	Слабкість і можливість
Сила і загрози	Слабкість і загрози

Можливості
Загрози

Рис. 2.7. Матриця SWOT

Після SWOT аналізу треба провести сегментацію, вибір цільового ринку і позиціонування. Сутність цих дій полягає в тому, що існує дуже небагато фірм, які в змозі охопити своєю діяльністю всі ринки і всіх споживачів. Це під силу тільки надпотужним фірмам. Решта повинна шукати і знаходити сегменти на яких фірма буде працювати, виходячи з своїх можливостей [10;202].

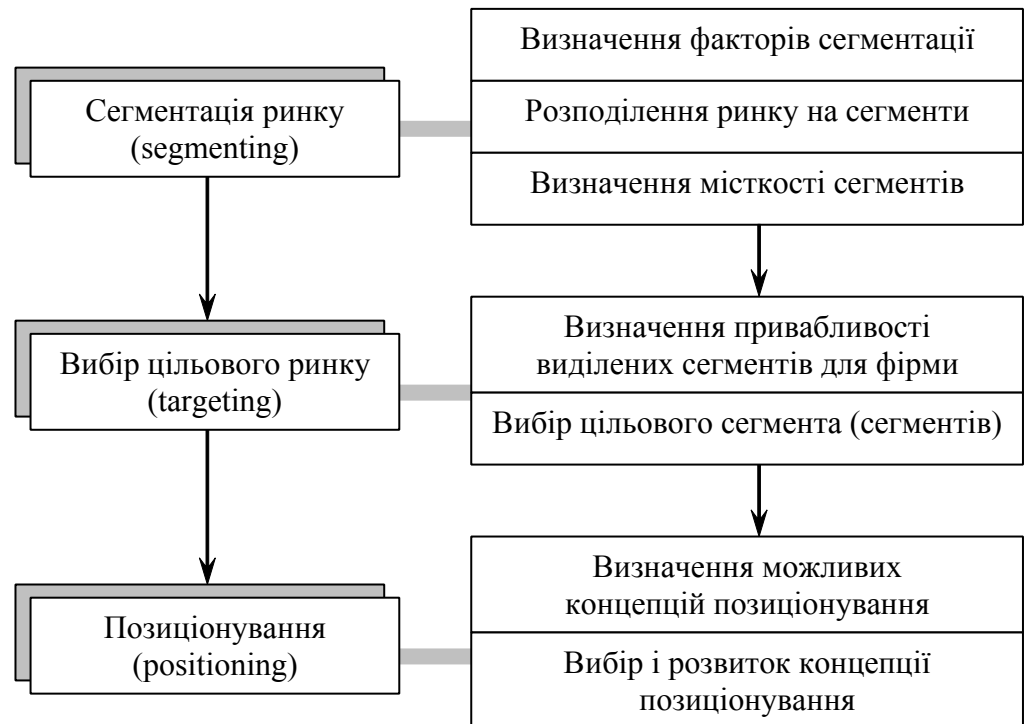
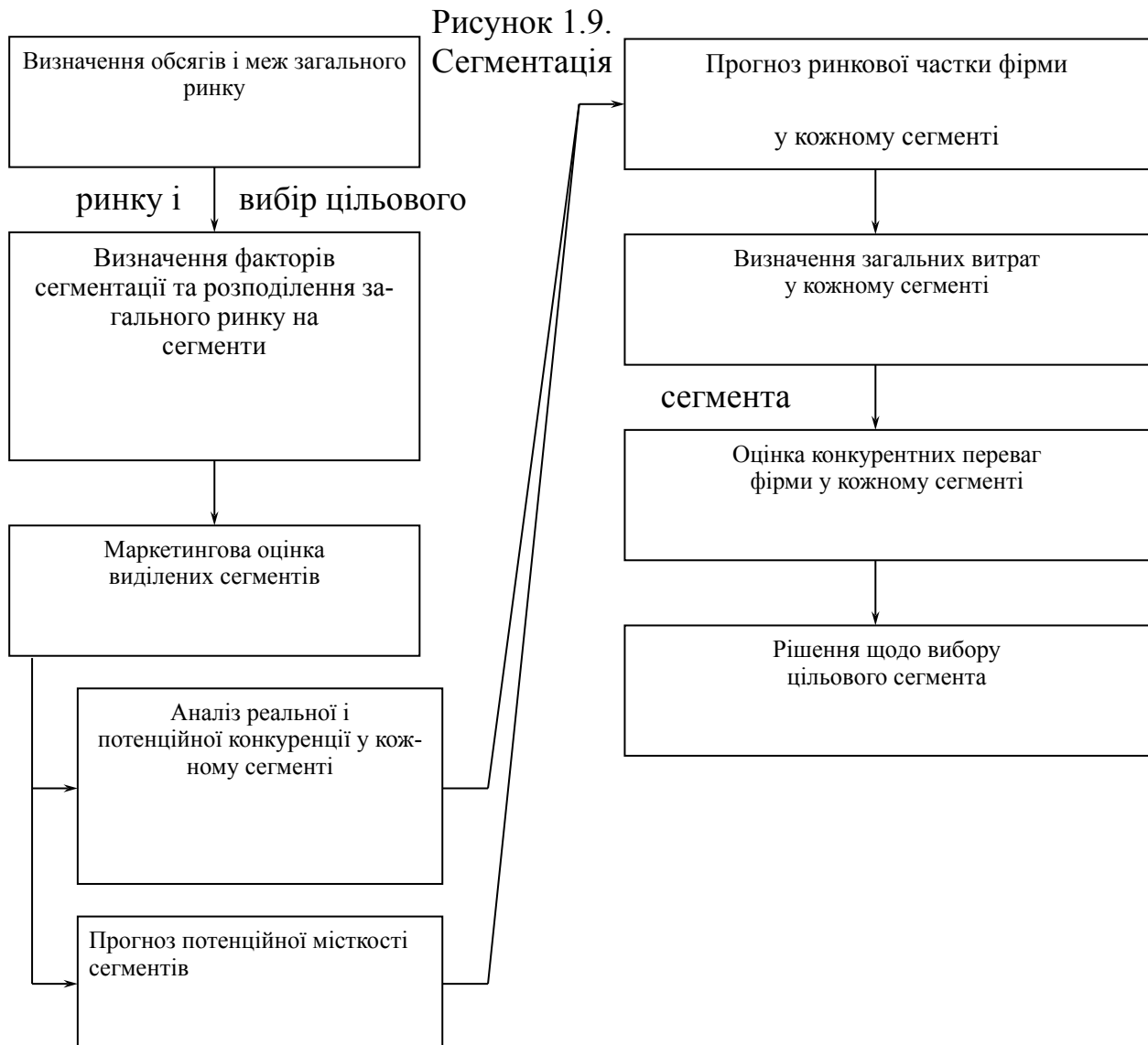


Рисунок 1.8. Сутність STP маркетингу

Першим кроком STP маркетингу є сегментація ринку. Визначивши фактори сегментації, які в кожному окремому випадку є дуже специфічними, ринок розподіляється на сегменти. Сегментування не може бути надто довгим. Воно повинно виділити споживачів з приблизно схожими уподобаннями і можливостями. Не всі сегменти будуть підходити фірмі. Місткість сегментів має бути такою, щоб вона приносила плановий прибуток. Крім того сегменти мають бути по можливості однорідними, тобто приблизно однаково реагувати на маркетингові подразники (продукт, ціну, просування і розподіл). В іншому разі значно зростуть витрати, і відповідно збільшиться ціна. Після цього необхідно обрати цільовий ринок, тобто привабливі сегменти з якими буде пра-

цювати фірма. Саме вони і складуть цільовий ринок. Останнім кроком в STP маркетингу є позиціонування де визначаються можливі концепції позиціонування і обирається найкраща. Позиціонування потрібно для того, щоб закріпити в свідомості споживачів інформацію про те, що фірма пропонує саме той товар який їм потрібен. Сутність стадій STP маркетингу відображено на рис. 2.10.



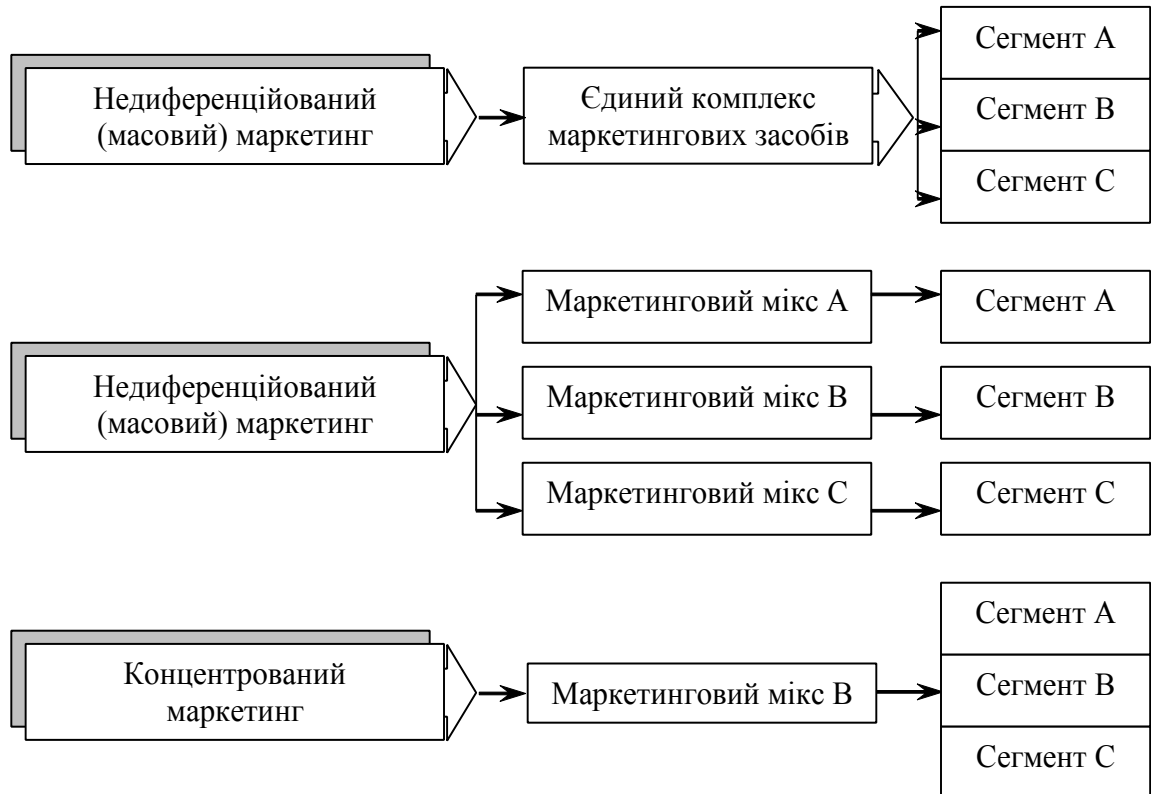


Рисунок 1.11. Стратегії STP маркетингу

При недиференційованому маркетингу виробник пропонує максимально простий товар, який задовольняє усіх.

Диференційований маркетинг базується на сегментації ринку і намагається задовольнити кожен з сегментів[35;27].

Концентрований маркетинг намагається задовольнити потреби всього ринку. Якщо фірма стабільно розвивається займає стійке положення, і намагається досягти росту обсягів продажів, збільшення ринкової частки, у неї є три варіанти подальших дій:

- 1 — інтенсифікація можливостей,
- 2 — об'єднання зусиль з іншими фірмами,
- 3 — вихід в інші сфери бізнесу.

Тому існують три стратегії:

- 1 — органічний ріст,
- 2 — інтегративний ріст,
- 3 — диверсифікаційний ріст.

Маркетингові стратегії росту використовуються в тих випадках, коли підприємство діє на перспективних ринках збуту, має певні конкретні переваги та/або в змозі ефективно використати необхідні фактори успіху[15;199].

Органічний ріст це збільшення продажів, ринкової частки та прибутку підприємства шляхом активізації ресурсів. Інтегративний ріст це розширення ринкової частки, збуту і прибутку після об'єднання з постачальниками, посередниками або конкурентами. Стратегії диверсифікації характерні тим, що фірма знаходить можливості для бізнесу поза межами своїх минулих інтересів .

2. **Управління портфелем бізнесу Фірми**

Управління портфелем бізнесу фірми (ПБФ) включає такі основні моделі (табл. 1.12):

- * стратегічну модель М. Портера,
- * матрицю Бостонської консультативної групи (матриця росту),
- * матрицю "Дженерал Електрик — Мак Кінсі" (матриця привабливості ринку) [30].

Таблиця 1.3

Інструменти ПФБ

Інструментарій	Основу моделі	Альтернативи
Модель Портера	Частка ринку Рентабельність	Цінове лідерство Диференціація Концентрація
Матриця БКГ	Відносна ринкова частка Тем- пи зростання ринків збуту	Стратегія розвитку Стратегія підтримання конкурент- них переваг Стратегія збору врожаю Стратегія елімінації

Матриця Дженерал Електрик	Конкурентоспроможність Привабливість ринків збуту	Стратегія зростання Стратегія підтримання конкурентних переваг Стратегія збору урожаю Стратегія вибіркового розвитку Пошук ніші Стратегія елімінації
---------------------------	--	---

За Портером, стратегічні бізнес підрозділи що розташовані в лівій верхній частині моделі, охоплюють вузький сегмент ринку і мають на ньому велику рентабельність, оскільки їхні товари спеціалізовані.



Рис. 1.12. Модель Майкла Портера

Якщо СБП в правій верхній частині моделі, то вони мають велику ринкову частку через низькі ціни або серйозну диференціацію товарів, і є високо-рентабельні[16;99].

