

☐ ☐

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

ДО ЗАХИСТУ ДОПУСКАЮ
Завідувач кафедри маркетингу
д.е.н., професор
Виноградова О.В. _____
«15» травня 2021 року

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи
на тему:

**«СТРАТЕГІЯ СЕГМЕНТАЦІЇ СПОЖИВАЧІВ ТА ВИБІР
ЦІЛЬОВОГО РИНКУ»**

(на матеріалах ЗАТ «Новий стиль»)

Виконав: студент 4 курсу, групи МРД-41

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Фаль Анастасія В'ячеславівна _____

Керівник к.т.н. доц. Совершенна І.О. _____

Рецензент д.е.н., проф. Гусєва О.Ю. _____

КИЇВ – 2021

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ
Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва
Кафедра маркетингу

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»

Ступінь вищої освіти «БАКАЛАВР»

Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

Виноградова О.В. _____

«22» лютого 2021 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Фаль Анастасія Вячеславівна

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Стратегія сегментації споживачів та вибір цільового ринку» (на матеріалах «ЗАТ «Новий стиль»)

керівник кваліфікаційної роботи к.т.н., доц. Совершенна Ірина Олексіївна
затверджені наказом закладу вищої освіти від «23» грудня 2021 року № 258

2. Строк подання кваліфікаційної роботи «15» травня 2021 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств.

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Теоретичні засади розробки стратегії сегментації споживачів та вибору цільового ринку.

2. Аналіз процесу сегментування споживачів та визначення цільового ринку підприємством ЗАТ «Новий стиль».

3. Пропозиції з удосконалення стратегії сегментації споживачів і вибору цільового ринку для ЗАТ «Новий стиль».

5. Перелік графічного матеріалу:

Таблиць - 4

Рисунків - 9

6. Дата видачі завдання 22.02.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1.	Вивчення літератури, підбор матеріалів для виконання кваліфікаційної роботи	01.02.21 - 21.02.2021	виконано
2.	Підготовка вступу і першого розділу	22.02.2021 - 15.03.2021	виконано
3.	Підготовка другого розділу	16.03.2021 - 12.04.2021	виконано
4.	Підготовка третього розділу	13.04.2021 - 30.04.2021	виконано
5.	Підготовка висновків та пропозицій	01.05.2021 - 05.05.2021	виконано
6.	Систематизація використаних під час дослідження джерел	06.05.2021 - 09.05.2021	виконано
7.	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	10.05.2021 - 13.05.2021	виконано
8.	Написання відгуку науковим керівником	14.05.2021	виконано
9.	Зовнішня рецензія	14.05.2021	виконано
10.	Оформлення та представлення роботи на кафедрі та попередній захист	15.05.2021 - 19.05.2021	виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	19.05.2021 - 14.06.2021	виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	15.06.2021-18.06.2021	

Студент _____

Фаль А.В.

Керівник роботи _____

Совершенна І.О.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ СЕГМЕНТАЦІЇ СПОЖИВАЧІВ ТА ВИБОРУ ЦІЛЬОВОГО РИНКУ.....	7
1.1. Сутність і значення стратегії сегментації споживачів і визначення цільового ринку для підприємства.....	7
1.2. Види, рівні, принципи, критерії, етапи сегментації.....	12
1.3. Маркетингові методи і стратегії сегментації та оцінка їх ефективності..	27
Висновки до 1 розділу.....	37
II. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ СЕГМЕНТАЦІЇ СПОЖИВАЧІВ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ЦІЛЬОВОГО РИНКУ ПІДПРИЄМСТВОМ ЗАТ «НОВИЙ СТИЛЬ».....	40
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ЗАТ «Новий стиль».....	40
2.2. Аналіз ринку офісних меблів і позиції підприємства ЗАТ «Новий стиль».....	46
2.3. Аналіз ефективності сегментування споживачів, визначення цільового ринку та позиціонування продукції підприємством.....	53
Висновки до 2 розділу.....	60
III. ПРОПОЗИЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ СЕГМЕНТАЦІЇ СПОЖИВАЧІВ І ВИБОРУ ЦІЛЬОВОГО РИНКУ РИНКУ У ЗАТ «НОВИЙ СТИЛЬ».....	62
3.1. Обґрунтування шляхів удосконалення стратегії сегментування і вибору цільового ринку у ЗАТ «Новий стиль».....	62
3.2. Шляхи поліпшення цінової політики ЗАТ «Новий стиль» на цільовому ринку.....	66
Висновки до 3 розділу.....	71
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	77

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах мінливого зовнішнього середовища, підприємствам важливо мати чіткий стратегічний план розвитку, розробка якого передбачає проведення маркетингових досліджень, сегментування ринку, визначення свого цільового споживача.

Ретельне сегментування ринку і визначення своєї цільової аудиторії, дозволяє підприємству збільшувати популярність серед споживачів, вигравати у конкурентів і ефективно розвиватись. Розвиток ринків товарів тривалого користування переходить на даний момент на новий рівень, попит близький до насичення, конкуренція велика і необхідно докладати більше зусиль, щоб утримувати свої позиції, знаходити нові ринки. Транснаціональні компанії використовують комплексні маркетингові дослідження і великі бюджети для досягнення поставлених цілей. Тому більшість українських виробників товарів тривалого користування стикаються з проблемою збуту своїх товарів.

Метою кваліфікаційної роботи є удосконалення методів та технологій сегментування споживачів і вибору цільових ринків вітчизняного підприємства-товаровиробника.

Основними завданнями роботи є:

- розширення теоретичних і практичних знань з розробки стратегії сегментації споживачів та вибору цільового ринку;
- вивчення маркетингових методів і стратегії сегментації та оцінка їх ефективності;
- аналіз ефективності сегментування споживачів, визначення цільового ринку та позиціонування продукції підприємством;
- надання пропозицій з удосконалення стратегії сегментування і вибору цільового ринку для досліджуваного підприємства;
- визначення шляхів поліпшення цінової політики підприємства на цільовому ринку.

Об'єктом дослідження є процес розробки і реалізації стратегії сегментування споживачів і вибору цільової аудиторії АТ «Новий стиль».

Компанія АТ «Новий Стиль» – лідер у виробництві офісних крісел і стільців в Україні, була заснована в 1997 р. у м.Харкові.

Предметом дослідження є вивчення теоретичних, методичних та прикладних аспектів процесу сегментування споживачів та вибору цільового ринку та розробка рекомендацій для вітчизняних підприємств.

Методами дослідження даної роботи є аналіз і синтез досліджуваного матеріалу, історичний метод, логічний метод, метод формалізації, порівняльний метод, кількісні методи, метод прогнозування. **Джерелами** дослідження були положення сучасної теорії маркетингу, дослідження вітчизняних і закордонних вчених у даній сфері, публікації практиків, державна статистика, дані підприємства, Інтернет-джерела.

Наукова новизна одержаних результатів. Уточнено поняття цільового ринку досліджуваного підприємства, запропоновано класифікацію видів сегментування, що враховує характер сегментування, тип споживачів, параметри продукції та конкурентне становище підприємства на ринку; запропоновано концептуальну схему сегментування та вибору цільового ринку підприємства; запропоновані комплексні методи сегментування, запропоновано шляхи удосконалення стратегії сегментування і вибору цільового ринку для вітчизняних товаровиробників.

Практичне значення одержаних результатів. Розроблені в роботі підходи, способи та отримані результати є методичною основою організації процесу сегментування, оцінки та вибору цільового ринку підприємств-виробників у галузі легкої промисловості з позиції цільового маркетингу. Застосування рекомендацій з технології сегментування ринку, позиціонування продукції підприємства на цільовому ринку, удосконалення цінової політики дозволяє збільшити його конкурентні позиції і кількість споживачів. **Обсяг і структура роботи.** Роботу викладено на 80 сторінках, вона складається зі вступу, трьох розділів, висновків і рекомендацій, джерел.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ПОТРЕБ СПОЖИВАЧІВ ТА СЕГМЕНТАЦІЇ РИНКУ

1.1 Сутність і значення сегментації споживчого ринку у дослідженні потреб споживачів.

Організації займаються сегментацією своїх ринків, визначенням своїх споживачів, розподілом їх на групи, щоб краще і повніше задовольнити їх потреби і бажання, збільшуючи тим самим свої прибутки.

Сегментація ринку – це розподіл споживачів на групи на основі різниці в потребах, характеристиках чи поведінці й розробка для кожної з цих груп окремого комплексу маркетингу. Для кожного сегмента розробляються унікальні, специфічні товари і стимули, свій комплекс маркетингу [4, с.217].

Сегмент ринку – сукупність споживачів, які однаково реагують на запропонований фірмою набір стимулів маркетингу. *Цільовий сегмент* – ринковий сегмент, на який фірма орієнтує свою діяльність [8, с.112].

Сегментація ринку – маркетинговий термін, що позначає об'єднання потенційних покупців в групи або сегменти з загальними потребами, які однаково реагують на маркетингові дії. Сегментація ринку дозволяє компаніям орієнтуватися на різні категорії споживачів, які по-різному сприймають всю цінність певних продуктів і послуг[4, с.218].

Сегментація ринку – це розширене дослідження ринку, спрямоване на виявлення цільових груп споживачів для адаптації продуктів підприємства і брендингу таким чином, щоб це було привабливо для групи. Це процес поділу потенційних споживачів на різні групи в залежності від таких факторів, як демографія, поведінка і різні характеристики. Сегментація ринку допомагає компаніям краще розуміти певні групи споживачів, які мають схожі інтереси і потреби[9, с.198].

Метою сегментування є максимальне проникнення підприємства на ті сегменти ринку, які мають потребу в певній продукції, замість того, щоб

розпилювати зусилля по всьому ринку. Метою сегментації ринку також є мінімізація ризику шляхом визначення продуктів з найбільшими шансами на отримання частки цільового ринку і визначення найкращого способу доставки продуктів на ринок. Це дозволяє компанії підвищити загальну ефективність, зосередивши обмежені ресурси на зусиллях, які забезпечують максимальну окупність інвестицій.

Модель купівельної поведінки не завжди логічна і раціональна і шлях до покупки може бути не прямолінійним, а достаньо заплутаним, хаотичним. Модель купівельної поведінки Ф.Котлера, Г.Армстронга, Дж.Сондерса, В.Вонг зображено на рис.1.1 [8,с.107]. Вони говорять про існування «чорного ящика» у підсвідомості покупця.



Рис.1.1 Модель купівельної поведінки Ф.Котлера, Г.Армстронга, Дж.Сондерса, В.Вонг [8].

Компанії зазвичай можуть використовувати *три критерія* для визначення різних сегментів ринку:

1. Однорідність або загальні потреби всередині сегменту.
2. Відмінність або унікальність від інших груп.
3. Реакція або аналогічна відповідь на ринок [8].

Наприклад, компанія з виробництва спортивного взуття може виділити в окремі ринкові сегменти баскетболістів і бігунів, які по-різному реагують на різні рекламні оголошення. Розуміння цих різних сегментів ринку дозволяє компанії належним чином просувати свій бренд.

Компанії можуть сегментувати ринки *декількома способами*[8, с.109]:

- географічно за регіоном або областю;
- демографічно за віком, статтю, розміром сім'ї, доходом або стадією життєвого циклу;
- психографічно за соціальним класом, способом життя або особистісними характеристиками;
- за поведінкою в залежності від користі, використання або реакції.

Мета сегментування полягає в тому, щоб дозволити компанії диференціювати свої продукти або повідомлення відповідно до характеристик і розмірів ринкового сегменту своєї цільової аудиторії[8].

В якості маркетингової стратегії сегментація ринку покликана допомогти компаніям краще просувати свої товари для груп, в яких вони будуть успішно задовольняти потреби. Сегментація ринку допомагає компаніям створювати ринковий мікс, що дозволяє їм націлювати свої маркетингові кампанії на аудиторію, яка з більшою ймовірністю буде потребувати їхніх продуктів, і знаходити потенційні сегменти, які ще недостатньо обслуговуються для розширення свого ринку.

За рахунок більш вузької орієнтації на свої ключові ринки компанії можуть більш ефективно використовувати свої ресурси, в тому числі гроші та час, при проведенні кампаній по залученню нових клієнтів.

Приклади сегментації ринку. Сегментація ринку очевидна в продуктах, маркетингу і рекламі, які люди використовують кожен день. Виробники автомобілів процвітають завдяки своїй здатності правильно визначати сегменти ринку і створювати продукти та рекламні кампанії, які залучають ці сегменти. Виробники сухих сніданків активно просувають на ринок продукцію на три або чотири ринкових сегмента одночасно: традиційні бренди, які залучають літніх споживачів, і здорові бренди для споживачів, які піклуються про своє здоров'я, в той же час зміцнюючи лояльність до бренду наймолодших споживачів, прив'язуючи свої продукти до теми популярного мультфільму.

Виробник спортивного взуття може виділити кілька сегментів ринку, які включають в себе елітних спортсменів, тих, хто часто відвідує тренажерний зал, жінок, що піклуються про моду, і чоловіків середнього віку, яким потрібне якісне і зручне взуття. У всіх випадках маркетингова інформація виробника по кожному сегменту дозволяє йому ефективно розробляти і рекламувати продукти, що мають високу привабливість для окремих сегментів, ніж спроби залучити широкі маси.

Еволюція сегмента. Сегменти ринку еволюціонують, як і будь-яка характеристика ринків, вони змінюються час від часу. Середовища, в яких функціонує організація, та дії конкурентів змінюються. Р.Хейлі (1985), батько сегментації пілг, відзначає, що подальше поглиблення сегментації означає жертвування значною частиною вартості, що здатний генерувати більший сегмент [8,с.111]. Р.Хейлі продовжує рекомендувати систему відстеження змін (систему раннього попередження): слід переконатися, що будь-які зміни були виявлені вчасно, якомога раніше та вжити необхідні заходи.

Ряд причин обумовлює справжню зміну сегментів ринку, зокрема: еволюція споживачів з точки зору розвитку їх потреби у продукту або зміни стадії їхнього сімейного життєвого циклу; наявність нових товарів у категорії; поява революційних інновацій на ринку[8,с.112]. Щоб мати можливість правильно оцінити розвиток потенційного сегмента, потрібно знати базову стабільність сегментів ринку. Отже, критично важливо провести аналіз стійкості на як глобальному рівні, так і на сегментному, визначити базову стабільність. Якщо припустити, що відбувається справжня еволюція сегментів, ряд підходів можуть одночасно витягувати сегменти та моделювати еволюцію сегментів у часі. Так, наприклад, структура MONIC, розроблена Спіліопулу та співавторами (2006) дозволяє еволюцію сегментів з часом: існуючі сегменти можуть залишатися незмінними, їх можна об'єднати, розділити, вони можуть зникнути і можуть з'явитися абсолютно нові

сегменти [8,с.112]. Цей метод використовує серію сегментацій і порівнює ті сегменти, що розташовані поруч один з одним, у часі.

Подібний підхід використовують Олівейра та Гама (2010) [8,с.113]. На їхню думку, наступна таксономія використовується для змін сегментів з часом:

- Народження: з'являється новий сегмент.
- Смерть: існуючий сегмент зникає.
- Розділення: один сегмент ділиться на кілька.
- Злиття: сегменти об'єднуються.
- Виживання: сегмент залишається майже незмінним.

Процедура може бути автоматизована в тому випадку, якщо одні й ті ж сегментовані споживачі повторюються з часом; дані повинні бути тривалими.

Підводячи підсумок: не слід ігнорувати динаміку змін в сегментах ринку, це ризиковано. Це може призвести до застарілого налаштування товару, ціни, просування до існуючого сегменту, як було ще кілька років тому, але з тих пір ринок і споживачі вже змінили свою поведінку. Слід бути першою організацією, яка пристосувалася до змін, джерелом конкурентних переваг. І в часи великих даних, де свіжа інформація про споживачів стає швидко доступною з CRM-системи, джерело конкурентних переваг дедалі більше швидко змінюватиметься.

Макдональд та Данбар (1995) [8,с.110], дали таке найкраще, на наш погляд, визначення: *сегментація* ринку – це творчий та повторюваний процес, мета якого полягає у більш тісному задоволенні потреб споживачів і, тим самим, у створенні конкурентних переваг для компанії. Це визначається потребами клієнтів, а не компанії, і тому сегментацію слід періодично здійснювати.

