

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Тема: «Оцінка ефективності сегментації ринків в підприємницькій діяльності»

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Завідувач кафедри: _____ / проф. Карінцева О.І

Керівник роботи: _____ / доц. Мазін Ю.О.

Виконавець: _____ / Онищенко Сніжана Іванівна.

Група: ПЕз-73-9С

Суми 2021

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота 49 стор., 6 таблиць, 11 рисунків, 27 джерел.

Мета роботи – полягає в обґрунтуванні сегментації з метою підвищення ефективності діяльності підприємницької діяльності.

Об'єктом дослідження є процес сегментації різних об'єктів та механізмів управління бізнес-процесів в соціально-економічних системах.

Предметом дослідження є механізм взаємодії управлінської складової під час сегментації бізнес процесів.

Методи дослідження. У процесі дослідження управління, вибору та обґрунтування стратегії оптимізації сегментації підприємства застосувались: методи економічного та статистичного аналізу, групування, графічного моделювання організаційних структур, метод порівняння.

У першому розділі визначені загальна характеристика сегментації бізнес-процесів.

У другому розділі досліджені методологічні аспекти сегментації ринку.

У третьому розділі запропоновані дослідження особливостей сегментації ринку на прикладі ПАТ «Грім».

Фактологічну (інформаційну) основу дослідження складають наукові публікації вітчизняних і зарубіжних вчених, законодавчо-нормативні акти, власні розрахунки автора.

ЗМІСТ	
Вступ	4
1. Сутність сегментації ринку та її складові елементи	6
1.1. Поняття та сутність сегментації ринку	6
1.2. Основні принципи сегментації	9
1.3. Визначення сегментації ринку товарів, критерії та особливості	13
2. Методологічні аспекти сегментації ринку	19
2.1. Шляхи та методи сегментації ринку	19
2.2. Етапи сегментації ринку	21
2.3. Класифікація типів сегментації та їх особливості	24
3. Дослідження особливостей сегментації ринку на прикладі ПАТ «Грім»	30
3.1. Сегментація споживачів їжі в Сумській обл	30
3.2. Розробка основних напрямків стратегії сегментації споживачів ПАТ "Грім"	31
3.3. Аналіз та оцінка споживчих сегментів ПАТ "Грім"	35
Висновок	44
Список літератури	47

ВСТУП

Для визначення напрямів діяльності певного підприємства у майбутньому треба враховувати основні тренди сучасного розвитку бізнесу, а саме: подальша глобалізація економічних відносин, перехід до альтернативних видів палива, інформатизація бізнес-процесів та інше [12, 13, 14, 15, 16, 17, 23, 24, 25, 26, 27]. Все це безперечно впливає на планування діяльності суб'єктів господарювання.

Будь-який ринок з економічної точки зору складається з покупців, які відрізняються один від одного своїми смаками, бажаннями та потребами. Тому необхідно розуміти, що при різноманітті попиту, та навіть в умовах конкуренції, кожна людина буде по-різному реагувати на пропоновані їй товари та послуги. Дуже складно задовольнити запити всіх без винятку споживачів, оскільки вони мають певні відмінності в потребах. Кожна фірма повинна визначити найбільш привабливі сегменти ринку, які вона здатна ефективно обслуговувати.

За допомогою сегментації від загальної кількості потенційних споживачів відбираються певні типи, тобто сегменти ринку, які мають більш-менш однорідні вимоги до товару. Саме на цих сегментах ринку слід орієнтуватися на виробництво та продаж товарів. Сегментуючи, компанія поділяє ринок на окремі сегменти, які, ймовірно, характеризуватимуться однаковою реакцією на управлінські стимули.

Основною метою сегментації ринку є забезпечення націленості на розроблені, виготовлені та реалізовані товари. Окрім того, як засіб сегментації ринку реалізує основний принцип управління, суть якого полягає в тому, що фірма спирається на поєднання власних інтересів з інтересами ринку, концентрується на прийнятті ринкових рішень, досягає своїх цілей, виконуючи свої вимоги.

Актуальність цієї проблеми визначила мету роботи - вивчити процес сегментації ринку, розглянути принципи та методи сегментації.

Відповідно до поставленої мети передбачається вирішити основні завдання роботи:

1. Охарактеризуйте суть сегментації ринку
2. Ввести основні принципи сегментації
3. Впровадити методи сегментації
4. Вивчити сегментацію на прикладі ПАТ "Грім"

Метою роботи є вибір цільових сегментів ринку, аналіз стратегії позиціонування ПАТ "Грім" та розробка пропозицій щодо її вдосконалення.

Об'єкт дослідження: процес позиціонування компанії та її послуг на ринку.

Предмет дослідження: стратегії позиціонування компанії на ринку.

За результатами дослідження розроблено рекомендації щодо поліпшення позиціонування ПАТ "Грім" продовольчого ринку та підвищення його іміджу серед населення.

1. СУТНІСТЬ СЕГМЕНТАЦІЇ РИНКУ ТА ЇЇ СКЛАДОВИХ ЕЛЕМЕНТІВ

1.1. Поняття та сутність сегментації ринку

Сегментація ринку - розподіл на ринку чітко визначених груп споживачів, які відрізняються своїми потребами, характеристиками чи поведінкою, для утримання яких можуть знадобитися певні товари чи управлінські комплекси.

Сегмент ринку - це група споживачів, що мають одну або кілька загальних стабільних характеристик, що визначають поведінку споживачів на ринку.

Ознака сегментації - однотипні відмінності в характеристиках окремих споживачів, які можна певним чином виміряти, оцінити і на їх основі споживачів можна згрупувати.

Сегментація будь-якого ринку може здійснюватися по-різному, за сукупністю ознак, які вибирають для кожного товару або підприємства окремо з урахуванням різних факторів та умов його діяльності. Об'єктами сегментації є споживачі, товари (товари та послуги), самі підприємства (фірми). Ознаки сегментації, відповідно, відрізняються за об'єктами сегментації. Таким чином, для споживчих товарів потенційні покупці можуть бути згруповані за географічними, демографічними, психографічними та поведінковими ознаками. Для харчових продуктів споживачі можуть бути згруповані за географічними, експлуатаційними, ситуаційними та іншими ознаками [1,2].

Метод сегментації - це спосіб визначення ознак сегментації та відповідних їм показників. Існують різні методи сегментації, основними з яких можна вважати сегментацію за споживачами, товарами та каналами

збуту. Інші методи сегментації (сегментація конкурентами) є похідними від основних методів.

При проведенні сегментації важливо мати на увазі, що її сенс полягає не просто у визначенні груп споживачів харчових продуктів як таких, а в тому, щоб знайти цільовий сегмент ринку, за який продукція конкурує з компаніями в цьому місці, зараз і в цих умовах найкраще підходить.

Процедура сегментації повинна відповідати ряду вимог:

- необхідно, щоб сегменти ринку, відібрані з його допомогою, могли бути оцінені кількісно;
- сегменти повинні бути значними, представляти справді значну частину ринку;
- необхідно, щоб обрані сегменти були доступні компанії для успішної організації продажів;
- важливо, щоб певні сегменти ринку дозволяли підприємству функціонувати, тобто мали достатні можливості для активного впливу на споживчий попит, щоб компанія завжди мала можливість збільшити ємність ринку в майбутньому для кожного із сегментів, залучаючи нових клієнтів [1,3].

Всі ці вимоги повинні бути враховані при виборі цільового сегмента продовольчого ринку. Крім того, потрібно знати, за якими критеріями можна визначити цільовий сегмент ринку.

Критерій є ознакою оцінки обґрунтованості вибору конкретного сегмента ринку для конкретного підприємства в якості цільового. Найпоширенішими критеріями вибору цільового сегмента є такі:

1. Ємність сегмента. Цільовим може бути обраний сегмент ринку з найвищими кількісними параметрами потужності;
2. Наявність сегмента для підприємства. Ступінь доступності сегмента ринку характеризується здатністю підприємства отримувати в своє розпорядження канали розподілу, сприятливі умови для транспортування продукції споживачам, а також складування та зберігання товарів у цьому

сегменті ринку. Цільовий сегмент - це той, з якого найпростіше розпочати просування свого товару, тобто з того сегмента, який має більшу доступність для більшості параметрів;

3. Перспективи сегмента. Для компанії важливо, щоб обраний сегмент ринку був справді значною частиною ринку і був стабільним, тобто продовжував залишатися таким у майбутньому. Можна орієнтуватися лише на зростаючий сегмент ринку;

4. Рентабельність або рентабельність сегмента. Виходячи з цього критерію, визначається, наскільки вигідно для компанії буде працювати в цьому сегменті ринку. Цільовим буде сегмент з найкращими фінансовими показниками, сукупність яких визначається керівництвом підприємства чи фірми;

5. Сумісність сегмента з ринком основних конкурентів та захист сегмента від конкуренції. Чим більше порівняльних конкурентних переваг відповідає потребам і запитам певної групи споживачів, тим більшим може бути бажання зосередитись на такому сегменті, як цільовий;

6. Ефективність роботи у вибраному сегменті ринку. Вибір цільового сегмента за цим критерієм зазвичай базується на загальновідомому в системі аналізі підході "витрати - вигоди";

7. Відповідність обраного сегменту місії та цілей компанії. Можна вибрати цільовий сегмент для компанії, що є одним із кількох критеріїв (не обов'язково всіх), який керівництво вважає найважливішим у цей період часу [3,4].

