

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЄВРОПЕЙСЬКИХ І НАЦІОНАЛЬНОГО МЕБЛЕВИХ РИНКІВ

ОЛЕКСІЙ ОЛЕКСЮК,
 докторант кафедри економіки підприємств
 ДВНЗ “Київський національний економічний університет
 імені Вадима Гетьмана”

Ми не намагаємося полегшити життя чи спростити в очах шановних читачів бачення меблевого сектора бізнесу. Фактично ми подаємо на Ваш розсуд тільки фактичний “розклад”, поточну ситуацію “гри” на ринку, а також пропонуємо окремі міркування щодо їхнього трактування. Ми намагаємося дати шановним читачам розширене бачення ринкової та конкурентної ситуації у меблевому бізнесі України, а також переосмислити перспективи розвитку цієї динамічної сфери у контексті використання світового досвіду та найкращої практики організації меблевого бізнесу.

Основними виробниками меблів, законодавцями моди та постачальниками меблевої продукції як на внутрішній ринок ЄС, так і на світові ринки виступають Італія, США, Китай, а на ринок України і Польща. Варто зазначити, що продукція саме цих країн широко представлена й на внутрішньому меблевому ринку України. Зауважимо також, що у межах меблевого бізнесу

загальний ланцюжок створення цінності для споживача розподілений між різними країнами ЄС. Низка країн, згідно з нашим дослідженням, має значні потужності для виробництва матеріалів (Німеччина, Фінляндія, Естонія, Польща) чи фурнітури (Франція) для меблевої промисловості, інші ж сформували на власній території потужні дизайнерські студії та меблеві комбінати різного профілю (Італія, Франція, Польща, Великобританія).

Загальна місткість меблевого ринку ЄС станом на 2006 р. становить близько 79,5 млрд євро та виявляє стійку тенденцію до зростання (середньорічний темп зростання за 2004-2006 рр. становить 4,2%). Найбільшим регіональним сегментом меблевого ринку ЄС є ринок Німеччини (понад 17 млрд євро), що насамперед зумовлено найбільшою густотою населення у цій країні. Другим за розміром регіональним сегментом є Італія з місткістю в 2006 р. на рівні 13,0 млрд євро, а також зі стабільною тенденцією до зростання

із середньорічним темпом у 4,3%. Далі за цими двома найпотужнішими ринковими сегментами йде меблевий ринок Великобританії з місткістю в 2006 р. у 10,7 млрд. євро із середньорічним темпом зростання у 2,2%. Найшвидше зростає місткість меблевих ринків Польщі (темп за 2004-2006 рр. становить 12,1%) та Естонії (темп за 2004-2006 рр. становить 8,5%).

Основні обсяги меблевої продукції на ринках ЄС доходять до кінцевого споживача через франчайзингові магазини, торговельні мережі та різноманітні магазини роздрібної торгівлі. При цьому виробники у країнах ЄС надають перевагу роботі через агентів із продажу, гуртовиків-імпортерів, великі торговельні компанії та супермаркети (рис. 2).

Наймасштабніші підприємства функціонують у Німеччині, річний валовий обіг яких сягає 5-6,2 млн євро. Даний показник визначався як співвідношення виторгу від реалізації меблевої продукції усіма



Рис. 1. Структура споживання меблів у розрізі продуктивних груп, 2001-2006 рр., млн євро.

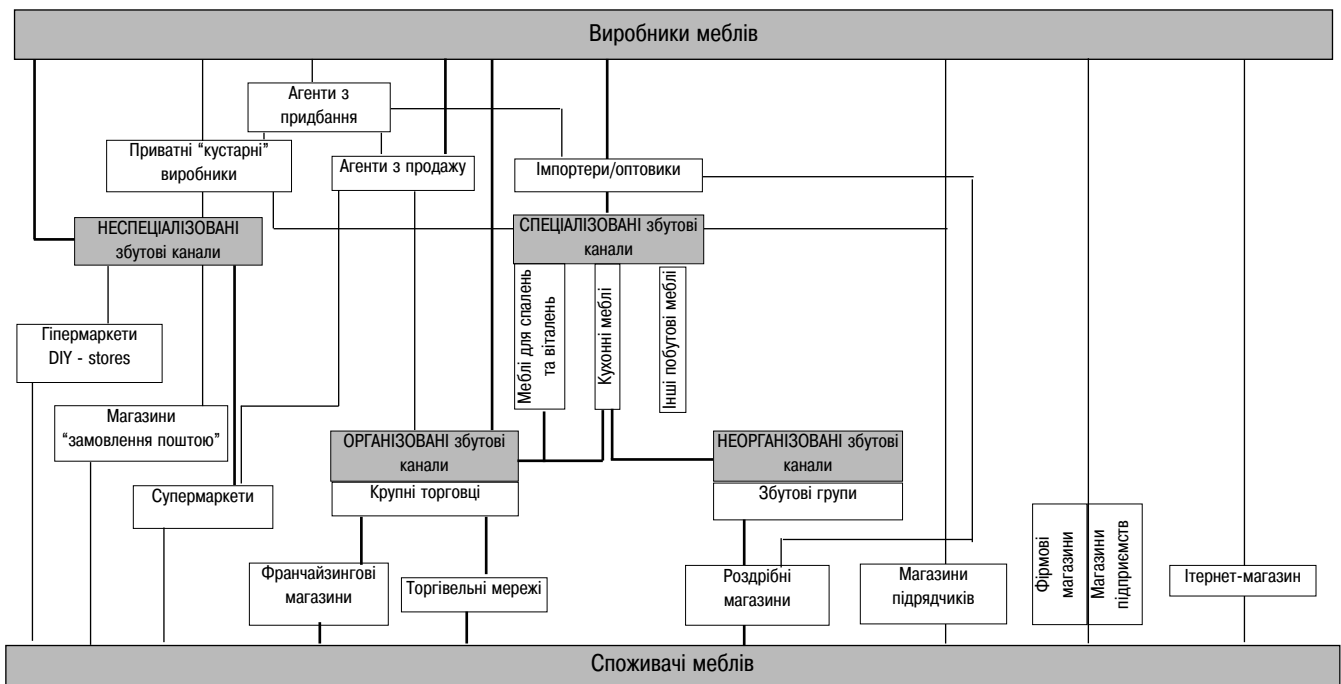


Рис. 2. Типова збутова модель на меблевих ринках країн ЄС.