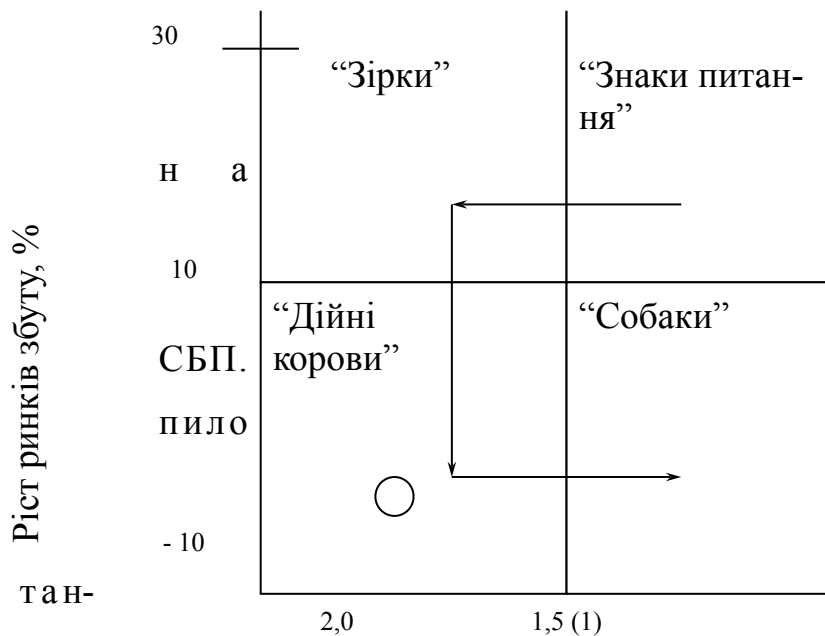
СБП з середини моделі, володіють середньою ринковою часткою, і є малорентабельні і не мають конкурентних переваг на ринку, і тому таке становище має назву "болото".

З цієї моделі можна зробити висновок про те що досягти гарного рівня рентабельності можуть СБП з великою ринковою часткою та невеликі СБП. Тому Портер пропонує такі стратегії: цінове лідерство, диференціацію, концентрацію.

Дуже простою з точки зору побудови і вибору стратегії є матриця Бостонської консалтингової групи (BCG). Побудована в системі координат: відно-

сна частка ринку – ріст ринку і поділена на чотири квадранти вона дозволяє з'ясувати в якій з чотирьох зон знаходиться СБП [20].

Рисунок



та н-
ня" у них не-
має великої

ринкової частки проте їх ринок швидко зростає. В них треба вкладати великі гроші для збільшення ринкової частки. Для цього треба знайти конкурентні переваги СБП. Якщо їх знайти не вдасться треба виключати такі СБП з ПБФ і переводити підрозділ до «собак» [29;30].

Маркетингові стратегії щодо "знаків питання":

- інтенсифікація зусиль— вкладання коштів у розвиток СБП,
- виключення СБП зі складу портфеля бізнесу підприємства.

Якщо СБП потрапило в зону «зірки» то є ринковим лідером, що приносить прибуток, проте все ще потребує інвестицій через велику кількість конкурентів на ринку що зростає.

Маркетингова стратегія для "зірок" — стратегія підтримання конкурентних переваг.

1.13. Матриця Бостонської консалтингової групи (BCG). Кожна зона вказує специфічну стратегію за якою має розвиватись кожне СБП. Якщо СБП потрапив в зону "знаки пи-

Відносна ринкова частка

ринкової частки про-

"Дійні корови" - СБП, що досягли зрілості і приносять прибутки майже не потребуючи фінансування. (оскільки ринок звужується, а не зростає). "Дійна корова" часто утворюється із "зірки", якщо ринок звужується, але фірма не втрачає переваг. Висока частка "дійної корови" фірми обумовлюється за рахунок великих прибутків цих СБП що дозволяє фінансувати "зірок" або "знаків питання". Чим більше у фірми "дійних корів" у складі ПБФ, тим кращі у нього фінансові можливості. Але якщо фірма почне втрачати переваги на ринку "дійних корів", така "дійна корова" перейде в "собаку"[31;303].

Альтернативи щодо "дійних корів":

- підтримання існуючого стану,
- стратегія "збору урожаю",

"Собаки" — такі СГБ, товари яких перебувають на спаді і не мають особливих переваг. Їх прибуток незначний, і його рекомендується інвестувати в розвиток "знаків питання" або "зірок". Якщо "собака" потрапляє в зону збитків, необхідно виключити її зі складу ПБФ.

Альтернативи щодо "собак":

- "збору урожаю";
- стратегія елімінації (виключення);
- розвитку (не часто), якщо ринок збільшується.

Матриця VCG має такі переваги:

- дає змогу порівняти конкурентні позиції СБП у складі ПБФ;
- дозволяє ефективно розподіляти фінансові ресурси;
- надає можливість вибору стратегій подальшого розвитку СБП;
- вона дуже проста у використанні.

Матриця привабливості ринку є більш складною, ніж матриця VCG. Основою матриці є два фактори - привабливість ринку і конкурентоспроможність СБП [26].

Її будують за такими факторами (табл. 1.4)

Таблиця 1.4

Фактори для побудови матриці привабливості ринку

Фактор	
Привабливість ринку	Конкурентоспроможність СБП
Показники	Показники
1. Місткість ринку * національне виробництво * сальдо експорту-імпорту 2. Темпи зростання ринку 3. Рентабельність 4. Рівень конкуренції * кількість конкурентів * концентрація конкурентів * ринкова частка найбільших конкурентів 5. Розмір необхідних інвестицій 6. Ризик ринку 7. Наявність і доступність матеріально-технічних ресурсів 8. Державне регулювання ринку	1. Якість товару 2. Абсолютна ринкова частка 3. Відносна ринкова частка 4. Привабливість асортименту 5. Ефективність каналів збуту 6. Ефективність рекламної діяльності 7. Рівень ціни 8. Фінансові ресурси 9. Виробничі можливості

Під час формування стратегій поле матриці (рис.1.13) розділяється на три зони. Перша зона це квадрати 1,2,3 — зона росту:

- квадрант 1 включає СБП, що діють на перспективному ринку і мають на сильні позиції;
- квадрант 2 включає ті СБП, що мають також сильні позиції, але діють на ринку незначної привабливості;
- квадрант 3 включає середні СБП, які діють на привабливому ринку.

Для першої зони рекомендується стратегія росту, вкладання інвестицій, розширення виробництва[27,40].

Друга стратегічна зона (зона вибіркового розвитку) охоплює квадранти 4, 5, 6:

Рисунок 1.14. Матриця привабливості

- квадрант 4 включає СБП великої конкурентоспроможності, які діють на не привабливому ринку;
- квадрант 5 включає середні за рівнем конкурентоспроможності і за рівнем привабливості ринку СБП;

		Висока	Середня	Низька
Висока	Низька	1 1	3 3	6 6
	Середня	2 2	5 5	
	Висока	4 4	7 7	9 9

квадрант 6 включає неконкурентоспроможні

СБП, які діють на дуже привабливому ринку[14;13].

Для другої стратегічної зони краще стратегія вибіркового розвитку, яка зорієнтована на отримання прибутку, і пошук стратегічних можливостей переходу цих СБП до першої зони.

Третя стратегічна зона (зона збору урожаю) охоплює квадранти 7, 8, 9:

- квадрат 7 включає середні за рівнем конкурентоспроможності СБП, які діють на непривабливому ринку збуту,
- квадрант 8 включає неконкурентоспроможні СБП, які діють на ринку середньої привабливості,
- квадрант 9 включає неконкурентоспроможні СБП на непривабливому ринку.

Для третьої зони краще стратегія збору врожаю - після використання останніх можливостей СБП необхідно їх ліквідувати[19;69].

Переваги цієї матриці:

- порівняно з матрицею VCG вона більш детальна;
- дає змогу визначити стратегічний стан СБП;
- пропонує стратегічні альтернативи розвитку СБП;
- вказує напрями пріоритетного інвестування ПФФ.

Стратегія диференціації — один із варіантів стратегії фірми, що створює пропозицію, що відрізняється від конкурентів.

Позиціонування полягає у закріпленні в свідомості споживачів образу товару як такого, який споживачеві конче потрібен.

Диференціація і позиціонування — взаємозв'язані, визначенням позитивних відмінностей фірми на фоні конкурентів.

Відмінність стратегій полягає в тому, що стратегія позиціонування реалізує виявлені особливості через сприйняття споживачів[21;201].

Таблиця 1.5

Основні напрями та показники диференціації

Напрямок диференціації	Показники диференціації
Товар	Функціональні характеристики Показники якості Довговічність Надійність Ремонтоспроможність Стиль Дизайн
Сервіс	Доставлення Установлення, монтаж Навчання споживача поводженню з товаром Консультативні послуги Ремонт Додаткові послуги
Персонал	Компетентність Ввічливість Чесність Надійність Відповідальність Комунікабельність
Імідж	Символіка Засоби масової інформації Атмосфера Події

Стратегії диференціації базуються на певних напрямках і показниках диференціації (табл.1.5).

З'ясувавши напрями і показники диференціації, треба дослідити позиціонування як таке.

Це визначення місця товару фірми на ринку серед таких же товарів.

Місце товару на ринку визначається побудовою позиційної карти[24;302].

Позиційної карта будується в такі етапи:

1. Вибираються ознаки диференціації, за якими цільовий ринок відрізняє конкурентні товари, як правило, це робиться опитування споживачів.
2. Всі ознаки поділяються на категорії, тобто виділяються дві найголовніші ознаки, котрі уособлюють решту показників. Часто основними ознаками обираються "якість" і "ціна".
3. Будується система координат, на осях якої відкладаємо відображаються ознаки.

4. В системі знаходимо позицію товарів. Позиція товарів у схемі визначається через сприйняття споживачами.

Позиційна схема є важливим інструментом стратегічного аналізу (рис.1.14).

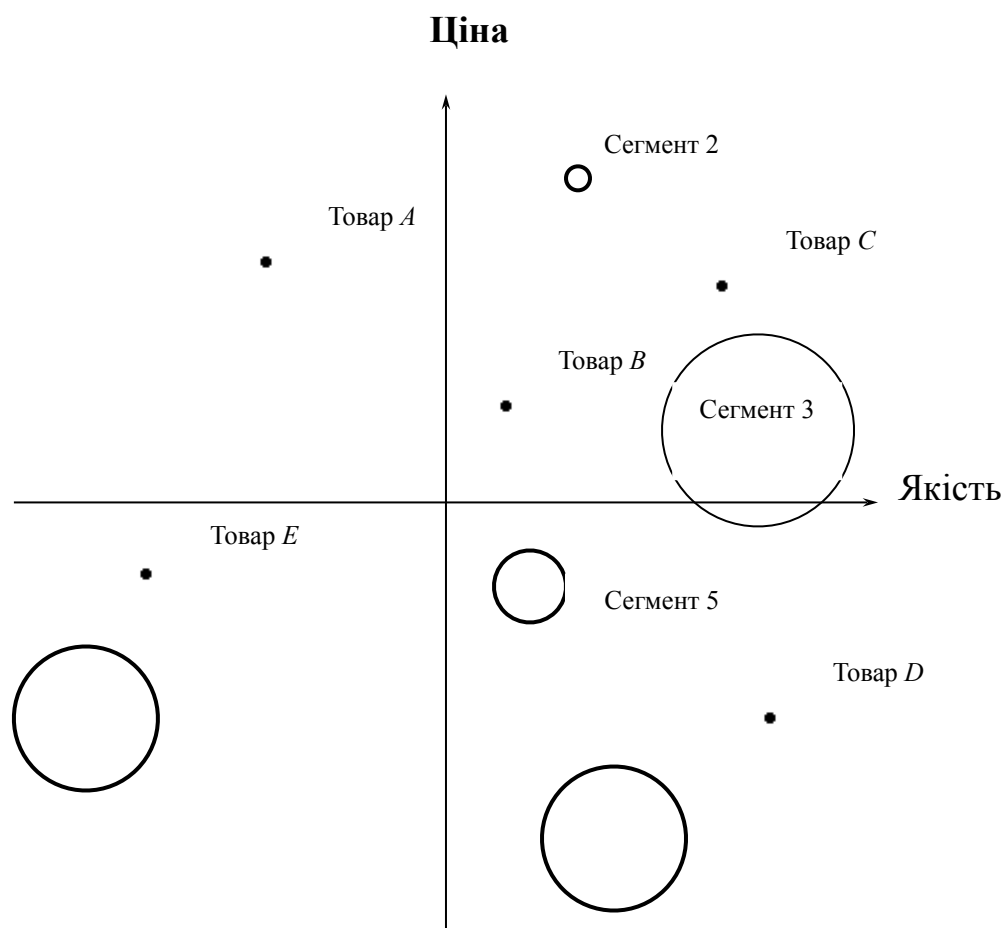


Рисунок 1.14 Карта позиціювання

Маркетингові конкурентні стратегії виділяють за різними ознаками (табл. 1.6)

Таблиця 1.6

Конкурентні стратегії в маркетингу

Автор класифікації	Класифікаційні ознаки	Різновиди маркетингових конкурентних стратегій
А. Літл	Конкурентні позиції фірми та її можливості щодо їх поліпшення	Стратегії лідерів
		Стратегії фірм із сильною позицією
		Стратегії фірм, які займають сприятливу позицію
		Стратегії фірм, які займають задовільну позицію
		Стратегії фірм, які займають незадовільну позицію
М. Портер	Конкурентна перевага фірми на ринку	Стратегія цінового лідерства
		Стратегія диференціації
		Стратегія концентрації
Ф. Котлер	Конкурентні позиції фірми та її маркетингові спрямування	Стратегії ринкового лідера
		Стратегії челенджера
		Стратегії послідовника
		Стратегії нішера

Котлер виділяє чотири конкурентних стратегії [9]:

- 1) ринкового лідера,
- 2) челенджера,
- 3) послідовника,
- 4) нішера.

Ринкові лідери — володіють найбільшою ринковою часткою на певному ринку збуту.

Челенджери — другі або треті на ринку, швидко розвиваються для підвищення ринкової частки.

Послідовники — це успішно діючі на ринку фірми, маркетинговим спрямуванням яких є підтримання й охорона своєї частки.

Нішери — це фірми, які обслуговують невеликі сегменти ринку, які не цікаві великим підприємствам.