Це не означає, що цільовим показником повинен бути найбільший сегмент ринку, забезпечуючи при цьому найвищу прибутковість. Все залежить від специфіки господарської діяльності та стратегії фірми. У будь-якому випадку вибір цільового сегмента базується не на одному, а на кількох критеріях.

Сегментація постачальників - це процес розподілу постачальників на окремі групи, щоб можна було виділити обмежені ресурси для ефективного

управління ними. Це один із основних елементів програми управління відносинами з постачальниками (SRM).

Чому сегментація постачальників важлива?

Організації повинні будувати стійкі партнерські стосунки зі своїми стратегічними постачальниками, щоб отримати якнайкращу вартість. Постачальники, яких ви можете визначити стратегічними або ключовими для ваших операцій, потребують високого рівня залучення та більш пильної уваги, ніж інші. Розділивши постачальників на групи за певними критеріями, наприклад, за рівнем витрат чи критичністю, ви можете визначити тип та рівень необхідної уваги. Це непрактично моніторити або тісно співпрацювати з усіма постачальниками. Потрібно балансувати між часом, витраченим на моніторинг постачальників, та вигодою, яку потрібно досягти [5].

Чому нам потрібно розвивати співпрацю з нашими стратегічними постачальниками? Тому що ми хочемо:

а) зменшити витрати б) вдосконалити процес с) заохотити інновації у продуктах чи послугах.

Для досягнення в) нам потрібно бути відкритими та прозорими щодо цих ключових постачальників та зосередитись на зміцненні довіри. Загальновизнано, що стратегічні відносини з ключовими постачальниками забезпечують конкурентну перевагу та позитивну рентабельність інвестицій.

Сегментування постачальників також може визначити рівень вашого ризику, наприклад, одне джерело постачання товару чи послуги. Невдача постачальника може спричинити серйозні збої та неможливість задовольнити ваших клієнтів.

1.2 Способи сегментування постачальників

1. Матричний підхід

Обсяг витрат часто є вихідною точкою сегментації постачальників. Якщо побудувати графік поряд із вартістю, ми маємо основу для розподілу бази постачальників на різні сегменти. Вартість визначається як важливість постачальника з точки зору безперервності бізнесу [7].

Стратегічні постачальники зазвичай складають близько 10% - 15% від кількості постачальників у базі даних. Цей метод класифікації, заснований на вихідній матриці Краліча, може бути налаштований для забезпечення більш детальних підгруп у кожному квадранті. Детальніше про це пізніше.

Supplier matrix



Sievo

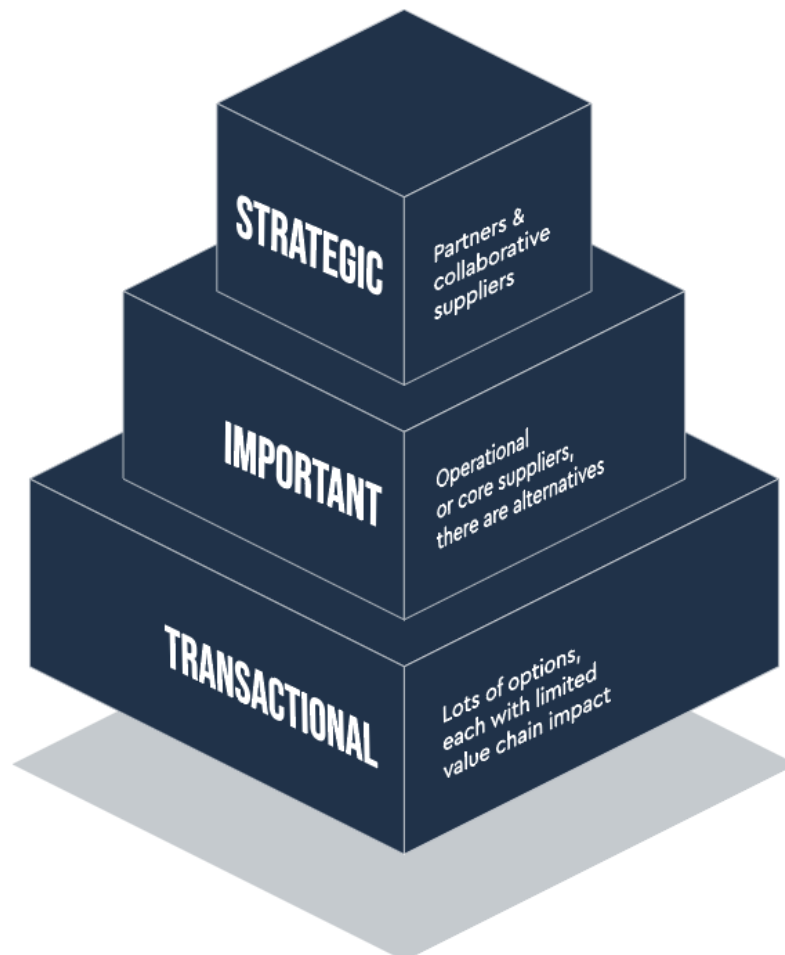
У найпростішому варіанті висока вартість / великі витрати часто вважаються стратегічними.

2. Пірамідальний підхід

Піраміда - це інший спосіб перегляду бази даних постачальника з використанням однакових пріоритетів: стратегічного, важливого та транзакційного. Це часто кращий спосіб для середніх та менших компаній сегментувати постачальників.

Піраміда постачальника, як правило, має 3-4 рівні, залежно від того, поділяються партнери на власну групу у верхній частині піраміди або згруповані в стратегічну категорію. По мірі просування вгору по піраміді вартість постачальників зростає, а кількість постачальників у цій категорії зменшується [9].

Supplier pyramid



Sievo

Рис.1.1 - Фактори, що впливають на сегментацію

Галузь, в якій ви перебуваєте, та тип вашого бізнесу впливають на ваш підхід. Розглянемо наступне:

- Загальний обсяг річних витрат та прогнозоване зростання витрат
- Складність послуги або товарів, що купуються
- Цінність, яку постачальник приносить бізнесу, наприклад, інновації або постійне вдосконалення
- Незалежно від того, постачальник є глобальним чи регіональним, скільки бізнес-одиниць купують у них
- Загальна кількість активних постачальників у базі даних
- Ризик постачальника, наприклад, відмова від постачання, фінансовий стрес
- Потенціал кожного постачальника, наприклад, менший різноманітний або місцевий постачальник, може бути ціннішим, ніж припускають ваші поточні витрати на них [1,8]

Головною метою сегментації постачальників є визначення того, де ви повинні зосередитися, щоб максимізувати потенціал відносин з постачальниками. Немає жодного кращого підходу до сегментації постачальників, виберіть той, який вам підходить.

Найкращі практики сегментації постачальників

- Застосовуйте правило 80/20. Зосередьтеся на 80% витрат, що зазвичай дорівнює 20% бази даних постачальників.
- При сегментації ключових постачальників враховуйте як суб'єктивну, так і об'єктивну інформацію. Це означає враховувати якість, швидкість реагування, ефективність доставки, а також загальні витрати.
- Поділіться обраною моделлю з внутрішніми користувачами, щоб охопити всі точки дотику з моделлю постачальника. Це забезпечить послідовний обмін повідомленнями та сприятиме покращенню відносин.

- Залучіть ключових постачальників до розмови про інновації та постійне вдосконалення. Налагодження відносин має свої фінансові винагороди - це повинно бути взаємовигідним.

Переглядайте свою сегментацію принаймні щороку. Економіка динамічна, змінюються профілі ризику. Статки компанії можуть коливатися з року в рік, і з'являються нові постачальники. Одного разу стратегічного постачальника, можливо, доведеться переназначити, якщо товар або послуга перестають відповідати призначенню. Здатність ефективно сегментувати постачальників є конкурентною перевагою [2,7].

Використовуючи технологію, щоб згладити вузькі місця

Зараз інструменти аналізу витрат широко використовуються у закупівлях. Може мати сенс попередньо розподілити своїх постачальників автоматично на основі річних витрат на три основні групи: стратегічну, важливу та транзакційну як вихідну точку. Потім постачальник може бути перерозподілений, як вимагає користувач, на основі іншої якісної інформації. Використання інструмента застосунку сегментації постачальників гарантує, що всі постачальники розподілені по групі і не дублюються.

1.3. Визначення сегментації товарного ринку, критерії та характеристики

Фірми, що працюють на сучасному ринку, усвідомлюють, що їх продукція чи послуги не можуть повністю задовольнити запити та бажання всіх споживачів. В ідеалі фірма, звичайно, намагатиметься зайняти всі ринкові ніші (сегменти), щоб максимізувати прибуток. Насправді він проводить дослідження і в результаті зосереджує свою «увагу» на певних сегментах ринку, де його товар принесе максимальний дохід - адже цілком очевидно, що різні споживачі хочуть купувати різні товари. Для подальшого вивчення цього питання розглянемо основні стратегії [18, 19, 20, 21, 22].

Масовий управлінні. У загальному розумінні продавець займається масовим виробництвом, масовим розподілом та масовим стимулюванням збуту одного і того ж товару для всіх покупців одночасно. Колись Соса-Сола виробляла лише один напій на весь ринок з надією, що він сподобається всім. Основним аргументом на користь масового виробництва є те, що такий підхід повинен мінімізувати виробничі витрати та ціни та формувати найбільший потенційний ринок.

