

УДК 658.8:[339.146:637.146]

М. Р. Мардар,

д. т. н., професор кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі,

Одеський національний технологічний університет

ORCIDID: <https://orcid.org/0000-0003-0831-500X>

І. А. Устенко,

к. т. н., доцент кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі,

Одеський національний технологічний університет

ORCIDID: <https://orcid.org/0000-0002-5527-4944>

DOI: 10.32702/2306-6792.2023.23.11

МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ СЕГМЕНТУВАННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ТОВАРУ ПРОДУКТОВОГО РИТЕЙЛУ

M. Mardar,

Doctor of Technical Sciences, Professor Department of Marketing,
Business and Trade, Odesa National University of Technology

I. Ustenko,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor Department of Marketing,
Business and Trade, Odesa National University of Technology

MARKETING STRATEGIC SEGMENTATION TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF GROCERY RETAIL PRODUCTS

У статті розглядається питання розвитку ритейлу, за допомогою запропонованого стратегічного сегментування для підвищення конкурентоздатності продуктового товару, а саме кисломолочної продукції. У процесі дослідження провели аналіз українського молочного ринку, а також аналіз обсягів реалізації кисломолочної продукції в одному із супермаркетів.

Для прийняття стратегічних рішень щодо підвищення конкурентоздатності кисломолочних продуктів провели аналіз макросередовища (PESTEL-аналіз) і мікросередовища (моделі п'яти сил конкуренції М. Портера). За результатами PESTEL-аналізу виявлено, що найбільший вплив на діяльність підприємства роздрібної торгівлі мають економічні та соціально-культурні фактори.

Проведено аналіз мікросередовища продуктового ритейлу в сегменті кисломолочної продукції (на прикладі мережі супермаркетів "Сільпо" та йогуртів ТМ "Данон") за допомогою моделі М. Портера з точки зору п'яти сил, що впливають на розвиток бізнесу: покупці, постачальники, існуючі конкуренти, нові конкуренти та товари-замінники. Виявлено, що найбільш сильними є рівень впливу з боку конкурентів та сила впливу з боку покупців, тому більше уваги слід приділяти лояльності споживачів, підвищенню зацікавленості в різноманітних послугах та нових продуктах, а також розробці відповідних стратегій протидії конкурентам.

Проведено процес стратегічного сегментування (STP-маркетинг) продуктового ритейлу на ринку кисломолочної продукції. Для визначення конкурентної позиції та векторів розвитку продажів кисломолочної продукції відповідно ТМ в супермаркеті розроблено стратегічне сегментування, яке складається з трьох основних етапів: сегментація ринку, вибір цільового ринку, позиціонування. З проведеного аналізу можна дійти висновку, що для успішної діяльності у продажі йогуртів ТМ "Данон" на роздрібному ринку слід обрати стратегію розвитку товару, яка передбачає розширення асортименту. Розробили стратегію просування кисломолочної продукції для продуктового ритейлу. Запропоновано використати стратегію стабілізації для продуктового ритейлу в сегменті кисломолочних продуктів (на прикладі йогурту ТМ "Данон").

The article considers the issue of retail development by means of the proposed strategic segmentation to increase the competitiveness of a product, namely, fermented milk products. In the process of the research, an analysis of the Ukrainian dairy market was carried out, as well as an analysis of the volume of sales of sour milk products in one of the supermarkets.

In order to make strategic decisions regarding increasing the competitiveness of fermented milk products, an analysis of the macro-environment (PESTEL analysis) and micro-environment (M. Porter's model of five forces of competition) was conducted. The results of the PESTEL analysis revealed that economic and socio-cultural factors have the greatest impact on the retailer's operations.

An analysis of the microenvironment of food retail in the segment of fermented milk products (on the example of the chain of supermarkets "Silpo" and yogurts TM "Danone") was carried out using M. Porter's model from the point of view of five forces influencing business development: customers, suppliers, existing competitors, new competitors and substitute products. It was found that the level of influence from competitors and the strength of influence from customers are the strongest, so more attention should be paid to customer loyalty, increasing interest in various services and new products, and developing appropriate strategies to counter competitors.