Сегментація дає підприємству можливість точніше визначити свою цільову аудиторію і позиціонувати свої продукти і послуги під її потреби, збільшити продажі і прибуток, обійти конкурентів.

1.2 Види, рівні, принципи, критерії, етапи сегментації

Виділяють наступні види сегментації: макро- і мікросегментація, сегментація вглиб і вшир, попередня сегментація, кінцева сегментація (табл.1.1) [4,8,9].

Таблиця 1.1

Види сегментації

Назва	Характеристика
Макросегментація	Поділ ринків по країнам, регіонам
Мікросегментація	Визначення сегментів всередині одної країни або району по більш детальним ознакам
Сегментація вглиб	Сегментація починається з широкої групи споживачів, а потім звужується
Сегментація вшир	Сегментація починається з вузької групи споживачів, а потім розширюється
Попередня сегментація	Визначення початку маркетингових досліджень та охоплення більшого числа можливих ринкових сегментів, призначених для вивчення
Кінцева сегментація	Визначення оптимальних сегментів ринку

**складено автором за [4,8,9].*

Процес сегментації ринку ділиться на дві стадії[8,9]:

1) *макросегментація:*

- Визначення базового ринку;
- Складання "профілю" базового ринку;

2) *мікросегментація:*

- Визначення параметрів сегментації;
- Сегментація споживачів;
- Вибір цільових сегментів ринку;
- Складання "профілів" цільових споживачів.

Макросегментація застосовується на початку, коли об'єкти докладання сил компанії ще не визначені, є багато можливостей. Тоді необхідно знайти базовий ринок для вкладення ресурсів та розвитку (вихід на нові продуктові ринки, розширення географії присутності, новий клієнтський ринок). Далі для вибору базового ринку використовуються обмежувальні *критерії*.

На стадії *мікросегментації* більш докладно вивчають обраний ринок, щоб зрозуміти, з яких груп клієнтів він складається, особливості кожної групи. На цій стадії необхідно вибрати цільовий сегмент, більш докладно його проаналізувати за складом і поведінкою, а також розробити профіль цільового споживача, його характеристики.

Основні параметри мікросегментації: тип, критерії та метод сегментації. Залежно від наявності інформації можна здійснювати мікросегментацію *двома типами* [10].

1. *Поверхнева, або первинна, сегментація* (або "апріорі"). Її мета - виділення характеристик і цільового споживача без проведення спеціального вивчення на основі наявної у дослідника інформації.

2. *Вторинна сегментація* (або "постхок"). Використовується, коли досліджуваний ринок для компанії ще не відомий, незрозуміла поточна ситуація і тенденції. Дана сегментація виконується на базі спеціально організованого польового дослідження з двох етапів. *На першому етапі* проводиться *якісне дослідження*, тобто опитування експертів, фокус-групи або глибинні інтерв'ю із споживачами. Призначення етапу - виявити, які моделі купівельної поведінки існують на ринку, як люди приймають рішення про покупку даного товару або послуги, чим при цьому керуються, виробити гіпотези про фактори купівельної поведінки споживача. Іншими словами, зробити припущення щодо значимих критеріїв сегментації.

На другому етапі проводиться *кількісний збір інформації* - вибіркове опитування споживачів по набору питань, що містять елементи критеріального відбору. Мета етапу - оцінка статистичної значущості

кожного критерію, що показує відмінності між споживачами, а також виділення незначущих критеріїв, які можна не враховувати.

Важливим методологічним питанням є вибір *критеріїв сегментації*. Критерії встановлюються в результаті фінального аналізу. Найбільш часто використовувані критерії сегментації фізичних осіб та домогосподарств діляться на *дві групи* [8]:

- *Загальні (об'єктивні) критерії*: географічні, демографічні, соціально-економічні;
- *Суб'єктивні (психографічні і поведінкові)*: стилі життя, тобто співвідношення дозвілля і часу на роботу; домінуючі мотиви купівельної поведінки - базові цінності особистості; ставлення до продуктів-новинок; потреба у продукції компанії; прихильність до виробника; норми споживання продуктів і послуг.

Загальні або об'єктивні критерії практично не залежать від об'єкта сегментації (місто проживання, стать, вік), а суб'єктивні психографічні (поведінкові) критерії залежать від особистості людини, її особливостей.

Якщо компанія не планує розвиватися на нових ринках, то завдання досліджень обмежують тільки мікросегментацією.

Бажання кожного виробника - створювати і продавати продукцію, яка може задовольнити максимальну кількість споживачів. Але в реальному житті це навряд чи можливо, оскільки споживачі по-різному ставляться до товару, використовують його по-різному, купують його з різних причин.

Тому видається доцільним поділити ринок на окремі сегменти відповідно до мотивації споживачів та їх характеристик, подібних потреб щодо товару чи послуги, ресурсів, а також готовності та можливості купувати. Сегментація дає компанії можливість замість руйнівної боротьби з конкурентами, ефективніше обслуговувати той чи інший сегмент ринку.

В даний час не існує єдиного методу сегментації ринку. Тому підприємства повинні розглянути та протестувати варіанти сегментації на основі різних параметрів або *принципів*[8]. Сюди входять основні

географічні, демографічні, психографічні та поведінкові принципи, які найчастіше використовуються при сегментації ринків споживчого попиту.

Географічний принцип [8]: передбачає розподіл ринку на різні географічні одиниці: держави, регіони, міста, райони. Компанія повинна вирішити, де діяти - в одному або декількох районах міста, по всьому місту, в одному або декількох регіонах, на національному чи міжнародному рівні. Компанія повинна чітко розуміти клімат у вибраних місцях, щільність населення, уподобання міського та сільського населення.

Демографічний принцип: полягає у розбитті ринку на групи за такими параметрами, як стать, вік, розмір сім'ї, стадія життєвого циклу сім'ї, рівень доходів, професія, освіта, релігійні вірування, національність.

Психографічний принцип: клієнтів ділять на групи за ознакою приналежності до соціального класу, способу життя, специфічних характеристик особистості. Належність до певного соціального класу впливає на уподобання людини щодо різних товарів, послуг, вибору торгових точок тощо. Тому багато компаній планують виробництво товарів та послуг для представників певного соціального класу.

Поведінковий принцип [8]: використання поведінкових параметрів є найбільш підходящою основою для формування сегментів ринку. Ці параметри включають причину здійснення покупки, бажані переваги, статус користувача, інтенсивність споживання, ступінь лояльності до товару.

Для проведення сегментації відділ маркетингу визначає ринок, на якому найбільш успішно позиціонує бренд, а саме: потреби споживачів, які повинні бути задоволені, та відповідні групи споживачів. Можна визначити позитивне ставлення споживачів даного ринку до торгової марки, виходячи з таких факторів, як:

- 1) попередній досвід просування даного товару або подібного на ринку;
- 2) особистий досвід маркетологів;
- 3) досвід конкурентів.

Отже, виходячи з цих факторів, можна виділити різні сегменти ринку. Краще сегментувати відразу за кількома параметрами, тоді ефективність і точність сегментації збільшуються. Наприклад, потреби та бажання споживачів можуть залежати як від рівня доходу, так і від віку та сімейного стану. Доцільніше виділити великі групи споживачів, які відрізняються між собою основними вимогами до товарів та реакцією на маркетингові подразники щодо них.

При сегментації ринку слід розрізняти такі основні поняття, як ознаки, принципи та критерії сегментації, які часто плутають. *Ознака* — це спосіб виділення даного сегменту на ринку [4,8] (табл.1.1)

Таблиця 1.1

Ознаки сегментування споживчих ринків [4,8]

Ознака сегментування	Параметри ознаки
Демографічна	Вік, стать, розмір сім'ї, етап життєвого циклу сім'ї, професія, рід занять, національність, раса, дохід, хоббі
Географічна	Регіон, чисельність населення, щільність населення, місто/село
Антропометрична	Фізіологічні характеристики людини (зріст, вага, тип шкіри тощо)
Психографічна	Тип особистості, стиль життя, суспільний клас
Ознака поведінки споживачів	Статус користувача, мета купівлі, інтенсивність споживання, пошук переваг, ставлення до марки

Принцип сегментації — це сукупність показників, за якими вибірка поділяється на окремі класи. Як правило, принцип сегментації ринку є складним поняттям і може включати велику кількість показників.

Критерій сегментації є показником, який розділяє ринок щодо маркетингового комплексу або його елементів, тобто це вужче поняття.

Розрізняють критерії сегментації споживчих і промислових ринків (табл.1.2) [8, с.112].

Таблиця 1.2

Класифікаційні зміни

Критерії сегментації ринків споживчих товарів	Критерії сегментації ринків продукції виробничого призначення
Географічні Демографічні Поведінкові Психографічні Комплексні • По системі ECOMAR; • По системі PRiZM; • По системі VALS; • По шкалі цінностей Рокіча (ШЦР); • По методу LOV.	Географічне місце розташування Тип організації, яка купує товар Розмір закупок Направлення використання куплених товарів

*джерело [8, с.112].

Критерій - це показник того наскільки вірно підприємство обрало той чи інший ринок для діяльності [14]. На думку [8, 9], *критерії сегментації*:

1. *Ємність сегменту* — це кількісна величина виробів у натуральному та вартісному вираженні, яка може бути продана, кількість потенційних споживачів; площа, яку вони займають. На підставі цих даних підприємство має визначити, які виробничі потужності орієнтувати на обраний сегмент.

2. *Доступність сегмента* — можливість підприємства отримувати канали розподілу і збуту продукції, умови зберігання та транспортування виробів споживачами на обраному сегменті ринку.

3. *Суттєвість сегмента* — це критерій, який визначає в якій мірі можна розглядати групу споживачів як сегмент ринку, наскільки вона стійка, зростає чи зменшується, чи варто орієнтувати на неї виробничі потужності.

4. *Прибутковість* — це критерій, що визначає, наскільки рентабельною буде для підприємства робота на обраному сегменті ринку.

5. *Сумісність сегменту з ринком основних конкурентів* — ступінь готовності основних конкурентів поступитися вибраним сегментом ринку, наскільки просування виробів підприємства тут зачіпає їхні інтереси, чи не знадобиться нести додаткові витрати, чи не краще пошукати сегмент, де конкуренти слабкіше.

6. *Ефективність роботи на обраному сегменті ринку* — це критерій, що визначає рівень досвідченості роботи на обраному сегменті ринку, конкурентної боротьби, достатність фінансових ресурсів для боротьби.

7. *Позиція* — це спосіб бачення клієнтами бізнесу підприємства, це їхні відчуття при покупці виробленого підприємством товару.

Як було зазначено вище, виділяють такі *основні принципи сегментації*[8, 9]:

1) *географічний принцип* (за регіонами, розмірами, кліматичними характеристиками або щільністю населення);

2) *психографічний принцип* (соціальний клас, спосіб життя, тип особистості);

3) *поведінковий принцип* (інтенсивність споживання, ступінь прихильності, причина здійснення покупки, статус користувача, ставлення до товару);

4) *демографічний принцип* (вік, стать, сімейний стан, рівень доходів, професія, освіта, національність тощо).

Окремо варто відзначити *сегментацію поведінки*, за допомогою якої споживачі поділяються на групи залежно від їх природи, знань та реакції на пропонований продукт. Більшість економістів вважають, що саме цей принцип сегментації слід взяти за основу при дослідженні ринку, і найкраще групувати споживачів на основі причин здійснення покупки або бажаних вигод. Сегментація, заснована на різниці в причинах здійснення покупки, допомагає визначити ступінь використання запропонованої торгової марки. Крім того, добре розбити ринок за інтенсивністю споживання на

активних, помірних та слабких споживачів. Ці групи людей, як правило, мають схожі демографічні та психографічні характеристики.

На ринку, на якому більшість покупців демонструють свою перевагу брендам однієї марки, рекомендується проводити *сегментацію шляхом визначення лояльності до товарів* [8, 9]. Компаніям, що вже працюють на таких ринках, важко збільшити свою частку, тоді як іншим практично неможливо вивести свої товари на цей ринок.

Провівши *аналіз лояльності*, компанія зможе зібрати багато корисної інформації. Важливо вивчити характеристики безумовних послідовників бренду та його толерантних послідовників (це допоможе визначити основних конкурентів). *Безумовними послідовниками* є група споживачів, яка завжди купує лише відповідну марку. Вони стануть основою цільового ринку цієї компанії. До *толерантних прихильників* зазвичай відносять споживачів, які часто купують цю марку, але іноді віддають перевагу продуктам конкурентів.

Також важливо врахувати споживачів, які віддають перевагу продуктам конкурентів, щоб виявити прогалини в маркетинговій компанії.

Велике значення мають такі параметри сегментації, як ступінь готовності споживача сприймати бренд та ставлення до марки. *Ступінь готовності клієнтів сприймати бренд* показує, як споживачі усвідомлюють основні властивості бренду та його існування. *Ставлення до бренду* може бути як позитивним, так і негативним або байдужим, тому на його основі слід виділяти різні групи споживачів з різними думками та працювати в кожному сегменті за окремою схемою[9].

Після визначення основних сегментів ринку слід *оцінити ступінь їх привабливості*. Для цього враховуються такі *фактори* [8, 14]:

- 1) загальний обсяг виділених сегментів;
- 2) темпи зростання продажів на рік;
- 3) рентабельність;
- 4) жорсткість конкуренції;
- 5) необхідні технологічні вимоги;

- 6) ступінь впливу інфляції;
- 7) рівень впливу на навколишнє середовище;
- 8) соціальні та політичні аспекти.

Потім здійснюється вибір цільових сегментів ринку, одного або декількох, для позиціонування на них бренду.

На B2B ринку крім психографічної, демографічної, географічної, поведінкової, здійснюється ще так звана *фірмографічна сегментація*: компаній – замовників, юридичних осіб [8, 9].

Фірмографіку використовують для опису атрибутів фірм чи підприємств. Фірмографічні дані стосуються фірм та інвесторів так само, як демографічні дані стосуються людей. Компанії можуть використовувати цей тип сегментації, щоб визначити, чи є менша фірма придатною для співробітництва, партнерства, інвестицій.

Оскільки є багато різноманітних фірм у світі, підприємства можуть використовувати фірмографічні дані для визначення перспектив співробітництва на основі їх розміру, масштабу та фінансування. Можна також розбити фірми на сегменти [8]:

- Неприбуткові організації
- Підприємства
- Державні структури
- Агентства
- Малі роздрібні магазини
- Великі роздрібні магазини
- Незалежні підрядники
- Інтернет-магазини, маркетплейси.

Приклади фірмографічної сегментації:

- Ефективність, річний дохід, платоспроможність.
- Середній цикл продажів
- Розмір та кількість працівників
- Власність (державна, приватна, державна тощо)

- Організаційні тенденції розвитку

Проаналізувавши привабливість сегментів та вибравши цільові, слід визначити *стратегію охоплення ринку*. Існують такі *основні стратегії* [4]:

1) **диференційований маркетинг** – найдорожчий варіант. Це передбачає ефективність діяльності компанії зі своїм брендом відразу в декількох сегментах ринку за умови розробки індивідуальних пропозицій для кожного з них;

2) **концентрований маркетинг** – більш дешевий варіант. Стратегія полягає в тому, щоб зосередитись на великій частці одного або декількох підринків, а не на невеликій частці великого ринку. Така стратегія найкраще підходить для компаній з обмеженими ресурсами;

3) **недиференційований маркетинг** – найбільш економічний варіант. Така стратегія передбачає одночасне звернення до всього ринку за допомогою однієї пропозиції, не концентруючись на певних сегментах. Для цього маркетингова програма розроблена для залучення максимальної кількості споживачів. В основному тут використовуються методи масового маркетингу: масове виробництво, масовий розподіл та масова реклама однієї конкретної марки. Ця стратегія часто вважається найбільш вигідною в брендингу. Вибираючи стратегію охоплення ринку, краще спиратися на такі параметри[4,8]:

- 1) ресурси компанії;
- 2) ступінь рівномірності ринку;
- 3) стадія життєвого циклу продукту, про який йде мова;
- 4) маркетингові стратегії конкурентів.