національними виробниками та кількістю цих виробників. Далі рейтинг країн із зазначеним співвідношенням має таку послідовність: Великобританія (3-3,5 млн євро/рік), Франція (1,9-2,7 млн євро/рік), Італія (1-1,2 млн євро/рік), Фінляндія (0,5-1,2 млн євро/рік), Польща (0,5-1,0 млн євро/рік), Румунія (0,4-0,8 млн євро/рік), Естонія (0,2-0,5 млн євро/рік). Варто зазначити, що країни-лідери меблевого сектора ЄС мають структуру виробництва, що базується на діяльності середніх компаній, тоді як країни-постачальники матеріалів для меблевої промисловості виявляють тяжіння до концентрації.

Європейськими лідерами у виробництві стільців виступають Німеччина й Італія. Перша з них має значні потужності з виробництва механізмів і комплектування, що формують значну частину вартості готових стільців і безпосередньо визначають рівень їхньої надійності та якості. Італія ж є лідером із виробництва меблів різних типів, що буде підтверджено далі. Однаковий рівень виробництва спостерігається у Франції та Великобританії, до яких наближається Польща. Зауважимо

також, що у більшості країн зафіксовано тенденцію до зменшення чи стабілізації виробництва меблевої продукції цієї групи. Винятком є тільки Польща, яка, на наш погляд, значну частину продукції постачає до країн Східної Європи.

Проведені авторські дослідження дозволяють засвідчити падіння виробництва меблів для їдалень і віталень – середньоевропейський темп падіння за 2004-2006 рр. становить 3,7%. Таку саму ситуацію спостерігаємо у більшості країн ЄС, окрім Німеччини та Румунії. Лідерами з виробництва меблів для їдалень і віталень є Італія, Німеччина та Польща. Решта ж країн суттєво поступається трійці лідерів. При цьому потрібно зазначити, що у країнах-лідерах помітними є незначні темпи зниження виробництва порівняно до решти країн вибірки (крім Румунії). Товарна сегментація ринку ЄС свідчить про достатній рівень якості підприємств країн-лідерів і створення певного регіонального іміджу країни.

Лідерами у виробництві меблів для спальень є Італія, Німеччина та Великобританія, які разом забезпечили близько 82% загальних обсягів

ринкової пропозиції за країнами вибірки. Зазначимо також, що найвищий середньорічний темп зростання виробництва за аналізований період зафіксовано у Великобританії – 12,9%. Порівняти таку зміну можливо тільки зі зростанням виробництва меблів для спальень у Румунії за 2004-2006 рр., що становило 6,5%.

Пропозицію кухонних меблів на ринку ЄС, що представлені широким асортиментом кухонних гарнітурів, окремих обідніх груп, наборів столів і стільців тощо, формують підприємства Німеччини, Італії, Великобританії. Зауважимо, що Німеччина навіть випередила Італію в групі кухонних меблів, що зумовлено підвищеними вимогами щодо надійності, можливостями встановлення побутової техніки, підвищеними вимогами до термостійкості, вологостійкості покриття та конструкційних матеріалів, наявність патентів тощо.

Сьогодні на європейському ринку позначилася тенденція до дизайнерського вирішення умеблювання приміщень. Саме у цьому контексті й потрібно розцінювати досягнення Франції, яка здавна уславилася

потужними дизайнерськими школами та сміливими конструкційними рішеннями. Середньорічний темп зростання обсягів виробництва кухонних меблів за 2004-2006 рр. у ЄС-25 становить 6,9%, а середній темп за країнами-лідерами – 5,3%. Найшвидше відбувається зростання виробництва кухонних меблів у Фінляндії (8,9%), Німеччині (7,4%) та Італії (6,0%).

Значимо, що незаперечним лідером у сегменті дерев'яних офісних меблів є Італія, яка одноосібно забезпечує близько 66% обсягів пропозиції на ринках ЄС, що становить близько 50% загальноєвропейського виробництва. За 2004-2006 рр. обсяги виробництва меблів офісної групи в Італії виявили тенденцію до стабілізації, що свідчить про визначність і достатню якість продукції цієї країни.

Меблева продукція для торгівлі конструкційно побудована здебільшого на металевих чи пластикових інженерних рішеннях, що вимагає наявності у країні відповідного комплексу виробництв. Крім того, сегмент торговельних меблів сьогодні, на нашу думку, зростає найшвидше (середньорічний темп зростання за 2004-2006 рр. становить 12,2% у країнах ЄС) серед усіх перерахованих товарних груп. Найстрімкіше зростають обсяги ви-

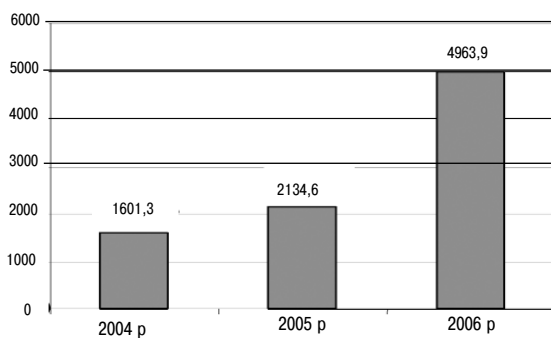
робництва торговельних меблів у Польщі (36,2%) та Румунії (36,3%), що значно випереджають і загальноєвропейську динаміку та зростання виробництва у країнах-лідерах.