Товарно-диференційований управлінні. У цьому випадку продавець виготовляє два і більше товарів з різними властивостями, в різних конструкціях, різної якості, в різній упаковці і т. Д. Сьогодні компанія «Кока-Кола» випускає кілька безалкогольних напоїв у різних упаковках різної місткості. Ці товари призначені не стільки для того, щоб догодити різним сегментам ринку, скільки для створення різноманітності для покупців.

Цільовий управлінні. У цьому випадку продавець проводить різницю між сегментами ринку, вибирає один або декілька з них і розробляє товари та виробничі системи на основі кожного з обраних сегментів. Наприклад, Соса-Сола створила свій Соса-Сола Light для задоволення потреб людей, які харчуються [9].

Сьогодні фірми все частіше переходять від методів масового та диференційованого за продуктами до техніки цілеспрямованого менеджменту, що допомагає продавцям більш повно визначити наявні можливості. Для кожного цільового ринку продавець може розробити відповідний товар для цього ринку. Щоб забезпечити ефективне охоплення кожного такого ринку, він може змінювати ціни, канали розподілу, рекламні зусилля.

Цільовий управлінні вимагає трьох основних видів діяльності.

Перша - це сегментація ринку - поділ ринку на чіткі групи покупців, кожна з яких може потребувати окремих товарів та / або комплексів. Фірма визначає різні способи сегментації ринку, складає профілі отриманих сегментів та оцінює ступінь привабливості кожного з них.

Другий - це вибір цільових сегментів ринку - оцінка та вибір одного або декількох сегментів ринку, щоб увійти до них зі своєю продукцією.

Третій - це позиціонування товару на ринку, забезпечення товару конкурентних позицій на ринку та розробка детального комплексу управління.

Перш ніж розглянути питання сегментації ринків, доцільно їх класифікувати [10].

В економічній теорії ринок означає сукупність усіх потенційних споживачів, які відчують потребу в товарах певної галузі та мають можливість її задовольнити.

Залежно від типу споживачів розрізняють такі типи ринків: споживчий ринок та ринки організацій. Останні поділяються на ринки промислової продукції, ринки перепродажу та державні ринки. При такій великій кількості ринків очевидно, що сегментація ринку повинна враховувати певні особливості, враховувати унікальність продукції, що продається на різних ринках.

Як вступне слово доречно згадати закон Парето ("закон 80:20"), згідно з яким лише 20% покупців приносять компанії 80% доходу, представляючи узагальнену групу цільових клієнтів фірми. Фірма орієнтує свою продукцію саме на них («стрільба по мішенях»). Ця ринкова стратегія видається більш ефективною. Насправді це сегментація ринку.

Сегментація ринку - це поділ ринків на чіткі групи покупців (сегменти ринку), яким можуть знадобитися різні товари і яким необхідно докласти різні зусилля.

Сегмент - це група споживачів, що характеризується однаковою реакцією на пропонований товар та набором стимулів.

Основою всієї системи планування в ринкових умовах є прогнозування продажів. Тому першим завданням керівництва компанії є визначення обсягу продажів відповідно до попиту і лише на основі ринкової оцінки можна починати планувати виробничу та фінансову діяльність компанії [3]

Оцінка ринку - сукупність заходів, спрямованих на вивчення торговельної та виробничої діяльності підприємства, і вивчення всіх факторів, що впливають на процес виробництва та просування товарів від виробника до споживача. Кожна компанія усвідомлює, що її продукція може не сподобатися всім покупцям одночасно, тому за допомогою управління керівництво компанії на основі інформації про потенційних споживачів, регіони, де є попит, ціни, які споживачі готові платити за товари, канали збуту, конкуренція визначає сегмент ринку збуту.

Сегмент ринку - це його частина, визначена особливим чином, яка може ефективно обслуговуватися підприємством [1,10].

Сегментація ринку за групами споживачів - це групування споживачів за будь-якими ознаками, певною мірою визначаючи мотиви їх поведінки на ринку.

Сегментація ринку за групами товарів є похідною від сегментації ринку за групами споживачів, враховує запити та переваги споживачів щодо якісних характеристик товару (товарів, послуг).

Сегментація за підприємствами (конкурентами) - це групування конкурентів за такими факторами конкурентоспроможності при просуванні ринку [11].

Сегментація ринку здійснюється за критеріями та характеристиками.

Критерій - спосіб оцінки вибору сегмента ринку для товарів чи підприємств (конкурентів).

Особливість - це спосіб виділити цей сегмент на ринку.

Найпоширенішими критеріями сегментації є:

- потужність сегмента, яка визначатиме кількість потенційних споживачів і, відповідно, необхідну виробничу потужність;
- канали розподілу та збуту для вирішення проблеми формування мережі збуту;
- стабільність ринку, що дозволяє зробити вибір щодо доцільності завантаження потужності підприємства;

- рентабельність, яка показує рівень рентабельності підприємства на даному сегменті ринку;
- сумісність ринкового сегмента з ринком основних конкурентів, що дозволяє оцінити сильні або слабкі сторони конкурентів та визначити доцільність та готовність нести додаткові витрати при націлюванні на такий сегмент;
- оцінка досвіду роботи конкретного персоналу підприємства (машинобудування, виробництво або збут) у вибраному сегменті ринку та вжиття відповідних заходів;
- захист обраного сегмента від конкуренції.

Підсумовуючи все вищесказане, можна зробити наступний висновок:

Основними аргументами на користь сегментації є наступні:

Забезпечує краще розуміння не тільки потреб споживачів, але й того, якими вони є (їх особисті характеристики, характер ринкової поведінки тощо)

Забезпечено краще розуміння характеру конкуренції на конкретних ринках [13].

Звичайно, можливість концентрувати обмежені ресурси на найбільш вигідних сферах їх використання.

При розробці управлінських планів враховуються особливості окремих сегментів ринку, що призводить до високого ступеня орієнтації управлінських інструментів на вимоги конкретних сегментів ринку.

Отже, висновок:

1. У масовому виробництві продавець займається масовим виробництвом, масовим розподілом та масовим стимулюванням збуту одного і того ж товару для всіх покупців одночасно. У випадку диференційованого продавець продає два або більше товарів з різними властивостями, в різних конструкціях, різної якості, в різній упаковці і т.д.

2. Сегментація ринку - це поділ ринків на чіткі групи покупців (сегменти ринку), яким можуть знадобитися різні товари і до яких необхідно докласти різні зусилля.

3. Оцінка ринку - сукупність заходів, спрямованих на вивчення торговельної та виробничої діяльності підприємства, та вивчення всіх факторів, що впливають на процес виробництва та просування товарів від виробника до споживача [1,3].

2. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ СЕГМЕНТАЦІЇ РИНКУ

2.1 Методи та прийоми сегментації ринку

Практика показує, що глибша сегментація базується не на якійсь одній ознаці (хоча, мабуть, дуже значній), а, як правило, на поєднанні різних ознак. На цьому базуються всі існуючі процедури та методи сегментації ринку. Серед методів можна виділити наступні:

- метод сегментації вигоди;
- метод побудови сітки сегментації;
- багатовимірний метод класифікації;
- метод групування;
- метод функціональних карт.

Метод сегментації вигод заснований на побудові моделі поведінки споживачів. Забезпечено послідовне проходження трьох етапів.

1. Визначте переваги, які цікавлять споживачів.
2. Визначте відмінності у способі життя, які зумовлюють сегментацію за вигодами.
3. Визначення, чи містять сегменти пільг особисті уявлення про товар та бренди, що конкурують.

Модель поведінки споживачів демонструє, як поєднання відмінностей між споживачами та споживчими ситуаціями визначає їх поведінку. У центрі - бажані споживачем переваги від товару. Ці бажані переваги визначають сприйняття та оцінку альтернатив. Сприйняття, в свою чергу, визначає вибір товарів та їх використання [1,4].

Глибока сегментація починається з переваг і діє за принципом прямого та зворотного зв'язку або починається з поведінки та діє за принципом зворотного зв'язку. Потім кожен сегмент описується з точки зору поведінки,

уподобань, переваг, споживчих ситуацій, демографії споживачів, географії та способу життя.

Здійснюючи цей процес, ви можете покладатися на інтуїцію та використовувати здатність оцінювати або застосовувати складний статистичний аналіз.

Метод побудови сітки сегментації. Метод побудови сітки сегментації використовується на рівні макросегментації для виділення основних ринків. Розглянуто поєднання змінних, що характеризують функції, споживачів та технологію. На основі аналізу значущості виділено основні сегменти, що дають найбільший відсоток переваг.

Наприклад, функцією є прибирання приміщень, споживачами є домогосподарства та офіси, технологіями є пилосос для хімчистки та пилосос для вологого прибирання. Дослідження показали, що приблизно 70% домогосподарств віддають перевагу пилососам для прибирання квартири. У той же час 83% офісних працівників віддали перевагу пилососам для вологого прибирання. Таким чином, було виділено два різні сегменти базового ринку для підприємства, що спеціалізується на виробництві побутової техніки.