Розглянутий підхід до сегментації ринку використовується більшістю фірм. Однак існує ще один новий підхід до сегментації, який базується на використанні *статистичних методів*[12]. Така сегментація використовує дані кількісних маркетингових досліджень, проведених на репрезентативній вибірці потенційних споживачів. Деякі експерти вважають, що такий метод

сегментації ринку дає найбільш об'єктивні результати. Сегментація ринку *за допомогою статистичних методів* здійснюється наступним чином.

Спочатку визначається основний (базовий) ринок, під час сегментації традиційним способом. Потім розробляється анкета, що складається з п'яти основних розділів. Перший розділ, соціально-демографічний, повинен містити опис респондента. Інші чотири розділи - це маркетинговий мікс, а саме розгляд так званого 4Р (товар, місце, ціна, просування), що включає товар, просування, місце, ціну.

Далі проводиться кількісне маркетингове дослідження безпосередньо на випадковій вибірці, що представляє обраний основний ринок. Відповіді на запитання ретельно аналізуються та обчислюються інтегральні коефіцієнти, за допомогою яких маркетинг-мікс описується в інтервальній шкалі.

Потім здійснюється *кластерний аналіз* у просторі похідних коефіцієнтів [12]. Кластери, розподілені таким чином, беруться за необхідні сегменти, оскільки врешті-решт вони складаються з груп споживачів, які мають подібну реакцію на маркетинговий комплекс. У кінці прийнято описувати демографічні параметри кластерів, що розглядаються. Для цього визначаються їх потенціал, потужність та доступність, а потім на основі отриманих даних вибираються цільові сегменти.

Розглянутий статистичний метод сегментації ринку має ряд основних переваг порівняно з традиційним підходом, а саме[12]:

- 1) результати сегментації ринку практично не залежать від припущень, дослідників;
- 2) весь обсяг первинної інформації, отриманої в результаті кількісних досліджень, бере участь у роботі з сегментації; тому можна перевірити стратегічні гіпотези, тоді як у традиційній сегментації вони спираються на тактичні;
- 3) надійні дані первинного ринку допомагають здійснити сегментацію якісно і точно, оскільки в цьому випадку стає відомою вся інформація про

сегменти, необхідна для стратегічного планування. Однак статистичний підхід до сегментації ринку має свої недоліки:

1) при використанні цього підходу важко правильно визначити ідентифікований сегмент. Крім того, іноді сегменти не можна описати з точки зору демографічних характеристик;

2) застосування статистичного підходу до сегментації ринку вимагає значних витрат, тому цей підхід краще використовувати в рамках досить великих бізнес-проектів.

Розглянемо, в яких випадках краще застосовувати традиційний, а в яких - статистичний підхід до сегментації ринку.

На практиці, звичайно, традиційний підхід має більше прихильників, оскільки він дешевший за альтернативний, хоча при його використанні часто важко одразу оцінити якість проведеної сегментації. Правильність і точність виконаної роботи можна визначити лише за результатами продажів.

Статистичний підхід не розглядає принципи сегментації як такі, він ґрунтується на одночасному використанні критеріїв сегментації та основних маркетингових критеріїв. Маючи невеликий досвід, кластерний аналіз можна швидко виконати на комп'ютері, і "вручну" обчислювати лише інтегральні змінні для кластеризації.

Розглянемо *методологію побудови інтегральних коефіцієнтів для кластеризації*[17, 20].

Більшість експертів вважає, що доцільніше використовувати чотири показники, що належать до інтервальної шкали, кожен з яких відповідає одному з елементів маркетингової суміші та ділить всю вибірку відповідно до їх відношення до цього компонента. У цьому випадку отримуємо групування в чотиривимірному просторі. Тоді можна контролювати розмір і концентрацію груп у кожному з чотирьох вимірів і одночасно оцінювати реакцію респондентів на всі елементи маркетингового комплексу.

При використанні статистичного підходу в сегментації існує ймовірність впливу на результат суб'єктивної думки дослідника. Адже тут

дані про респондента отримуються за допомогою звичайної анкети, з використанням простих питань, тому результати опитування часто не показують ступеня впливу кожного з них на сприйняття респондентом відповідного бренду в комплексі. Досліднику доведеться визначити показники, необхідні для підсумовування в загальний інтегральний показник.

При застосуванні статистичного підходу інтегральна змінна обчислюється наступним чином[20]:

1) спочатку з'ясовують перелік показників, які складатимуть кожен інтегральну змінну;

2) тоді всі змінні ведуть до квазіінтервальної шкали одного напрямку. Виявляється, що всі показники мають числові значення, які визначають своєрідні відстані між значеннями. Чим більше це числове значення, тим більший позитивний внесок цей показник робить у значення інтегральної змінної;

4) на останньому етапі визначається ступінь впливу кожного показника на значення інтегральної змінної, тобто її ваги, а потім узагальнюються всі показники. Ця сума буде інтегральною змінною.

Натомість ви можете зробити висновок з факторного аналізу. Це допоможе зменшити розмірність простору показників. При такому підході вага участі кожного показника у факторах вибирається автоматично. Однак головна складність полягає в тому, що часто існує більше одного фактора, і важко зрозуміти, як сегмент реагує на компонент маркетингового комплексу.

Точність отриманої інтегральної змінної можна перевірити. Для цього ви можете або вивчити лінійний розподіл та гістограми (великі конденсації по краях покажуть неправильний розрахунок), або вивчити спільні розподіли інтегральної змінної та демографічних показників (для них зв'язок очевидна).

Крім того, на всіх етапах розрахунку важливо визначити та врахувати довірчі інтервали. При обчисленні інтегральної змінної всі висновки

здебільшого імовірісні, тому для прийняття правильних маркетингових рішень слід врахувати помилку розрахунку.

Отже, два розглянуті підходи до сегментації ринку відрізняються один від одного, однак ефективність сегментації залежить від того, наскільки отримані сегменти є вимірюваними, доступними, надійними та придатними для цілеспрямованих дій.

Процес сегментації по М. Макдональд і Я. Данбару [18,с.19] складається з наступних етапів: 1. Створення картини ринку. 2. Хто купує? (Профілювання споживачів). 3. Створення списків «Що, де, коли і як куплено». 4. Хто що купує? (Споживачі і їх покупки). 5. Чому це куплено? (Потреби споживачів). 6. Формування сегмента (об'єднання схожих споживачів). 7. Перевірка сегмента. 8. Критерії привабливості. 9. Зважування критеріїв. 10. Параметри критеріїв. 11. Оцінка сегментів (розрахунок привабливості).

Узагальнено етапи сегментації ринку наведені на рис.1.2 [8,9].



Рис.1.2. Етапи сегментації ринку [8,9].

Спрощений алгоритм сегментації, за даними практиків, складається з чотирьох етапів [14].

1. *Поставте мету сегментації.* Яка мета процесу сегментації ринку? Визначте моделі та змінні сегментації споживачів, які стосуються конкретного ринку, а потім розробіть гіпотезу на їх основі.

2. *Визначте сегменти клієнтів.* Створіть проект дослідження, збирайте дані, аналізуйте результати та розробляйте сегменти. Цей крок підтвердить або спростує Вашу гіпотезу.

3. *Оцініть цільовий сегмент.* З декількох потенційних клієнтів слід вибрати найбільш типовий варіант, визначити конкретний випадок купівлі, і чи зможе компанія запропонувати більш персоналізований продукт. Можна виконати цей етап сегментації ринку різними способами. *Онлайн фокус - група* є ефективним способом відкрити нові сегменти. Можна використовувати платформу Remesh, щоб шукати у вже існуючих сегментах.

4. *Розробіть стратегію сегментації ринку.* Виберіть свій цільовий сегмент та визначте типові персони цього сегмента. Робіть кроки назустріч на основі персон цільового сегмента.

5. *Визначте план запуску проекту позиціонування.* Визначте ключові зацікавлені сторони, розробіть план позиціонування, а потім виконуйте проект, використовуючи цільові сегменти.

Націлювання та позиціонування - наступні кроки в дорожній карті, що слідує за сегментацією ринку. Щоб оцінити потенційну комерційну вартість сегмента, використовують такі критерії для оцінки[14,18]:

- *Розмір ринку.* Частка ринку для цього сегменту повинна бути достатньо великою, щоб виправдати витрати.

- *Відмінності сегментів.* Що різниться в кожному сегменті, і яке значення мають ці відмінності? Чи відрізняється один сегмент від інших?

- *Прибуток проти витрат.* Сегмент повинен забезпечувати віддачу від інвестицій із початкового бюджету, виділеного на кампанію чи проект.

- *Доступність сегмента:* чи доступний сегмент вашій команді? Якщо ні, то як ваш бренд може подолати бар'єри до цього сегменту?

Після зупинки на цільовому сегменті переходять до *позиціонування товару*, яке представляє переваги товару для вибраного цільового сегмента. Простий спосіб оцінити найкращі можливості позиціонування - це скласти список перваг для обраного сегменту.

Щоб *створити просту карту позиціонування товару*[18]:

1. Визначте “гарячі кнопки”, способи зворотного зв’язку із вашими споживачами за допомогою збору відгуків, опитувань або фокус-груп.
2. Попросіть своїх клієнтів оцінювати і товари-конкуренти, виходячи із заданих критеріїв.
3. Помістіть свій товар та товари конкурентів поряд на розсіяну ділянку та оцініть різницю в оцінюванні, позиціонуванні, відгуках, ваші прогалини.

1.3 Маркетингові методи і стратегії сегментації та оцінка їх ефективності

Відомо багато методів сегментації ринку і виділення груп споживачів. Так, наприклад, розрізняють такі *методи сегментування ринку*[8,9,14]:

- сегментування за вигодами;
- побудова мережі сегментації;
- сегментування на основі багатомірної класифікації;
- сегментування на основі угруповань;
- сегментування на основі функціональних карт.

Метод сегментування за вигодами базується на відмінностях у системі цінностей споживачів і оснований на побудові моделі поведінки споживачів.

Метод побудови мережі сегментації базується на використанні комбінації різних ознак сегментації. Цей метод використовують на рівні макросегментації для виділення базових ринків.

Метод багатомірної класифікації дозволяє поділити споживачів на типологічні групи за параметрами споживчої поведінки. Суть цього методу полягає в одночасній багатомірній класифікації ознак споживчої поведінки.

Метод угруповань полягає в послідовному розподілі сукупності об'єктів на групи за найбільш значущими ознаками сегментації. При цьому одна з ознак виступає як системоутворювальна. Потім формують підгрупи, в яких значущість цієї ознаки значно вища, ніж в усій сукупності потенційних споживачів товару.

Психографіка — техніка, що дозволяє виміряти характеристики образу життя і класифікувати їх; вона розкриває значення основних змінних ДІМ (діяльність, інтереси, думки) [8].

Психографічна сегментація — розбивка ринку на різні групи за ознакою належності до певного соціального класу, за стилем життя або особистими характеристиками [18].

Метод складання функціональних карт. Цей метод оснований на проведенні своєрідної подвійної сегментації[8]. Такі карти можуть бути:

1. однофакторними (при сегментації за одним чинником і для однорідної групи товарів);
2. багатфакторними (при аналізі того, для яких груп споживачів призначено конкретну модель товару і які її параметри найважливіші для його просування на ринку).

Класичним прикладом *сегментації за очікуваними вигодами* є сегментація ринку годинників, виконана Д. Янкеловичем [8,10].

1. Сегмент «економії». Ця група хоче заплатити найнижчу ціну за будь-який досить добре працюючий годинник. Якщо годинник виходить з ладу протягом року, вони його замінюють (23 % покупців).
2. Сегмент «довговічності і якості». Ця група шукає годинник з великим терміном служби, високою якістю і гарним дизайном. За ці властивості вони готові платити підвищену ціну (46 % покупців).

3. Сегмент «символізму». Ця група шукає годинник, що володіє особливими характеристиками, а також естетичною і/або емоційною цінністю. Годинник символізує важливу подію. Тут потрібний годинник престижної марки, елегантний, в золотому корпусі або прикрашений діамантами. Важливою є рекомендація ювеліра (31% покупців).

Для проведення сегментування на основі психографічних досліджень одним з найбільш розповсюджених методів є *система психографічного сегментування споживачів VALS 1* (від англ. Values and Lifestyles – цінності і спосіб життя), а також її модифікація VALS 2, що була створена компанією SRI, Inc. в 1980-х роках в США на основі теорії ієрархії потреб Маслоу[8,10]. В основу даної моделі покладено 2 критерії поділу споживачів на групи: мотив покупки і притаманні людині риси характеру. Програма, що лежить в основі методу, називалася «9 стилів життя». При використанні VALS 1 виділення груп споживачів виходить з того, якими факторами керуються їх споживачі – внутрішніми чи зовнішніми.

Виходячи з цього, споживачів поділяють на 9 категорій[8,10]:

- споживачі, що керуються зовнішніми факторами: ті, що досягають успіху, наслідувачі, послідовники. Такі споживачі складають основну масу споживачів. При купівлі товарів ключовим фактором є думки і оцінки інших споживачів. Дана група споживачів є достатньо стабільною в часі;

- споживачі, що керуються внутрішніми факторами: соціально свідомі, експериментатори, самодостатні, інтегратори. Такі споживачі складають менший відсоток споживачів. При виборі товарів вони керуються перш за все внутрішніми оцінками, власними мотивами та цінностями. Часто вони виступають в якості законодавців моди, референтних груп.

- споживачі, що керуються потребами: ті, що тримаються за існуючий спосіб життя, пристосуванці. До даної групи належать найменш забезпечені верстви населення.

У системі VALS 2 використовується додатковий класифікаційний аспект «ресурсів» (дохід, освіта тощо) [8,10]. Споживачів поділяють на 8 груп:

- актуалізатори;
- принципово-орієнтовані: освічені, довірливі;
- ті, що орієнтуються на статус: ті, що досягають успіху, ті, що прикладають зусилля;
- ті, що орієнтуються на дію: досвідчені, творці;
- борці; ті, що реалізують власні цілі (рис.1.3).

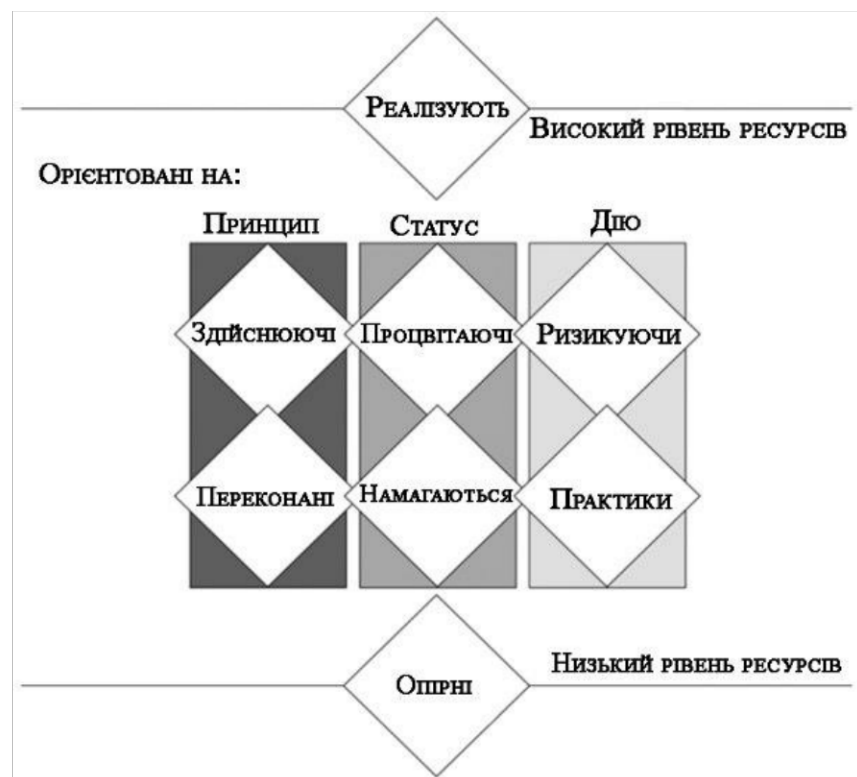


Рис.1.3 Система психографічного сегментування споживачів VALS 2 [8,10].