Технологічні особливості виробництва меблів із полімерів, їхні якісні та цінові характеристики дозволяють говорити про конкуренцію в більшості зазначених товарних сегментів. Необхідність функціонування певного комплексу допоміжних виробництв у межах країни визначає масштаби та динаміку зміни за країнами. Незважаючи на чітку тенденцію до падіння обсягів виробництва пластикових меблів у ЄС, вважаємо, що даний сегмент є достатньо перспективним, особливо у нішах, де необхідним є раціональне співвідношення ціни та якості. Безперечно, виготовлення надійних і функціональних пластикових меблів вимагає певного технологічного рівня у розвитку підприємств країни, що своєю чергою позначається на ціні готової продукції. Вважаємо, що сьогодні у ЄС спостерігається економічно обґрунтована відмова підприємств країн-лідерів від виготовлення пластикових меблів на користь прибутковіших сегментів дерев'яних і металевих меблів, а також через екологічні вимоги.

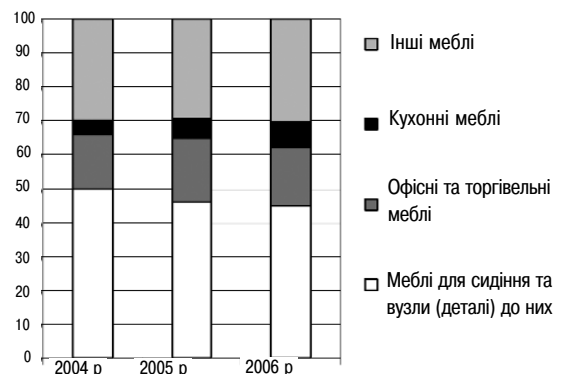
Тенденції українського ринку

Відповідно до структури використання матеріалів для виробництва меблевої продукції українськими підприємствами основна частка припадає саме на дерев'яні меблі. Інтенсивність розширення пропозиції саме сегмента дерев'яних меблів ґрунтується на швидкому зростанні обсягів виготовлення дерев'яних плит (ДСП, ДВП, МДФ, ОСБ). Рівень розвитку технологій традиційних виробників дерев'яних плит не дозволяє їм виготовляти більшість зазначених різновидів із прийнятним рівнем якості. Як наслідок, на вітчизняному ринку реалізуються тільки ДСП- і ДВП-плити вітчизняного виробництва. Більшість інших категорій або імпортується, або виготовляється низкою дрібних виробників за ліцензіями іноземних підприємств на території України. Зауважимо, що сьогодні в Україні не виготовляють високоякісних покриттів для дерев'яних плит. Середньорічний темп зростання виробництва ДСП становить 22,2% за 2003-2006 рр., що значно перевищує темпи зміни інших груп матеріалів.

Найдинамічніше за аналізований період зростає сегмент кухонних меблів (середньорічний темп за 2004-2006 рр. становить 147,7%) і



Загальна місткість ринку меблів України



Видова структура пропозиції меблевої продукції на ринку України

Рис. 3. Загальні обсяги та видова структура виробництва меблів в Україні.

сегмент офісних та торговельних меблів (середньорічний темп 90,7%), хоча варто сказати й про значні зміни за іншими продуктивними групами. Незважаючи на начебто зростання всіх товарних груп, структура виробництва меблевої продукції змінюється у напрямі збільшення частки кухонних меблів (від 4,5% до 7,5% за аналізований період). Частка офісних і торговельних меблів у загальній структурі виробництва меблевої промисловості зростає несуттєво (від 16,0% до 17,3% за 2004-2006 рр.). За цей же період часу спостерігалось скорочення частки меблів для сидіння та деталей до них (від 49,9% до 44,8%), що ми пов'язуємо з певною затовареністю даного сегменту ринку та перехід покупців до споживання зазначеної продукції у складі цілісних рішень щодо умеблювання приміщень.

Найбільшою в абсолютному вимірі групою продукції станом на 2006 рік є меблі для сидіння, причому основне зростання припадає на 2006-2005 рр. (темп 138,7%, тоді як за 2004-2005 рр. аналогічний показник становить 23,0%). Різке зростання саме протягом 2005-2006 рр. зафіксовано за всіма товарними групами, що свідчить про незадоволений попит на внутрішньому ринку та, можливо, перспективи постачання на ринки інших держав.

Варто зазначити, що на меблевому ринку відбувається постійне та стабільне зростання цін за всіма товарними групами. З одного боку, це, як ми вже зауважили, звичайна ринкова ситуація за умови незадоволення попиту споживачів, а з іншого боку – відбиття об'єктивних тенденцій подорожчання меблів через підвищення стандартів якості, зростання вартості матеріалів, подорожчання логістичних операцій у межах України. Враховуючи представлені вище узагальнення щодо зміни виробництва тих чи інших груп меблів за 2004-2006 рр., зазначимо також, що найдинамічніший сегмент кухонних меблів має також один із найвищих темпів зростання цін

(85,1%), хоча його випереджають меблі офісного типу та меблі для торгівлі (114,8%).

Можна вказати на стабільну тенденцію до зростання кількості виготовлених стільців та іншої аналогічної продукції в Україні (середньорічний темп становить 9,9%). При цьому основного зростання досягнуто за рахунок збільшення частки меблевої продукції з металевим каркасом. Використання саме металевих профілів для виготовлення меблів, що перебувають під навантаженням чи у русі, є цілком виправданим із погляду довговічності та екологічної безпечності металевого профілю і труб малого діаметру. Крім того, сучасні технології нанесення покриття на металеві конструкції дали змогу створити широкий кольоровий ряд металевих аксесуарів для меблів. Середньорічний темп збільшення обсягів виробництва меблів на основі металевих конструкцій за 2004-2006 рр. становить 14,9%, а їхня частка змінилася від 66,2% до 72,2% протягом того ж періоду.