Багатовимірний метод класифікації. Суть методу полягає в одночасній багатовимірній (автоматичній) класифікації ознак поведінки споживача. Цей підхід базується на наступних припущеннях. В одному типі об'єднуються люди, які мають подібність між собою за низкою ознак (демографічних, соціально-економічних, психографічних тощо). Ступінь подібності у людей, що належать до одного типу, повинна бути вищою, ніж ступінь подібності у людей, що належать до різних типів. За допомогою такого підходу вирішується проблема типізації споживачів за найважливішою складовою [5].

Дослідження поведінкової реакції вітчизняних споживачів на моду виявило три типи споживачів (включаючи чоловіків та жінок). "Вибірчий тип" представляє людей, які ретельно відбирають модні новинки і

пред'являють до них високі вимоги. "Незалежний тип" характеризує людей, які стримано реагують на моду і дотримуються обраного стилю. "Байдужий тип" вважає, що мода не має значення, а товари повинні бути недорогими і практичними.

Метод групування - це послідовна розбивка набору об'єктів на групи за найбільш значущими ознаками. При цьому один із ознак виділяється як системоутворюючий. Утворюються підгрупи, у яких значення цієї ознаки набагато вище, ніж у цілому комплексі потенційних споживачів цього товару.

Метод функціональних карт передбачає "подвійну" сегментацію: за товарами та за споживачами. Такими картками можуть бути:

1) однофакторний, коли подвійна сегментація ринку здійснюється за будь-яким одним фактором і для однорідної групи товарів;

2) багатофакторний - при аналізі, яким групам споживачів призначена конкретна модель продукції та які її параметри є найбільш важливими для просування товарів на ринок [6].

У будь-якому випадку за допомогою складання функціональних карт можна визначити, який сегмент ринку (тобто визначений низкою характеристик групи споживачів) призначений для даного товару і які з його функціональних параметрів відповідають вимогам споживачів.

Найпоширенішими методами сегментаційного аналізу та вибору цільових ринків у міжнародному управлінні є матричний, статистичний методи та метод кластерного аналізу.

Матричний метод базується на визначенні найкращої управлінської стратегії (наприклад, стандартизованої управлінської стратегії) та аналізі факторів зовнішнього середовища з точки зору їх впливу на елементи програми та управлінський комплекс. Порівнюючи характеристики різних ринків з точки зору їх відповідності обраній управлінській стратегії фірми (наприклад, стандартна управлінська програма фірми), можна виділити ті, де зусилля щодо модифікації управлінської програми будуть мінімальними. Ці

національні чи регіональні ринки будуть найбільш привабливими для пріоритетного економічного розширення.

Статистичний метод сегментаційного аналізу передбачає визначення зовнішнього фактора та так званих активних змінних (тобто ознак покупців або ринків, що є безпосереднім формуванням сегментів) та пасивних змінних (тобто тих ознак, які служать для більш повного опису вже окреслені сегменти).

Метою кластерного аналізу є узагальнення набору змінних, що характеризують різні ринки або групи споживачів (покупців), з метою формування на основі цих змінних оптимальної кількості їх типів за критерієм подібності.

висновок:

Основним недоліком методів статистичного та кластерного аналізу є те, що різним ознакам надаються однакові значення, і тому результат може бути продуктом формальної логіки. Тому необхідний правильний підбір змінних з урахуванням їх важливості з точки зору управлінської стратегії та програми фірми на світовому ринку [4].

2.2 Етапи сегментації ринку

Сегментація ринку - це заснована на дослідженнях діяльність, що складається з декількох етапів:

1. Якісне дослідження, як правило спрямовані на пошук мотивації споживачів, з'ясування ставлення споживачів до товару та розуміння поведінки споживачів. Типовим методом дослідження, що використовується на цьому етапі, є, наприклад, опитування споживачів. У той же час дослідник може визначити точку зору споживачів на товари конкурентів. Виробникам товарів досить легко вловити прояви ознак конкуренції.

2. Кількісне дослідження. В результаті кількісних досліджень визначаються важливі кількісні співвідношення та значення параметрів, що описують ринок. Дані збираються поштою або на особистих інтерв'ю. Для аналізу слід використовувати достатню кількість споживачів. Обсяг вибірки залежить від необхідного рівня точності, від обмежень статистичних методів, які слід використовувати, та від того, яка інформація для кожного сегменту буде вважатися необхідною та достатньою. Для проведення структурованого та всебічного кількісного дослідження необхідно врахувати та спробувати визначити наступні ключові моменти: перелік характеристик та порядок їх важливості; обізнаність споживачів щодо існуючих брендів та рейтингів брендів; ставлення споживачів до цієї товарної категорії; демографічні,

3. Аналіз. Характер даних, що збираються, залежить від передбачених конкретних методів аналізу. У найбільш загальному випадку необхідно використовувати факторний аналіз, щоб виключити сильно корельовані змінні, а потім кластерний аналіз для ідентифікації сегментів. Однак застосовуються інші методи аналізу. На практиці маркетологи часто використовують метод автоматичного виявлення взаємодії (AID), що зростає популярність методів спільного аналізу.

4. Перевірка та підтвердження правильності результатів аналізу. Вибравши сегменти, дуже важливо перевірити, чи існують вони насправді чи отримані випадково. Кластерний аналіз має властивість відрізнити від випадкових кластерів даних, які виглядають цілком правдоподібно, саме тому цей етап можна назвати вирішальним і надзвичайно необхідним для того, щоб зробити остаточні висновки [7].

5. Складання сегментного профілю. Для кожного обраного кластера розробляється профіль, що описує позицію, властиву цьому сегменту, модель купівельної поведінки, демографічні характеристики тощо. Зазвичай кластерам дають описові назви: ощадливі домогосподарки та ініціатори серед лікарів, організатори та дослідники серед літніх людей, енергійні чоловіки та пригнічені любителі шоколаду.

2.3 Класифікація видів сегментації та їх особливості

Більшість ланцюжків створення вартості в більшості галузей промисловості сьогодні знаходиться поза стінами виробника або власника торгової марки. Наприклад, у споживчих товарах зовнішні постачальники додають в середньому 70 відсотків вартості товару. У автомобільній галузі, яка стала піонером розширеного виробничого ланцюжка поставок, ця цифра сягає 80 відсотків. Деякі компанії навіть побудували надзвичайно успішні ланцюжки створення вартості, в яких весь їхній ланцюжок створення вартості виробництва та розподілу передається підрядникам підрядним виробникам та стороннім постачальникам логістичних послуг. Навіть у традиційно вертикально інтегрованих галузях, таких як фармацевтика, відсоток вартості, що передається постачальникам, зростає: з приблизно 20 відсотків десять років тому до 40 відсотків сьогодні.

Компанії мають дуже вагомі причини передавати сторонні аспекти своєї діяльності підрядникам або укладати спільні виробничі підприємства із зовнішніми фірмами. Такі угоди можуть забезпечити значну економію витрат, дозволяючи компаніям отримувати доступ до недорогих виробничих джерел, наприклад, або до інших джерел вигідних витрат на основі масштабу, досвіду чи доступу до певних технологій виробництва. Аутсорсинг також сприяє зменшенню капітальних витрат, дозволяючи компаніям перетворити постійні витрати на змінні, що є дуже бажаним в умовах непередбачуваного попиту [8].

Зростаюче значення постачальників зумовило відповідне підвищення статусу, можливостей та ефективності діяльності закупівельних організацій. Сьогодні провідні компанії розробили надзвичайно складні навички в оцінці та виборі постачальників, а також у переговорах щодо контрактів на поставку, які забезпечують постійне підвищення рівня якості, ціни та ефективності доставки. Їх закупівельні організації також збільшили свій внутрішній вплив, працюючи з іншими функціями, щоб оптимізувати

технічні характеристики, контролювати попит та мінімізувати загальну вартість володіння.

Зараз багатьом із цих компаній важко досягти наступного рівня ефективності. Щойно ви вибрали найбільш здібного постачальника, уклали жорсткий, але чесний контракт і прищепили внутрішню дисципліну, що ще ви можете зробити?

Для кращого задоволення потреб споживачів та підвищення власної конкурентоспроможності провідні компанії, що займаються споживчими товарами та високотехнологічними секторами, дедалі більше співпрацюють з постачальниками щодо покращення витрат, інновацій та гнучкості. Наприклад, ми бачили, як кілька компаній досягають зниження матеріальних витрат на 10-20 відсотків лише в деяких категоріях. Вони роблять це, використовуючи структурований підхід, який розкриває можливості завдяки поліпшенню прозорості попиту, оптимізації дизайну та специфікацій та зниженню собівартості, в поєднанні з розвитком ощадливого виробництва у постачальників для поліпшення операцій та оптимізацією інтерфейсів постачальник-завод [1].

Розрив в управлінні постачальником. Сьогодні мало хто робить це добре. Нещодавно ми розглянули практику управління постачальниками, яка використовується у понад 40 компаніях, яких ми добре знаємо, в ході опитування щодо досконалості управління поставками (МСП). Ми оцінили їхні поточні практики за цілим рядом важливих вимірів за шкалою від одного до п'яти, причому п'ять - це продуктивність світового класу. Результати опитування підтвердили наші гіпотези. Як показано в Додатку 1 нижче, хоча скрізь було місце для вдосконалення, продуктивність значно варіювалась у різних галузях. (У нашому опитуванні автомобільні компанії мали середній бал 2,5 за всі вимірювані виміри, наприклад, тоді як фармацевтичні та туристичні, транспортні та логістичні компанії відставали із середніми балами 1,9 та 1,7 відповідно.) Загальні відмінності були ще більшими між окремими. Однак гравці в одній галузі.