VALS – це запатентований підхід, і це обумовлює нестачу інформації і можливості перевірити адекватність отриманих результатів. Тому на практиці часто застосовують більш прості методи, де в якості класифікаторів виступають системи цінності Рокіча та Шварца[10]. Так, для сегментування ринку часто використовують розроблений на їх основі список цінностей

Кейлі LOV (List Of Value), а також підхід, запропонований Камакурою та Новаком, визначає сегменти на основі латентної системи цінності споживачів

Існують також і інші прикладні і глобальні психографічні групи. Наприклад, рекламне агентство D'arcy, Masius, Benton and Bowles виділило серед жителів західної Європи чотири основні групи споживачів виходячи з їх *стилю життя*: благополучні ідеалісти, заможні матеріалісти, задоволені відлюдники і незадоволені борці [8].

Традиційні життєві цикли сім'ї та споживча поведінка. Для більш ефективного використання моделей, що зазначені вище, доцільно проводити аналіз факторів, що впливають на структуру і обсяг споживання товарів та послуг споживачами, як поодинокими, так і в складі родин. Для цього аналізу можна застосовувати *модель традиційних життєвих етапів родини* [8,10].

Стадія 1 – Незаміжні/холостяки/молоді нежонаті

Незважаючи на те, що купівельна спроможність даної групи зазвичай порівняно невисока, представники цієї групи мають певні жорсткі запити і тому можуть витратити значні кошти на машини, меблювання свого першого житла, моду або відпочинок, алкоголь та їжу у ресторанах, свята, електроніку, дозвілля та інші види діяльності, не пов'язані з партнером.

Стадія 2 – Молодята

Зазвичай представники цієї групи – двоє людей, без дітей і з відносно великим обсягом «вільного» доходу. Знову машини, одяг, затрати на свята та відпочинок переважають у їх звичках, але представники цієї групи у досить значній мірі схильні до придбання товарів тривалого споживання, меблів і техніки, важливої для стадії «побудови родинного гнізда».

Стадія 3 – Повне гніздо 1

З появою першої дитини зазвичай мати кидає кар'єру. Дохід сім'ї скорочується, новонароджена дитина стає значним джерелом витрат. Переїзд до нового будинку, купівля меблів для облаштування помешкання та для дитини, купівля пральної машини та подібних товарів відображають зміни у потребах родини. У той же час витрати на дитячу їжу, іграшки та товари для

дитини значно зростають. На цій стадії родина зазвичай знаходиться під значним фінансовим навантаженням, виникають певні фінансові труднощі.

Стадія 4 – Повне гніздо 2

На цьому етапі молодшій дитині виповнюється 6 або більше років. Як правило, дохід чоловіка збільшується, а дружина, можливо, повертається на роботу, можливо, на неповний робочий день. Фінансовий тиск дещо послаблюється. Витрати родини дуже залежать від потреб дитини, до списку товарів включаються такі відносно товари, як дитячі велосипеди, одяг, уроки музики, мистецтва або спортивні гуртки для дитини, тощо[8,10].

Стадія 5 – Повне гніздо 3

У період, коли діти дорослішають, родина буде покращувати своє фінансове становище як через те, що дружина відновить повноцінну роботу, так і тому, що діти (вже підлітки) можуть отримати певну нескладну (зазвичай таку, що не потребує повної зайнятості) роботу. На цьому етапі родина, можливо, зажадає змінити старі меблі, купити кращу машину та ін.

Стадія 6 – Пусте гніздо 1

Доходи сімейної пари продовжують зростати, у той час як діти вже покинули «родинне гніздо» і не залежать фінансово від батьків. Поєднання цих двох факторів створює умови для найвищого рівня витрат на товари розкоші. Зростають витрати на дорогі годинники, дизайнерські речі, дорогі прикраси, дорогі відпустки тощо.

Стадія 7 – Пусте гніздо 2

Вихід на пенсію призводить до значного скорочення доходів. Витрати стають більш орієнтованими на здоров'я; можливий переїзд до передмістя (з великих міст) або до більш віддалених поселень з прийнятним кліматом.

Стадія 8 – Самотнє виживання

Один із подружжя помер. Якщо інший все ще працює, то самотній вдівець/самотня вдова має достойний дохід і може змінити місце проживання та витратити гроші на відпочинок, подорожі тощо[8,10].

Стадія 9 – Самотнє виживання на пенсії

Стадія схожа на попередню, але з меншим рівнем доходу через вихід на пенсію. Витрати можуть залишатися такими ж, як на попередньому етапі, поки індивід залишається активним. Але коли людина стає менш незалежною (через проблеми зі здоров'ям), більше ресурсів може витрачатися на персональні послуги, необхідні для виживання (медицину).

Модель LOV - містить перелік 9 цінностей, які респонденти ранжирують за значимістю[8,10]:

1. Самореалізація
2. Хвилювання
3. Почуття досягнення
4. Самоповага
5. Почуття приналежності
6. Бути шанованим
7. Безпека
8. Забава і задоволення
9. Теплі стосунки з іншими.

Метод використовується для диференціації споживачів за трьома вимірами: внутрішній фокус (цінності 1, 2, 3, 4); міжособистісний фокус (цінності 8, 9); зовнішній фокус (цінності 5, 6, 7).

Споживачі з акцентом на внутрішньо орієнтовані цінності прагнуть контролювати свої життя, ухвалюючи незалежні рішення. Люди із зовнішньою орієнтацією більш схильні узгоджувати свою купівельну поведінку з більшістю в суспільстві.

Системи PRiZM і ESOMAR

PRiZM - одна з перших систем сегментації населення, розробка фірми Claritas Ink (США). Метод широко застосовується в США і прийнятий в багатьох європейських країнах. В основі формування груп (кластерів) лежать демографічні і поведінкові характеристики. Базовою одиницею споживачів є домогосподарство. Нижче в порядку важливості перераховані параметри, які беруть участь у формуванні кластерів [8,10]:

1) тип домогосподарства (сім'ї) - "самотні і молоді сім'ї без дітей", "сім'ї з дітьми до семи років", "сім'ї з дітьми шкільного віку", "літні пари і самотні";

2) рівень добробуту - чотири групи від "найбільш забезпечені" до "найменш забезпечені";

3) місце проживання;

4) далі параметри вибираються з набору в 1000 категорій, в тому числі: захоплення (мода, спорт, музика тощо), володіння певними товарами, особливості купівельної поведінки[10].

ESOMAR - система міжнародної соціально-економічної класифікації респондентів, які беруть участь в маркетингових і соціальних дослідженнях [10]. В ході такої класифікації досліджується сім'я або домогосподарство. Фінансові можливості домогосподарства визначаються за непрямими ознаками без неприємних для респондента прямих запитань про рівень доходу (заробітної плати). Передбачається, що дана класифікація споживачів може розглядатися як сегментація.

Для формування соціально-економічних груп використовується комплексна змінна, яка формується на базі двох комплексних параметрів[10]:

1) професійний статус члена сім'ї, що забезпечує основний внесок в дохід домогосподарства (сім'ї). Розглядається 16 категорій, в тому числі: керівники, власники бізнесу в залежності від числа підлеглих, наймані робітники;

2) рівень освіти члена сім'ї, що забезпечує основний внесок в дохід домогосподарства (сім'ї). Визначається як загальна тривалість отримання освіти - основної, додаткової, професійних курсів. Підрозділяється на п'ять категорій: більше 20 років, 17-20, 15-16, 14, 13 і менше років.

Для сімей, де немає працюючого "основного годувальника", визначається статусний товар з набору 10 статусних товарів: кольоровий телевізор, відеомагнітофон, відеокамера, два і більше автомашини, фотоапарат, домашній комп'ютер, електродріль, фритюрниця,

радіогодинник, дача. Ще не так давно, наприклад, в Китаї подібний набір складався з "двох речей, які крутяться" - велосипеда і годинника. Зараз все змінилося в кращу сторону[10].

Більш простим і сучасним вважається *метод сегментації цільової аудиторії 5W Марка Шеррингтона (по 5 ключовим питанням) [8]*.

5 ключових питань:

1. Що? (What?) - сегментація за типом товару: що ви пропонуєте споживчій групі? які товари / послуги?

2. Хто? (Who?) - сегментація за типом споживача: хто купує товар / послугу? Стать, геоположення, вік?

3. Чому? (Why?) - сегментація за типом мотивації до здійснення покупки і споживання: яка потреба або мотивація клієнта? яку проблему вирішує товар / послуга?

4. Коли? (When?) - сегментація по ситуації в якій набувається продукт: коли споживачі хочуть придбати товар / послугу?

5. Де? (Where?) - сегментація за місцем покупок: в якому місці відбувається ухвалення рішення про покупку і сама покупка? - маються на увазі точки контакту з клієнтом, де можна вплинути на рішення.

Що робити далі з отриманими після сегментації даними? Далі створюємо унікальну ціннісну, товарну пропозицію (УТП, УЦП) для кожного сегменту. Адаптуємо контент сайту для різних груп (сегментів) споживачів, що дозволить збільшити рівень залучення ЦА, підвищити конверсію і рівень лояльності. Розміщуємо розроблену УТП у всіх каналах комунікації і повідомленнях, вона повинна бути у пошуковій видачі, в контекстній рекламі, банерах на сайті, розсилатися по e-mail, у соціальних мережах і т.д. Якщо можна щось персоналізувати — персоналізуємо інформацію для кожної групи виділеної цільової аудиторії.

Метод AID (automatic interacion detection), або *автоматичний детектор взаємодії* представляє собою схему послідовного формування набору ознак сегментації у вигляді характеристик споживачів [10].

Єдиного методу сегментування ринку немає. Підприємству необхідно випробувати варіанти сегментування на основі різних параметрів (одного чи декількох відразу), комбінувати методи і спробувати відшукати найбільш ефективний підхід.

Серцевиною сучасного стратегічного маркетингу є *STP-маркетинг*. Поняття STP-маркетинг виникло у теорії маркетингу одночасно з поняттям «цільовий ринок». Воно утворене з перших літер слів segmenting (сегментація), targeting (вибір цільового ринку) і positioning (позиціонування) [8,10].

Процес STP-маркетингу (цільового маркетингу) охоплює три основні стадії[8]: – *сегментування ринку* – поділ ринку на чітко виражені групи покупців, кожна з яких може придбати певні товари або послуги; – *вибір цільових сегментів ринку* – оцінка привабливості кожного і вибір одного або декількох сегментів ринку, на які буде орієнтована маркетингова діяльність фірми; – *позиціонування товару на ринку* – доведення до споживачів інформації про основні цінності продукту (рис.1.4).



Рис.1.4. Етапи STP-стратегії сегментування ринку [8].

STP-стратегія (від англ. Segmentation, targeting, positioning – сегментування, виділення цільової аудиторії, позиціонування) – найбільш поширена сьогодні комплексна маркетингова стратегія, в основі якої лежить концепція виділення з усієї громадськості цільових аудиторій і формування для кожної з них певного образу компанії – позиціонування (рис.1.4).

З завданням сегментації на відмінно справляються сьогодні *CRM-системи* (Customer Relationship Management, або системи «управління взаємовідносинами з клієнтами»). Customer Relationship Management - підхід до ведення бізнесу, при якому на перше місце діяльності компанії ставиться клієнт. Основна мета впровадження CRM-системи - створення єдиної екосистеми по залученню нових і розвитку існуючих клієнтів. У ТОП кращих CRM-систем в Україні входять: Sales Creatio, Бітрикс24, Microsoft Dynamics CRM, SalesDrive, amoCRM, 1C:CRM [10,27].

Принципи і докази ефективної сегментації [8]:

1. Знайдено і чітко визначено суттєву існуючу відмінність між сегментами, які виділено в процесі сегментації.
2. Чітко визначено фактори, за якими сегменти відрізняються один від одного.
3. Ідентифіковані групи споживачів, які ставлять конкретні вимоги до певного виду товару чи послуги, і чиї вимоги відрізняються від вимог інших груп.
4. Сегменти відрізняються один від одного завдяки принциповій відмінності між товарами.
6. Сегментація є не разовим, а повторювальним процесом.
7. Кожен виділений сегмент є однорідним.
8. Специфіка кожного сегмента може бути трансформована в комплекс маркетингових засобів.
9. Хоча б один із виділених сегментів у процесі сегментації має достатній ринковий потенціал, щоб виступити в ролі цільового сегмента.

Висновки до 1 розділу

В 1 розділі нами були розглянуті теоретичні засади розробки стратегії сегментації споживачів та вибору цільового ринку.

Сегментація ринку - це розподіл споживачів на групи на основі різниці в потребах, характеристиках чи поведінці й розробка для кожної з цих груп окремого комплексу маркетингу. *Сегмент ринку* - сукупність споживачів, які однаково реагують на запропонований фірмою набір стимулів маркетингу. *Цільовий сегмент* - ринковий сегмент, на який фірма орієнтує свою діяльність. *Метою сегментування* є максимальне проникнення підприємства на ті сегменти ринку, які мають потребу в певній продукції, замість того, щоб розпилювати зусилля по всьому ринку. Сегментація дає підприємству можливість точніше визначити свою цільову аудиторію і позиціонувати свої продукти і послуги під її потреби, збільшити продажі.

Виділяють наступні види сегментації: макро- і мікросегментація, сегментація вглиб і вшир, попередня сегментація, кінцева сегментація. Процес сегментації ринку ділиться на дві стадії: 1) *макросегментація*: визначення базового ринку; 2) *мікросегментація*: складання "профілів" цільових споживачів.

Найбільш часто використовувані критерії сегментації фізичних осіб та домогосподарств діляться на *дві групи: загальні (об'єктивні) критерії*: географічні, демографічні, соціально-економічні; *суб'єктивні (психографічні і поведінкові)*: стилі життя, мотиви купівельної поведінки тощо.

Розрізняють критерії сегментації споживчих і промислових ринків. На B2B ринку крім психографічної, демографічної, географічної, поведінкової, здійснюється ще *фірмографічна сегментація* компаній – замовників, юридичних осіб.

Проаналізувавши привабливість сегментів та вибравши цільові, слід визначити *стратегію охоплення ринку*: 1) *диференційований маркетинг*; 2) *концентрований маркетинг*; або 3) *недиференційований маркетинг*. Вибираючи стратегію охоплення ринку, враховують: 1) ресурси компанії; 2) стадію життєвого циклу продукту; 3) маркетингові стратегії конкурентів.

Етапи сегментації ринку: 1) встановлення принципів сегментації, 2) визначення методів сегментації, 3) визначення критеріїв сегментації, 4) вибір цільового ринку, 5) вибір цільового сегмента, 6) позиціонування товару.

Відомо багато методів сегментації ринку: сегментування за вигодами; побудова мережі сегментації; сегментування на основі багатомірної класифікації; сегментування на основі угруповань; сегментування на основі функціональних карт. Розповсюдженими методами сегментації є: системи психографічного сегментування споживачів VALS 1, VALS 2, модель традиційних життєвих етапів родини, модель LOV, системи PRiZM і ESOMAR, метод 5W Марка Шеррингтона, метод AID.

Найбільш поширена сьогодні комплексна маркетингова STP-стратегія із трьох етапів: сегментування, виділення цільової аудиторії, позиціонування. З завданням сегментації на відмінно справляються сьогодні CRM-системи, або системи «управління взаємовідносинами з клієнтами». У ТОП кращих CRM-систем в Україні входять: Sales Creatio, Бітрикс24, Microsoft Dynamics CRM, SalesDrive, amoCRM, 1C:CRM.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ СЕГМЕНТАЦІЇ СПОЖИВАЧІВ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ЦІЛОВОГО РИНКУ ПІДПРИЄМСТВОМ ЗАТ «НОВИЙ СТИЛЬ»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ЗАТ «Новий стиль».

Компанія ЗАТ «Новий Стиль» була створена в 1997 р. в м.Харкові (Григорівське шосе, 88) [40]. Основний вид діяльності за КВЕД:

31.01 Виробництво меблів для офісів и підприємств торгівлі.

Інші види діяльності:

31.02 Виробництво кухонних меблів,

31.09 Виробництво інших меблів,

13.20 Виробництво текстильних виробів.

На сьогоднішній день компанія «Новий Стиль» - лідер у виробництві офісних стільців і крісел в Україні, СНД і Європі, експортує свою продукцію у 20 країн світу. На виробництві загальною площею 100 тис. кв.м. під Харковом, в офісі і магазинах працюють більше 2 тис. співробітників. Компанія до кризи 2020 р. випускала більше 4,5 млн. крісел і стільців щорічно[40]. Продукція неодноразово отримувала нагороди відомих міжнародних і національних виставок.