Якщо місткість певного ринку збуту прийняти за 100%, питома вага лідерів, челенджерів, послідовників та нішерів розподілиться таким чином (рис. 7.1):

- ринкові лідери займають 40%,
- челенджери — 30%,
- послідовники — 20%,
- нішери — 10%.

РОЗДІЛ II.

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФІРМИ

2.1. Загальна характеристика діяльності ПНВП «КОРПУСКУЛА»

ПНВП «КОРПУСКУЛА» (далі Фірма) працює з виготовленням конструкцій, які прийнято називати світлопрозорими. В Фірмі працюють на таких напрямках:

- алюмінієві конструкції,
- металопластикові вікна,
- металопластикові двері,
- склопакети.

Виробництво відбувається в сучасних цехах, тому в технологічних процесах підтримуються необхідні фізичні параметри. Виробництво відбувається на новому обладнанні провідних компаній, що допомагає забезпечити високу якість продукції. Це підтверджується наявністю сертифікатів на всі вироби. Асортимент систем профілів дає змогу виконувати складні замовлення клієнтів.

Фірма має розгалужену мережу дилерів яким пропонує лише якісну продукцію.

Продукція Фірми, що базується в місті Хмельницькому, багато років використовується при облаштуванні будинків, квартир, офісів.

Металопластикові вікна Фірми є не дорогими, поставляються з гарантією 10 років. Вона надає широкий асортимент продукції, в тому числі дистанційно, якщо замовити замір вікон online.

Аналізуючи сучасний стан Фірми, можна охарактеризувати такі тенденції в її діяльності.

Фірма є одним з найбільших в центральній Україні виробником вікон і дверей з потенціалом, який дозволяє виробляти 1000 вікон в день. Вона виготовляє продукцію з профільних систем, вироблених основним партнером – (Міропласт) і реалізує продукцію по всій території України, і деяких країн Європи (Румунія, Молдова, Словаччина).

Фірма має виробничі потужності, власне виробництво склопакетів автопарк і склади, логістичні центри в регіонах. Вся продукція, що випускається разом з технологічними процесами пройшли успішну сертифікацію в системі УкрСЕПРО та ISO 9001: 2008.

Фірма позиціонує себе як структуру що гарантує високу якість, мінімальні терміни виконання замовлень, оптимальну ціну, сервіс та інноваційні розробки.

Ламінація, виробництво арок, пропозиції по підвіконнях OpenTeck і WDS, відливи і системи для захисту від москітів – додаткове плуси в роботі з Фірмою. Термін виготовлення замовлення - 2 дні. Здійснюється доставка замовлень дилерам. Вікна виготовляються з ПВХ високої якості з вбудованими ТПВ - ущільнювачами і армуванням, що забезпечує міцність конструкцій і стійкість до вітрових навантажень. Вони мають добру ізоляцію для забезпечення комфорту цілий рік.

Сьогодні Фірма має в своєму розпорядженні завод, оснащений сучасним автоматичним обладнанням, що дозволяє задовольнити максимальну кількість варіацій запитів своїх клієнтів. Вся продукція, що випускається відзначалася нагородами, як на державному так і міжнародному рівні.

Пріоритетами Компанії є інновації у виробництво і його висока культура для забезпечення потреб споживача. Стратегія компанії полягає у виробництві та реалізації високоякісної продукції за реальними цінами.

Виробничі потужності Фірми розташовані на території 15944 кв. м. Це спеціалізований завод для випуску вікон і дверей з ПВХ та нестандартних конструкцій. Спільно з проектантами, технологами та будівельниками було побудовано повний цикл роботи по створенню сучасного віконного підприємства, ретельно опрацьовано кожен ланку технологічного процесу на виробництві.

У 2021 році Фірма закінчила 2-ю чергу заводу і вийшла на виробничу потужність 50000 кв. м. виробів в місяць. Наступний, вже запланований на 2029 рік етап - 100000 кв. м. продукції в місяць.

Передове обладнання концерну Stürtz, встановлене на заводі, дає Фірмі можливість зміцнити свої позиції серед конкурентів, при цьому кінцевий споживач отримує якісний продукт.

Досягнутий до сьогоднішнього дня успіх на віконному ринку країни показує, що Фірма знаходяться на правильному шляху. За допомогою інвестицій в обладнання в Фірмі прагнуть до лідерства і допомагають досягати цього своїм партнерам.

Дилерська мережа представлена великої кількістю партнерів в 16 областях України та їх кількість постійно збільшується.

Придбати і замовити доставку продукції Фірми можна в усіх регіонах України.

Крім того, важливим пріоритетом розвитку Фірми є відкриття власних представництв і регіональних складів. Сьогодні їх налічується 5 в різних регіонах: Запоріжжя, Дніпропетровськ, Кропивницький, Одеса, Харків, а завданням їх співробітників є спрощення роботи дилерів.

Компанія останні роки використовує профільну систему WDS ® SERIES.

WDS ® SERIES - це профільна віконна система для вікон нового покоління, створена для споживачів, які приділяють увагу питанням енергозбереження, а також цінують тепло і затишок в своєму будинку. Нові технологічні рішення зокрема роблять вікна з WDS ® SERIES ідеальним рішенням для котеджів, квартир з утепленими стінами, енергоефективних будинків, створених за принципом passive house. Установка WDS ® SERIES дозволяє заощадити в 2,5 рази більше тепла в приміщенні, в порівнянні зі стандартним трикамерним вікном.

В сегменті енергоефективних і надійних віконних систем WDS ® SERIES - це найкращий варіант, який зараз можна знайти на ринку.

Таблиця 2.1.

Характерні особливості WDS ® SERIES:

Показник	Величина	Переваги
----------	----------	----------

Кількість камер	6	Краще зберігає тепло
Монтажна глибина	82мм	Має добру теплоізоляцію
Склопакет	44 мм	Система з 2 камер
Висота наплаву	23 мм	мінімум конденсату

До технічних характеристик WDS ® SERIES можна віднести такі показники (табл.2.2)

Таблиця 2.2.

Характерні особливості WDS ® SERIES:

Висота наплаву	22 мм
Скління	44 мм 4I * 16Ar * 4 * 15Ar * 4i - 1,2 м ² • ° с / Вт
Система ущільнень	3 контури
Теплоізоляція системи	0,872 м ² • ° с / Вт
Монтажна ширина	83мм

Привабливий дизайн профілю WDS робить вид вікон елегантним, пропонує гарантовану теплоізоляцію і звукоізоляцію. Фірма може виконати багато варіантів ламінованої профільної системи, що являє собою структуру дерева, яка дозволяє задовольнити індивідуальні вимоги клієнта до декору.

Ламіновані вікна - це як правило найкраще поєднання новітніх технологій і старих традицій. Зовні нічим не відрізняючись від дерева, вікна зокрема будуть зберігати тепло і комфортну звукову зону будинку.

Для WDS ® SERIES ламінація має місце в чотирьох кольорах: темна вишня (чорний ущільнювач), золотий дуб (карамель), горіх (карамель), дуб Монтана (чорний).

Виготовляється також профільна система WDS 505, де використовуються найкращі технології. Якість даних систем перевершує технічні вимоги, які були поставлені регулюючими органами України. Екологічна система WDS

505 є для споживачів гарантією збереження тепла, витрат на енергоносії та створення комфортного клімату в приміщенні, незважаючи на погодні умови. 5-камерні системи зовсім недавно стали стандартом вікон в Європі.

До характерних особливостей WDS 505 можна віднести наступні: високий рівень ізоляції, монтажна глибина 70 мм дозволяє споживачу значно економити на опаленні в зимовий період, що особливо важливо для будинків з автономною системою опалення, ширина напливу 17 мм підвищує значно опір до вітрових навантажень, сучасний дизайн профілю, великі камери для армуючого профілю надають можливість застосування армування з високою статикою. Компактна будова в поєднанні з закругленнями надає профілям гарний вигляд, оптимальний притвор між рамою і стулкою запобігає проникненню бруду і води, прямокутна форма нижньої частини стулки дозволяє використовувати стандартну фурнітуру при виготовленні вікна, яка оптимізує вартість конструкції, естетичний сірий ущільнювач класу TPV 13 мм гарантує переміщення осі паза фурнітури від краю рами, збільшує стійкість до зламу за рахунок використання протизламної фурнітури (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Технічні характеристики WDS 505:

1	Показник	Величина
2	Монтажна глибина	70 мм
3	Товщина зовнішньої стінки	2,7 мм
4	Нахил дренажу	2
5	Фурнітурна система	12 / 20-13
6	Склопакети	24 і 32, 38 мм, скло - 4 мм
7	Ширина напливу	17 мм
	Опір теплопередачі	0,84 м ² С / Вт

Профільна система WDS 400 є новітньою профільною системою, що запущена у виробництво. Це 4-камерна профільна система, орієнтована на се-

редній ціновий сегмент ринку, для підвищення рівня продажів вікон і дверей по всій Україні.

Переваги профільної системи: двокомпонентний ущільнювач TPV сірого кольору, що забезпечує оптимальне ущільнення, водонепроникність, високу звукоізоляцію і тривалий термін експлуатації. можливість використання склопакетів товщиною 24-32 мм зі склом 4 мм. контур рами, стулки і імпоста сконструйований ідентично, що сприяє їх раціональній обробці, гладкий похилий фальц в рамі і стулці покращує відведення води і сприяє підтримки профілю в чистоті, одноступінчатий паз для кріплення штапика разом з оригінальною конструкцією ніжки штапика гарантують його надійне кріплення, універсальне армування для рами і стулки як правило дозволяє прискорити процес виробництва вікон, окантовка фальца для установки штапика виконує роль перешкоди для води у відкидному режимі роботи стулки, несучі частини фурнітури фіксуються зокрема двома стінками профілю і різьбовими каналами або двома стінками і армуючим профілем, для кріплення додаткових профілів сконструйована універсальна система кріплення і ущільнення, яка безумовно задовольняє всім вимогам споживача. Ця система дозволяє легко і герметично з'єднувати раму з різними додатковими профілями, конструктивні особливості профілів дозволяють досягати стабільного кріплення петлі в різьбових каналах. фурнітурна система, дозволяє використовувати противозломную фурнітуру для більшої безпеки, розумна система відводу конденсату з [вікна](#), напівкругла канавка-колектор у фальці рами і стулки полегшує позиціонування фрези при фрезеруванні дренажних пазів, що знижує ризик пошкодження підсилює камери.

Таблиця 2.4

Технічні характеристики WDS 400.

№	Характеристика	Показник
1	Монтажна глибина	60 мм
2	Товщина зовнішньої стінки	2,7 мм.

3	Нахил дренажу	2 °
4	Фурнітурна система	12 / 20-13.
5	Склопакети	24 - 32 мм, скло - 4 мм.
6	Ширина напливу	14 мм.
7	Опір теплопередачі	0,799 м2С / Вт

Профіль поставляється з сірим вкатаним ущільнювачем класу TPV / EPDM. Можлива установка скла товщиною 4 мм і склопакетів розміром 24 і 32 мм. Для кращого відведення води і очищення в рамі і стулці встановлюється гладкий розлогий фальц, спрощує конструкцію, дизайн зазору в рамі, стулці і в імпорті.

Двері, виготовляють з ПВХ профілів WDS, що надає їм ефектний вид і необхідне світло. Незалежно від типу дверей, які бажає споживач - одно-стулкові, двостулкові або відкидні, - з WDS він зокрема отримує високу якість і ідеальну ізоляцію (табл.2.5).

Таблиця 2.5

Технічні характеристики дверей WDS 400.

№	Характеристика	Показник
1	Монтажна глибина	60 мм
2	Товщина зовнішньої стінки	3 мм.
3	Нахил дренажу	2 °
4	Фурнітурна система	12 / 20-13.
5	Склопакети	24 - 32 мм, скло - 4 мм.
6	Ширина напливу	14 мм.

2.2. Вторинна маркетингова інформація з досліджень ринку металопластикових вікон України.

Для вибору стратегії діяльності Фірми проведено збір вторинної маркетингової інформації по ринку світлопрозорих конструкцій.

Ринок СПК в Україні в 2023 році можна оцінити приблизно в 5,9-6,3 млн. конструкцій, в порівнянні з 2022 роком падіння склало близько 6-8%.

П'ятірка лідерів за кількістю вироблених віконних конструкцій в 2023 році виглядає так (можлива похибка до 10%):

Стеко - 960-980 тис. одиниць

Фірма - 530-550 тис. одиниць

Екіпаж - 350-370 тис. одиниць

Акорд - 190-210 тис. одиниць

Віконда - 190-210 тис. одиниць

Основа - 190-210 тис. одиниць

З першої шістки компаній зростання продемонстрували компанії Стеко і Екіпаж. Прогрес Стеко пояснюється тим, що вийшла на повну виробничу потужність заводу, що дало можливість суттєво знизити терміни виробництва продукції і, як наслідок, в сезон певну частину замовлень «відібрати» у конкурентів. Екіпаж так само домоглася успіху, закріпившись на ринку Західної України, завдяки налагодженій роботі на виробництві і агресивній ціновій політиці, за допомогою якої вдалося залучити до роботи частину дилерів інших підприємств Західного регіону.

Фірма зберегла своє друге місце за кількістю вироблених конструкцій, але в цілому скоротила випуск продукції, в порівнянні з 2022 роком. Основним фактором такого падіння став перехід на нові профільні системи, що, певною мірою, спричинило відтік частини замовлень. Слід зазначити збільшення парку устаткування і модернізації виробничих потужностей. Тож у 2024 році можна очікувати виходу компанії на повну виробничу потужність і збільшення випуску продукції.

Компанії, розташовані з 4-го по 6-е місця (місця розподілені виключно за алфавітом) показали результат, практично рівний 2022 рокові (з можливою похибкою до 5%).

Зміни, пов'язані з постачальниками компонентів, з компаній, що входять до першої шістки, відбулися тільки в Фірмі: відбулася заміна профільних систем власного виробництва на профільні системи і фурнітуру інших фірм.