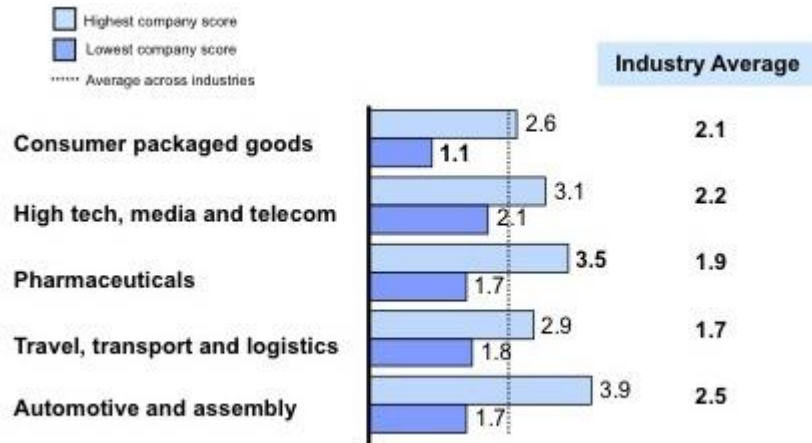


Рис. 2.1 – Відносна ефективність компаній за різними важелями

Однак, коли ми розглянули відносну ефективність компаній за різними важелями, ми виявили надзвичайну ступінь узгодженості. Рис. 2.2 демонструє оцінку для однієї компанії за різними розмірами, і картина для більшості випадків була напрямлено схожою. Загалом, компанії виявилися найсильнішими в аспектах процесу управління постачальниками, що перебувають на вищому рівні. Наприклад, процеси, що використовуються для прийняття рішень проти покупки, мали найвищі бали в цілому. Компанії, які брали участь в опитуванні, мали середній рейтинг 3,0 із 5 для цих вимірів, що включає оцінку власних основних та непрофільних можливостей, оцінку можливостей постачальників та аналіз витрат / вигод до прийняття рішення про аутсорсинг [7].

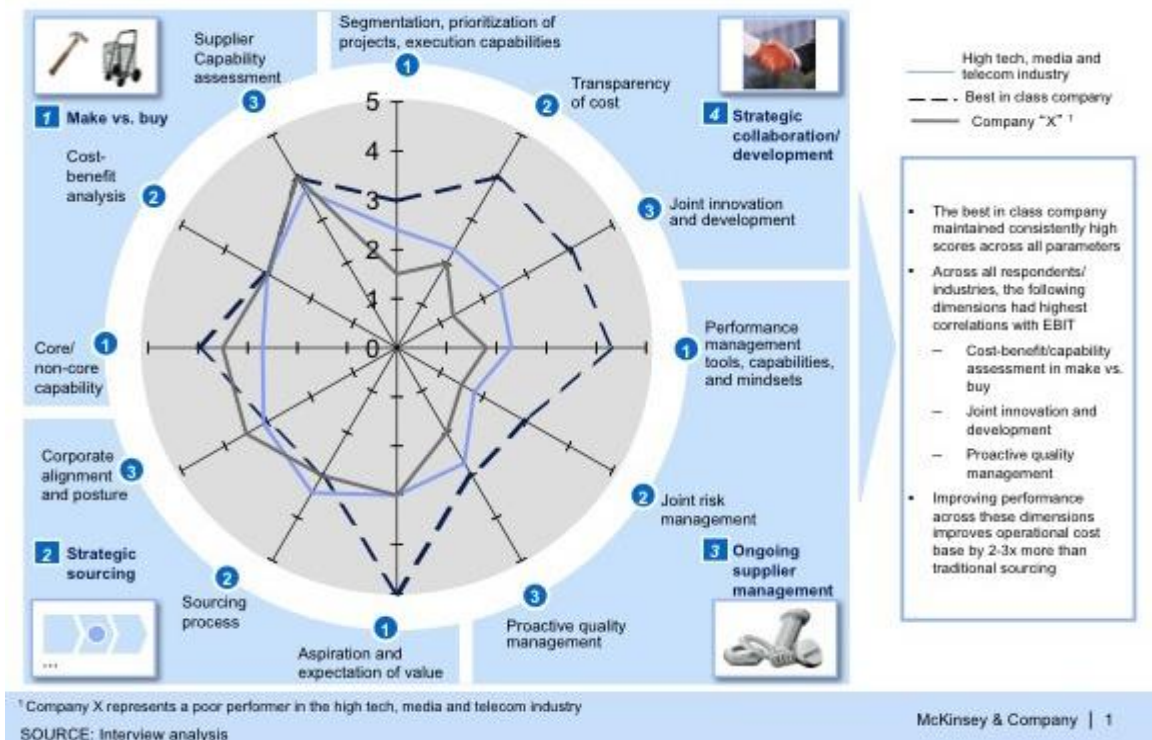


Рис.2.2 – Матриця МакКінсі для фірм різних галузей

Близько відстали "традиційні" стратегічні важелі закупівель: статус та стратегічне узгодження закупівельної організації, її функціональні процеси та очікування компаній щодо того, що постачальники забезпечать реальну цінність. Середній бал за цими показниками становив 2,9, тоді як компанія, що найвищі показники набрала 4,2. У галузях промисловості високотехнологічні та телекомунікаційні компанії виявилися найефективнішими [13]. Дивно, але автомобільні компанії не потрапили до найвищих балів за ці виміри, незважаючи на їх сильну репутацію агресивних стратегій закупівель. З 10 найкращих компаній, що отримали найбільші бали, лише 1 була автомобільною компанією. 10 найкращих балів по галузях становили від 3,3 до 5, причому 70% компаній належать до галузі високих технологій, телекомунікацій або фармацевтичної галузі.

Коли справа доходила до поточного управління постачаннями, компанії були слабшими, але більшість хороших виконавців мали основи, з високими оцінками для постійного управління виконанням поставок постачальників

(середній бал 2,7), але слабшими для управління якістю та процесами спільного визначення та управління ризиками постачальників (середні бали 2,2 та 2,3 відповідно). Загальний середній бал за цими показниками становив 2,5, тоді як компанія, що найвищі показники набрала 3,8. В усіх галузях промисловості автомобільні компанії, як не дивно, мали найвищі показники, за якими слідували високотехнологічні компанії.

Однак найслабшими вимірами для опитаних нами організацій були ті, які компанії можуть використовувати для розвитку та максимізації вартості, що забезпечується їхніми постійними відносинами з постачальниками. Нечисленні компанії мають офіційні процеси, щоб визначити, хто з їх постачальників, наприклад, має найбільше стратегічне значення. Ще менше людей мали будь-який систематичний процес взаємодії зі своїми постачальниками, щоб допомогти їм покращити ці можливості. Подібним чином, небагато компаній намагалися здійснити більше, ніж спеціальні проекти, щоб гарантувати, що методи, які вони використовували для взаємодії з постачальниками, включаючи прогнозування, планування та логістичні процеси, були оптимізовані для мінімізації наскрізних витрат. Середній бал за цими показниками становив 2,1, тоді як компанія, що найвищі показники набрала лише 3,0. У різних галузях промисловості автомобільні компанії знову були

Нарешті, по мірі того, як більша частина ланцюжка створення вартості переходить до постачальників, ноу-хау та інновації постачальників ставатимуть дедалі важливішими для вдосконалення продуктивності та ефективності процесів. Досконалі продукти, такі як iPhone від Apple, не існували б без технологій та інновацій, що надходять безпосередньо від постачальників [2].

Тим не менше, у небагатьох компаній є системи для ефективно оцінки та інтеграції інновацій постачальників: середній бал розвитку постачальників та інновацій у галузях становив 2,2, що нижче за всі інші важелі нашого опитування. Ще менше людей повністю закрили цикл - переоцінивши свої

основні рішення щодо прийняття або придбання, базуючись на їхньому постійному розумінні можливостей постачальників, щоб забезпечити справжнє наскрізне управління постачальником.

Імператив управління постачальниками. Відносна слабкість розширених можливостей управління постачальниками компаній повинна викликати занепокоєння. Наша робота з компаніями у низці секторів показала, що для високоефективних закупівельних організацій управління постачальниками є найпотужнішим важелем зменшення витрат та підвищення продуктивності в розширеному ланцюжку створення вартості. Діяльність з розвитку постачальників може призвести до зниження загальних витрат на 35-40%, наприклад, у випадку Toyota, тоді як покращена співпраця між великим роздрібним продавцем та одним з його ключових постачальників дозволила їм зменшити загальні витрати на ланцюзі поставок на 15 відсотків, і витрати запасів на 20 відсотків, одночасно збільшуючи доходи. Негативною стороною поганого управління постачаннями є однаково великі витрати [10].