Біля 3 тис. торгових мереж і магазинів в Україні обирають продукцію ТМ «Новий стиль» для реалізації. Компанія має вже більше 20 років успішного досвіду роботи на ринку України і країн СНД. Успішно працює Інтернет-магазин компанії <https://nowystyl.ua/> [40].

Компанія пропонує біля 250 моделей стільців і крісел і ще сотні їх модифікацій. Тому кожен клієнт може вибрати саме ті функціональні особливості, колірні рішення, дизайн і конструкцію, які йому потрібні.

«Новий Стиль» – компанія із замкнутим циклом виробництва, весь процес, від проектування до виготовлення продукції, здійснює самостійно.

Компанія контролює всі етапи виробництва і передає покупцеві меблі, виготовлені відповідно до міжнародних стандартів якості. Регулярно впроваджуються нові технології, які дозволяють мінімізувати виробничі витрати і встановлювати привабливі ціни.

Модельний ряд продукції постійно збільшується відповідно до трендів галузі і ринку. У власності компанії «Новий Стиль» – великий парк обладнання, який дозволяє виконувати різні операції з обробки металу, дерева, виготовлення пластикових елементів, гальванізації та фарбування. Прототипи й готова продукція проходять суворе тестування у власній лабораторії[40].

Конкурентами підприємства є імпортні виробники, вони поставляють на ринок 40-50% товарів від обсягів усіх товарів ринку. Вітчизняні бренди крісел і стільців, конкуренти ЗАТ «Новий стиль», це: Art Metal Furniture, Richman, ODESD2 і Kulik System[40,42].

Бренд «Новий стиль» є лідером ринку офісних меблів не тільки в Україні, а й Польщі, Росії, Казахстані. Виробник має повний цикл виробництва і широку дистрибуційну мережу, пропонує оптимальне співвідношення ціни і якості на більш ніж 200 моделей стільців і крісел, які представлені в 500 модифікаціях. Крім того, торгова марка має 7 серій корпусних офісних меблів, для виготовлення якої застосовується більш 150 варіантів оздоблювальних матеріалів з різною фактурою і колірною гамою[40].

Офісний стілець від ЗАТ "Новий стиль" дозволить без великих зусиль організувати робочий простір, правильно розставити акценти. Кожна модель має продуману конструкцію, привабливий зовнішній вигляд, відмінні експлуатаційні властивості, відповідає встановленим стандартам. Ще на стадії проектування, дизайнери спільно з конструкторами роблять все можливе.

В останні роки обсяг замовлень від організацій і обсяг виробництва значно скоротився, що можна пояснити тривалим локдауном у зв'язку із пандемією коронавірусу.

Компанія декларує доставку у м.Харкові, м.Києві, по Україні, післяпродажне обслуговування, ремонт, комплектуючі. Вартість доставки залежить від місця, куди необхідно доставити замовлення, і від суми замовлення: по Харкову і Києву “власним авто” адресно до під’їзду - 81 грн замовлення до 2000 грн, безкоштовно від 2000 грн, оплата при отриманні, доставка 1 - 3 доби, збірка[40].

По Україні та за кордон доставка «Міст Експресс»/«САТ» (міжнародною групою компаній Meest, яка надає поштово-логістичні послуги у 20 країнах світу і транспортною компанією SAT). Якщо замовлення більше 2000 грн - доставка безкоштовно, якщо до 2000 грн - доставка 129 грн, оплата накладним платежем. При умові оформлення замовлення до 14-00 и наявності товару на складі, відправляють покупку в той же день[40].

Таблиця 2.1

**Основні економічні показники підприємства
ЗАТ "Новий стиль" у 2020 р.[40]**

Асортимент	Питома вага в загальному обсязі виробництва, %	Собівартість продукції, тис. грн.	Обсяг виробництва, од.
Стільці офісні	28,20	1491	42
Стільці для їдальні, вітальні	17,29	914,5	59
Стільці барні	9,62	508,5	45
Парти і стільці шкільні	7,22	381,5	67
Крісла для відпочинку	6,76	357,7	73

Столи для їдальні / кухні	17,16	307,2	126
Крісла дачні	4,69	248	62
Крісла офісні	2,93	155	62
Комп'ютерні столи	4,03	200	60
Стільці дитячі	2,10	124	30
Разом	100	5287,8	626

За даними, наведеними в таблиці 2.1 видно, що найбільшу питому вагу в товарному асортименті в 2020 р. склали стільці офісні - 28,20%, стільці для кухні - 17,29%, столи кухонні - 17,16% .

Таблиця 2.2

Кількість зайнятого у виробництві персоналу у 2020 р. [40]

№	Спеціальність	Кількість, чол.	Середній стаж роботи, р.
1	Дизайнер	3	7
2	Слюсар-наладчик	3	8
3	Технолог	2	12
4	Складські робочі	5	5
5	Деревообробник	4	10
6	Робочий	6	5
7	Розкрійник	5	5
8	Робітники, що займаються складанням меблів	12	4
9	Різноробочий	5	3
Разом		45	

На підприємстві ЗАТ «Новий стиль» використовується *витратна методика ціноутворення* (методика повних витрат): калькуюються усі витрати, пов'язані з виробництвом товару: закупівельна ціна сировини, складових, фурнітури, виробничі витрати, заробітна плата, електроенергія, амортизація обладнання, торгові витрати, складські, перевезення, інші позареалізаційні витрати і ПДВ. Потім, виходячи з норми прибутку, встановлюється ціна продажу [40].

Норма прибутку встановлюється керівництвом, на основі:

- даних про норму прибутку на інших підприємствах, що виробляють і продають аналогічну продукцію;
- даних про норму прибутку на підприємстві на аналогічну продукцію з коригуванням на ситуацію з продажем даної продукції;
- даних маркетингових досліджень ринку, моніторингу цін.

Застосовуються певні елементи позиціонування і активного впливу на відчуття споживачем цінності товару. Продукція підприємства позиціонуються як товар найкращої європейської якості за кращим співвідношенням «ціна - якість», робиться наголос на великому виборі меблів на будь-який смак, таким чином, в очах споживача збільшується цінність товару і послуг. Як показує проведений нами аналіз, на підприємстві ЗАТ «Новий стиль» використовуються одночасно 2 методи ціноутворення: 1) витратний метод і 2) ринковий метод.

Витратна методика ціноутворення на підприємстві здійснюється по формулі[9]:

$$Ц = C + Hn + П \quad (2.1)$$

де: Ц - ціна,

С - собівартість,

Нп - норматив прибутку,

П - податки.

Після калькуляції собівартості і визначення ціни на основі повних витрат застосовується метод дослідження і аналізу ринкових цін, цін

конкурентів. Ціни встановлюються приблизно на такому ж рівні, як і у конкурентів. Через існування зони цінової нечутливості, з огляду на лідерство підприємства з якості, ціни можуть відрізнятися на 1-5% без видимого впливу на величину попиту.

Така стратегія ціноутворення обрана підприємством з наступних причин[42]:

1. Ринок офісних столів, стільців і крісел є ринком монополістичної конкуренції. На ньому діють багато покупців і продавців, що сприяє заключенню угод не по єдиній ціні, а за різними, в широкому діапазоні цін. Це пояснюється здатністю продавців запропонувати покупцям різні варіанти і комплектацію товарів. Вироби відрізняються якістю, характеристиками, зовнішнім виглядом. Відмінності полягають і в наявності чи у відсутності супутніх товарів і послуг: доставка, збірка, та ін. Покупці бачать різницю в пропозиціях і готові платити за товари різну ціну. Але все ж таки, більшість покупців дуже зараз чутливі до рівня ціни.

2. Домашні, кухонні столи і стільці - досить значна покупка для більшості сімей, що займає відчутну частку в бюджеті, тому споживачі до їх вибору відносяться серйозно, не купують перший-ліпший товар, а вибирають, відвідуючи кілька магазинів. Так що чутливість до рівня ціни у покупця досить висока. [40,42].

Стратегія преміального ціноутворення в даний момент не застосовуються через спад попиту на ринку.

Недоліком, на наш погляд, є недостатньо розвинута система знижок. Вони застосовуються фірмою в тих випадках, коли товар погано продається і за великі замовлення для організацій, за повну оплату наперед. Система гнучких знижок дозволила б швидше продавати товар, який займає місце на складі, збільшуючи свою вартість в зв'язку зі збільшенням витрат на зберігання. Знижки для споживачів, які хочуть купити багато меблів для організації чи нового будинку, збільшили б обсяг продажів.

Маркетингові дослідження на підприємстві, в т.ч. цін, слабкі за охопленням і рідко проводяться, цієї інформації недостатньо для прийняття управлінських рішень. В той же час, регулярні дослідження цін сприяли б більш чіткому визначенню рівня цін, прийнятних для корпоративного ринку і індивідуальних споживачів, і активізації продажу.

2.2 Аналіз ринку і позиції підприємства ЗАТ «Новий стиль»

Меблева промисловість є однією з конкурентоспроможних галузей виробництва країни, що пояснюється наявністю потужної сировинної бази. На території України діють як великі, так і невеликі підприємства. Але лише 700 із 1745 зареєстрованих меблевих підприємств здійснюють реальну виробничу діяльність[42]. За даними Держкомстату, 80 % вітчизняного виробництва забезпечує 21-е велике підприємство (з обсягами продажу від 200 тис. доларів США), решту – майже 1000 середніх і дрібних виробників [1]. Конкуренцію на українському меблевому ринку становлять майже 60 іноземних компаній-виробників меблів, які поставляють на ринок 40-50% товарів від обсягів усіх товарів ринку[42].

Як свідчать оператори, на ринку офісних меблів найпотужнішими є ДП "Меркс Меблі" (найбільший експортер українських дерев'яних офісних меблів), ЗАТ "Енран" (ТМ "Енран-Акрос" і "Акрос"), фабрика "Классум", ПП "Ірма" (ТМ"Аматі"), ТОВ "Снайт" (перейменоване ТОВ "Інтехсервіс"), ТМ "Ліга-Нова", ТОВ "Арт Метал Фурнітура", ВАТ "Спецмеблі", ТОВ "Конус", ЗАТ "Лагода", ЗАТ ВБФ "Берест", ВАТ "Меблева фабрика ім. Боженка", АТЗТ "Новий стиль – Україна", ТОВ "Олісма", ТОВ "L-майстер" та ін. Споживачами українських меблів є понад 60 країн світу[42].

Переважає кількість виробників меблів в Україні (84 %) – це малі підприємства з чисельністю працюючих до 50 осіб. Середні підприємства, чисельність працівників яких коливається від 51 до 250 осіб, становлять 14.5 % усіх меблевих підприємств країни, а на великі (з чисельністю працівників

понад 250 осіб) припадає 1.5 % загальної кількості виробників. Аналогічний розподіл підприємств-виробників за розміром і офісних меблів – відповідно 82, 15 і 3 % [42].

Вітчизняні бренди крісел і стільців не відстають від зарубіжних виробників і пропонують цільовій аудиторії високоякісний товар. ТОП-5 кращих виробників крісел в Україні, за даними [42]:

1. Новий стиль
2. Art Metal Furniture
3. Richman
4. ODESD2
5. Kulik System

Виробництво товарів меблевої галузі ділиться на сегменти, які спеціалізуються на виготовленні виробів наступних видів [42]:

- офісні меблі;
- меблі для дому;
- спеціальні меблі;
- корпусні меблі;
- безкаркасні меблі.

Попит на меблеві товари буває двох видів:

- первинний попит;
- попит на заміну.

Первинний попит – це замовлення меблів для новобудов, офісів і т.д. Сюди відносяться молоді сім'ї або нові фірми і підприємства.

Попит на заміну відноситься до споживачів, які мають стрімке зростання доходів. Вони представляють інтерес для меблевої промисловості, так як орієнтуються на високоякісні елітні меблі.

Сегментація меблевого ринку ділиться на три частини [42]:

- елітні меблі;
- меблі економ-класу;
- меблі бізнес-класу.

Меблі преміум-класу випускаються з натуральної сировини (що і визначає ціну). Їх відрізняють висока якість. Меблі економ- і бізнес-класу є найбільш затребуваними, тому продаються, в основному, через меблеві магазини і салони. Більшість вітчизняних компаній працює саме в цьому масовому сегменті.

Також поділяють меблі на *побутові, офісні і спеціалізовані*[42]. Такі меблі призначені для певних цілей в побуті або в процесах організації праці і виробництва. Попит на меблі для бізнесу залежить від зростання існуючих підприємств і відкриття нових.

Обсяги продажів побутових меблів залежать від рівня життя споживачів. При низьких доходах споживачів продажі в секторі побутових меблів знижуються. В останні роки відзначався найнижчий показник попиту «меблів на заміну», - коли покупець замінює меблі в квартирі на нові. Середній термін служби побутових меблів - 10 років.

У цьому сегменті виділяють наступні напрямки: м'які меблі; столи та стільці; дитяча та молодіжна; меблі для спальні; корпусні; для кабінету; кухні; передпокої.

Спеціалізовані меблі можна виділити в самостійну нішу, яка, за оцінками експертів, становить близько 5% меблевого ринку. Найбільш активно зростаючі напрямки - це меблі для готелів, кафе, ресторанів, дозвіллевих центрів, кінотеатрів, медичних установ, аптек. До цього сегменту відноситься і металеві меблі [42].

Продажі *офісних меблів* залежать від бізнес-активності, відкриття нових офісів і зростання компаній. Основні покупці цих меблів - організації, які утворюються і обладнають офіс «з нуля», і компанії, які ростуть (вони купують більше дорогі меблі). В середньому підприємства купують офісні меблі 2 рази за 4 роки [40,42]. Керівники підприємств вважають за краще купувати меблі для офісу у виробників. Часто компанії стають корпоративними клієнтами та меблі для них розробляється за індивідуальними замовленнями, з урахуванням корпоративного стилю.

Згідно з деякими даними, в період кризи кількість виробників меблів скоротилося на 20-30%, на ринку в основному залишилися великі виробничі компанії і ті, хто зумів накопичити резерви для того, щоб перечекаати кризу.

Офісні меблі як сегмент ринку меблів: відзначені такі характерні для Європи закономірності, як скорочення термінів використання меблів, перехід до нецінової конкуренції через підвищення якості сервісу.

Причинами різкого зльоту вітчизняної меблевої промисловості в даний час є збільшення обсягів житлового та офісного будівництва і зростання добробуту населення.

Під ринком меблів в спрощеному аспекті ми будемо розуміти взаємини між виробниками, продавцями і кінцевими покупцями меблів. Ці відносини формуються виходячи з ряду особливостей, серед яких такі [42]:

- меблі – це товар тривалого користування
- меблі – товар ретельного вибору
- індивідуальна доставка меблів від виробника до споживача
- обов'язковість пропозиції послуг зі складання меблів
- виконання індивідуальних замовлень
- робота зі споживачами по каталогах
- подання зразків меблів в салонах
- широкий асортимент меблів (за різними критеріями) і ін.

В даний час меблева промисловість України перебуває в стадії інтенсивного розвитку. У період 2010-2020 року обсяг виробництва меблів в Україні збільшився в 4 рази.

Основні характеристики ринку офісних меблів [42]:

Індивідуальна доставка меблів від виробника до споживача.

Багато меблевих компаній мають власний автопарк, що дозволяє здійснювати доставку будь-яких обсягів меблів в обумовлені терміни. Екіпажі доставки можуть не тільки доставити меблі на об'єкт, але і рознести її по приміщеннях згідно з планом розміщення. Все, що потрібно зробити

покупцеві - прийняти меблі за кількістю місць. Все інше зроблять співробітники відділу збірки компаній.

Обов'язковість пропозиції послуг зі складання меблів.

Збірка меблів - послуга, яка пропонується всім клієнтам, незалежно від суми замовлення. Переваги збірки силами компанії: це гарантує не тільки швидкість і якість робіт, але і позбавить від необхідності самотійно вирішувати питання в разі виникнення рекламаций. Якщо в процесі складання виявляється недокомплект, пересортиця або брак - збирачі самотійно вирішують ці проблеми, без участі клієнта. Важлива перевага фірмової збірки - гарантія на меблі, яка зберігається в разі, якщо збірка здійснюється силами компанії.