Досить непогано компанії-виробники СПК реалізовували свою продукцію в 2023 році через «Офіційний портал оприлюднення інформації про державні закупівлі України ProZorro». Трійка лідерів:

1. Екіпаж - реалізовано продукції на 67 млн грн
2. Атлант-плюс - близько 43 млн грн
3. Ольта-Трейд - близько 40 млн грн (дані взяті з відкритих джерел на сайті ProZorro).

Що стосується ринку скла у 2023 році збереглася тенденція присутності на ринку скла тільки імпортової продукції. У зв'язку з падінням продажів віконного ринку, відповідно, відбулося і падіння обсягу поставок скла в країну. Для порівняння, якщо в 2022 році було імпортовано 19.900.000 м² скла то в 2023 році — 18.038.000 м². Падіння склало 10% .

До ключових факторів сезону 2023 року можна віднести те, що в черговий раз Міропласт міцно утримує головні позиції і попри загальне падіння ринку, повторив результати 2022 року. Одним з ключових чинників, що впливають на збереження обсягу продажів, була стратегія розвитку мережі фірмових салонів WDS по всій країні. Всього на 31.12.2023 р. кількість фірмових точок продажів склала 230 одиниць, з яких 80 було відкрито в 2023 році; збільшили продажі Маядо і ОПЕНТЕК, якщо перша компанія збільшила свої обсяги завдяки своєму основному переробнику компанії Steko, то друга компанія — завдяки залученню до співпраці нового партнера – Фірми; наа ринку з'явилися елітні профільні системи Gealan.

Падіння обсягів продажів профілю в Україні не настільки істотно, як падіння кількості реалізованих конструкцій в 2023 році і оцінюється фахівцями

віконного ринку як - 4%. Це безпосередньо пов'язано зі збільшенням реалізації конструкцій з п'ятикамерних профільних систем від загальної кількості, отже, «середня конструкція» поважчала.

Кількість реалізованих комплектів фурнітури в Україні в 2023 році оцінюється в 3,9-4,1 мільйона комплектів. Трійка лідерів з продажу фурнітури виглядає наступним чином:

- AXOR INDUSTRY
- VORNE
- Winkhaus

Слід зазначити, що:

- компанія AXOR INDUSTRY збільшила частку продажів протизламної фурнітури. У 2024 планується вихід на ринок фурнітури з прихованими петлями;
- компанія VORNE міцно закріпилася на другому місці, одним з основних факторів такого успіху стала співпраця з новим партнером — Фірмою;
- компанія Winkhaus пропонує ринку інноваційні варіанти, інтегровані в СПК, зокрема механічні та електронні системи доступу, різні механічні та автоматичні замки для дверей практично для будь-яких об'єктів.

З огляду на той факт, сполучною ланкою між виробником СПК і покупцем є дилер, було прийняте рішення провести опитування власників точок продажів. Дилери формують віконний ринок вже давно. Велика кількість виробників, схожі ціни і терміни поставки дають можливість дилеру вибирати, з ким йому працювати, або поміняти постачальника, якщо він працює з одним клієнтом (згідно опитування тільки 29% дилерів працюють з одним постачальником), або основний потік замовлень перевести на іншого постачальника, якщо він працює з декількома.

На думку дослідників, опитування достатньо інформативне, що дає можливість виробникам СПК працювати з ним, а дилерам подивитися на стан справ в галузі її основні тенденції в 2023 році.

В опитуванні взяли участь 527 дилерів.

2.3. Первинна маркетингова інформація з досліджень ринку металопластикових вікон України.

В ході виконання магістерської роботи проведено збір первинної маркетингової інформації ринку ПВХ вікон в Україні і опитування споживачів металопластикових вікон.

Перед початком дослідження визначено склад інформації, яку необхідно зібрати для досягнення мети дослідження і вирішення існуючої проблеми.

Таблиця 2.6.

Аналіз пошукових питань.

Пошукові питання	Параметри
1. Яка думка споживачів про металопластикові вікна та їх потреби?	- Думка щодо необхідності заміни вікон на металопластикові; - Думка про відомих торгових марках вікон.
2. Які переваги і потреби споживачів щодо цих товарів?	- Ходові габарити вікон; - Кольори рам; - Фактури;
3. Яка цінова категорія в якій буде працювати фірма?	- Оцінка цін конкурентів; - Цінова категорія одного вікна з найбільш ходовими параметрами;
4. Яка цільова аудиторія споживачів?	- Рід занять; - Дохід;
5. На які маркетингові ходи цільова аудиторія відреагувала б підвищенням попиту?	- Знижки; - Подарунки; - Безкоштовний сервіс.

Для збору первинної маркетингової інформації важливе значення має склад спостережуваних змінних. Його можна визначити виходячи з пошукових пи-

тань, що потребують вирішення. Згодом за цими змінними мона буде скласти анкетні питання. Результати визначення складу змінних в табл.2.7.

Таблиця 2.7

Склад змінних

Змінна	Тип змінної	Шкала вимірювання
усвідомлення необхідності заміни вікон	Зовні не проявляється	Номінальна, закрите дихотомічне питання
думки про відомі торгові марки вікон	Зовні не проявляється	Порядкова шкала, закрите питання.
ходові габарити вікон	Зовні не проявляється	Номінальна, закрите альтернативне питання
колір рам	Зовні не проявляється	Номінальна, закрите альтернативне питання
фактура	Зовні не проявляється	Номінальна, закрите дихотомічне питання
оцінка цін конкурентів	Зовні не проявляється	Порядкова, ранжируюче питання
цінова категорія одного вікна з найбільш ходовими параметрами	Зовні не проявляється	Інтервальна, закрите альтернативне питання
дохід	Безпосередньо спо- стережувана	Пропорційна, закрите альтернативне питання

рід занять	Безпосередньо спостережувана	Номінальна, закрите альтернативне питання
маркетингові ходи, на які реагує споживач	Зовні не проявляється	Номінальна, закрите альтернативне питання

Цільова аудиторія є найкращим джерелом інформації для маркетингового дослідження. Це споживачі, що хочуть замінити вікна на металопластикові або одразу поставити такі в своїх домівках. Завданням маркетологів є з'ясувати скільки з них готові заплатити за товар, його установку і супутні товари. Для розширення цільової аудиторії по категорії доходу, можна використовувати різні кредитні лінії для населення, залучаючи з цією метою банки.

Для проведення дослідження, використовується лише частина генеральної сукупності, яку прийнято називає вибіркою. Обсяг вибірки залежить від необхідної достовірності результатів, допустимої помилки, варіації вибірки та. У даному випадку, прийємо, достовірність у розмірі 95%. Виходячи з цього значення отримуємо нормоване відхилення, рівне 1,96. Варіацію вибірки найдоцільніше прийняти рівною 50%, що виключає необхідність у проведенні пілотних або будь-яких інших складних методів її визначення. Допустима похибка вибірки приймається в розмірі 5%.

Розрахунок можна провести для визначення простої випадкової вибірки за формулою:

$$N = Z \times P \times Q / E$$

де: N – обсяг вибірки;

Z – нормоване відхилення, що визначається виходячи з бажаного рівня довірливості. Цей показник характеризує ймовірність попадання відповідей в довірчий інтервал. На практиці рівень довірчості часто приймають за 95% або 99%. Тоді значення Z будуть 1,96 і 2,58;

P – варіація для вибірки, в частках. P – це ймовірність того, що респонденти виберуть той чи інший варіант відповіді. Припустимо, що чверть опитуваних виберуть відповідь «Так», то P дорівнюватиме 25%, тобто $P = 0,25$;

$$Q = (1 - p);$$

E – допустима помилка, в частках.

Тоді обсяг вибірки становитиме 193 чоловік. Для даного дослідження буде опитано 40 осіб, отримані результати будуть прийняті репрезентативними.

Найбільшою популярністю серед всіх методів проведення дослідження є опитування. Цей метод є універсальним і серед усіх видів проведення такого виду дослідження найкращим є інтерв'ю, яке проводиться серед всіх покупців і відвідувачів дилерських точок з продажу вікон і фірмових салонів, а також - біля будівельних супермаркетів.

Основою опитування служить є анкета. Для цього випадку в якості методу запису і зберігання інформації буде обрана анкета, питання по якій буде задавати інтерв'юер. Згідно цілей дослідження і правил побудови анкети, можна визначити склад питань, які наводяться в анкеті. Номери питань відображають їх відповідність пошуковим питанням, а порядок відповідає тому, який буде при проведенні опитування. Наприклад (табл. 2.8):

Таблиця 2.8.

Варіант анкети для опитування

	Питання	Відповідь
1.	Чи вважаєте Ви за необхідне замінити в найближчому майбутньому або коли-небудь вікна в своїй квартирі на металопластикові?	Так. Ні.

2.	Виберіть один з Вашої точки зору правильний варіант:	-У вас в квартирі вікна типових розмірів -У вас в квартирі нестандартні за розмірами вікна -У вашому приватному будинку вікна типових розмірів -У вашому приватному будинку вікна нестандартних розмірів
3.	Якого кольору Ви б обрали металопластик для себе?	-Білого -Сірого -Під світле дерево -Під темне дерево -Інший колір
4.	Чи погодилися б Ви заплатити за вікна трохи більшу суму заради того, щоб вони мали деревну фактуру?	Так. Ні.
	Як Ви оцінюєте середні ціни на ринку металопластикових вікон?	Невиправдано високі; Дуже високі Вкрай низькі)

	<p>Як Ви оцінюєте виходячи з відомих Вам фактів торгіві марки металопластикових вікон?</p>	<p>Оцініть за 7-бальною шкалою, де 7 - найкраща торгова марка, 1 - найгірша) Rehau____ KBE____ Winbau____ Kommerling____ Opentech____ Aluplast____.</p>
	<p>Виберіть найбільш важливий із запропонованих фактор для Вас при можливій покупці вікна.</p>	<p>Великі знижки Укуси і протимоскітні сітки в подарунок Гарантія безкоштовного сервісного обслуговування</p>
	<p>Вікна якої цінової категорії Ви могли б собі дозволити? (Йдеться про вікна середніх розмірах, ціни на які Ви могли бачити в рекламі інших виробників)</p>	<p>1600 - 1750 грн. 1800 - 1950 грн. 2000 - 2200 грн.</p>
	<p>Визначте рівень Вашого доходу на місяць.</p>	<p>Менше 5000 грн. 5001 - 10000 грн. 10001 і більше</p>

	Ваш рід занять	Підприємець Домогосподарка Пенсіонер Службовець Інше
--	----------------	--

Таблиця 2.9

Перевірка відповідності анкетних питань пошуковим

Питання анкети	Відповідь	Відповідь	Відповідь
1. Вважаєте Ви за необхідне замінити вікна на металопластикові	1. Яка думка споживачів про вікна та їх потреби?	2. Які переваги і потреби споживачів щодо цих товарів?	3. Яка цінова категорія в якій буде працювати фірма?
2. Виберіть варіант розміру ваших вікон		Просте табулювання	
3. Якого кольору Ви б обрали металопластик?		Перехресне табулювання 3-4	
4. Чи погодились б Ви заплатити за вікна велику суму для того, щоб вони мали дерев'яну фактуру?		Перехресне табулювання 3-4	
5. Як Ви оцінюєте ціни на ринку металопластикових вікон?			

6. Как Ви оцінюєте торгову марку металопластикових вікон?			Просте табулювання
7.Виберіть найбільш важливий із запропонованих фактор при покупці вікна.			
8.Вікна якої цінової категорії Ви могли б собі дозволити?			Перехресне табулювання 8-9
9. Визначте рівень Вашого доходу на місяць.			Перехресне табулювання 8-9
10. Рід занять			

Збір інформації є дуже трудомістким і складним. Проводились інтерв'ю під час якого інтерв'юер задавав питання респондентм в певних місцях, одночасно заносючи результати з кожного питання, що задається кожному опитуваному, в окрему анкету. Після проведення опитування анкети підлягали нумерації для подальшого кодування.

Після закінчення опитування анкети перевірено на наявність різноманітних помилок, двозначних відповідей, відсутності відповідей, або їх нерозбірливості та ін. При невеликому обсязі вибірки поява таких помилок мало ймовірна.

Для обробки отриманих відомостей інформація була закодована. Це робиться за допомогою книги кодів, де позначаються коди кожного питання і варіанти відповіді на нього.

Таблиця 2.10.

Книга кодів

№ пит.	Змінна	Код категорії
	Номер анкети (V1)	
1	Усвідомлення необхідності заміни вікон	1 - так; 2 - немає
2	Ходові габарити вікон (V3)	1 - Багатоквартирний будинок, типовий проект 2 - Багатоквартирний будинок з не- стандартними вікнами 3 - Приватний удинок, стандартний проект 4 - Приватний будинок, індивідуаль- ний проект
3	Кольори рам (V4)	1 - Стандартного, білого 2 - Сірого 3 - Під світле дерево 4 - Під темне дерево 5 - Інший колір
4	Фактура (V5)	1-так; 2-немає

5	Оцінка цін металопластикових вікон (V6)	7 - невиправдано високі; 6 - дуже високі ... 1 - вкрай низькі
6	Думка щодо відомих торгових марках вікон	
	Rehau (V7.1)	7 - найкраща торгова марка, ... 1 - найгірша
	КВЕ (V7.2)	7 - найкраща торгова марка, ... 1 - найгірша
	Winbau (V7.3)	7 - найкраща торгова марка, ... 1 - найгірша
	Kommerling (V7.4)	7 - найкраща торгова марка, ... 1- найгірша
	Opentech (V7.5)	7 - найкраща торгова марка, ... 1 - найгірша
	Aluplast (7.6)	7 - найкраща торгова марка, ... 1 - найгірша
7	Маркетингові ходи, на які реагує споживач (V8)	1-Великі знижки 2-Укуси і антимоскітні сітки в подарунок 3-Гарантія безкоштовного сервісного обслуговування

8	Цінова категорія одного вікна з найбільш ходовими параметрами (V9)	1 - 1600 - 1750 грн. 2 - 1800 - 1950 грн. 3 - 2000 - 2200 грн.
9	Дохід (V10)	1-Менш 5000 грн. 2 - 5001 - 10000 грн. 3 - 10001 і більше
10	Рід занять (V11)	1-Підприємець 2-Домогосподарка 3-Пенсіонер 4-Службовець 5-Інше

Відповідно до кодів можна скласти спеціальну зведену таблицю, що включає надані відповіді на задані питання в закодованому вигляді. Відповідно до цієї таблиці (табл. 2.11.) на наступному етапі будується аналіз інформації, отриманої в ході дослідження.