Другим за обсягом випуску товарним сегментом меблевого бізнесу є група кухонних меблів, яка порівняно до інших має певну специфіку. Ці особливості можна узагальнити таким чином:

- ♦ підвищені вимоги до надійності, термостійкості та вологостійкості матеріалів;
- ♦ необхідність поєднання з побутовими приладами різного роду, вимоги до габаритних розмірів;
- ♦ дизайнерські та конструкційні рішення;
- ♦ комплектність купівлі (споживаються переважно завершені набори кухонних меблів).

Усе це призводить до того, що з матеріалів вітчизняного виробництва в Україні виготовляють тільки дешеві зразки кухонних меблів, а у дорожчих сегментах такої продукції використовується, як правило, імпортна або ліцензійна МДФ-плита й зарубіжна фурнітура. Хоча тре-

ба визнати, що динаміка розвитку сегмента кухонної меблевої продукції спонукає найбільших імпортерів опанувати ліцензійні технології виробництва матеріалів в Україні.

Якщо раніше ми констатували присутність на ринку переважно готових меблів, то сьогодні споживачі все частіше надають перевагу меблям на замовлення із вбудованою побутовою технікою. Така ситуація змушує операторів ринку укладати ліцензійні угоди не тільки з постачальниками основних матеріалів, а й із найбільшими операторами ринку побутової техніки, що призводить до виникнення залежного попиту на низку товарів для кухонь.

Пік виробництва офісних і торговельних меблів припадає на 2005 рік (у вартісному вираженні), а вже у 2006 р. спостерігається спад. Потрібно також зазначити, що у структурі виробництва продукції цієї товарної групи переважають дерев'яні меблі, хоча з позицій якості експлуатаційних характеристик використання металу варто вважати перспективнішим. Максимального рівня виробництво пластикових меблів сягнуло у 2005 р., а вже у 2006 р. спостерігався спад у 15,6%. Меблі з металу протягом 2004-2006 рр. виявили тенденцію до стабілізації, хоча середньорічний темп зростання становить 15,0%. Стабільність же обсягів виготовлення металевих меблів ми пояснюємо специфікою їх використання, що передбачає, з одного боку, довговічність такої продукції, і стабільністю попиту, а з іншого боку, прихильністю споживачів до одних моделей меблів (чи окремих брендів).

Найбільш конкурентоздатні різновиди української меблевої продукції на експортних ринках інших держав такі:

- ♦ у товарній групі меблів для сидіння найбільший попит на зовнішніх ринках має не готова продукція (середньорічний темп за 2004-2006 рр. стано-

виль 46,8%), а окремі за частини та комплектування, що їх найчастіше виготовляють на замовлення іноземних виробників; можливо, зарубіжні виробники, розміщуючи частину замовлень на комплектування в Україні, потім самі ж завозять назад готову меблеву продукцію; зазначимо, що вітчизняні виробники такої продукції, як правило, працюють за ліцензіями, технологіями та на обладнанні іноземних компаній;

- ♦ у структурі експорту спеціальних меблів цілковито домінує продукція для медичних установ (зазвичай це металеві меблі спеціального призначення), динаміці зміни яких притаманна нестабільність, що свідчить про нестабільність постачання цієї групи товарів за кордон;
- ♦ аналізуючи динаміку експортного постачання матрацної продукції, потрібно вказати на значні зміни у структурі, тобто перехід від постачання напівфабрикатів для виробництва матраців до поступового зростання постачань різних типів готової продукції; наприклад, від 2006 р. почалося постачання матраців із пластичних матеріалів із покриттям або без нього.

Середньорічний темп зростання сукупних активів за 2004-2006 рр. усіх підприємств становить 15,7%. При цьому дещо швидше від загальної тенденції зростали активи великих і середніх суб'єктів господарювання (приріст 17,0%), ніж дрібних операторів цієї сфери (температура 10,7%). Така ситуація дозволяє говорити про існування певних відмінностей у доступі до фінансових ресурсів (у т. ч. й на кредитній основі) суб'єктів меблевого бізнесу залежно від їхнього розміру. При цьому великі та середні підприємства мають порівняно застаріле обладнання, рівень їхнього економічного спрацювання перевищує аналогічний показник за

малими підприємствами на 13,4%-14,7%. Таку ситуацію, на наш погляд, можна пояснити з позицій вартості основних засобів двох груп підприємств, рівня їхньої спеціалізації та термінів експлуатації, а це, відповідно, визначає повільніші темпи списання вартості основних засобів у межах масштабніших виробництв.

Загалом протягом аналізованого періоду чисельність персоналу збільшилася на 5,1%, тоді як продуктивність праці зросла на 12,0%. Крім того, варто наголосити на дещо екстенсивному розвитку великих і середніх підприємств, які збільшили чисельність персоналу на 10%, а продуктивність праці при цьому зросла лише на 7,7%. На відміну від цієї групи операторів меблевого бізнесу малі підприємства за 2004-2006 рр. продемонстрували здатність до інтенсивного розвитку, оскільки за зменшення чисельності на 4,3% продуктивність праці їхніх працівників збільшилася на 19,5%.