Виконання індивідуальних замовлень.

Устаткування на фабриках великих компаній дозволяє виробляти нестандартні вироби будь-якої конфігурації і складності в короткі терміни. Це може дозволити собі далеко не кожен виробник.

Подання зразків меблів в салонах.

У салонах меблевих компаній представлений, як правило, весь асортимент меблів власного виробництва. При цьому згідно з корпоративними стандартами колекції демонструють можливі комбінації елементів для створення комфортних робочих місць, в салонах до робочих місць підібрані крісла, іноді - перегородки, розділові екрани, м'які меблі. Всі вони в обов'язковому порядку доповнені офісними аксесуарами. Завдяки такому підходу покупець може відразу уявити, які меблі як буде виглядати в його офісі, і які її потенційні можливості.

Зазвичай один раз побачивши і оцінивши меблі в салоні, клієнти спокійно надалі набувають її дистанційно, орієнтуючись на каталоги або сайт компанії. Правильно уявити меблі в інтер'єрі - це справжнє мистецтво, адже перше враження найважливіше. Якщо у виробника це вийшло - це успіх, який дає суттєву вигоду виробнику.

Широкий асортимент меблів (за різними критеріями) та ін.

В асортименті великих компаній представлений широкий спектр меблів різних категорій: офісної, готельної, домашньої і т.д.

Асортимент офісних меблів включає все, що необхідно: меблі для персоналу, керівників, конференц-залів і переговорних, зон прийомних і місць відпочинку і навіть для кухонь (міні-кухні).

Для обладнання приміщень вільного планування, або як прийнято їх називати Open space, в асортимент включаються перегородки, які можуть бути як мобільними (переносними) так і стаціонарними (виконують функцію стін). Також пропонується великий асортимент супутніх товарів, які доповняють офісний інтер'єр і роблять його максимально комфортним: м'які і металеві меблі, сейфи, офісні аксесуари.

У великих компаніях з досвідом представлена меблі всіх цінових сегментів: економ, середнього і преміум.

ЗАТ «Новий стиль» є лідером з виробництва крісел і стільців в Україні. SWOT-аналіз для ЗАТ «Новий стиль» наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз для ЗАТ «Новий стиль»

(складено автором)

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Налагоджене виробництво, ефективність матеріальної бази 2. Висока якість виробництва, сировини, матеріалів, фурнітури 3. Зручне розташування офісу, магазинів. 4. Ефективність діяльності робочого персоналу 5. Широкий асортимент 6. Інновації як результат досліджень і розробок 7. Обслуговування після продажів 8. Наявність власного Інтернет-магазину, співпраця з маркетплейсами.	1. Залежність від постачальників. 2. Недостатня ефективність і гнучкість цінової політики лідера ринку, стратегії преміальних націнок під час кризи 3. Відсутність чіткої антикризової стратегії 4. Слабка доступність інвестиційних ресурсів 5. Недостатність дистрибуції, кількості шоу-румів, власного транспортного сервісу 6. Відсутність інновацій щодо реклами, просування і реалізації продуктів на відповідному ринку, в Інтернет. 7. Відсутність стратегічних альянсів

Продовження табл.2.1

SWOT-аналіз для ЗАТ «Новий стиль» (складено автором)

Можливості	Загрози
1. Зростання попиту на меблі європейської якості 2. Підвищення вимог до якості продукції та рівню сервісу 3. Зростання інтересу до натуральних і екологічно чистих продуктів 4. Поява на меблевому ринку нових матеріалів, технологій 5. Доступ до нових технологій і матеріалів 6. Будівництво і здача в експлуатацію нових житлових комплексів, готелів.	1. Темпи інфляції, зміна курсу валют. 2. Негативні наслідки економічної кризи в країні : безробіття, зниження рівня доходів населення. 3 Падіння платоспроможності організацій 4. Поява нових конкурентів 5. Припинення відносин з європейськими країнами, обмеження імпорту / експорту 6. Автоматизація виробничих ліній фабрик-конкурентів, підвищення якості їх продукції

За остаточним списком сильних і слабких сторін, загроз і можливостей нами була складена матриця стратегічних заходів для ЗАТ «Новий стиль» (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

**Матриця стратегічних заходів за результатами SWOT-аналізу
 для ЗАТ «Новий стиль» (складено автором)**

Елементи матриці	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Можливості (O)	У всіх інструментах маркетингу використовувати акцент на європейську якість і екологічність продукції, високий професіоналізм персоналу Постійний моніторинг новинок на ринку (дизайн, конструкції, матеріали та ін.)	Розробити (переглянути, удосконалити) генеральну стратегію, функціональні стратегії, антикризову стратегію Організація шоу-румів, удосконалення власного транспортного сервісу
Загрози (T)	Моніторинг постачальників якісної сировини, матеріалів, фурнітури	Пошук партнерів, укладання стратегічних альянсів

Як видно з результатів SWOT-аналізу, ЗАТ «Новий стиль» має низку конкурентних переваг, взявши на озброєння європейську модель менеджменту, європейську якість та зорієнтовану на клієнта систему маркетингу.

Зроблено висновок, що підприємство позиціонує себе як лідера, всі його показники це підтверджують. Підприємство позиціонує свою продукцію як продукцію «європейської якості» і до кризи застосовувало стратегію преміальних націнок. Основною проблемою для підприємства є: 1) негативні наслідки економічної кризи в країні: зниження рівня доходів населення, падіння платоспроможності організацій. 2) недостатня ефективність і гнучкість цінової політики, стратегії преміальних націнок під час кризи; 3) відсутність чіткої антикризової стратегії.

Рекомендовано рух до споживача шляхом: 1) запровадження більш гнучкої цінової політики, системи знижок; 2) розробка антикризової стратегії, що включатиме економію на витратах, пошук шляхів зниження собівартості продукції за рахунок використання нових матеріалів і технологій. Завданням підприємства-виробника є створення меблів з оптимізованою ціною і сучасним дизайном.

2.3. Аналіз ефективності сегментування споживачів, визначення цільового ринку та позиціонування продукції підприємством.

Завдяки аналізу структури і динаміки продажів в CRM-системі Бітрікс24, аналізу запитів, потреб і побажань споживачів, проведених шляхом опитування, компанія достатньо ефективно сегментувала споживачів і визначила для себе цільовий ринок: *споживачів офісних і спеціальних меблів, а саме крісел і стільців*. Це корпоративні споживачі, установи і організації, підприємства різної форми власності і індивідуальні споживачі – фізичні особи, які купують меблі для дому чи квартири, для сім'ї.

За 20 років існування компанія і бренд «Новий стиль» перетворилася на №1 у ТОП-5 найбільших виробників крісел і стільців в Україні[40].

Основні покупці офісних меблів – новостворені організації, які обладнують офіс «з нуля», і вже існуючі компанії, які ростуть (купують меблі на заміну). Керівники підприємств вважають за краще купувати меблі для офісу у виробників. Компанії стають корпоративними клієнтами ЗАТ «Новий стиль» та меблі для них розробляються за індивідуальними замовленнями.

Споживачів спеціалізованих меблів можна виділити в самостійну нішу, яка, за даними компанії, становить близько 25% продажів[40]. Це готелі, кафе, ресторани, дозвілєві центри, кінотеатри, освітні, медичні установи.

Таблиця 2.3.

Асортимент продукції Інтернет-магазину компанії «Новий стиль»
(за даними компанії)

№п/п	Категорії продукції	Підкатегорії
1.	Офісні крісла	Операторські крісла Крісла керівника Крісла і стільці спеціальні Стільці/крісла для відвідувачів Конференційні крісла
2.	Офісні меблі	Меблі для персоналу Кабінети керівників Меблі для приймальні
3.	Меблі для кафе і ресторанів	Барні стільці Ніжки для столів Рами стільців кабаре Акcesуари/вішалки Стільці/крісла Столи Стільниці Сидіння кабаре
4.	Меблі для дому	Геймерські крісла Геймерські крісла hexter Дитячі крісла Столи і парти
5.	Офісні м'які меблі	М'які крісла і дивани Пуфи
6	Меблі для школи	Парти Стільці учнівські
7.	Інші	Комплектуючі та механізми

Завдяки проведеній сегментації і визначенню цільового ринку, компанія склала оптимізований асортимент продукції для своїх споживачів, який включає 7 категорій продукції (таблиця 2.3).



Геймерське крісло HEXTER RC R4D TILT MB70 02

Ціна: від 7 899 грн

Рис. 2.1 Геймерське крісло ТМ «Новий стиль» [40].

Завдяки аналізу потреб споживачів і попиту компанія розробила і пропонує новинки - цілу категорію унікальних геймерських крісел.

Геймерське крісло ТМ «Новий стиль» володіє наступними характеристиками і функціоналом: конструктивна надійність; здатність витримати високі навантаження; щільна оббивка; ергономічні підлокітники; прогумовані валики під спину; підставка для ніг.

Механізми опускання і піднімання є в кожному кріслі з цієї категорії. Всі крісла встановлені на міцні коліщатка.

Компанія пропонує покупцям кілька варіантів крісел з відмінними характеристиками:

1.Прості геймерські крісла. За своїм зовнішнім виглядом вони нагадують прості офісні крісла, але з більш оригінальним дизайном і розмальовкою, з більш широким сидінням.

2.Крісла з підвищеною комфортністю. Спинка вища з додаванням сітки для відводу тепла і вологи. Використано м'які і зносостійкі матеріали.

3.Крісла в повній комплектації. Унікальні моделі, в яких є абсолютно все, що потрібно: підставки, підголівник, підлокітники, а також механізми складання та регулювання.

Технологія позиціонування продукції, що використовується підприємством ТМ «Новий стиль» – це позиціонування лідера ринку у своїй ніші, вона передбачає проходження п'яти рівнів позиціонування бренду [40].

1. Атрибутивний рівень: для кого саме призначений продукт;
2. Раціональний рівень: це продукт, який має унікальні переваги, характеристики і особливості: якість, склад, технології, екологічність і т. д.;
3. Функціональний рівень: як будуть використовувати цей продукт, усі можливі ситуації споживання;
4. Емоційний рівень: чому споживачі хочуть отримати цей продукт, як при цьому, завдяки чому саме, створюється настрій;
5. Ціннісний рівень: як реалізуються цінності споживача в залежності від його психотипу, втілювані з покупкою продукту.

Такі дані дозволяють маркетологам проаналізувати і порівняти, співставити існуючий у свідомості представників цільової групи образ бажаного продукту і пропозиції підприємства на всіх п'яти рівнях, визначити сприйняття позиціонування цих продуктів представниками цільової аудиторії.

В той же час, відомими методами позиціонування, які могло б використовувати підприємство, є методики визначення точок диференціації (точок позиціонування) і побудови карт сприйняття.

1. Точки диференціації.

Коли підприємство входить на порожній ринок, все просто: можна сказати «ми перші, ми кращі, єдині». Зрілі ж ринки, такий як є в Україні, характеризуються низькими темпами приросту, але великою ємністю і великою конкуренцією. На таких ринках вже існують і «перші» і «кращі» компанії, і як правило, зайняті всі ринкові ніші і потрібно докласти чимало

зусиль, щоб знайти конкурентоспроможне позиціонування для нового продукту.

Точки диференціації (позиціонування) дають змогу подивитись на ринок з різних боків і знайти вільні ніші за допомогою таких дій [12,27].

1) Створення нової вузькоспеціалізованої субкатегорії, яка буде представлена тільки вашим товаром. В такому випадку конкурентів не залишається. Для її виявлення аналізуються існуючі недоліки у вирішенні головної потреби покупця і формулюються абсолютно нові властивості товару або поліпшення, які дозволять виділити продукт в іншу ринкову категорію. Кожне таке поліпшення оцінюється, виходячи з привабливості. Це можлива точка диференціації.

2) Лідерство у вирішенні ключової проблеми споживача. Для оцінки цієї можливості слід скласти список всіх проблем цільового ринку.

3) Відмінні характеристики вашого товару в числі інших є прикладом точки диференціації. Слід перерахувати всі можливі властивості, за якими ваш продукт відрізняється від конкурентів і зробити оцінку привабливості кожної знайденої особливості.

4). Протиставлення конкуренту. Якщо немає необхідності протиставляти себе іншим гравцям, у компанії лише один потужний конкурент, ринкова частка якого є привабливою, тоді всі дії, описані в попередньому пункті, необхідно здійснити відносно тільки одного гравця.

Підприємство ЗАТ «Новий стиль» використовує позицію «європейська якість» для всіх своїх товарів [40]. В ході аналізу сильних та слабких сторін підприємства, можливостей та загроз, виявилось, що підприємство має всі необхідні ресурси для реалізації ринкових можливостей та нівелювання більшості загроз. Отже, першочерговим завданням для підприємства є покращення позиції компанії на ринку меблів. Підприємство має достатню кількість ресурсів, але рівень попиту на меблі в 2020-21 рр. упав [40].

В результаті аналізу внутрішнього середовища, зокрема, життєвого циклу товару, виявилось, що товар знаходиться на етапі росту: товар

пройшов стадії впровадження, зростання, досяг найвищого рівня продажу, але, замість того, щоб стабілізуватися за об'ємами продажів, в 2020 р. різко перейшов у стадію спаду, по суті, обминаючи стадію зрілості. Існує припущення, що це пояснюється тим, що, той відсоток споживачів, для яких «європейська якість», має високу значимість, вже придбали дані продукти, а оскільки вони є товаром довготривалого користування, а для інших споживачів на тлі кризи і падіння платоспроможності, така властивість не несе високу значимість, то рівень продажу компанії почав падати [40].

Метою нашого дослідження було виявлення найбільш вдалої позиції для продукції підприємства на ринку на основі дослідження цільових споживачів, конкурентів. В результаті проведення дослідження, виявилось, що деклароване позиціонування товару підприємства співпадає зі сприйнятим.

Цінова політика компанії будується як політика лідера ринку, для продукції «європейської якості». Реалізуючи продукцію дешевше конкурентів, зі знижками, до свят, по акціях, підприємство могло б залучити нових клієнтів. Концепція ціноутворення підприємства має бути переглянута.

Підприємство орієнтується на максимально можливий обсяг продажів продукції, вважаючи, що така політика веде до скорочення витрат на одиницю продукції і збільшення довгострокового прибутку. Найбільш низька ціна на продукцію встановлена на стільці і столи дитячі і шкільні.

Метод ціноутворення підприємства: ціна + націнка від 10 до 25% в залежності від лінійки продукції. Основними асортиментними групами, що випускаються є: стільці і крісла офісні, столи офісні, комп'ютерні столи, стільці і столи шкільні, дитячі, крісла для дому[40].

Компанію можна класифікувати по ряду ознак:

- за масштабом діяльності і чисельністю працюючих організація відноситься до великих підприємств;

- за товарною спеціалізацією підприємство можна віднести до комбінованого, об'єднуючого декілька товарних груп, споріднених за попитом і потребами, які вони задовольняють.

Виробництво і торгівля продукції призначені для різних груп споживачів: фізичних і юридичних осіб.

Перевагою збутової структури компанії є можливість доставки в роздрібну мережу товарів невеликими партіями в короткий термін.

Організація збуту продукції здійснюється за наступними каналами: 1) прямий продаж кінцевому споживачеві (роздрібна торгівля) через власні магазини, відділи у великих спеціалізованих магазинах; 2) продаж за договорами поставки, замовленнями (оптова торгівля): ВАТ, ЗАТ, ТОВ, ПП; 3) продаж через Інтернет: власний інтернет магазин, магазини партнерів, відомі маркетплейси.

Як показав аналіз системи маркетингових комунікацій підприємства, недоліком є те, що всі рекламні заходи здійснюються при виявленні зниження обсягів реалізації, відсутнє довгострокове планування. Рекламну діяльність підприємство сконцентрувало на таких напрямках: 1) збільшення реалізації; 2) пошук нових споживачів; 3) пошук корпоративних замовлень.

В останні два роки майже не було спеціалізованих виставок, в т.ч. за кордоном, що негативно вплинуло на обсяги замовлень і реалізації продукції. Серед недоліків організації рекламної діяльності можна відзначити те, що вся рекламна діяльність компанії виконується силами власного персоналу без допомоги рекламних агентств. Складання рекламних текстів, підготовка фотографій, проведення досліджень - все це проводиться підприємством самостійно. На наш погляд, недостатньо використовуються можливості SMM-маркетингу.