Таблиця 2.11.

Кодування анкет

V	V	V	V	V	V	V7.	V7.	V7.	V7.	V7.	V7.	V	V	V 1	V 1
1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	8	9	0	1
1	1	1	1	2	7	6	7	6	7	2	3	1	1	1	2
2	1	2	4	1	4	7	7	5	7	2	2	3	1	2	4
3	2	1	2	2	5	6	6	6	7	2	4	3	2	3	1
4	1	1	1	2	5	6	6	6	7	3	3	3	1	2	4
5	2	1	1	2	5	5	7	6	7	3	4	1	2	3	1
6	1	3	5	2	6	7	7	6	7	3	5	2	1	2	4
7	2	2	3	1	3	6	7	6	7	2	2	2	1	3	1
8	1	1	1	2	7	6	6	5	7	2	4	1	2	2	4
9	2	1	4	1	4	6	7	6	7	2	4	3	3	2	4
10	2	2	1	2	5	5	6	6	6	3	5	1	1	3	1

11	1	1	4	1	4	6	6	6	7	2	4	2	1	2	4
12	2	2	3	1	4	6	7	6	7	2	3	1	1	3	1
13	1	1	2	2	7	5	6	6	7	2	5	2	1	1	5
14	1	2	1	2	5	5	6	6	6	2	6	2	3	2	1
15	1	1	2	2	7	6	6	6	7	3	6	2	2	2	4
16	1	1	4	1	2	5	5	5	7	3	5	3	1	1	2
17	2	1	4	1	5	6	6	5	7	2	4	2	2	3	1
18	1	1	1	2	5	5	7	5	7	3	2	1	2	2	4
19	2	4	4	1	4	7	7	6	7	4	4	2	1	3	1
20	1	1	3	1	4	4	6	6	7	3	4	1	2	1	3
21	1	2	1	2	6	6	7	6	7	3	3	1	3	2	4
22	1	1	2	2	5	5	7	6	7	3	5	3	1	2	3
23	1	1	3	1	4	6	6	5	6	2	6	3	1	2	1
24	1	4	1	2	5	7	6	5	7	3	3	2	1	1	2
25	2	1	1	2	5	4	5	5	7	3	5	1	2	3	1
26	1	1	1	2	5	6	6	5	6	2	5	3	3	1	2
27	2	4	5	2	6	7	7	7	7	2	4	2	1	2	4
28	1	1	4	1	4	5	6	5	7	3	2	1	1	2	4
29	1	1	4	2	5	6	7	5	7	3	4	2	1	2	4
30	1	1	1	2	5	5	5	5	6	2	4	1	2	2	4
31	2	1	4	2	7	6	6	6	7	4	2	3	1	3	1
32	1	4	1	2	5	7	7	6	7	3	2	3	2	2	3
33	1	1	5	2	5	6	7	6	7	3	2	3	1	2	4
34	2	1	3	1	4	6	7	6	7	3	3	1	1	3	1
35	1	3	1	2	6	7	7	6	6	3	4	1	2	1	5
36	1	1	3	1	3	6	7	6	7	3	5	2	1	2	4
37	2	2	1	2	7	7	7	5	7	2	6	2	3	2	4
38	1	1	4	1	4	6	7	7	7	2	5	1	3	2	1
39	1	1	5	2	6	6	6	6	7	3	4	2	1	2	4

40	1	1	2	2	5	5	6	6	6	3	5	1	1	1	3
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

2.3. Аналіз оцінок конкуруючих на ринку торгових марок

Існує багато способів обробки та аналізу отриманої при проведенні маркетингового дослідження інформації. З них для аналізу інформації отриманої в ході даного дослідження обрані методи простого і перехресного табулювання. Ці методи використовуються в залежності від характеру анкетних питань і ступеня їх взаємозв'язку, тобто в кожному окремому випадку рішення буде прийматися виключно з точки зору доцільності.

Таблиця 2.12.

Аналіз необхідності заміни вікон на металопластикові на думку споживачів.

Варіант відповіді	Абсолютна кількість відповідей	Відносна кількість відповідей, %
Так	27	67,5
Ні	13	32,5

Таким чином, більшість опитаних, що становить 68%, вважають заміну вікон необхідним, на відміну, як 32% в силу певних причин не вважає за потрібне змінювати вікна на нові.

Таблиця 2.13.

Аналіз та оцінка найбільш поширених розмірів вікон у відповідності з можливими плануваннями житлових будинків.

Варіант відповіді	А б с о л ю т н а кількість відповідей	Відносна кількість відповідей, %
Багатоквартирний будинок, типовий проект	27	67,5
Багатоквартирний будинок з нестандартними вікнами	7	17,5

Приватний будинок, стандартний проект	2	5
Приватний будинок, індивідуальний проект	4	10

З проведених досліджень зрозуміло що більшість представників цільової аудиторії проживає в багатоквартирних будинках зі стандартним плануванням і типовими розмірами вікон, це майже 68% відсотків респондентів. У багатоквартирних будинках з нестандартними вікнами проживає біля 18% респондентів. Це швидше за все або довоєнні споруди, вікна в яких потребують заміни, або новітні будівлі, де такої необхідності немає. Крім того, 15% респондентів проживає а приватних будинках, 10% з яких мають нестандартні вікна.

Таблиця 2.14.

Аналіз переваг споживачів щодо кольору і фактури металопластикових рам.

Перехресне табулювання.

Колір	Фактура				Разом	
	Так (під дерево)		Ні (без фактури)			
Стандартного, білого	0	0	15	100	15	100
		0		37,5		37,5
Сірого	0	0	5	100	5	100
		0		12,5		12,5
Під світле дерево	6	100	0	0	6	100
		15		0		15
Під темне дерево	8	80	2	20	10	100

під темне дерево	20		5		25	
Інший колір	0	0	4	100	4	100
		0		10		10
Разом	14		26		40	
	35		65		100	

З таблиці 2.14. видно, що більшість обирає білий колір і фактура для них важлива, (38% від всієї цільової аудиторії). 13% респондентів вибрали б сірий колір, так само без фактури. Інші однотонні рішення по кольору не викликають у людей бажання обрати поверхню металопластику фактурною. На противагу цьому, споживачі що вибрали колір під світле дерево (15%) і 20% тих, що віддають перевагу вікнам з рамами під темне дерево, вважають дерев'яну фактуру важливим елементом. Хоча існують споживачі, готові погодитися на колірне рішення під темне дерево, але без фактури. Значить, цей елемент не завжди залежить від кольору обраного вікна.

При проведенні перехресного табулювання, можна виявити, які маркетингові стимули можуть привернути увагу споживачів різних категорій, тобто, що привернуло б увагу до фірми тих, хто вважає ціни конкурентів високими, а що - тих, хто вважає їх середніми, і т.д.

Таблиця 2.15.

Аналіз маркетингових стимулів і цін конкурентів.

Перехресне табулювання.

ціни	Маркетинговий стимул						
	великі знижки		подарунки		безкоштовний сервіс		Разом
невиправдані; високі;	3	50	2	33	1	17	
		8		5		2	15
дуже високі	2	33	4	67	0	0	6 100
		5		10		0	15

В і д н о с н о	5	33	4	27	6	40	15	100
високі		13		10		15		38
середні	5	50	2	20	3	30	10	100
		13		5		8		25
В і д н о с н о	0	0	2	100	0	0	2	100
низькі		0		5		0		5
низькі	0	0	0	0	1	100	1	100
		0		0		3		3
Разом	15		14		11		40	
		38		35		28		100

Таким чином, дуже високими середні ціни на металопластикові вікна вважають 15% респондентів, з них 8% віддали б перевагу із запропонованих варіантів зниження цін - знижки, 5% - відливи і протимоскітні сітки в подарунк, і лише 2% хотіли б мати безкоштовний сервіс. 5% вважають ціни надто високими вибрали б знижки, 10% - подарунки. З тих, хто вважають ціни відносно високими: 13% віддали перевагу б знижкам, 10% - подарункам, 15% - сервісу. Ті хто вважають ціни середніми у 13% випадків хочуть знижки, у 5% - подарунки та у 8% - сервіс. Відносно низькими ціни на вікна і вважають відповідно 3% опитаних, і вони обрали б відповідно подарунки і сервіс.

Таблиця 2.16.

Аналіз оцінок конкуруючих на ринку торгових марок

Б а л	Rehau			KBE			Winbau			K o- mmerling			Opentech			Aluplast		
	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,85	1,7	42,5	0,3	6	15
3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,5	2,0	50	0,5	7,25	17,5

4	0 , 2 2	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0 , 3 3	7 , 1,1 5	1	27, 1	5
5	1 , 1 25	2	0 , 3 5	3	7 , 1 , 5	1 , 1 75	3	0	0	0	0	0	0	0	1 , 1 25	9	22, 5
6	3	2	5	2 , 5 5	1	42 7 , 5	3 , 2 6	6	1 , 0 5	7	17 5	0	0	0	1 , 0 5	7	17, 5
7	1 , 4	2	3,5 0	2	50 0	0 , 2 35	5	5 , 7 75	3	82 3 , 5	0	0	0	0			0
Р а з о м	5 , 4 85	1	6 , 4 25	4	10 0	5 , 4 7	1	6 , 8 0	4	10 0	2 , 4 65	10	4,1	4	1 0 0	0	0

З малюнка видно, що споживачами добре сприймаються торгові марки німецьких виробників. Майже посередньо сприймається марка Aluplast, і найгіршим чином - турецька марка Orentech. Це свідчить про те, що споживач дуже вимогливий до якості металопластикових вікон, і ті вікна, що добре зарекомендували себе як якісні, мають найбільшу підтримку серед респондентів.

Таблиця 2.17.

Аналіз прибутку і цінової категорії товару

Дохід	Цінова категорія			Разом
	1600 - 1750 грн.	1800 - 1950 грн.	10000 – 12000 грн.	
Менше 10000 грн.	5 56 13	2 22 4	2 22 5	9 100 22
10001 - 20000 грн.	12 57 30	5 24 13	4 19 10	21 100 53
20001 і біль- ше	6 60 15	4 40 10	0 0 0	10 100 25
Разом	23	11	6	40

разом	58	27	15	100
-------	----	----	----	-----

Аналіз показав, що 56% опитаних мають дохід менше 10000 грн. / міс. , і вони б хотіли купити вікна за 1600 до 1750 грн без інших витрат. Цей показник становить 13% вибірки. Усього людей з таким доходом 23%. Переважна більшість опитаних мають дохід від 10000 до 15000 грн. / міс., із них 30% віддають перевагу низькій ціновій категорії, 13% купували б за ціною 1800-1950 - грн., а 10% - за 2000 - 2200 грн. Крім того, навіть люди з високими доходами в більшості своїй хотіли б купити вікна за низькими або середніми цінами.

Отже, основна частина цільового сегменту споживачів складається із службовців - 43%, трохи менше підприємців - 30%. 12% становлять домогосподарки і 10% - пенсіонери. Не всі вважають за необхідне змінювати свої старі вікна на нові металопластикові, хоча людей, які притримуються такої думки, все ж більшість.

Причина великого відсотка негативних відповідей з цього приводу може критися в тому, що ці люди або не мають фінансової можливості цього зробити, або не вважають цей продукт екологічно чистим і більш естетичним.

Таблиця 2.18.

Аналіз видів діяльності цільових споживачів

Вид діяльності	Абсолютна кількість відповідей	Відносна кількість відповідей, %
Підприємець	12	30
Домогосподарка	5	12,5
Пенсіонер	4	10
Службовець	17	42,5
Інше	2	5

Хоча останніх меншість, необхідно при розробці реклами, враховувати цю категорію населення і спрямовувати на неї певні рекламні прийоми, що руйнують такі стереотипи.

Виходячи з отриманих даних, приблизно 68% вікон, повинні бути призначені для монтування в типових багатоквартирних будинках, у відповідності з типовими розмірами за проектами, співвідношення яких можна визначити за вторинними джерелами. Але не слід повністю орієнтуватися на типові розміри вікон, хоч вони і будуть становити більшу частину замовлень, потрібно надавати також можливість замовляти для продажу і нестандартні розміри вікон.

Більшість споживачів віддають перевагу однотонним вікнам. 61% з них не вважають фактуру важливим елементом, а для тих, хто віддає перевагу кольору дерева (34%) - фактура потрібна. При цьому існує 4% респондентів, не зацікавлені в наявності фактури. Це говорить про те, що для більш повного охоплення цільових сегментів ринку, і задоволення потреб необхідно обумовлювати кожен елемент оформлення.

Ціни конкурентів, на думку споживачів відносно високі (38%) і середні (25%), більш ніж 15% вважають їх високими і завищеними. Низькі ціни на цей товар не вважає практично ніхто. Ті споживачі, що вважають ціни високими і середніми хотіли б мати великі знижки і безкоштовне обслуговування.

А категорія споживачів, що вважають ціни високими, хоче мати безкоштовні укуси, сітки, знижки. Таким чином, не можна виключити жодного з названих маркетингових стимулів для залучення уваги всіх потенційних споживачів. Також необхідно розробити таку цінову політику, при якій різного роду маркетингові ходи не впливали б на прибуток підприємства.

Оцінки конкурентів на ринку показав, що найбільшу небезпеку для фірми мають німецькі торгові марки, що продаються практично повсюди. Турецький невисокої якості, що погано зарекомендував при низьких температурах продукт має низький імідж, хоча знаходить свого споживача. Можна відзначити, що споживачі вимогливі до якості товару, і це потрібно враховувати у переговорах. Всі категорії споживачів, включаючи навіть споживачів з високими доходами, вважали б за краще у більшості випадків купувати вікна за низькими, і - рідше - середніми цінами. Необхідно орієнтуватися на середню цінову категорію, для задоволення очікувань споживачів. Це допоможе переманити частину потенційних споживачів, підвищити імідж.