У середньому обіговий капітал у меблевій промисловості проходить 2,5 господарські цикли. При цьому швидкість оборотності несуттєво відрізняється за групами підприємств, хоча у малих підприємств вона перевищує середньогалузевий рівень. Незважаючи на зміни у продуктивній структурі меблевого ринку, намагання вітчизняних виробників впроваджувати нові технології та експлуатувати продуктивніше обладнання, швидкість обігу коштів майже не змінилася. Така ситуація дає змогу говорити про те, що прискорення обіговості має досягатися завдяки використанню організаційних чинників, поліпшенню платіжної дисципліни, підвищенню ефективності логістичних операцій тощо.

На цій підставі ми відібрали 15 виробників меблевої продукції, що працюють у різних товарних сегментах і можуть бути об'єднані у три кластери. Загалом у меблевому бізнесі України працює велика кількість суб'єктів господарювання,

але підприємства нашої вибірки забезпечили близько 42,5% загальних обсягів збуту меблів за 2006 р. в Україні. Інформацію в розрізі підприємств вибірки за описаними показниками представлено у таблиці 1.

Ми вважаємо, що саме порівняння показників діяльності виробників меблів у межах одного кластера є найобґрунтованішим і дозволяє досягнути зіставності. Варто також зазначити, що у меблевій промисловості України практично немає підприємств, що спеціалізуються на виготовленні меблів однієї товарної групи. Більшість національних виробників намагається розподілити ризики діяльності між декількома (як правило, технологічно спорідненими) товарними сегментами. Крім того, усі підприємства вибірки можна вважати великими чи середніми підприємствами, що визначає певний формат їхньої фінансово-статистичної звітності.

Для характеристики типу розвитку підприємств меблевої промисловості ми використали технологію розрахунку індексів валових витрат та ефективності діяльності (методика Р. М. Петухова). Основні розрахунки за цією методикою подано у табл. 2.

Висновки

Наші розрахунки дають змогу зробити такі висновки.

- ♦ За інтенсивною прогресивною моделлю розвиваються СП ТОВ "Ено Меблі Лтд", у якого середньорічне значення індексу виробництва перевищує 1 і становить 1,34, індекс зміни операційних витрат – 0,97, індекс ефективності – 1,69, а d-коефіцієнт – 1,74. Таким чином, можна говорити про те, що це підприємство змогло за зростання обсягів виробництва продукції зменшити власні операційні витрати, тим самим підвищивши коефіцієнт ефективності й досягнувши зростання d-коефіцієнта.

Таблиця 1

Рейтинг найбільших підприємств меблевої промисловості за обсягами реалізованої продукції у 2006 р.

Назва підприємства	ОКПО	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	Сукупні активи, тис. грн	Обсяги виробництва у 2006 р., тис. грн	Середньооблікова чисельність працівників у 2006 р., осіб	Продуктова спеціалізація
ЗАТ "Новий Стиль"	32565288	329 690,00	121 836,00	641 607,00	2 120	Меблі для сидіння, офісні та торговельні меблі
ТОВ "Меркс-Трейд"	33237078	266 068,00	304 465,00	101 377,00	2 214	Кухонні меблі, офісні меблі, ліжка, меблі для сидіння.
ТОВ "Арт Метал Фурнітура Меблі"	32653211	170 776,00	49 854,80	337 577,00	1 197	Офісні меблі, меблі для сидіння
ТОВ "Гербор-Холдінг"	30088756	165 397,00	63 309,00	284 775,00	875	Кухонні меблі, офісні меблі, ліжка, меблі для сидіння.
ТОВ Українсько-Австрійсько-Британське "Ено Меблі Лтд"	22071242	102 045,00	99 232,30	159 315,00	1 860	Меблі для сидіння, ліжка, інші меблі
ТОВ СП Українсько-Польське "Модерн-Експо"	21751578	93 541,70	55 355,10	191 695,00	695	Дерев'яні та металеві офісні меблі
ТОВ "БРВ-Україна"	31976055	90 269,30	141 549,00	149 582,00	466	Побутові меблі, ліжка, інші меблі
ЗАТ "Екран"	1198760	79 106,60	88 084,70	77 792,00	969	Офісні меблі, меблі для сидіння
ТОВ "Укрюг"	31387134	74 613,80	18 813,90	131 534,00	784	Кухонні меблі
ВАТ "Прогрес"	2969188	67 372,40	23 706,30	90 911,00	758	Кухонні меблі, офісні меблі, ліжка, меблі для сидіння.
ТОВ "ПРОЗА Лтд."	22069601	58 936,40	23 555,10*	36 493,00	477	Побутові меблі, інші меблі
ТОВ "Виробничо-торговельна фірма "ВЕЛАМ"	13842002	58 077,80	50 047,50	73 514,00	187	М'які меблі, матраци
ТОВ СП Українсько-Італійське "ВЕНЕТО"	19344096	55 809,40	51 661,00	64 978,00	187	М'які меблі, матраци
ТОВ "Мебель-Сервіс"	25550470	42 031,60	23 822,70	62 163,00	539	Кухонні та інші меблі
ТОВ "Фабрика "Класум"	31106292	35 782,20	22 975,80	74 125,00	640	Кухонні меблі, меблі для сидіння
Разом за підприємствами вибірки		1 599 247,90	1 114 713,10	2 243 998,00	12 108,00	
Частка в аналогічних показниках усіх підприємств меблевої промисловості		42,5%	35,6%	45,2%	23,2%	

* – значення на початок 2006 р.

♦ У таких підприємств, як ЗАТ "Енран", ТОВ "Фабрика "Класум", ТОВ СП "Венето", ТОВ "Фірма "Меблі-Сервіс", ТОВ СП "Проза Лтд.", ТОВ "Гербор Холдінг", ТОВ "БРВ Україна" і ТОВ "ВТФ "Велам", розвиток також характеризується прогресивністю змін за 2004-2006 рр. На цих підприємствах за нашими розрахунками спостерігається зро-

стання всіх індексів – хоча це й гірше, ніж у попередньому випадку, але це також є позитивним.