The process of strategic segmentation (STP-marketing) of grocery retail in the market of fermented dairy products was carried out. To determine the competitive position and development vectors of sales of fermented dairy products of the respective TM, the supermarket developed strategic segmentation, which consists of three main stages: market segmentation, target market selection, and positioning. Based on the analysis, it can be concluded that in order to successfully sell of TM "Danon" yoghurts in the retail market, a product development strategy should be chosen that involves expanding the range of products. A strategy for promoting fermented dairy products for grocery retail has been developed. It is proposed to use a stabilization strategy for grocery retail in the segment of fermented dairy products (on the example of TM "Danon" yoghurt).

Ключові слова: стратегічне сегментування, кисломолочні продукти, конкурентоздатність, STP-маркетинг, сегментація ринку, вибір цільових ринків, позиціонування, продуктовий ринейл.

Key words: strategic segmentation, fermented milk products, competitiveness, STP-marketing, market segmentation, selection of target markets, positioning, grocery retail.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Розвиток торговельних мереж, впровадження передових технологій продажу, використання сучасних інформаційних та логістичних систем, розширення асортименту товарів та підвищення якості торговельного обслуговування є характерними рисами функціонування роздрібної торгівлі у конкурентних умовах [1, 2].

Підприємства роздрібної торгівлі функціонують у висококонкурентному середовищі і змушені безпосередньо відчувати вплив ринкових відносин на специфіку своєї діяльності та вживати необхідних заходів для адаптації до них. Тому продуктові ритейли змушені вивчати ринок для того, щоб продавати товари та послуги, які становлять інтерес для покупців, тобто здійснювати свою діяльність на засадах маркетингу [3].

Категорія вивчення питань конкурентоздатності продукції та конкурентних переваг стрімко зміщується в бік ринкової ситуації і ставить нові дослідницькі питання. Складність визначення конкурентоздатності товару та потенціалу компанії в основному пов'язана з недостатністю та несвоєчасністю інформації про ринок [3]. Сьогодні сегментація як ринкова стратегія є одним з основних напрямків ефективного та прибуткового обслуговування ринку. Успіх компанії в конкурентній боротьбі залежить від того, наскільки добре вона може визначити свої сегменти. Сегментація необхідна, коли конкуренція змінюється на різних субринках однієї галузі таким чином, що один сегмент стає більш привабливим, ніж інший. Компанія може уникнути проблем, пов'язаних з непривабливою галуззю, обравши інший сегмент ринку. Важливою умовою конкурентоздатності та прибутковості компанії на ринку є постійне прагнення працювати з прибутковими продуктами, групами споживачів та географічними регіонами [4, 5].