Таким чином, споживач:

- людина з високими вимогами до якості продукції;
- службовець або підприємець, із середнім рівнем доходу;
- високо цінує якість продукції.

При цьому вікна повинні:

- бути недорогими;
- мати високу якість;
- мати такі стимули як подарунки, знижки і безкоштовний сервіс.

РОЗДІЛ III

ВИБІР СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ФІРМИ

3. Рекомендації щодо вибору маркетингової стратегії

Стратегічне планування є одним із найважливішим в маркетинговій діяльності Фірми. Від правильного вибору стратегії залежить успішність діяльності Фірми, прибутки, як сьогодні так і на перспективу. Вибору стратегії передуює вивчення попиту, маркетингові дослідження ринку, сегментування ринку, позиціонування. Після цього Фірма може обрати свою орієнтовну

стратегію. Надалі маркетологи Фірми розробляють маркетингову товарну політику, маркетингову цінову політику, маркетингову політику розподілу і маркетингову політику просування. В залежності від того, як маркетинг мікс впливає на стратегію Фірми необхідно вносити певні корективи в обрану стратегію.

Ще кілька десятків років тому стратегію обирали терміном на 15-20 років. Зараз це майже неможливо і причиною тому стала глобалізація економіки, діджиталізація ринкових процесів, розвиток інфраструктури і.т.і. Тому на сьогодні, вибір стратегії підприємства на термін 5 років є найбільш оптимальним. При цьому в залежності від швидкоплинних ринкових змін дуже часто стратегію переглядають, оновлюють, редагують.

Тому, до стратегії фірми не треба ставитись як до чогось незмінного. Стратегію треба коригувати, вносити зміни в залежності від умов і змін, які відбуваються на ринку.

Без чіткої стратегії, яка доведена до всіх працівників фірми, дуже складно досягти злагодженої і спрямованої на результат роботи всієї команди фірми.

Для правильного вибору стратегії треба враховувати головні показники зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища Фірми. Серед цих показників дуже важливими є частка ринку і відносна частка ринку.

Частка ринку розраховується за формулою

$$\text{ФЧР} = \text{ЗФ} / \text{М} \times 100\% \quad (3.1)$$

де ФЧР – фірмова частка ринку,

ЗФ – збут товарів на ринку,

М – місткість ринку.

Проведемо розрахунки ринкової частки найбільших виробників в 2023 році.

Таблиця 3.1

Збут і ринкова частка найбільш потужних виробників на ринку

	Стеко	Фірма	Екі-	Акорд	Віконда	Осно-
--	-------	-------	------	-------	---------	-------

Збут 2023 (тис.шт.)	960	530	350	190	190	190
Частка ринку,	39	22	15	8	8	8

Проте більш реальну картину про ситуацію на ринку показує відносна частка. Вона розраховується як відношення ринкової частки окремої фірми до ринкової частки найбільш потужного конкурента.

$$ВЧ = ФЧР / ЧНК \quad (3.2)$$

Цей показник дозволяє більш точно показати місце фірми на ринку зокрема при використанні при виборі стратегії матриці Бостонської консалтингової групи (BCG).

Серед конкурентів Фірми на ринку найбільш потужними є Стеко, Екіпаж, Акорд, Віконда і Основа. Розрахунок їх ринкових часток і відносних ринкових часток представлено в табл. 3.1 і 3.2.

Таблиця 3.2

Відносна ринкова частка найбільш потужних виробників на ринку

	Стеко	Фірма	Екі-	Акорд	Вікон-	Осно-
Частка ринку, %	39	22	15	8	8	8
Відно- сна частка	1	0,56	0,38	0,20	0,20	0,20

Безумовним ринковим лідером на ринку є фірма Стеко, інші фірми займають більш слабкі ринкові позиції з ВРЧ менше 1.

Для розробки стратегії, яка визначає методику реалізації, Фірмі треба сформулювати маркетингові цілі, які покажуть напрямок руху.

Зважаючи на те, що Фірма має обрати довгострокову стратегію, для товару що знаходиться на стадії насичення ринку, з станом ринкового попиту: стимулюючого маркетингу, такою стратегією має бути стратегія росту.

Виходячи з того що метою фірми є інтенсивне зростання стратегія росту має бути інтенсивною з максимальним поглибленням на ринок.

При використанні комплексу маркетингу фірмі необхідно опрацьовувати стратегія просування, товарну; цінову стратегії; стратегію товарного руху, постійно координуючи їх в залежності від ринкової ситуації.

Зважаючи на конкурентні переваги, які має фірма їй необхідно зосередитись на стратегії диференціації. У зв'язку з тим що товари Фірми мало чим відрізняються від товарів конкурентів їй варто звернути увагу на стратегії кадрової, сервісної і іміджевої диференціації.

Залежно від конкурентного становища Фірма є челенджером який послідовно, крок за кроком має наближатися до лідера. Що стосується цільового ринку то виходячи з мети фірми можна говорити про стратегію повного охоплення ринку.

Чітке уявлення про мету Фірми дозволить розробити відповідні стратегії, що призведе до:

- активізації фірми;
- дослідження і задоволення потреб споживачів
- отримання прибутку;
- націлення фірми на певні показники і перспективні напрямки роботи.

3.2. Алгоритм вибору стратегії

При виборі стратегії важливо правильно оцінити вплив факторів маркетингового середовища на діяльність Фірми. Починати треба безпосередньо з самої Фірми. Тут перш за все треба з'ясувати яку роль відіграє маркетинго-

ва служба в діяльності Фірми. Маркетингові посередники можуть допомогти Фірмі як торгові посередники, дослідницькі організації, рекламні агенції. Постачальники важливі, як партнери що постачають ресурси і комплектуючі і допомагають Фірмі циклічно працювати над виготовленням основної продукції.

Основним призначенням споживачів є те, що на них спрямована вся діяльність Фірми через що його треба максимально досліджувати, особливо його поведінку і те як він приймає рішення про покупку.

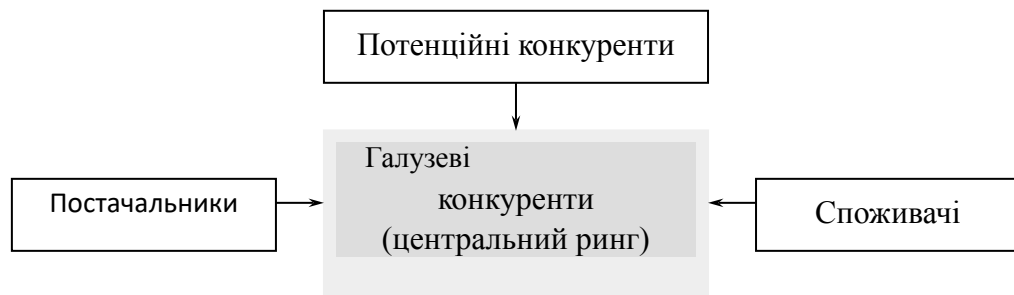


Рисунок 3.1. Модель сил Конкуренти (рис.3.1) як конкуренції Портера правило це представники фірм що працюють на одному ринку, з однаковою продукцією, з тими ж що і у Фірми споживачами. Вони є претендентами на ринкову частку фірми. Виявивши і зрозумівши конкурентів можна чітко виявити положення Фірми на ринку.

Повне охоплення ринку

	P1	P2	P3
T1	X	X	X
T2	X	X	X
T3	X	X	X

Концентрація зусиль

	P1	P2	P3
T1	X	X	X
T2	X	X	X
T3	X	X	X

Виборча спеціалізація

	P1	P2	P3
T1	X	X	X
T2	X	X	X
T3	X	X	X

Товарна спеціалізація

	P1	P2	P3
T1	X	X	X
T2	X	X	X
T3	X	X	X

Ринкова спеціалізація

	P1	P2	P3
T1	X	X	X
T2	X	X	X
T3	X	X	X

Рисунок 3.2 Стратегії охоплення ринку

При виборі сегментів ринку на якому буде працювати Фірма їй треба обирати такий вид стратегії, як стратегію масового маркетингу коли один комплекс продуктів пропонується всьому ринку. В принципі вже зараз Фірма розвивається по цій стратегії, їй для цього залишилось освоїти лише кілька сегментів (на сході і півночі країни).

Стратегія охоплення ринку демонструє бажання Фірми і забезпечити потреби ринку в цілому. Це можна зробити або шляхом недиференційованого маркетингу, або шляхом диференційованого маркетингу. Обидва види маркетингу мають однакову мету: задоволення в цілому потреб ринку, проте якщо перший робить це за допомогою спільних рис, то другий через пошук

розбіжностей. Фірмі варто використовувати в своїй діяльності диференційований маркетинг.

Обов'язковим при стратегічному плануванні є проведення SWOT - аналізу з метою групування факторів маркетингового середовища на зовнішні та внутрішні та їх аналіз з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на діяльність фірми.

Основні завдання SWOT-аналізу включають: виявлення можливостей, які відповідають ресурсам фірми; визначення загроз і розробка заходів щодо знешкодження їх впливу; виявлення сильних сторін й зіставлення їх з ринковими можливостями; визначення слабкостей та розроблення стратегічних напрямів їх подолання; виявлення конкурентних переваг та формування її стратегій

Узагальнювальним елементом SWOT-аналізу, на якому базується формування маркетингової стратегії фірми, є матриця сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.

SWOT аналіз розроблений для Фірми представлено в табл.3.3.

Таблиця 3.3.

SWOT аналіз Фірми

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішнє середовище	Якість продукції Оптимальні ціни Широкий асортимент Конкурентоспроможність Ефективний збут Мережа дилерів	Кадровий потенціал Рекламна активність Маркетингова активність Стандартні методи просування продукції на різних сегментах
	Можливості	Загрози

Зовнішнє середовище	<p>Асортименту продукції</p> <p>Розвиток конкурентних відносин.</p> <p>Залучення висококваліфікованого персоналу.</p> <p>Створення нових каналів збуту.</p> <p>Використання нових технологій</p>	<p>Посилення конкурентного тиску.</p> <p>Високий рівень інфляції.</p> <p>Девальвація національної валюти.</p> <p>Соціально-політична нестабільність.</p> <p>Зниження доходів споживачів внаслідок фінансової нестабільності</p>
	Можливості	Загрози
Сильні сторони	<p>Асортимент та якість сприятимуть виходу на нові ринки</p> <p>Використання нових технологій дозволить знизити витрати.</p> <p>Приваблення нових клієнтів</p>	<p>Посилення конкурентного тиску приведе до додаткових витрат.</p> <p>Стратегія підприємства буде змінюватись від змін в конкуренції, рівня інфляції та від соціально-політичної нестабільності в країні.</p>
	Можливості	Загрози
Слабкі сторони	<p>Збільшення прибутку за допомогою збільшення завантаження виробничих потужностей.</p> <p>Оптимізація обсягів постачання.</p> <p>Розширення асортименту продукції призведе до збільшення оборотних засобів і витрат</p>	<p>Нестача управлінського персоналу ускладнює швидко реагувати в умовах кризи.</p> <p>Несприятлива державна політика, високі розміри податків можуть привести до негативних наслідків.</p> <p>Високі витрати погіршать конкурентну позицію</p>

Таким чином можна зробити висновок, що СВОТ аналіз дозволяє отримати стратегії, зокрема Фірмі треба використовувати сильні сторони для фірмових можливостей.

Після СВОТ аналізу проводиться сегментація. Традиційно, Фірма проводить сегментацію по областям.

За даними маркетологів самої Фірми інформація про неї відома в таких регіонах (табл.3.4)

Таблиця 3.4

	Регіон	Знають про Фірму, %		Регіон	Знають про Фірму, %
1	Хмельницький	22,5	11	Херсон	4,8
2	Вінниця	20,6	12	Полтава	4,7
3	Одеса	13,9	13	Київ	4,9
4	Тернопіль	12,3	14	Миколаїв	3,9
5	Львів	9,7	15	Луцьк	3,8
6	Дніпро	7,2	16	Кропивницький	3,7
7	Івано-Франківськ	6,5	17	Запоріжжя	2,9
8	Черкаси	6,8	18	Суми	0,7
9	Харків	6,4	19	Чернігів	0,9
10	Рівне	5,9	20	Житомир	0,8

Як видно з таблиці на заході, півдні і в центрі з Фірмою знайомі значно більше ніж на сході і півночі. Це пояснюється дуже просто: найбільше конкурентів знаходиться саме в цих регіонах. Крім того північ і схід є найбільш віддаленими від Хмельницького, а військові дії що проходять в деяких регіонах на сході, не сприяють розвитку будівництва. Зважаючи на те, що Фірма планує активізувати свою діяльність по всій країні, саме північним і східним регіо-

нам треба приділяти особливу увагу. При цьому сегментацію треба проводити використовуючі всі потенційні фактори, а саме фактор поведінки споживачів, географічний, демографічний, соціальний, психологічний фактори.

В своїй роботі Фірма має використовувати масовий маркетинг тобто розглядає ринок як однорідну сукупність покупців результатом чого стане універсальний товар .

Місією Фірми передбачено забезпечити своєю продукцією всю територію країни, тому цільовим ринком є всі регіони країни. При цьому позиціонувати товар в кожному регіоні можна по різному, в залежності від специфіки і вимог споживачів.

Фірма має міцні позиції на ринку, постійно розвивається, ставить перед собою збільшення обсягів продажів, зростання ринкової частки, прибутків, планує розширити свою діяльність і обирає в якості стратегічного напрямку інтенсифікацію існуючих можливостей і відповідно інтенсивний (органічний) ріст. При цьому необхідно використовувати такі різновиди даної стратегії як: розвиток ринку, глибоке проникнення на ринок, розвиток товару.