♦ Група підприємств ТОВ "Меркс Трейд" і СП ТОВ "Модерн-Експо" розвивається за екстенсивним (регресивним) сценарієм. На цих підприємствах індекс зміни коефіцієнта ефективності та d-коефіцієнта менший від оди-

ниці, що свідчить про "проїдання" потенціалу та не-ефективне використання економічних ресурсів.

Отже, загальний висновок такий: навіть у групі підприємств-лідерів спостерігаються суттєві відмінності у якості розвитку та ефективності їхньої діяльності. Наголосимо, що у табл. 524 у правій половині подано розрахунки за обсягами реалізації. Варто також зазначити суттєву особ-

Таблиця 2

Індекси оцінювання ефективності розвитку окремих підприємств меблевої промисловості за 2004-2006 рр.

ВИРОБНИЦТВО	2005/2004	2006/2004	за 2004-2006 рр.	середнє	Вид індексу	РЕАЛІЗАЦІЯ	2005/2004	2006/2004	за 2004-2006 рр.	середнє	Вид індексу
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ЗАТ "НОВИЙ СТИЛЬ"	3,16	2,12	5,28	2,17	виробництво	ЗАТ "НОВИЙ СТИЛЬ"	2,12	1,60	3,39	1,86	реалізація
	2,83	1,51	4,27	1,33	операційні витрати		2,70	1,57	4,23	2,13	собівартість
	1,11	1,41	1,24	1,26	ефективність		0,79	1,02	0,80	0,90	ефективність
	0,39	0,93	0,29	0,58	d коef.		0,29	0,65	0,19	0,42	d коef.
Українсько-Австрійсько-Британське ТОВ "ЕНО МЕБЛІ ЛТД"	1,06	1,63	2,69	1,34	виробництво	Українсько-Австрійсько-Британське ТОВ "ЕНО МЕБЛІ ЛТД"	н.д.	0,90	0,90	0,90	реалізація
	н.д.	0,97	0,97	0,97	операційні витрати		н.д.	0,88	0,88	0,88	собівартість
	н.д.	1,69	2,78	1,69	ефективність		н.д.	1,01	1,01	1,01	ефективність
	н.д.	1,74	2,87	1,74	d коef.		н.д.	1,15	1,15	1,15	d коef.
ТОВ "АРТ МЕТАЛ ФУРНІТУРА МЕБЛІ"	6,58	5,73	12,32	6,16	виробництво	ТОВ "АРТ МЕТАЛ ФУРНІТУРА МЕБЛІ"	5,40	3,45	18,65	4,43	реалізація
	5,02	3,20	16,06	4,11	операційні витрати		5,51	3,32	18,34	4,42	собівартість
	1,31	1,79	0,77	1,55	ефективність		0,98	1,04	1,02	1,01	ефективність
	0,26	0,56	0,05	0,38	d коef.		0,18	0,31	0,06	0,23	d коef.
ЗАТ "ЕНРАН"	1,27	1,72	2,99	1,44	виробництво	ЗАТ "ЕНРАН"	1,42	1,00	1,41	1,06	реалізація
	0,78	1,19	0,93	1,09	операційні витрати		1,36	0,92	1,25	1,16	собівартість
	1,63	1,44	3,21	1,28	ефективність		1,04	1,08	1,13	0,93	ефективність
	2,09	1,21	3,45	1,18	d коef.		0,77	1,18	0,91	0,80	d коef.
СП ТОВ Українсько-Польське "МОДЕРН-ЕКСПО"	2,73	0,00	2,73	1,36	виробництво	СП ТОВ Українсько-Польське "МОДЕРН-ЕКСПО"	1,96	1,40	2,74	1,68	реалізація
	1,84	1,33	2,45	1,59	операційні витрати		1,99	1,20	2,39	1,60	собівартість
	1,48	0,00	1,11	0,74	ефективність		0,98	1,17	1,15	1,07	ефективність
	0,81	0,00	0,45	0,47	d коef.		0,49	0,97	0,48	0,67	d коef.
ТОВ "Фабрика "КЛАСУМ"	1,39	2,29	3,68	1,84	виробництво	ТОВ "Фабрика "КЛАСУМ"	1,38	1,12	1,55	1,25	реалізація
	1,20	1,44	1,20	1,20	операційні витрати		1,34	1,14	1,53	1,24	собівартість
	1,16	1,90	2,55	1,53	ефективність		1,03	0,99	1,02	1,01	ефективність
	0,96	1,59	1,76	1,27	d коef.		0,77	0,87	0,67	0,81	d коef.
ТОВ СП Українсько-Італійське "ВЕНЕТО"	0,82	2,06	2,87	1,44	виробництво	ТОВ СП Українсько-Італійське "ВЕНЕТО"	0,98	1,14	1,12	1,06	реалізація
	0,99	1,18	1,17	1,09	операційні витрати		0,97	1,35	1,31	1,16	собівартість
	0,83	1,74	2,46	1,28	ефективність		1,02	0,84	0,86	0,93	ефективність
	0,83	1,48	2,10	1,18	d коef.		1,05	0,63	0,66	0,80	d коef.
ФІЛІЯ ТОВ "МЕРКС-ТРЕЙД" (до 2004 р. ТОВ "Меркс Меблі")	0,55	1,83	2,38	1,19	виробництво	ФІЛІЯ ТОВ "МЕРКС-ТРЕЙД" (до 2004 р. ТОВ "Меркс Меблі")	0,70	1,27	0,89	0,98	реалізація
	1,00	1,65	1,65	1,33	операційні витрати		0,68	1,24	0,84	0,96	собівартість
	0,54	1,11	1,44	0,83	ефективність		1,03	1,03	1,06	1,03	ефективність
	0,54	0,67	0,87	0,62	d коef.		1,52	0,83	1,26	1,07	d коef.
ТОВ "Фірма "Мебель-Сервіс"	2,11	4,58	6,69	3,35	виробництво	ТОВ "Фірма "Мебель-Сервіс"	1,46	1,97	2,87	1,71	реалізація
	1,55	1,83	2,84	1,69	операційні витрати		1,65	1,79	2,95	1,72	собівартість
	1,36	2,50	2,36	1,93	ефективність		0,88	1,10	0,97	0,99	ефективність
	0,88	1,37	0,83	1,14	d коef.		0,53	0,62	0,33	0,58	d коef.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ТОВ "УКРЮГ"	3,11	2,13	5,24	2,62	виробництво	ТОВ "УКРЮГ"	3,10	3,66	1,18	2,14	реалізація
	3,03	1,16	3,51	2,09	операційні витрати		3,02	1,16	3,51	2,09	собівартість
	1,03	1,84	1,49	1,43	ефективність		1,03	1,02	1,04	1,02	ефективність
	0,34	1,58	0,43	0,68	d koef.		0,34	0,87	0,30	0,49	d koef.
Українсько-Шведське ТОВ "ПРОЗА ЛТД"	0,68	3,18	3,86	1,93	виробництво	Українсько-Шведське ТОВ "ПРОЗА ЛТД"	1,00	1,34	1,35	1,17	реалізація
	1,01	1,16	1,17	1,08	операційні витрати		1,11	1,13	1,26	1,12	собівартість
	0,68	2,74	3,31	1,71	ефективність		0,91	1,19	1,08	1,05	ефективність
	0,67	2,36	2,84	1,58	d koef.		0,82	1,05	0,86	0,93	d koef.
ВАТ "ПРОГРЕС"	0,95	2,53	3,48	1,74	виробництво	ВАТ "ПРОГРЕС"	0,99	1,39	1,38	1,19	реалізація
	0,98	1,37	1,34	1,17	операційні витрати		0,92	1,49	1,37	1,21	собівартість
	0,97	1,85	2,59	1,41	ефективність		1,07	0,94	1,00	1,00	ефективність
	0,99	1,35	1,93	1,20	d koef.		1,16	0,63	0,73	0,83	d koef.
ТОВ "ГЕРБОР-ХОЛДІНГ"	1,55	2,29	3,83	1,92	виробництво	ТОВ "ГЕРБОР-ХОЛДІНГ"	1,40	1,21	1,70	1,31	реалізація
	1,44	1,17	1,69	1,31	операційні витрати		1,45	0,63	1,70	1,31	собівартість
	1,07	1,95	2,26	1,51	ефективність		0,97	1,03	1,00	1,00	ефективність
	0,74	1,66	1,34	1,15	d koef.		0,67	0,88	0,59	0,76	d koef.
ТОВ "БРВ-Україна"	1,59	2,49	4,08	2,04	виробництво	ТОВ "БРВ-Україна"	1,60	1,31	2,10	1,46	реалізація
	1,45	1,09	1,59	1,27	операційні витрати		1,47	1,35	1,99	1,41	собівартість
ТОВ "Фірма "Мебель-Сервіс"	1,09	2,28	2,57	1,69	ефективність	ТОВ "Фірма "Мебель-Сервіс"	1,09	0,97	1,06	1,03	ефективність
	0,75	2,08	1,61	1,32	d koef.		0,74	0,72	0,53	0,73	d koef.
ТОВ "Виробничо-торговельна фірма "ВЕЛАМ"	1,39	2,30	3,69	1,85	виробництво	ТОВ "Виробничо-торговельна фірма "ВЕЛАМ"	1,30	1,23	1,59	1,26	реалізація
	1,27	1,23	1,56	1,25	операційні витрати		1,25	1,16	1,45	1,21	собівартість
	1,09	1,87	2,36	1,48	ефективність		1,04	1,06	1,10	1,05	ефективність
	0,86	1,52	1,51	1,19	d koef.		0,83	0,91	0,76	0,87	d koef.