В той же час, під час міжнародної меблевої B2B виставки Furniture of Ukraine Business Expo 15 -17 червня 2021 року в м.Києві, була презентована Програма «R & D UNITS Дизайн потреби», що спрямована на підтримку дизайнерських інновацій у виробництві меблів і впроваджується за

підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» [42]. Цією програмою знято курс відеороликів про створення R & D підрозділів в меблевих компаніях, рекомендована диверсифікація продукції під європейські та локальні ринки. Завданням підприємств-виробників є створення меблів з оптимізованою ціною і сучасним дизайном. Трендом ринку є колаборація меблярів і дизайнерів, договірні угоди між ними[42].

Висновки до 2 розділу

1. Компанія ЗАТ «Новий стиль» успішно працює на ринку офісних і спеціалізованих меблів з 1997 року. Основна сфера діяльності - це виробництво і продаж крісел і стільців.

2. Підприємство ЗАТ «Новий стиль» використовує позицію лідера ринку офісних і спеціальних крісел і стільців, і позицію «європейська якість» для своїх товарів. Завдяки маркетинговому мисленню, розумінню потреб покупців, економічні показники, динаміка рентабельності і прибутку є позитивними.

Як видно з результатів SWOT-аналізу, ЗАТ «Новий стиль» має низку конкурентних переваг, взявши на озброєння європейську модель менеджменту, та зорієнтовану на клієнта систему маркетингу. Компанія має широкий спектр товарів і послуг, всі необхідні ресурси для реалізації ринкових можливостей та нівелювання загроз, може розвиватись далі, охоплювати більшу кількість споживачів, відкривати нові ринки.

3. Підприємство позиціонує свою продукцію як продукцію «європейської якості» і до кризи застосовувало стратегію преміальних націнок. Основною проблемою для підприємства є: 1) негативні наслідки економічної кризи в країні: зниження рівня доходів населення, платоспроможності організацій. 2) недостатня гнучкість цінової політики лідера ринку під час кризи; 3) відсутність антикризової стратегії.

Рекомендовано: 1) запровадження більш гнучкої цінової політики; 2) розробку антикризової стратегії, що включатиме економію на витратах, пошук шляхів зниження собівартості продукції за рахунок використання нових матеріалів і технологій. Завданням для підприємства є створення меблів з оптимізованою ціною і сучасним дизайном.

4. Завдяки аналізу динаміки продажів в CRM-системі, аналізу потреб споживачів, компанія достатньо ефективно сегментувала споживачів і визначила для себе цільовий ринок: споживачів офісних і спеціальних меблів, крісел і стільців. Це корпоративні споживачі: установи і організації, підприємства різної форми власності та індивідуальні споживачі – фізичні особи, які купують меблі для особистого споживання. Споживачі спеціалізованих меблів є окремою нішею, яка займає близько 25% продажів. Це готелі, кафе, ресторани, дозвіллеві центри, кінотеатри, освітні, медичні установи. Завдяки проведеній сегментації і визначенню цільового ринку, компанія склала оптимізований асортимент продукції для споживачів, який включає 7 категорій продукції, розробляє новинки.

РОЗДІЛ III. ПРОПОЗИЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ СЕГМЕНТАЦІЇ СПОЖИВАЧІВ І ВИБОРУ ЦІЛЬОВОГО РИНКУ РИНКУ У ЗАТ «НОВИЙ СТИЛЬ»

3.1. Обґрунтування шляхів удосконалення стратегії сегментування і вибору цільового ринку у ЗАТ «Новий стиль»

Компанія «Новий Стиль» є лідером у виробництві офісних стільців і крісел в Україні, пропонує біля 250 моделей стільців і крісел. Продукція неодноразово отримувала нагороди міжнародних виставок. За 20 років існування компанія «Новий стиль» перетворилася на №1 у ТОП-5 найбільших виробників крісел і стільців в Україні. Успішно працює Інтернет-магазин компанії <https://nowystyl.ua/>.

Основними проблемами підприємства є: 1) негативні наслідки економічної кризи в країні: зниження рівня доходів населення, платоспроможності організацій, 2) недостатня ефективність цінової політики; 3) відсутність антикризової стратегії.

Завдяки аналізу структури і динаміки продажів в CRM-системі Бітрікс24, аналізу запитів, потреб і побажань споживачів, проведених шляхом опитування, компанія достатньо ефективно сегментувала споживачів і визначила для себе цільовий ринок: *споживачів офісних і спеціальних меблів, а саме крісел і стільців*. Це корпоративні споживачі, установи і організації, підприємства різної форми власності і індивідуальні споживачі – фізичні особи, які купують меблі для дому чи квартири, для сім'ї.

Основні покупці офісних меблів – новостворені організації, які вперше обладнують офіс, і вже існуючі компанії, які ростуть, купують меблі на заміну. Керівники підприємств вважають за краще купувати меблі для офісу у виробників, стають корпоративними клієнтами ЗАТ «Новий стиль» та меблі для них розробляється за індивідуальними замовленнями.

Завдяки проведеній сегментації і визначенню цільового ринку, компанія склала оптимізований асортимент продукції для своїх споживачів,

який включає 7 категорій продукції: офісні крісла, офісні меблі, меблі для кафе і ресторанів, меблі для дому, офісні м'які меблі, меблі для школи, інші.

На наш погляд, підприємству, що працює на B2B доцільно застосовувати кілька методів відразу, або комплексні методи сегментації: метод багатомірної сегментації, метод складання функціональних карт, метод ESOMAR, і особливо ретельно застосовувати *фірмографічну сегментацію* компаній – замовників, юридичних осіб.

Доцільно використовувати фірмографічні дані для визначення перспектив співробітництва з компаніями на основі їх розміру, масштабу та фінансування. Можна розбити фірми на сегменти:

- Неприбуткові організації
- Підприємства
- Державні структури
- Агентства
- Малі роздрібні магазини
- Великі роздрібні магазини
- Незалежні підрядники
- Інтернет-магазини, маркетплейси.

Приклади фірмографічної сегментації:

- Ефективність, річний дохід, платоспроможність.
- Середній цикл продажів
- Розмір та кількість працівників
- Власність (державна, приватна, державна тощо)
- Організаційні тенденції розвитку

Після визначення основних сегментів ринку слід *оцінити ступінь їх привабливості*. Для цього враховуються такі *фактори*:

- 1) загальний обсяг виділених сегментів;
- 2) темпи зростання продажів на рік;
- 3) рентабельність;
- 4) жорсткість конкуренції;

- 5) необхідні технологічні вимоги;
- 6) ступінь впливу інфляції;
- 7) соціальні та політичні аспекти.

Потім здійснюється вибір найбільш перспективних, привабливих цільових сегментів ринку, для відповідного позиціонування на них бренду.

Споживачів спеціалізованих меблів можна виділити в самостійну перспективну нішу, яка, за даними компанії, становила близько 25% продажів і продовжує зростати. Їй слід приділити більше уваги, домліжувати. Це готелі, кафе, ресторани, дозвілєві центри, кінотеатри, освітні, медичні установи. В 2020 р. спостерігалось збільшення замовлень від медичних установ, ІТ-компаній, освітніх установ.

Технологія позиціонування продукції, що використовується підприємством ТМ «Новий стиль» – це позиціонування лідера ринку у своїй ніші, вона передбачає проходження п'яти рівнів позиціонування бренду.

В той же час, методами позиціонування, які рекомендуються до використанню підприємству, є методики визначення точок диференціації (точок позиціонування) і побудови карт сприйняття.

Організація збуту продукції здійснюється за наступними каналами: 1) прямий продаж кінцевому споживачеві через власні магазини, відділи у великих спеціалізованих магазинах; 2) продаж за договорами поставки, замовленнями (оптова торгівля): ВАТ, ЗАТ, ТОВ, ПП; 3) продаж через Інтернет: власний інтернет магазин, магазини партнерів, відомі маркетплейси.

Як показав аналіз системи маркетингових комунікацій підприємства, недоліком є те, що всі рекламні заходи здійснюються при виявленні зниження обсягів реалізації, відсутнє довгострокове планування. Рекламну діяльність підприємство сконцентрувало на таких напрямках: 1) збільшення реалізації; 2) пошук нових споживачів; 3) пошук корпоративних замовлень.

В останні два роки майже не було спеціалізованих виставок, в т.ч. за кордоном, що негативно вплинуло на обсяги замовлень і реалізації продукції.

Серед недоліків організації рекламної діяльності можна відзначити те, що вся рекламна діяльність компанії виконується силами власного персоналу без допомоги рекламних агентств. На наш погляд, недостатньо використовуються можливості SMM-маркетингу.

В той же час, під час міжнародної меблевої B2B виставки Furniture of Ukraine Business Expo 15 -17 червня 2021 року в м.Києві, була презентована Програма «R & D UNITS Дизайн потреби», що спрямована на підтримку дизайнерських інновацій у виробництві меблів і впроваджується за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» [42]. Цією програмою рекомендовано створення R & D підрозділів в меблевих компаніях, рекомендована диверсифікація продукції під європейські та локальні ринки. Завданням підприємств-виробників є створення меблів з оптимізованою ціною і сучасним дизайном. Трендом ринку є колаборація меблярів і дизайнерів, договірні угоди між ними.

Таким чином, шляхами удосконалення стратегії сегментування і вибору цільового ринку у ЗАТ «Новий стиль» визначені:

1. Застосовування комплексних методів сегментації: методу багатомірної сегментації, методу складання функціональних карт, методу ESOMAR, методу фірмографічної сегментації компаній.

2. Слід приділити більше уваги, досліджувати сегмент споживачів спеціалізованих меблів, який продовжує зростати (готелі, кафе, ресторани, дозвіллі центри, кінотеатри, освітні, медичні установи).

3. Методами позиціонування, які рекомендуються до використання підприємству, є методики визначення точок диференціації (точок позиціонування) і побудови карт сприйняття.

4. Активізація рекламної діяльності, використання можливостей Інтернет, механізмів таргетингу і персоналізації, методів SMM-маркетингу, участь у виставках.

Крім того, рекомендовано: 1) запровадження більш гнучкої цінової політики; 2) розробку антикризової стратегії, що включатиме економію на

витратах, пошук шляхів зниження собівартості продукції за рахунок використання нових матеріалів і технологій; 3) створення виробів з оптимізованою ціною.

3.2 Шляхи поліпшення цінової політики ЗАТ «Новий стиль» на цільовому ринку

Цінова політика в умовах економічної кризи може і повинна бути більш гнучкою, адаптивною, цільовою для регіонів і різних груп споживачів. На наш погляд, можливе: встановлення ціни на продукцію на однаковому чи невисокому рівні порівняно з конкурентами; швидке реагування на зміну попиту у сфері ціноутворення; зміна цін залежно від характеру впливу зовнішніх чинників, застосування системи знижок, акцій, бонусів та ін.

Доцільно провести поглиблений аналіз і розрахувати:

- розрахунок оптимального обсягу виробництва (аналіз беззбитковості);
- ефект від зниження витрат при закупівлі сировини, складових і фурнітури у інших постачальників;
- ефект від освоєння нових напрямків діяльності.

Доцільно визначити граничні витрати і доходи фірми; додаткові вигоди (прибуток) від зниження закупівельних цін; збільшення виручки за рахунок перегляду і оптимізації (здешевлення) асортименту.

Підприємству ЗАТ «Новий стиль» необхідно:

- перерахувати на базі наявних ресурсів свої виробничі можливості: максимально можливі обсяги виробництва і продажів за усіма видами продукції;
- визначити рівноважні ціни на ходові товари, а також «стелю» цін на них з урахуванням витрат і бажаних доходів;
- розрахувати граничні витрати і граничні доходи з метою визначення оптимальної точки обсягів виробництва підприємства;
- розробити проект стратегій, яка б враховувала мінливі умови ринку

(переглянути стратегічне планування);

- регулярно здійснювати стратегічний і оперативний аудит для виявлення сильних і слабких сторін підприємства;
- розробити стратегію зростання для нових товарів чи послуг;
- проводити маркетингові дослідження з вимірювання попиту, визначити цільові сегменти ринку з найбільш вигідним позиціонуванням товарів підприємства;
- прийняти рішення про оптимізацію товарного асортименту в зв'язку з зниженням рівня доходів населення і платоспроможності організацій;
- переглянути стратегію маркетингу для товарів, що користуються попитом з урахуванням їх різного рівня життєвого циклу;
- розширити методику ціноутворення на основі цінності товару і з урахуванням поведінки конкурентів, гнучко реагуючи на кон'юнктуру ринку;
- розглянути можливість додаткових каналів розповсюдження товарів (розширення фірмової торгової мережі, шоу-румів).

Ці заходи сприятимуть стабілізації фінансового стану ЗАТ «Новий стиль», але вимагають додаткових витрат на впровадження, що слід врахувати при складанні бюджету.

Можливе впровадження стратегії економії витрат за рахунок масштабів виробництва, оскільки ЗАТ «Новий стиль» велике підприємство з великим асортиментом. Для цього розглянемо собівартість одного виду продукції, наприклад, офісного крісла (табл. 3.1).

Якщо ЗАТ «Новий стиль» в рамках стратегії активного охоплення, проникнення на ринок використовує розподіл витрат на постійні та змінні, то в собівартість продукції можливе включення тільки змінних витрат, а постійні витрати можна відшкодовувати за рахунок загальної виручки, яка збільшиться внаслідок зменшення собівартості та збільшення обсягів реалізації.

Таблиця 3.1

Розрахунок собівартості виробництва офісного крісла
ЗАТ «Новий стиль», грн.
(розраховано автором за даними [40])

Стаття витрат	Змінні витрати	Постійні витрати
Сировина і матеріали	4500	
Вироби, напівфабрикати, послуги виробничого характеру, куплені у сторонніх організацій	400	
Паливо і електроенергія на технологічні цілі	121	
Заробітна плата основних виробничих робітників	260	
Відрахування на соціальні потреби	152	
Загальновиробничі витрати		780
Загальногосподарські витрати		720
Позавиробничі витрати	67	
Разом:	5500	1500

Коефіцієнт еластичності, який свідчить, наскільки зміниться обсяг реалізації при зменшенні ціни на 1%, взятий на рівні середньогалузевого значення, склав 1,5. Розрахунок прибутку за рахунок здешевлення виробництва і збільшення обсягів реалізації офісного крісла представлений в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок прибутку ЗАТ «Новий стиль»
при застосуванні стратегії економії витрат на прикладі офісного крісла
(розраховано автором)

Показник	Існуюча цінова стратегії	Стратегія економії витрат
1. Ціна	8 000	7800
2. Собівартість одиниці продукції, в тому числі:	7 000	5500
-змінні витрати	5 500	5500

Продовження табл.3.2

1	2	3
-постійні витрати	1 500	-
3.Обсяг реалізованої продукції	100	146
4. Загальна сума витрат (на весь випуск), в т.ч	700 000	953 000
- постійні витрати	150 000	150 000
- змінні витрати	550 000	803 000
5. Виручка	800 000	1 138 800
6. Прибуток	100 0000	185 800
7. Еластичність попиту за ціною	1,5	1,5

Таким чином, якщо в собівартість одиниці продукції не включати постійні витрати, а відшкодовувати із загальної суми виручки, то підприємство може знизити собівартість, збільшивши одночасно обсяг реалізованої продукції і виручку. В результаті такої стратегії прибуток від реалізації тільки однієї моделі офісного крісла збільшується і складе за рік:

$$185\,800 - 100\,000 = 85\,800 \text{ грн.}$$

У перспективі для ЗАТ «Новий стиль» в рамках обраної стратегії ціноутворення рекомендується послідовно застосувати кілька методів встановлення остаточної ціни протягом фінансового року - отримані в результаті ціни доцільно перевірити ще раз з позицій досягнення цілей цінової політики.

Слід оцінити реакцію ринку на встановлену ціну.

Важливе значення має використання *комбінованої системи методів визначення ціни продажу*, яка забезпечить заплановану величину прибутку.

Пропонується також запровадити *систему знижок*, що дозволить прискорити реалізацію продукції.