При цьому треба оцінити як можна підвищити ринкову частку та збут товарів на існуючих ринках Фірми (стратегія глибокого проникнення на ринок), чи може Фірма знайти нові ринки збуту для існуючих товарів (стратегія розвитку ринку), чи є можливість запропонувати новий товар на існуючому ринку збуту (стратегія розвитку товару).

Ці різновиди стратегії інтенсивного росту відтворені в матриці, яка має назву "товар - ринок". Ця матриця пропонує чотири стратегії росту залежно від двох факторів - ринку і товару.

Ринок	Товар	
	Існуючий	Новий
Існуючий	1. Стратегія проникнення	3. Стратегія товару

Новий	2. Стратегія розвитку	4. Стратегія диверсифікації
-------	-----------------------	-----------------------------

Рис. 3.3. Матриця "товар - ринок"

Таблиця 3.5

Порівняльна характеристика маркетингових стратегій за матрицею Ансоффа

Стратегія	Сутність стратегії	Перспективи реалізації стратегії	Комерційний ризик застосування стратегії	Основний напрям інвестицій
1. Глибоке проникнення на ринок	Збільшення обсягів продажу та ринкової частки фірми за рахунок використання існуючих товарів та ринків збуту фірми	Коротко-строкові	Низький	Великі витрати на просування
2. Розвиток ринку	Упровадження існуючих товарів фірми на нові ринки збуту	Довгострокові	Високий	Витрати на дослідження ринку збуту
3. Розвиток товару	Розроблення нового товару для існуючих сегментів ринку фірми	Довгострокові	Високий	Витрати на науково-конструкторські розробки
4. Диверсифікація	Вихід фірми у нові сфери бізнесу	Найбільш довгострокові	Найвищий	Виробництво

Загальну інформацію про рішення відносно інтенсивного росту дає табл. 3.6. З неї видно альтернативи, які можна використати при використанні стратегії інтенсивного росту в залежності від ситуації в цілому на ринку, або в тому чи іншому сегменті.

3.3.Рекомендації щодо управління портфелем бізнесу Фірми

Для оцінки реального становище і майбутніх можливостей СБП необхідно розглянути його в ракурсі ПБФ.

Сутність маркетингового управління ПБФ полягає у визначенні реального становища СБП і напрямів їх розвитку.

Маркетингове управління ПБФ дозволяє виконати такі функції: з'ясувати позиції СБП Фірми, раціонально поділити стратегічні ресурси між СБП, визначити напрями подальшої діяльності СБП, з'ясувати пріоритети розвитку ПБФ, зменшити вразливість ПБФ, досягнути рівноваги між перспективами розвитку фірми.

Таблиця 3.6

Маркетингові рішення щодо стратегій інтенсивного росту

Стратегія	Маркетингові стратегічні альтернативи
Глибоке проникнення на ринок	Підвищення рівня сервісного обслуговування
	Зниження витрат виробництва і збуту
	Активізація рекламної діяльності
	Розвиток збутової мережі
	Застосування засобів стимулювання збуту
	Спонування споживачів до збільшення частоти використання товару
	Спонування споживачів до збільшення обсягів споживання товару
Розвиток ринку	Виявлення нових засобів використання (застосування) товару
	Виявлення нових сфер використання товару
	Освоєння нових територіальних ринків збуту
Розвиток товару	Удосконалення товару
	Розширення функціональних властивостей товару
	Розширення товарного асортименту
	Створення нових моделей товару

Для управління ПБФ можна використати включає такі матриці: матрицю росту (BCG), модель М. Портера, матрицю привабливості Дженерал Електрик. Їх метою є визначити конкурентне становище СБП та стратегії їх розвитку.

Відрізняються ці моделі між собою, факторами, методикою визначення становища СБП.

Найбільш інформативною і простою є матриця BCG. Її будують в координатах відносна ринкова частка – ріст ринків збуту (рис.3.4). Відносна ринкова частка Фірми і її конкурентів розраховано в Розділі 2. Що стосується росту ринків збуту то цю інформацію можна отримати з відкритих стати-

стичних джерел. Для побудови матриці визначаємо діапазон зміни розмірів ринків збуту Фірми і її конкурентів. Зростання ринків збуту Фірми становить 30%, а максимальне зменшення -10% то діапазон знаходиться в межах -10% до 30% (вертикальна лінія матриці).

По горизонталі матриці відкладаємо діапазон зміни ВРЧ в напрямку від найбільшого до найменшого. Поле матриці, ділимо на чотири квадранти, при чому горизонтальна лінія для матриці проходить через середнє значення зміни росту ринку. В нашому випадку за діапазону від -10 до 30% середнє значення дорівнює

$$10\% \left(\frac{-10 + 30}{2} = 10 \right).$$

реднє значення дорівнює

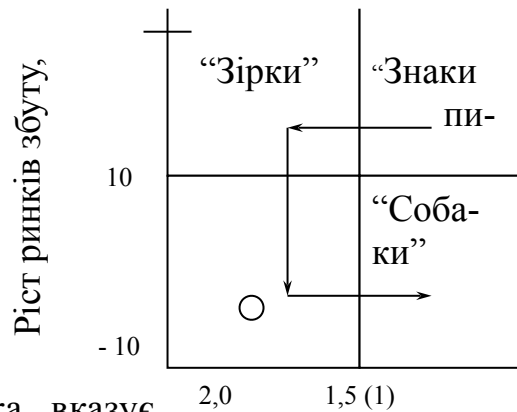


Рисунок 3.4

BCG (стрілка вказує руху успішних СБП)

Відн. ринкова частка

Матриця напрямком

Вертикальна лінія розподілу поля матриці проходить через те значення ВРЧ, за якого починає діяти ефект дослідної кривої.

Розташування СБП відповідно ВРЧ і темпу росту його ринку збуту дозволяє побачити в якому з квадрантів матриці знаходиться СБП.

Згідно з положенням у матриці виділяють чотири основні види стратегічних господарських підрозділів підприємства: зірки, знаки питання, дійні корови, собаки. Як видно з рис. 3.5. Фірма має свої СБП в зоні Зірок. Зірки - це ті СБП підприємства, які є ринковими лідерами. Вони приносять Фірмі прибуток, але ще потребують фінансування. Якщо ріст ринку знижується, Зірка може стати Дійною коровою.

Основна стратегія щодо Зірок - підтримання конкурентних переваг. Зірки є ринковими лідерами, знаходяться на зручному ринку збуту, приносять при-

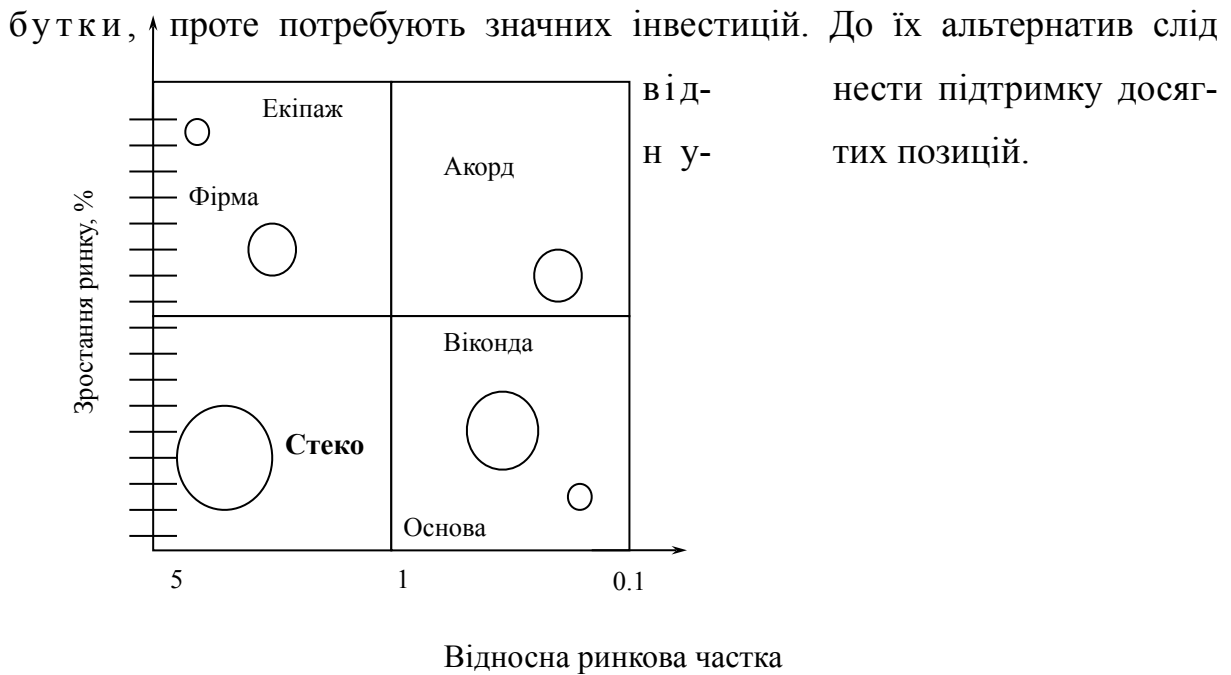


Рисунок 3.5 Матриця BCG побудована для ринку світлопрозорих констру-
кцій

Стратегія підтримання конкурентних переваг (HOLD) потребує значних ін-
вестицій, причому кошти у маркетингову діяльність вкладаються з метою
збереження ринкової частки СБП.

Фірмі в своїй роботі необхідно правильно обрати стратегію диференціації і
позиціонування, тому що вони є важливим видом конкурентної боротьби і
реалізується через створення Фірмою позицій відмінних від позицій кон-
курентів.

Ці стратегії схожі і залежні одна від одної тому що базуються на позитив-
них відмінностях ринкової діяльності Фірми порівняно з конкурентами.
Стратегія позиціонування впливає виявленими особливостями на сприй-
няття споживачів.

Диференціацію можна проводити за багатьма напрямками, деякі з них ві-
дображено в таблиці 3.7.

Основні напрями та показники диференціації

Напрямок диференціації	Показники диференціації
Товар	Функціональні характеристики Показники якості Довговічність Надійність Ремонтоспроможність Стиль Дизайн
Сервіс	Доставлення Установлення, монтаж Навчання споживача поводженню з товаром Консультативні послуги Ремонт Додаткові послуги
Персонал	Компетентність Ввічливість Чесність Надійність Відповідальність Комунікабельність
Імідж	Символіка Засоби масової інформації Атмосфера Події

З'ясувавши напрями і показники диференціації, необхідно розглянути суть позиціонування, яке представляє собою визначення місця товару Фірми на ринку серед товарів-аналогів.

Місце товару на ринку визначається побудовою позиційної схеми.

Процес побудови позиційної схеми можна побудувати таким чином: обрати ознаки за якими ринок буде відрізняти конкурентні товари, ознаки визначаються шляхом опитування клієнтів, уся сукупність ознак поділяється на категорії, (часто основними ознаками обираються "якість" і "ціна").

У побудованій системі з основними ознаками розташовуємо наш товар і товар конкурентів. Позиція товарів у схемі визначається через сприйняття споживачами.

Основна мета стратегії позиціонування полягає в тому, щоб виробити прихильність споживача до товару фірми через визначення позитивних відмінностей цього товару від товарів конкурентів.

Позиціонування Фірма може проводити по різних показниках, зокрема:

- позиціонування за показниками якості.
- позиціонування за співвідношенням "ціна—якість". Тут треба знайти найкраще поєднання показників і довести їх до Клієнта. Наприклад: "найкращі ціни на кращі металопластикові вікна" (фірма "Корпускула").
- позиціонування що порівнює товари Фірми з товарами конкурентів.
- позиціонування за відмінними особливостями споживача, якому пропонується товар.
- позиціонування за низькою ціною.
- * позиціонування на сервісному обслуговуванні. Це може бути доставка, встановлення, гарантії.
- * позиціонування на позитивних особливостях технології. Наприклад, київська фірма "Корпускула" підкреслює, що здійснює виробництво металопластикових вікон за технологією німецької фірми КВЕ;
- * позиціонування на іміджі. Тут необхідно спиратись на вже набуту фірмою репутацію серед клієнтів.

За кількістю ознак, на яких використовується стратегія позиціонування, розрізняють стратегії позиціонування за однією, двома та трьома ознаками.

Стратегія позиціонування за однією ознакою привертає увагу споживача до однієї, домінуючої ознаки.

Стратегія позиціонування за двома ознаками застосовується тоді, коли існує велика конкуренція за домінуючою ознакою.

Стратегія позиціонування за трьома ознаками привертає увагу споживача до трьох показників товару.

Дослідження свідчать, що якщо позиціонування здійснюється більше, ніж за трьома ознаками, то воно є неефективним, оскільки не відкладається у свідомості споживача.

Таким чином, розроблена стратегія позиціонування має узгоджуватися з комплексом маркетингу. Невідповідність навіть одного з елементів марке-

тингової комплексу до стратегії позиціонування може призвести до проблем з продажами.

Обрана стратегія позиціонування повинна мати стабільність, тобто залишатися незмінною протягом певного часу, оскільки швидка і часта зміна стратегії позиціонування спричинює встановлення недоброго іміджу. Але ринок - це структура динамічна і маркетологи повинні постійно досліджувати зміни кон'юнктури і за необхідності відтворювати їх у стратегії позиціонування.

ВИСНОВКИ

1. ПНВП «Корпускула» далі (Фірма) працює на ринку світлопрозорих конструкцій з 1999 року, більше двадцяти п'яти років, є одною з перших в країні, що почала працювати в цій галузі. На початку діяльності, коли продукції на ринку було обмаль справи фірми були достатньо успішні. Проте останнім часом через збільшення підприємств конкурентів, як вітчизняних так і іноземних, частка ринку підприємства знизилась на 25% до 17 % (за даними на кінець 2021 року). Ситуація цілком нормальна, проте у Фірми є бажання виправити цю неприємну тенденцію Для цього почалися роботи над третьою, найбільш потужною виробничою лінією, яка за розрахунками буде запущена до 2029 року. Проте вже зараз, маркетологи Фірми займаються розробкою нової стратегії яка буде відповідати сучасним реаліям, дозволить збільшити частку ринку, освоїти нові ринкові сегменти.