Якщо компанії хочуть скористатися всіма перевагами своїх відносин з постачальниками, їм доведеться виправити ці прогалини у своїх можливостях та процесах управління постачальниками. Для цього будуть потрібні зміни в контрактах, які заохочують постачальників відігравати найкориснішу роль, яку вони можуть у ланцюжку створення вартості. Вона також потребуватиме надійних систем управління продуктивністю, щоб переконатися, що вони це роблять. Функції закупівель також доведеться змінити: дійсно ефективне управління постачальниками потребуватиме професіоналів із міжфункціональними навичками, які можуть обговорювати технічні та виробничі рішення поряд із комерційними пріоритетами. Ефективне управління постачальниками вимагає використання навичок, яких завжди бракує, тому найуспішніші компанії сегментують свою базу постачальників та надають пріоритет управлінню найважливішими постачальниками

3. Дослідження особливостей сегментації ринків на прикладі ПАТ "Грім"

3.1. Сегментація споживачів продуктів харчування Сумської області

Не існує єдиного методу сегментації ринку. Учаснику ринку потрібно випробувати варіанти сегментації на основі різних змінних, по одній або декількох за раз, намагаючись знайти найбільш корисний підхід до розгляду структури ринку. Зараз ми розглянемо основні географічні, демографічні, психографічні та поведінкові змінні, що використовуються при сегментації споживчих ринків.

Сегментація споживачів за демографічними критеріями.

Таблиця 3.1 - Розподіл споживачів Сумської області за статтю

Стать	%
Чоловіки	41%
Жінки	59%

Таблиця 3.2 - Розподіл за віком населення Сумської області

Вік	%
17–21	30
22–30	37
31–40	15
41–50	13
51–60	3
Більше 60	2

Таблиця 3.3 - Розподіл населення Сумської області за сімейним станом

Сімейний стан	%
Одружений	49
Самотні (не одружені)	41
Розлучений	10

3.2. Розробка основних напрямків стратегії сегментації споживачів ПАТ "Грім"

Мета організації - отримання прибутку. У свою чергу, компанія може отримати прибуток, лише якщо вона задовольняє потреби потенційних споживачів, які віддадуть перевагу цій компанії перед іншими, що працюють на подібному ринку.

Орієнтовна схема основних цілей і напрямків ПАТ "Грім" представлена на рис.1. Цілі підприємства формують ті, хто розпоряджається ключовими ресурсами відповідно до системи цінностей власників цих ресурсів.

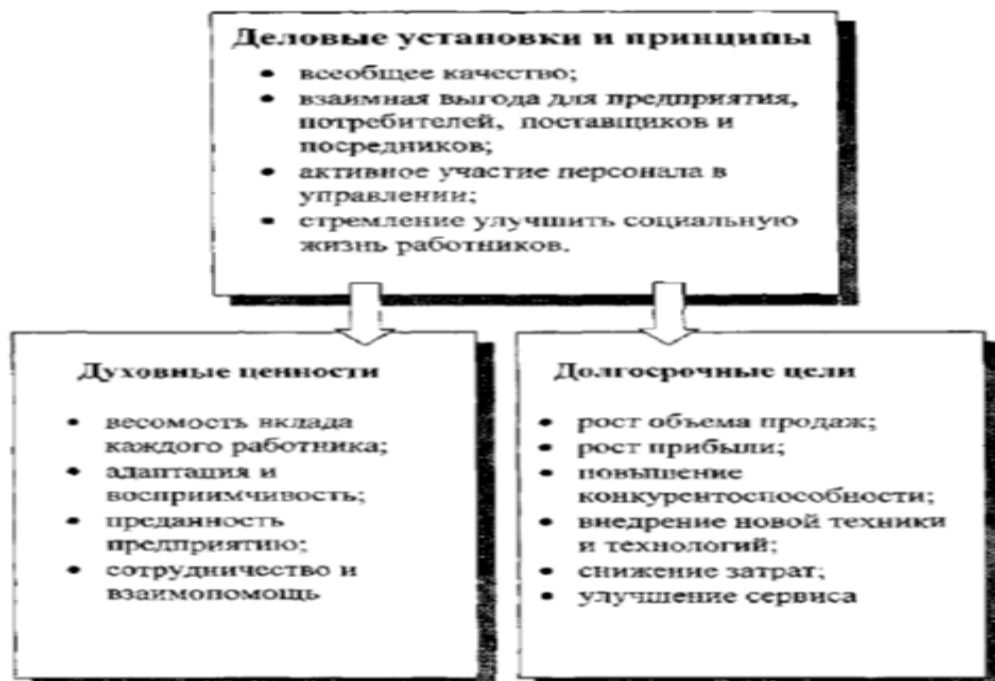


Рис.3.1. - Основні цілі та діяльність ПАТ "Грім".

Управління ПАТ «Грім» є одним із ключових ресурсів, тому ціннісна система управління суттєво впливає на структуру цілей. Як показано на малюнку 1, система цілей та основні напрямки політики впливають на стратегію, яка, в свою чергу, впливає на структуру, систему управління та діяльність підприємства. Цілі утворюють ієрархію, подібну до системи планування, таким чином мета місії виступає як контурний план.



Рис.3.2. - Система цілей управління ПАТ "Грім" як контур плану підприємства [11]

Основні цілі загального призначення ПАТ "Грім" базуються на таких принципах: перший - взаємна вигода для підприємства та споживачів, що забезпечує зростання продажів; друга - отримання оптимального рівня прибутку; третя - чесна конкуренція; четверта - вигоди компанії та акціонерів; п'ятий - залучення до управління підприємством всього персоналу. Загальнофірмові цілі (цілі підприємства) диференціюються на проміжні та кінцеві, що дає можливість забезпечити їх ранжування, розподіл пріоритетів у розвитку. Характер проміжних та кінцевих цілей для ПАТ "Грім" представлений на рис.3.3.

Оптимізація системи планування на ПАТ «Грім» пов'язана з чітким розподілом рівнів, етапів, етапів оціночних показників. Схема рівнів планування на підприємстві ПАТ "Грім" представлена на рис.3.4. Модель стратегічного планування представлена на рис 3.5.



Рис.3.3. Характер проміжних і кінцевих цілей ПАТ "Грім"



Рис.3.4. Рівні планування в ПАТ "Грім"



Рис.3.5. Алгоритм стратегічного планування

Підхід до оренди має дві основні переваги. По-перше, орендувати площу дешевше, ніж купувати її, що особливо важливо при обмежених фінансових ресурсах. Відкриття торгової точки на умовах оренди з урахуванням витрат на придбання товарно-матеріальних цінностей коштує близько 4000 тис. долл, тоді як подібні витрати при купівлі магазину можуть сягати 35 мільйонів долл за "жорсткий" дискаунтер і 80 мільйонів долл за "м'який". По-друге, орендуючи приміщення, компанія отримує можливість перевірити на практиці обґрунтування відкриття магазину в певному місці та у випадку неможливості його закрити з мінімальними втратами [2].

3.3. Аналіз та оцінка споживчих сегментів ПАТ "Грім"

Використання сегментації постачальників для бази постачання передбачає категоризацію постачальників шляхом аналізу та встановлення пріоритетів виключно для розподілу відповідних ресурсів, управління та моніторингу їх. На жаль, жодна сегментація постачальників не застосовується до кожної бізнес-моделі. Сьогодні складність сегментації вимагає багатовимірних матриць, що враховують усі пов'язані особливості та фактори ризику [7].

Отже, що таке матриця сегментації постачальників?

Матриця сегментації постачальників створена в основному для таких видів діяльності: джерело пошуку переговорів та раціоналізація бази постачання. Типові вправи на сегментацію допомагають визначитись "Наскільки ваш бізнес залежить від конкретного постачальника (постачальників)?" або "наскільки дорого або складно змінити постачальника?".

Тим не менше, існує кілька інших міркувань, таких як конкуренція, потенціал ефективності, ринкові фактори та інші міркування, які можуть спричинити проблеми сегментації. Ознайомлення з цими атрибутами або характеристиками важливих постачальників можна отримати під час роботи з ними. Типовим підходом є дослідження бази постачання за "Витратити" та "ризикувати".

- коефіцієнт витрат тягне за собою більшу концентрацію уваги на важливих постачальниках вашого бізнес-процесу та на кого ви готові витратити час і ресурси.
- фактор ризику тягне за собою ступінь впливу вашого бізнесу на збої в роботі постачальників - наприклад, несвоєчасні поставки, збої в обслуговуванні, проблеми з гарантією, дефекти якості тощо.

Тоді як деякі ризики є загальними, кожен бізнес стикається зі своїми конкретними видами загроз стосовно постачальників. Щодо ризику,

виявлення життєво важливих факторів ризику для постачальників, які можуть негативно вплинути на ваш бізнес-процес, може бути використано для оцінки ефективності, а також для створення практичних профілактичних дій.

Основною ідеєю матриці сегментації постачальників є визначення всіх постачальників, які вважатимуться стратегічними або критичними для бізнесу.

«Стратегічний постачальник постачає товар або послугу, які додають вартості бізнесу, а якщо вони зазнають невдачі, це впливає на споживачів, інфраструктуру та діяльність» [5].

"Критично важливий постачальник постачає товар або послугу для бізнесу таким чином, що якщо її погано виконати, або не призведе до жодної ділової діяльності або нещастя серед споживачів". 1

Постачальники можуть бути як критичними, так і стратегічними, оскільки вони не взаємовиключні. Матриці сегментації в основному корисні для ініціювання ретельного процесу та обговорення в організації з метою визнання відповідних постачальників, які заслуговують на більшу увагу, роботу та пильний моніторинг, а не як наукове завдання.