Наприклад:

Для прискорення обороту коштів надавати знижку за 100% попередню оплату продукції, розмір знижки можна використовувати від 2 до 10%, (наприклад, ціна комплекту 10 000 грн., а зі знижкою буде в межах 9000 - 9800 грн.);

Надавати знижки покупцям, які повністю виконують умови договору купівлі-продажу в частині дотримання планових обсягів продукції - 5%, наприклад, ціна комплекту офісних меблів (стол + стілець) = 10 000 грн., зі знижкою становитиме 9500 грн.;

Застосовувати сезонні знижки на продаж продукції для згладжування сезонних коливань в обсязі продажів, тому що взимку спостерігається падіння попиту, а влітку – його збільшення.

У таблиці 3.3. представлено розрахунок ціни з використанням можливої системи знижок.

Таблиця 3.3

Рекомендована система знижок при реалізації офісного комплекту меблів виробництва ЗАТ «Новий стиль» (розраховано автором)

Умови реалізації	Ціна без знижки, грн.	Розмір знижки, %	Ціна зі знижкою, грн.
1. Попередня оплата продукції в повному обсязі	10000	2-10	9000-9800
2. Купівля в повному обсязі, передбаченому договором	10000	5	9500
3. Придбання продукції незалежно від сезону	10000	5-10	9000-9500

У таблиці 3.4 представлені розрахунки прибутку підприємства при використанні даної системи знижок. Бажане збільшення обсягів продажів

розраховано, виходячи з еластичності попиту в даній галузі, а зниження суми постійних витрат з 8 800 до 8 480 грн. обумовлено збільшенням обсягів реалізації та зниженням постійних витрат на одиницю продукції.

Таблиця 3.4

Прибуток ЗАТ «Новий стиль» при використанні знижки на офісний комплект меблів, грн. (розраховано автором)

Умова реалізації	Попередня оплата продукції в повному обсязі	Купівля в повному обсязі, передбаченому договором
1. Реалізація без знижки	10 000	10 000
Ціна зі знижкою	9 800	9500
2. Обсяг реалізації, шт.	38	38
3. Собівартість	$8800 \times 38 = 334\,400$	$8480 \times 38 = 322\,240$
4. Виручка	372 400	454 475
5. Прибуток	45 600	55 650

Таким чином, використання зазначеної системи знижок тільки по одному виду продукції – комплект офісних меблів, при реалізації 38 комплектів дозволить збільшити прибуток мінімум на 10 050 грн. (55 650 - 45 600).

Застосування вищезазначеної системи знижок сприятиме збільшенню обсягів реалізації продукції, виручки від реалізації і прибутку підприємства.

Висновки до 3 розділу

Шляхами удосконалення стратегії сегментування і вибору цільового ринку у ЗАТ «Новий стиль» визначені:

1. Застосовування комплексних методів сегментації: методу багатомірної сегментації, методу складання функціональних карт, методу ESOMAR, методу фірмографічної сегментації компаній.

2. Слід приділити більше уваги, досліджувати сегмент споживачів спеціалізованих меблів, який продовжує зростати (готелі, кафе, ресторани, дозвіллі центри, кінотеатри, освітні, медичні установи).

3. Методами позиціонування, які рекомендуються до використанню підприємству, є методики визначення точок диференціації (точок позиціонування) і побудови карт сприйняття.

4. Активізація рекламної діяльності, використання можливостей Інтернет, механізмів таргетингу і персоналізації, методів SMM-маркетингу, участь у виставках.

Крім того, рекомендовано:

1) запровадження більш гнучкої адаптивної цінової політики, цільової для окремих регіонів і різних груп споживачів; швидке реагування на зміну попиту у сфері ціноутворення; зміна цін залежно від характеру впливу зовнішніх чинників, застосування системи знижок і акцій.

Доцільно провести поглиблений аналіз і розрахувати:

- розрахунок оптимального обсягу виробництва (аналіз беззбитковості);
- ефект від зниження витрат при закупівлі сировини, складових і фурнітури у інших постачальників;
- ефект від освоєння нових напрямків діяльності.

2) розробку комплексної антикризової стратегії, що включатиме економію на витратах, пошук шляхів зниження собівартості продукції за рахунок використання нових матеріалів і технологій;

3) створення виробів з оптимізованою ціною.

Доцільно визначити граничні витрати і доходи фірми; додаткові вигоди (прибуток) від зниження закупівельних цін; збільшення виручки за рахунок перегляду і оптимізації (здешевлення) асортименту.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Таким чином, в 1 розділі нами були розглянуті теоретичні засади розробки стратегії сегментації споживачів та вибору цільового ринку.

1. *Сегментація ринку* - це розподіл споживачів на групи на основі різниці в потребах, характеристиках чи поведінці й розробка для кожної з цих груп окремого комплексу маркетингу. *Сегмент ринку* - сукупність споживачів, які однаково реагують на запропонований фірмою набір стимулів маркетингу. *Цільовий сегмент* - ринковий сегмент, на який фірма орієнтує свою діяльність. *Метою сегментування* є максимальне проникнення підприємства на ті сегменти ринку, які мають потребу в певній продукції, замість того, щоб розпилювати зусилля по всьому ринку. Сегментація дає підприємству можливість точніше визначити свою цільову аудиторію і позиціонувати свої продукти і послуги під її потреби, збільшити продажі.

2. Виділяють наступні види сегментації: макро- і мікросегментація, сегментація вглиб і вшир, попередня сегментація, кінцева сегментація. Процес сегментації ринку ділиться на дві стадії: 1) *макросегментація*; 2) *мікросегментація*. Критерії сегментації фізичних осіб та домогосподарств діляться на дві групи: загальні (об'єктивні) критерії: географічні, демографічні, соціально-економічні; суб'єктивні (психографічні і поведінкові): стилі життя, мотиви купівельної поведінки тощо.

Розрізняють критерії сегментації споживчих і промислових ринків. На B2B ринку крім психографічної, демографічної, географічної, поведінкової, здійснюється ще *фірмографічна сегментація* компаній – замовників, юридичних осіб.

3. Проаналізувавши привабливість сегментів та вибравши цільові, визначають *стратегію охоплення ринку*: 1) *диференційований маркетинг*; 2) *концентрований маркетинг*; 3) *недиференційований маркетинг*. При цьому враховують: ресурси компанії; стадію життєвого циклу продукту; стратегії конкурентів. Етапи сегментації ринку: 1) встановлення принципів

сегментації, 2) визначення методів сегментації, 3) визначення критеріїв сегментації, 4) вибір цільового ринку, 5) вибір цільового сегмента, 6) позиціонування товару.

4. Відомо багато методів сегментації ринку: сегментування за вигодами; побудова мережі сегментації; сегментування на основі багатомірної класифікації; сегментування на основі угруповань; сегментування на основі функціональних карт, системи психографічного сегментування споживачів VALS 1, VALS 2, модель традиційних життєвих етапів родини, модель LOV, системи PRiZM і ESOMAR, метод 5W Марка Шеррингтона, метод AID. Найбільш поширена сьогодні комплексна маркетингова STP-стратегія включає етапи: сегментування, виділення цільової аудиторії, позиціонування. З завданням сегментації на відмінно справляються сьогодні CRM-системи. У ТОП кращих CRM-систем в Україні входять: Sales Creatio, Бітрікс24, Microsoft Dynamics CRM, SalesDrive, amoCRM, 1C:CRM.

У 2 розділі нами був проведений аналіз ефективності сегментування споживачів, визначення цільового ринку та позиціонування продукції підприємством ЗАТ «Новий стиль».

5. Компанія ЗАТ «Новий стиль» успішно працює на ринку офісних і спеціалізованих меблів з 1997 року. Основна сфера діяльності - це виробництво і продаж крісел і стільців. Підприємство використовує позицію лідера ринку, і позицію «європейська якість» для своїх товарів. Завдяки маркетинговому мисленню, розумінню потреб покупців, економічні показники, динаміка рентабельності і прибутку є позитивними.

Як видно з результатів SWOT-аналізу, ЗАТ «Новий стиль» має низку конкурентних переваг, взявши на озброєння європейську модель менеджменту, та зорієнтовану на клієнта систему маркетингу. Компанія має широкий спектр товарів і послуг, всі необхідні ресурси для реалізації ринкових можливостей та нівелювання загроз, може розвиватись далі, охоплювати більшу кількість споживачів, відкривати нові ринки.

6. Завдяки аналізу динаміки і структури продажів в CRM-системі, аналізу потреб споживачів, компанія достатньо ефективно сегментувала споживачів і визначила для себе цільовий ринок: споживачів офісних і спеціальних меблів, крісел і стільців. Це в основному корпоративні споживачі: установи і організації, підприємства різної форми власності та індивідуальні споживачі – фізичні особи. Споживачі спеціалізованих меблів є окремою нішею, яка займає близько 25% продажів. Це готелі, кафе, ресторани, дозвіллі центри, кінотеатри, освітні, медичні установи. Завдяки проведеній сегментації і визначенню цільового ринку, компанія склала оптимізований асортимент продукції для споживачів, який включає 7 категорій продукції, розробляє новинки. Підприємство позиціонує свою продукцію як продукцію «європейської якості» і до кризи застосовувало стратегію преміальних націнок.

Основною проблемою для підприємства є: 1) негативні наслідки економічної кризи в країні: зниження рівня доходів населення, платоспроможності організацій. 2) недостатня гнучкість цінової політики лідера ринку під час кризи; 3) відсутність антикризової стратегії.

У 3 розділі шляхами удосконалення стратегії сегментування і вибору цільового ринку у ЗАТ «Новий стиль» визначені:

7. Застосовування комплексних методів сегментації: методу багатомірної сегментації, методу складання функціональних карт, методу ESOMAR, методу фірмографічної сегментації компаній.

8. Слід приділити більше уваги, досліджувати сегмент споживачів спеціалізованих меблів, який продовжує зростати (готелі, кафе, ресторани, дозвіллі центри, кінотеатри, освітні, медичні установи).

9. Методами позиціонування, які рекомендуються до використання підприємству, є методики визначення точок диференціації (точок позиціонування) і побудови карт сприйняття.

10. Активізація рекламної діяльності, використання можливостей Інтернет, механізмів таргетингу і персоналізації, методів SMM-маркетингу, участь у виставках.

Крім того, рекомендовано:

11. Запровадження більш гнучкої адаптивної цінової політики, цільової для окремих регіонів і різних груп споживачів; швидке реагування на зміну попиту у сфері ціноутворення; зміна цін залежно від характеру впливу зовнішніх чинників, застосування системи знижок і акцій. Доцільно провести поглиблений аналіз і розрахувати: оптимальний обсяг виробництва (аналіз беззбитковості); ефект від зниження витрат при закупівлі сировини, складових і фурнітури у інших постачальників; ефект від освоєння нових напрямків діяльності. Доцільно визначити граничні витрати і доходи фірми; збільшення виручки за рахунок перегляду і оптимізації асортименту.

12. Розробку комплексної антикризової стратегії, що включатиме економію на витратах, пошук шляхів зниження собівартості продукції за рахунок використання нових матеріалів і технологій; створення виробів з оптимізованою ціною.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>;
2. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nssmc.gov.ua>;
3. Балабанова Л. В. Маркетинг: Підручник. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: Знання-Прес, 2004. — 645 с.
4. Балабанова Л. В. та ін.. Маркетинг — практикум: Навч. Посібник. — Донецьк: ДонДУЕТ, 2001. — 279 с
5. Инновации или смерть: как выжить бизнесу на тонущем корабле. [Электронный ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2019/08/16/628080/>
6. Косар Н. С. Маркетингові дослідження/ Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018.- 460 с.
7. Методологія, методи і технології проведення маркетингових досліджень [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://pidru4niki.com/marketing/metodologiya_metodi_tehnologiyi_provedennya_marketingovih_doslidzhen.
8. Окландер М.А., Жарська І.О. Поведінка споживача. Навч. пос. – К.: 2014.- 208с. http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1654_14738472.pdf
9. Петруня Ю. Є. Маркетинг : навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – Дніпропетровськ : УМСФ, 2016. – 362 с. Навчально-методичні матеріали в Moodle: <http://www.dut.edu.ua/ua/lib/3/category/743/view/1656>
10. Онлайн бібліотека [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://buklib.net/books/37664/>
11. Плахотнікова Л.О. Маркетинг: практикум. Частина II. Навчальний посібник [Електронний ресурс]. – Київ: ДУТ, 2019. – 108 с. Режим доступу: http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1707_97507936.pdf
12. Поведінка споживачів: Посібн. для самост. роб. студ. спец. “Маркетинг” /Уклад. Л.В. Страшинська. - К.: ЕКОМЕН, 2010. - 77с. Режим доступу: http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1236_77899285.pdf.
13. Полторак В.А. Маркетингові дослідження: Навчальний посібник / К.: Центр навчальної літератури. – 2013. – 417с.
14. Критерії сегментації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://marketing-helping.com/konspekti-lekczy/21-konspekt-lekczy-qosnovi-marketinguq/389-kriter-segmentacz.html>.
15. Портал споживача. [Електронний ресурс]. Режим доступу - www.consumerinfo.org.ua/
16. Психологія управління. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. – Підручник. – К. «Центр учбової літератури». - 2011.-664 с.

17. Решетілова Т.Б. Маркетингові дослідження: підручник. – Дніпропетровськ : НГУ, 2015. – 357 с.
18. М. Макдональд, Я. Данбар Сегментирование рынка: практическое руководство — М.: ИГ ДИС, 2002, с.248.
19. Цибульська Е. І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. – Харків: Вид-во НУА, 2018. – 320 с. – [Електронний ресурс]. Режим доступу - http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1767_46483511.pdf.
20. Основи наукових досліджень: навч. посіб. / за заг. ред. Т. В. Гончарук. — Тернопіль, 2014. — 272 с.
21. Чмиленко Ф.О. Жук. Л.П.– Посібник до вивчення дисципліни «Методологія та організація наукових досліджень», Д.: РВВ ДНУ, 2014. – 48 с.
22. Баришев А.Ф. Маркетинг. - М.: Академія, 2010, 456 с.
23. Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент - М.: ИНФРА-М, 2013. - 365 с.
24. Беляев В. І. Маркетинг: основи теорії і практики. - М.: КНОРУС, 2014. - 326 с.
25. Березін І.С.Маркетинговий аналіз: Ринок. Фірма. Товар. Просування. - М.: Вершина, 2013. -480 с.
26. Бест Роджер Маркетинг від споживача / Р. Бест -пер.с англ.-М.: «Манн, Іванов і Фербер», 2012. - 741 с.
27. Топ 10 кращих CRM систем для України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.livebusiness.com.ua/tools/crm/>
28. Бурцева Т.І. Маркетингові дослідження в управлінні товарним асортиментом. - Маркетинг: 2011. -№ 6. - с. 456
29. Вествуд Дж. Маркетинговий план. СПб.: Пітер, 2014. - 478 с.
30. Бердишев С.Н. Ефективна зовнішня реклама / М.: Дашков і К, 2015. - 132 с.
31. Беркутова, Т.А. Маркетингові комунікації / М.: Фенікс, 2013. - 254 с.
32. Бове К.Л. Сучасна реклама / М.: Довгань, 2015. - 704 с.
33. Васильєв, Г.А. Основи реклами. - М.: Вузівський підручник, 2015. - 407 с.
34. Голубков Є.П. Маркетингові дослідження: теорія, практика і методологія. - М.: Финпресс, 2013. - 243 с
35. Дурович А.П. Маркетинговые исследования / Минск: Тетра Системс, 2014. - 432с.
36. Зав'ялов П.С. Маркетинг в схемах, малюнках, таблицях / К.: Школа, 2007 - 396с.
37. Онлайн бібліотека [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/1292052240037/marketing/marketingovi_strategiyi_segmentatsiyi_viboru_tsilovogo_rinku
38. Лыін, А.С. Реклама в комунікаційному процесі. - К.:ТОМ, 2015. -144 с.
39. Палига Є. М. Основи сучасного маркетингу. Навч. посіб. Львів, 2007, 458с.
40. Інтернет-магазин компанії ЗАТ «Новий стиль»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nowystyl.ua/>.

41. Інтернет-магазин «Купи стул»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kupistul.ua/>
42. Українська Асоціація Меблевиків: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uafm.com.ua/>