2. При виборі сегментів ринку на яких буде працювати Фірма їй треба обирати стратегію масового маркетингу коли один комплекс продуктів пропонується всьому ринку. В принципі вже зараз Фірма розвивається в цьому напрямку, їй для цього залишилось освоїти лише кілька сегментів (на сході і півночі країни). Стратегія повного охоплення ринку демонструє бажання Фірми забезпечити потреби ринку в цілому. Це можна зробити або шляхом недиференційованого маркетингу, або шляхом диференційованого маркетингу. Обидва види маркетингу мають однакову мету: задоволення в цілому потреб ринку, проте якщо перший робить це за допомогою спільних рис, то другий через пошук розбіжностей. Фірмі варто використовувати в своїй діяльності диференційований маркетинг.

3. Обов'язковим при стратегічному плануванні є проведення SWOT - аналізу з метою групування факторів маркетингового середовища на зовнішні та внутрішні та їх аналіз з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на діяльність фірми. Узагальнюючим елементом SWOT-аналізу, на якому базується формування маркетингової стратегії фірми, є матриця сильних та слабких сторін, можливостей та загроз. SWOT аналіз допомагає Фірмі розро-

бити стратегію, яка полягає у використанні сильні сторони для всіх фірмових можливостей.

4. Сегментація є важливою при виборі стратегії елементом. На заході, півдні і в центрі з Фірмою знайомі значно більше ніж на сході і півночі. Це пояснюється дуже просто: найбільше конкурентів знаходиться саме в цих регіонах. Крім того північ і схід є найбільш віддаленими від Хмельницького, а військові дії що проходять в деяких регіонах на сході, не сприяють розвитку будівництва. Зважаючи на те, що Фірма планує активізувати свою діяльність по всій країні, саме північним і східним регіонам треба приділяти особливу увагу. При цьому сегментацію треба проводити використовуючі всі потенційні фактори, а саме фактор поведінки споживачів, географічний, демографічний, соціальний, психологічний фактори.

5. Фірма має міцні позиції на ринку, постійно розвивається, ставить перед собою збільшення обсягів продажів, зростання ринкової частки, прибутків, планує розширити своєю діяльність і обирає в якості стратегічного напрямку інтенсифікацію існуючих можливостей і відповідно інтенсивний (органічний) ріст. При цьому необхідно використовувати такі різновиди даної стратегії як: розвиток ринку, глибоке проникнення на ринок, розвиток товару.

6. В своїй роботі Фірма має використовувати масовий маркетинг тобто розглядає ринок як однорідну сукупність покупців результатом чого стане універсальний товар. Місією Фірми передбачено забезпечити своєю продукцією всю територію країни, тому цільовим ринком є всі регіони країни. При цьому позиціонувати товар в кожному регіоні можна по різному, в залежності від специфіки і вподобань споживачів.

7. Фірма має міцні позиції на ринку, постійно розвивається, ставить перед собою збільшення обсягів продажів, зростання ринкової частки, прибутків, планує розширити своєю діяльність і обирає в якості стратегічного напрямку інтенсифікацію існуючих можливостей і відповідно інтенсивний (органічний) ріст. При цьому необхідно використовувати такі різновиди

даної стратегії як: розвиток ринку, глибоке проникнення на ринок, розвиток товару.

При цьому треба оцінити як можна підвищити ринкову частку та збут товарів на існуючих ринках Фірми (стратегія глибокого проникнення на ринок), чи може Фірма знайти нові ринки збуту для існуючих товарів (стратегія розвитку ринку), чи є можливість запропонувати новий товар на існуючому ринку збуту (стратегія розвитку товару).

8. Рішення відносно інтенсивного росту видно з альтернатив, які можна використати при використанні стратегії інтенсивного росту в залежності від ситуації в цілому на ринку, або в тому чи іншому сегменті. Для оцінки реального становища і майбутніх можливостей стратегічних бізнес підрозділів необхідно розглянути його в ракурсі портфеля бізнесу фірми. Сутність маркетингового управління портфелем бізнесу фірми полягає у визначенні реального становища стратегічних бізнес підрозділів і напрямів їх розвитку. Маркетингове управління портфелем бізнесу дозволяє виконати такі функції: з'ясувати позиції бізнес підрозділів Фірми, раціонально поділити стратегічні ресурси між ними, визначити напрями подальшої діяльності кожного підрозділу, з'ясувати пріоритети їх розвитку, зменшити їх вразливість, досягнути рівноваги між перспективами розвитку фірми.

9. Для управління портфелем бізнесу фірми можна використати такі матриці: матрицю росту (BCG), модель М. Портера, матрицю привабливості Дженерал Електрик. Їх метою є визначити конкурентне становище бізнес підрозділів та стратегії їх розвитку. Фірма має свої стратегічні бізнес підрозділи в зоні Зірок. Зірки - це ті підрозділи Фірми, які є ринковими лідерами. Вони приносять Фірмі прибуток, але ще потребують фінансування. Якщо ріст ринку знижується, Зірка може стати Дійною короною. Основна стратегія щодо Зірок - підтримання конкурентних переваг. Зірки є ринковими лідерами, знаходяться на зручних ринках збуту, приносять прибутки, проте потребують значних інвестицій. До їх альтернатив слід віднести підтримку досягнутих позицій. Стратегія підтримання конкурентних переваг

(HOLD) потребує значних інвестицій, причому кошти у маркетингову діяльність вкладаються з метою збереження ринкової частки бізнес підрозділів.

10. Фірмі в своїй роботі необхідно правильно обрати стратегію диференціації і позиціонування, тому що вони є важливим видом конкурентної боротьби і реалізується через створення Фірмою позицій відмінних від позицій конкурентів. Ці стратегії схожі і залежні одна від одної тому що базуються на позитивних відмінностях ринкової діяльності Фірми порівняно з конкурентами. Стратегія позиціонування впливає виявленими особливостями на сприйняття споживачів.

11. Основна мета стратегії позиціонування полягає в тому, щоб виробити прихильність споживача до товару фірми через визначення позитивних відмінностей цього товару від товарів конкурентів. Позиціонування Фірми може проводити по різних показниках, зокрема: позиціонування за показниками якості; за співвідношенням «ціна—якість»; позиціонування засноване на порівнянні товарів Фірми з товарами конкурентів; позиціонування за відмінними особливостями споживача, якому пропонується товар; позиціонування за низькою ціною; позиціонування на сервісному обслуговуванні; позиціонування на позитивних особливостях технології; позиціонування на іміджі.

Розроблена стратегія позиціонування має узгоджуватися з комплексом маркетингу. Невідповідність навіть одного з елементів маркетингової комплексу до стратегії позиціонування може призвести до проблем з продажами. Обрана стратегія позиціонування повинна мати стабільність, тобто залишатися незмінною протягом певного часу, оскільки швидка і часта зміна стратегії позиціонування спричиняє встановлення недоброго іміджу. Але ринок - це структура динамічна і маркетингологи повинні постійно досліджувати зміни кон'юнктури і за необхідності відтворювати їх у стратегії позиціонування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авраменко О. О., Яковенко Л. В., Шийка В. Я. Ділове спілкування: Навчальний посібник / За наук. ред. О. О. Авраменко. Івано-Франківськ, «Лілея НВ», 2015. 160 с.
2. Безугла Л. С. Маркетинг закупівель : навч. посіб. / Л. С. Безугла, Н. І. Демчук. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2019. 240 с.
3. Зоріла О. І., Сиволовська О. В. Маркетингова товарна політика: Навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2015. 190 с.
4. Бібік Н. В. Конспект лекцій з дисципліни «Ділові комунікації та бізнес-етикет»; Харків, нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 64 с.
5. Бренд-менеджмент: навчальний посібник//за заг. ред. С. Ф. Смерічевський, С. Є. Петропавловська, О. А. Радченко. К. : НАУ, 2019. 156 с.
6. Бренд-менеджмент. Конспект лекцій. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 76 с.
7. Васильчак С. В. Особливості функціонування будівельного ринку. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. № 15.4. С. 357–362.
8. Голда М. Н. Реклама і рекламна діяльність : консп. лекц. / укл. : М. Н. Голда. Тернопіль : ТНГУ імені Івана Пулюя, 2018. 173 с.
9. Головний сайт для бізнесу Latifundist Media: ТОП-10 виробителів молочної и молокодержачей продукції 2017.

10. Горпинич О.В., Архипова А.О. Соціологія масових комунікацій та медіапланування: навчальний посібник. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2018. 255 с.
11. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2019. 146 с.
12. Діброва Т. Г. Рекламний менеджмент: теорія і практика: підручник / Т. Г. Діброва, С. О. Солнцев, К. В. Бажеріна. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2018. 300 с.
13. Джеджула В.В., Єпіфанова І.Ю. Фінансовий аналіз та звітність: практикум. Вінниця: ВНТУ, 2017. 143 с.
14. Джеджула, І.Ю. Єпіфанова, М.Ю. Дзюбка. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 11. С. 12–14.
15. Жегус О.В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. / О.В. Жегус, Т.М. Парцирна. Харків: ФОП Іванченко І.С., 2016. 236 с.
16. Інфраструктура товарного ринку : конспект лекцій / уклад. О. В. Боднарчук. Маріуполь: ПДТУ, 2020. 174 с.
17. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник / уклад. І. В. Король; МОН України, Уманський державний пед. ун-т імені Павла Тичини. Умань: Візаві, 2018. 191 с.
18. Курс лекцій з дисципліни «Логістика». Тернопіль, 2017. 130 с.
19. Кареба М. І. Ціни та ціноутворення: опорний конспект лекцій. Миколаїв: МДАУ, 2017. 100 с
20. Катаєв А. В. Маркетинг : навч. посіб.; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. Електрон. текст. дані. Харків : Видавничий центр «Діалог», 2016.
21. Маркетингова цінова політика: навчальний посібник / за заг. ред. Я.С. Ларіноїта, О.М. Барілович. К.: 2016. 225 с.
22. Маркетинговий менеджмент: Опорний конспект лекцій: навч. посіб. / Н. В. Язвінська; КПП ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2020. 37 с.

- 23.Маркетингові дослідження : навч. посіб. /Безугла Л.С., Ільченко Т.В., Юрченко Н.І. та ін. Дніпро: Видавець Біла К.О., 2019. 300 с.
- 24.Мельник Т.Ю. Товарознавство : підручник (для студентів економічних спеціальностей). Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. 364 с.
- 25 Опорний конспект лекцій з дисципліни «Бренд- менеджмент» для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форм навчання / Укл. : Т.В. Шелеметьєва. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2019. 45 с.
- 26.Основи логістики Конспект лекцій Дніпро ДВНЗ «НГУ». 2017.
- 27.Опорний конспект лекцій з курсу "Основи маркетингу" / Укладачі: к.е.н., доц. Голда Н.М., к.е.н., доц. Краузе О.Т. Тернопіль, 2018. 96 с.
- 28.Опорний конспект лекцій для вивчення дисципліни "Товарна політика". Тернопіль, 2020. 61 с.
- 29.Опорний конспект лекцій із дисципліни "Маркетингове ціноутворення" / О. П Бурліцька. Тернопіль: ТНГУ ім. І. Пулюя, 2019. 43 с.
- 30.Офіційний сайт Держстату України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
- 31.Павловська Л. Д., Павловський Д. В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Житомир: Вид. О. О. Євенок, 2017. 344 с.
- 32.Парсяк В.Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології: підручник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. 326 с
- 33.Петруня Ю. Є. Маркетинг : навчальний посібник / Ю.Є. Петруня, В. Ю. Петруня. 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
- 34.Рекламний креатив: навчальний посібник / Укладачі: О. І. Вікарчук, О.О. Калініченко, С.М. Ніколаєнко, І.О. Пойта. Житомир: Видавець О. О. Євенок, 2018. 208 с.
- 35.Розвиток ринку будматеріалів в Україні в контексті євроінтеграційних процесів / С.В. Тивончук, Я.О. Тивончук, Т.П. Павлоцька. Економіка. 2017. № 4. С. 25–31.

36. Савицька Н.Л. Управління результативністю маркетингу: навчально-методичний посібник. У 2-х ч. Ч. 1 / Н. Л. Савицька, І.Ю. Мелушова. Харків: ХДУХТ, 2018. 116 с.
37. Смерічевський С.Ф., Петропавловська Керанчук Т.Л. Молочна галузь України: перспективи і проблеми розвитку. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. 2017. № 3(08). С. 133–136.
38. Степанчук С.О., Єфісько Ю.Ю. Стан та перспективи розвитку молочного ринку України. Економіка та держава. 2017. № 5. С. 99–102.
39. Товарознавство та комерційна діяльність: підручник / В. Л. Дикань, А. О. Каграманян, Н. Є. Каличева та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2018. 362 с.
40. Сучасні PR технології: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / Уклад. А.М. Зленко Бориспіль: Ризографіка, 2018. 260 с.
41. Стандартизація та сертифікація товарів і послуг : конспект лекцій / укладач О. Ф. Грищенко. Суми: Сумський державний університет, 2019. 54 с.
42. Букреєва О.С., Рибалко І.В. Основи стандартизації та оцінки відповідності. Харків: ХНАДУ, 2019. 77 с.
43. Стандартизація, метрологія, сертифікація та управління якістю: Підручник / Л.В. Баль-Прилипко, Е.М. Слободянюк, Г.Є. Поліщук, М.З. Паска, В. Г Бурак. К.: ЦП «Компринт». 2017. - 573 с.
44. Тюріна Н.М. Логістика : Навч. посіб. / Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. К: «Центр учбової літератури», 2015. 392 с.
45. Яшкіна О.І. Маркетингові дослідження інновацій : навч. посіб. О.: ОНПУ, 2018. 102 с.
46. Харенко А.О., Цимбалюк Ю.А. Комплекс маркетингу будівельних підприємств. О.: ОНПУ, 2018. 38 с.
47. Конспект лекцій з дисципліни «Маркетинг» / Укладач Н.Ф. Стеблюк. Кам'янське: ДДТУ, 2018. 64 с.