Нижче наведено 3 типи матриці сегментації постачальників, які можна використовувати для класифікації постачальників

1) Класична модель сегментації постачальників Краліча

Портфельна модель Краліча - це класична модель сегментації постачальників, основною метою якої є визначення стратегічної ваги стратегічних постачальників як зовні, так і всередині, щоб допомогти адаптувати ваші бізнес-стратегії.2

Класична матриця сегментації постачальників Краліча спрямована на керівництво бізнесом, який стикається з економічними, екологічними та технологічними перетвореннями. 2

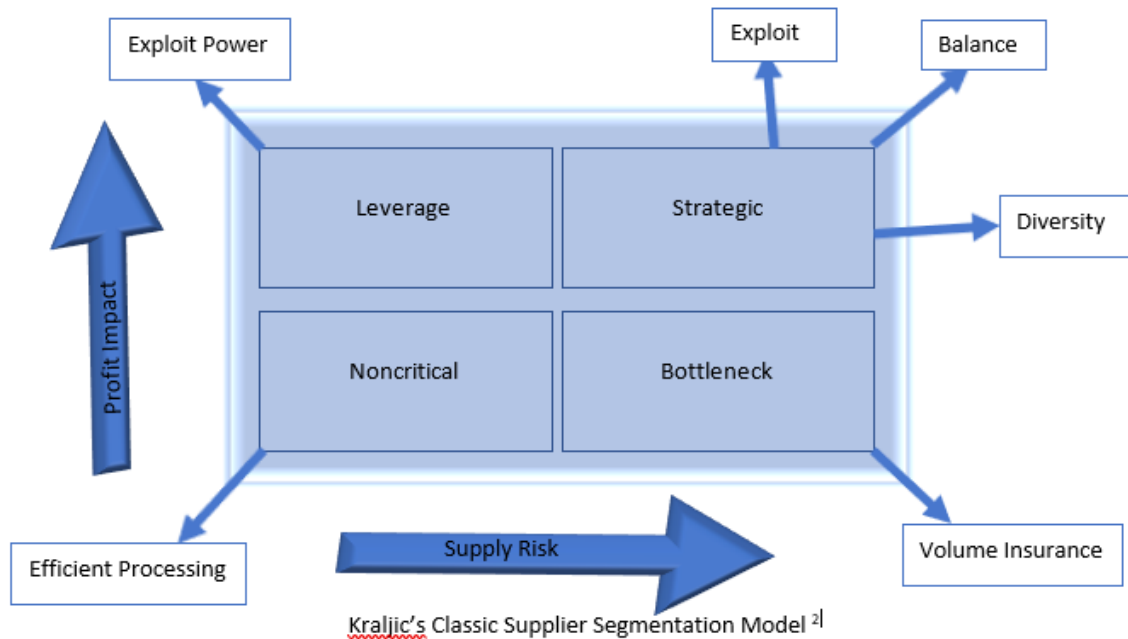


Рис.3.6 - Класична матриця сегментації постачальників Краліча

- Як зазначалося раніше, стратегічні постачальники мають життєво важливе значення для досягнення високого впливу та значення для бізнесу клієнта та досягнення довгострокових цілей. Наприклад, стратегічні постачальники можуть надати галузевий досвід, перевершити договірні очікування та активно управляти витратами. Будь-який постачальник, який розглядається як стратегічний постачальник, є головними кандидатами для оцінки ефективності.
- Термін "постачальник важелів", який також називають спільними постачальниками, передбачає збільшення обсягів закупівель у постачальників, які можуть мати фінансовий вплив на бізнес-процес, орієнтуючись на загальну вартість власності та гідну норму прибутку.
- Постачальники вузьких місць, яких також називають нестандартними постачальниками, не є стратегічними, але забезпечують товари, які мають велику залежність від споживачів. Таким чином, такі постачальники можуть створити вузьке місце у постачанні, якщо виникає збій у поставках або проблема. Вони також представляють потенційний

ризик переривання постачання, що є важливими факторами моніторингу ефективності.

- Некритичних постачальників, яких також називають постачальниками товарів, найпростіше замінити, оскільки їх продукція та послуги не вважаються критичними або високим ризиком для бізнес-процесу. Вони також вимагають меншої уваги, крім зосередження уваги на оперативній ефективності під час участі в угоді.

Складність з класичною матрицею сегментації постачальників Краліча полягає в тому, що терміни неточні, тобто категоризація постачальників важка. Крім того, немає вказівок, які б допомогли кількісно визначити такі фактори, як вплив ризику та прибутку. Час, витрачений на визначення та кількісну оцінку цих понять, може не коштувати, особливо при сегментації для вимірювання та моніторингу ефективності.

З точки зору управління та розвитку постачальників неможливо показати кілька вимірів за допомогою однієї матриці. У цьому випадку матриці сегментують постачальників відповідно до категорій важливості. Наприклад, матриця охоплює рівень прихильності постачальників та конкретні стратегічні плани побудови відносин із клієнтами.

Наприклад, рівень прихильності постачальників до замовника (у таблиці 1) аналізує, які постачальники прихильні до споживачів та їх цінність. Прихильні стосунки, відкриті комунікації та довіра - це фактори, які допомагають зменшити ризик.

Таблиця 3.4 - Матриця зобов'язань постачальників

	Низька прихильність	Висока прихильність
Низька фактична відданість	Підтримуйте	План вдосконалення
Висока фактична відданість	Обережно	Підтримуйте

Для характеристик постачальників матриця (таблиця 3.5) охоплює характеристику постачальників на основі розробки продукту. Він висвітлює виключно те, як постачальники можуть внести свій внесок у вдосконалення продукту та можливі варіанти переробки.

Таблиця 3.5. - Матриця характеристики постачальника

Високий вхідний дизайн	Низькі витрати	Високі витрати
	Ціль для переробки стандартного елемента	Економія завдяки введенню проекту
Низький рівень вхідних даних	Обережно	Підтримуйте

Інша матриця характеристик постачальника (щодо витрат, таблиця 3.6) характеризує увагу, необхідну з точки зору витрат та ризику. Там, де ризик високий, а витрати низькі, потрібна більша обережність у категорії постачальників. У разі великих витрат необхідні стосунки / партнерство. Постачальники з низьким рівнем ризику та великими витратами спричиняють меншу увагу на відносинах та більше на умовах контракту, оскільки це зазвичай не варто.

Таблиця 3.6 - Матриця характеристик постачальника (витрати)

	Низька прихильність	Високі витрати
Високий ризик	Особлива увага	Партнерство
Низький ризик	Транзакція	Договір

2) Сегментація дій з управління ефективністю діяльності постачальника

Для управління ефективністю бізнесу, як очікується, слід задіяти кількість ресурсів та час, щоб інвестувати в розвиток та управління відносинами з постачальниками поряд із рівнем досвіду у сфері закупівель.

Table 4. Segmentation for Supplier Performance Management Actions. ³

Collaborative	Strategic
Focus on lower TCO and promote reduction. Encourage collaboration. Obtain customized, value-added services. Aggregate volume with fewer suppliers. Sustain competition. Importance to measure. Operational performance measures Financial measures. Encourage continuous improvement. Relationship quality <i>Medium/moderate to highly detailed performance evaluation</i>	Partner with suppliers. Focus on availability, quality, reliability. Promote customer/supplier collaboration and info-sharing. Implement improvements and cost savings, Best value Need Understanding of supplier's industry Highest priority to measure. Strategic value. Relationship quality. Contribution to the business. Emphasis on continuous improvement <i>Detailed performance evaluation</i>
Commodity	Custom
Get the best/lowest price. Create competition (auctions). Focus on operational efficiency. Volume consolidation. Better terms and conditions. Less experienced personnel can manage Lowest priority to measure Focus on operational performance basics Measure internal stakeholder satisfaction. <i>Least customer oversight</i>	Basic services. Ensure availability. Product or service drives value, not cost. Focus on relationship development. Reliability/predictability. Need experienced personnel to manage. Operational performance measures. Service levels Relationship quality. Reliability/predictability-avoid surprises <i>Monitor service, reliability closely</i>

Рис. 3.7 -

Матриця управління постачальниками (у таблиці 4) включає різні аспекти, такі як інвестиції у відносини, стратегічне значення, зосередженість на загальних витратах власності (ТСО), встановлених на основі залежності від постачальника, критичності постачальника та складності перемикання. Ці дії залежать від типу постачальника, який ви обрали.

Матриця сегментації постачальника, наведена вище, також містить загальні рекомендації, що передбачаються для зосередження уваги на

управлінні та вимірюванні продуктивності постачальника спільні, товарні, митні та стратегічні сегменти постачальників. Ця матриця сегментації постачальників також стосується рівня досвіду, необхідного персоналу управління постачанням.

У сегментації для дій управління ефективністю діяльності постачальника, "Нестандартні" та "стратегічні" постачальники в будь-якій діловій діяльності часто мають найбільший ризик і потребують моніторингу. Тим не менше, ефективність роботи "замовників" постачальників вимагає моніторингу, оскільки вони мають вирішальне значення для бізнесу. Крім того, вони не класифікуються як зниження витрат перспективи, оскільки вони, як правило, передбачають менш детальний моніторинг та вимірювання продуктивності.

Інвестиції у стосунки та більш точні оцінки життєво необхідні "Спільні" та "стратегічні" постачальники. Це передбачає більш конкретну галузеву експертизу в галузі управління стратегічними постачальниками та менший загальний досвід для постачальників товарів. Для нестандартного постачальника потрібен більш досвідчений персонал для управління його роботою, оскільки несправності можуть призвести до повного припинення бізнесу.