лівість національного меблевого сектора, а саме – формування у межах промислових об'єднань і груп замкнених ланцюжків створення цінності для споживача. Така ситуація не є характерною для ринків ЄС, оскільки на них домінують міждержавні коопераційні утворення. Крім того, ситуація спорідненості низки гравців ринку в межах окремого сегмента чи навіть у межах споріднених ринків призводить до суттєвого ускладнення конкурентного аналізу. Задля ілюстрування зазначеної особливості та на підтвердження цих тез ми зробили спробу виокремити бізнес-групи на меблевому ринку України за принципом технологічної цілісності та побудови замкнених бізнес-процесів (табл. 3).

На підставі інформації поданої у табл. 3 можна зробити декілька узагальнень і висновків, що будуть корисними для маркетологів й аналітиків меблевого ринку України.

- ♦ Вхідження окремих суб'єктів господарювання до складу розгалужених бізнес-об'єднань дозволяє говорити про формування конкуренції не у межах окремих товарних ринків чи їхніх сегментів, а на метарівні – в межах закінчених бізнес-моделей створення цінності для споживача. Конкурентну ж боротьбу на певному ринку належить аналізувати з урахуванням зв'язків між гравцями-конкурентами поза межами окремої сфери бізнесу.
- ♦ Ринкові частки окремих гравців

у межах окремого товарного ринку потрібно оцінювати з урахуванням каліційних угод між спорідненими структурами.

- ♦ Маркетингові стратегії та способи конкурентної боротьби на окремому товарному ринку виступають похідними від стратегій розвитку інтегрованих бізнес-об'єднань.
- ♦ На зовнішніх ринках меблевої продукції спостерігається високий рівень конкуренції, що вимагає створення адекватних бізнес-моделей діяльності та розвитку національних підприємств, фактично визначаючи два вірогідні способи їхньої поведінки: побудову замкнених бізнес-конгломератів та вхідження до європейських інтеграційних утворень.