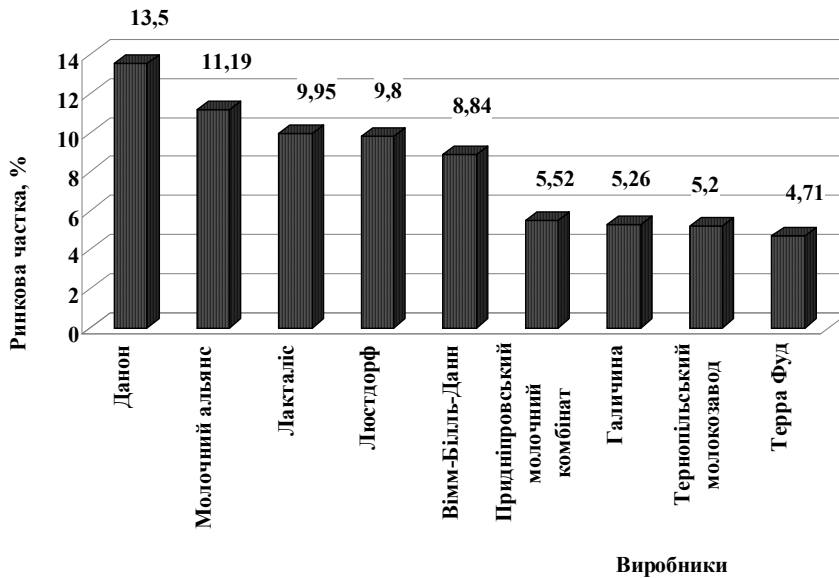


Рис. 1. Ринкові частки виробників молочної продукції в Україні

Все це підвищує усвідомлення важливості та необхідності розвитку стратегічної сегментації для підвищення конкурентоздатності продукції продуктового ритейлу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемам дослідження впровадження маркетингових стратегій та їх удосконаленню для галузевого середовища з метою підвищення конкурентоздатності товару присвячено публікації багатьох вітчизняних вчених, а саме Окландера М.А., Ромата Є.В., Куденка Н.В., Балабанової А.В., Перерви П.Г., Ілляшенка С.М. та ін. У той же час, все ще залишаються невирішеними питання, що стосуються ринку роздрібно-ї торгівлі продуктами харчування, який зараз стрімко розвивається, особливо з точки зору конкурентоспроможності для споживачів. Тому необхідний більш детальний маркетинговий аналіз.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є удосконалення маркетингової стратегії за допомогою розробленого стратегічного сегментування для підвищення конкурентоздатності товару продуктового ритейлу, а саме кисломолочної продукції, на основі проведеного аналізу макросередовища (PESTEL-аналізу) і мікросередовища (моделі п'яти сил конкуренції М. Портера).

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вітчизняна продукція становить основу пропозиції молочних продуктів в Україні. Ос-

кільки вітчизняні виробники молочної продукції адаптувалися до європейських технічних стандартів та контролю якості, якість української молочної продукції значно покращилася, що призвело до зростання цін. За даними Державної служби статистики, виробництво молочних продуктів в Україні у 2022 році становило 1 млн тонн [6].

Український молочний ринок є дуже різноманітним і тому висококонкурентним. Кількість великих компаній становить близько 10—15, тоді як кількість дрібних місцевих виробників перевищує кілька сотень. Ринкові частки українських виробників

молочної продукції у 2022 році виглядали наступним чином (рис. 1) [7, 8].

Отже, ТОВ "Данон" є провідним виробником молочної продукції в Україні з часткою ринку 13,15 % (рис. 1). За ним йде ПрАТ "Молочний альянс" з часткою ринку 11,9 %. Третім найбільшим виробником молочної продукції на українському ринку є компанія "Лакталіс Україна" з часткою ринку 9,95 %.

Постає питання високої конкуренції між молочною продукцією різних виробників, яку саме купувати. Тому проведемо аналіз макро— і мікросередовища та розробимо стратегічне сегментування для підвищення конкурентоздатності на прикладі продуктового ритейлу ТОВ "Сільпо-Фуд" в сегменті кисломолочної продукції, а саме йогуртів ТМ "Данон".

Що стосується каналів дистрибуції (рис. 2) [6, 9], то найбільшу частку ринку мають гіпермаркети та супермаркети, за ними йдуть традиційні магазини та міні-маркети. Найсуттєві-

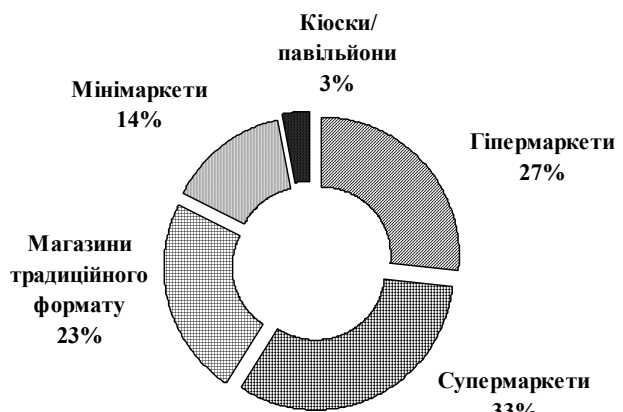


Рис. 2. Канали продажів йогуртів

Таблиця 1. Інформація про обсяги реалізації кисломолочної продукції у супермаркеті "Сільпо"