- Наголос стратегічні постачальники висвітлюється через життєві цінності, цінність відносин та внесок у зростання бізнесу.
- Постійне покращення також є важливим для співпрацюючих постачальників, оскільки вони мають фінансовий та операційний вплив на бізнес. Використання показників ефективності для фінансових та операційних ролей вважається життєво важливим.
- Спеціальні постачальники пропонують безперервність постачання з рівнем обслуговування та показниками експлуатаційних показників, які вважаються корисними.
- Постачальники товарів мають найменший вплив на ділові операції, але іноді можуть впливати на внутрішню задоволеність споживачів.

Що стосується показників ефективності, то, як правило, основна увага приділяється основам експлуатаційної ефективності. Що стосується відносин з більш стратегічними та подібними до партнерів зв'язками між бізнесом та постачальником, то більша ефективність роботи постачальників залежить від неконтрактних областей.

ВИСНОВОК

За результатами цієї роботи можна зробити наступні висновки та пропозиції:

Дотримуючись стратегії сегментації, фірма вивчає певний сегмент ринку та розробляє конкретні заходи з урахуванням вимог цього сегмента. Цільовий сегмент - це однорідна група споживачів цільового ринку фірми, яка має подібні потреби та купівельні звички щодо товару фірми.

Відповідно, процес сегментації ринку - це діяльність з розподілу існуючого ринку на цільові сегменти, що дозволяє накопичувати кошти в певній галузі вашого бізнесу.

Основними етапами сегментації ринку є:

- встановлення принципів сегментації;
- встановлення методів та особливостей сегментації;
- вибір цільового ринку;
- вибір цільового сегмента та позиціонування товару на ньому.

Об'єктами сегментації на ринку є групи споживачів, групи товарів і послуг, а також компанії-конкуренти.

Сегментація ринку за категоріями покупців - це групування покупців за певними характеристиками, що певним чином визначають мотиви їхніх дій на ринку.

Сегментація ринку за категоріями товарів та послуг є похідною від сегментації ринку за категоріями покупців. Така сегментація враховує потреби та уподобання споживачів на основі якісних характеристик товарів чи послуг.

Сегментація конкуруючими організаціями - це оцінка здатності конкурентів виводити на ринок та групування їх на основі отриманої інформації.

Правильний вибір найбільш ефективного сегмента ринку здійснюється на основі всебічного вивчення всіх результатів оцінки сегментації ринку покупцями, товарами та конкурентами.

Найпоширенішими методами сегментації ринку є метод групування за однією або кількома ознаками та методи багатовимірного статистичного аналізу (багатоатрибутна сегментація).

Сегментація ринку за групами споживачів повинна базуватися на таких основних особливостях:

- географічний;
- демографічні;
- психографічний;
- поведінковий.

Кожна з цих особливостей сегментації має кілька факторів, які докладно описані в роботі.

Найважливішими етапами сегментації ринку після визначення критеріїв, принципів та методів сегментації є вибір цільового ринку та цільового сегмента.

Для досягнення цільового ринку компанія може вибрати наступні різні стратегії:

- стратегія концентрації - компанія дає вузьке визначення своєї галузі стосовно ринку товарів, функцій або груп споживачів;
- стратегія функціонального спеціаліста - компанія воліє спеціалізуватися на одній функції, але обслуговувати всі групи споживачів, зацікавлених у цій функції;
- стратегія спеціалізації клієнтів - компанія спеціалізується на певній категорії клієнтів, пропонуючи своїм клієнтам широкий асортимент продукції;
- стратегія вибіркової спеціалізації - випуск багатьох товарів на різні ринки, не пов'язані між собою;

- стратегія повного охоплення - пропонуючи повний асортимент, який задовольняє всі групи споживачів.

Визначивши цільовий сегмент ринку, компанія повинна вивчити властивості та імідж продукції конкурентів та оцінити позицію свого товару на ринку. Вивчивши позицію конкурентів, компанія приймає рішення про позиціонування свого товару, тобто забезпечити конкурентну позицію товару на ринку.

У роботі коротко визначено особливості сегментації ринку споживчих товарів. Таким чином, ознаки сегментації на ринку споживчих товарів поділяються на описові; ознаки, що оцінюють переваги споживачів; ознаки, що описують поведінку споживача.

Описові включають розмір підприємства, чисельність персоналу, обсяг випуску продукції, розмір виробничих площ, широту асортименту продукції, товарообіг, тип власності тощо.

Формування сегментації, що оцінює переваги споживачів, полягає у визначенні функціональних потреб споживачів, порівнянні їх з функціональністю пропонованих товарів та визначенні критеріїв прибутковості з точки зору функціональної якості товару.

Змінні, що описують поведінку споживачів промислових товарів при закупівлі, забезпечують кореляцію між характеристиками виробництва та персоналом виробничого персоналу, який займається придбанням товарів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Основи маркетингу, Ф. Котлер, 2009, с. 510
2. Електронний ресурс
http://studbooks.net/1188370/marketing/ponyatie_suschnost_segmentatsii
3. Барішев А. Ф. Управління. - М.: Академія, 2002.) - 208 с.
4. Алексеев А. А. "Маркетингові дослідження рекламних послуг"., Санкт-Петербург, Видавництво УЕФ, Санкт-Петербург, 1998 р.) - 420 с.
5. Зозіпєв А. В. Сегментація ринку: Навч. посібник. - Харків: Студцентр, 2003 138-142с
6. Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг: пров. з англійської - 2nd Europe. вид. - М.: СПб; К.; Видавництво Вільямса, 2003. - 944 с
7. Електронний ресурс
http://studme.org/1506091319444/marketing/segmentirovanie_potrebiteley
8. Електронний ресурс <http://infopedia.su/1x9a50.html>
9. Електронна бібліотека <https://costper.ru/process-segmentirovanija-tovarnogo-rynka/>
10. Т. С. Бронников, А. Г. Чернявський Менеджмент. Таганрог: Видавництво ТРТУ, 1999. URL: <http://www.aup.ru/books/m49/7.htm>
11. Котлер Ф. Основи маркетингу: Пер. з англійської - М.: "Ростінтер", 1996 -704 с.
12. Економіка енергетики : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, І. М. Сотник. – Суми: Університетська книга, 2015. – 378 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/45315>
13. Сотник І.М. (2016) Мотиваційні механізми дематеріалізаційних та енергоефективних змін національної економіки : монографія / за заг. ред. доктора екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : Університетська книга, 2016. – 368 <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80197>
14. Экономика развития: учебное пособие / под ред. д.-ра экон. наук, проф. Л. Г. Мельника, канд. экон. наук А. Вик. Кубатко. Сумы :

- «Университетская книга», 2017. 352 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80184>
15. Melnyk L., Sommer H., Kubatko O., Rabe M., Fedyna S. (2020). The economic and social drivers of renewable energy development in OECD countries. *Problems and Perspectives in Management*, 18(4), 37-48. doi:10.21511/ppm.18(4).2020.04
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82719>
16. Melnyk L.G., Kubatko O. (2017) The impact of green-innovations on environmental quality and energy resource consumption. *International economic relations and sustainable development : monograph / edited by Dr. of Economics, Prof. O. Prokopenko, Ph.D in Economics T. Kurbatova. – RudaŚląska :Drukarnia i Studio GraficzneOmnidiumю 272 p. ISBN 978-83-61429-11-1*
17. The effects of the management of natural energy resources in the European Union / V. Voronenko, B. Kovalov, D. Horobchenko, P. Hrycenko // *Journal of Environmental Management and Tourism. – Craiova: ASERS Publishing, 2017. – Vol. 8, Issue Number 7(23), P. 1410-1419. Available at: <https://journals.aserspublishing.eu/jemt/article/view/1777>*
18. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. - Суми : Університетська книга, 2012. - 864 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80106>
19. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // *Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69.*
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>
20. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – К.: Універсальна книга, 2018. – 572с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>
21. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. (2021) Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

22. Kubatko, O. V., Chortok, Y. V., Honcharenko, O. S., Nechyporenko, R. M., & Moskalenko, I. M. (2019). Studying Features of Vehicle Type Selection by Trade and Logistics Enterprise. Mechanism of economic regulation. – 2019. – №3. – С. 73–82. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76448>

23. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов'єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство // Механізм регулювання економіки. 2020. № 2. С. 9-28. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236>

24. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

25. Melnyk L. H., Derykolenko O. M., Mazin Yu. O., Matsenko O. I., Piven V. S. Modern Trends in the Development of Renewable Energy: the Experience of the EU and Leading Countries of the World // Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 117-133. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/81810>

26. Melnyk, L., Dehtyarova, I., Kubatko, O., Karintseva, O., & Derykolenko, A. (2019). Disruptive technologies for the transition of digital economies towards sustainability. Economic Annals-XXI, 179(9-10), 22-30. doi: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85476>

27. Melnyk, L., Matsenko, O., Dehtyarova, I. & Derykolenko, O. (2019). The formation of the digital society: social and humanitarian aspects. *Digital economy and digital society*. T. Nestorenko & M. Wierzbik-Strońska (Ed.). Katowice: Katowice School of Technology. [in Ukrainian]. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/74570>