Бізнес-групи на меблевому ринку України

Таблиця 3

- ♦ Варто визнати, що порівняно вищий рівень довготермінової конкурентоздатності демонструють ті оператори меблевого ринку, які використали одну з описаних вище альтернатив розвитку.

Джерела

1. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – М.: Новости, 2000. – 256 с.
2. Кокинз Г. Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 315 с.
3. Менеджмент та маркетинг інновацій: Монографія / За ред. С. М. Ілляшенка. – Суми: Університетська книга, 2004. – 616 с.
4. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Пер с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревско-го. – СПб: Питер, 2001. – 336 с.
5. Управление эффективностью бизнеса / Е. Ю. Духонин, Д. В. Исаев, Е. Л. Мостовой и др.; под ред. Г. В. Генса. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 269 с.
6. Global Economic Prospects. Managing the Next Wave of Globalization. – Washington: The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2007. – 28 p.
7. Global Monitoring Report 2007. – Washington: The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2007. – 250 p.
8. OECD in Figures. 2006-2007 Edition. – Paris: OECD Publications, 2007. – 90 p.
9. Philip R. Thomas. Competitiveness Through Total Cycle. An Overview for CEOs. – New York, McGraw-Hill Publishing Company, 2000. – 162 p.
10. Pocketbook on Candidate and Potential Candidate countries. – Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2007 – 149 p.

Отримання ресурсів	Використання ресурсів	Збут продукції
1	2	3
ТОВ "Арт Метал Фурнітура Меблі"		
ТОВ "Арт Текстиль"	ТОВ "САНПЛАСТ"	ТОВ "Торговельний центр "СІМ'Я"
ТОВ "Арт Метал Технологія"	ТОВ "Павлоградський меблевий комбінат"	ДП "Фірма Торговельний Дім "Маркет-Груп"
ТОВ "Арт Метал Фурнітура Сільці"	ТОВ "Арт Метал Фурнітура Меблі"	ТОВ "Хозмаркет"
ТОВ "Профіка"		ТОВ "Меблева компанія України"
ТОВ "Ено Меблі Лтд"		
ТОВ "Ено Довге Лтд"	ЗАТ "Мукачівський меблевий комбінат"	
ЗАТ "Ужгородський фанерно-меблевий комбінат"	ТОВ "Ено Меблі Лтд"	
ТОВ "Ено Ужгород Лтд"	ТОВ "Ено Мукачєво Лтд"	
ЗАТ "Енран"		
ТОВ "Адепт- 2004"	ЗАТ "Енран"	
	ТОВ "ЕНРАН-ЗЛК"	ТОВ "Міжнародний виставочний центр"
		ТОВ "Наша Злагода"
ТОВ "Гербор-Холдінг"		
ВАТ "Володимир-Волинський дослідно-експериментальний завод"	ТОВ "Гербор-Холдінг"	ТОВ "Торговий Дім "Гербор"
	ТОВ "БРВ-Україна"	ЗАТ "БРВ Київ"
	ТОВ "Новопліт"	ЗАТ "Меблі Блек Ред Вайт"
ТОВ "Фабрика "Класум"		
	ТОВ "Класичні Меблі"	ТОВ "Салон Класум"
	ТОВ "Сучасні Меблі"	
	ТОВ "Класичні і Сучасні Меблі"	
	ТОВ "Фабрика "Класум"	
ТОВ "Мебель-Сервіс"		
	ТОВ "Деймос"	
	ТОВ "Мебель-Сервіс"	
	ТОВ "В-Меблі"	
ТОВ "Меркс-Трейд"		
	ДП "Меркс Трейдінг"	ТОВ "Меркс"
	ТОВ "Меркс-Трейд"	ТОВ "Меркс Тім Україна"
	ПП "Меркс-Житомир"	ТОВ "Меркс Вендінг"
	ТОВ "Меркс Груп"	ТОВ "Меркс- Донбас"
СП Україно-Польське ТОВ "Модерн-Експо"		
	СП Україно-Польське ТОВ "Модерн-Експо"	ТОВ "Модерн Трейдінг"
	СП Україно-Болгарське ТОВ "Модерн"	
ЗАТ "Новий Стиль"		
ЗАТ "Виробниче об'єднання "Моноліт"	ЗАТ "Новий Стиль"	ЗАТ "Меблі Трейд"
ЗАТ "Декор Класік"		ТОВ "Офіс Меблі Дизайні"
ВАТ "Прогрес"		
	ВАТ "Прогрес"	ДП "Прогрес-Трейдінг" ВАТ "Прогрес"
ТОВ "Проза Лтд"		
ТОВ "Стен Лтд"	ТОВ "Сведвуд Україна"	
	ТОВ "Проза Лтд"	
ТОВ "Укрюг"		
	ТОВ "Укрюг"	
ТОВ "Виробничо-Торговельна Фірма "Велам"		
	ТОВ "Виробничо-Торговельна Фірма "Велам"	
Українсько-Італійське СП ТОВ "Венето"		
ВАТ "Красноільський Деревообробний Комбінат"	ЗАТ "Донецьк-Меблі"	ТОВ "Віденський Вальс"
ЗАТ "Солоницький Комбінат Меблевих Деталей"	ЗАТ "Мелітополь-Меблі"	ТОВ "Група Томпо"
ТОВ "Черкаський Деревообробний Комбінат"	Українсько-Італійське СП ТОВ "Венето"	ЗАТ "Українська Меблева Група "Венето"
ТОВ "Берегометський Деревообробний Комбінат"		