Кисломолочна продукція	Обсяг реалізованої продукції, т				Відхилення (2019/2022 рр.)	
	2019	2020	2021	2022	Абсолютне, +/-	Відносне, %
Йогурти	9,3	9,5	9,5	9,2	-0,1	-1,1
Кефір	12,7	13,8	14,2	13,5	0,8	6,3
Ряжанка	3,8	3,8	3,9	3,5	-0,3	-7,9
Сметана	3,4	3,3	3,1	2,8	-0,6	-17,6
Разом	29,2	30,4	30,7	29	-0,2	-0,9

ше зростання продажів кисломолочних продуктів, тобто йогуртів, у 2022 р. спостерігалося в гіпермаркетах і супермаркетах — 12,3% в натуральному вираженні.

На споживчий попит йогуртів впливає низка факторів, таких як знання та розуміння потреб споживачів, правильне позиціонування продукту, поширеність здорового способу життя та занять спортом, а також підвищення вимог до якості продукції.

Сучасні види йогуртів вражають своєю різноманітністю та широтою асортименту, і перед споживачами постає складне завдання вибору якісного, корисного та смачного продукту. На сьогоднішній день йогурт є найвідомішим з усіх кисломолочних продуктів і є найпопулярнішим у всьому світі.

У супермаркетах "Сільпо" ТОВ "Сільпо-Фуд" (як приклад продуктового ритейлу), продаються переважно вітчизняні молочні продукти різних торгових марок, з дуже невеликою кількістю імпортової продукції. Таким чином, конкуренція є жорсткою лише серед українсь-

ких виробників. Спостереження проводилися в супермаркетах "Сільпо" м. Одеси протягом одного місяця. У структурі продажів супермаркетів "Сільпо" йогурти ТМ "Галичина" різних сортів та смаків становили 15,9 % від усіх продажів йогуртів, за ними йшли ТМ "Молокія" — 13,5 %, ТМ "Дольче" — 7,7 % та ТМ "Яготинське" — 6,7 %. На цьому тлі різні види та смаки ТМ "Данон" посідали п'яте місце в структурі продажів йогуртів з 6,3 % продажів, і продажів лише цього бренду недостатньо для збільшення прибутку ТОВ "Сільпо-Фуд" [10]. На наш погляд можна збільшити відсоток у структурі продажів ТМ "Данон" за рахунок невідомих споживачу торгових марок, які займають у структурі менше 1 %. Таких торгових марок у продажі біля 7, на полицях присутній лише один вид йогурту.

У табл. 1 наведено обсяги продажів кисломолочних продуктів, які становили найбільшу частку в структурі продажів у супермаркеті "Сільпо" у 2019—2022 р.р. [11, 12]. З 2019 року по 2022 р. продажі кисломолочної продукції у супермаркеті "Сільпо" впали на 0,9 %.

Сьогодні продажі падають через перебої в ланцюжку поставок і пов'язане з цим зростання цін. Дорогі йогурти та десерти зараз користуються меншим попитом. Війна також мала значний вплив. Під час війни мережа ТОВ "Сільпо-Фуд" втратила 33 магазини (2102 робочих місця) — вони були повністю зруйновані, і зараз 68 магазинів закриті (5 807 робочих місць). Мережа докладає всіх зусиль, щоб повертатися до роботи [11].

Для повного аналітичного обґрунтування стратегічних варіантів необхідно проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище маркетингу в діяльності ритейлу. Необхідність маркетингового аналізу передбачає оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища маркетингової діяльності компанії та розробку рекомендацій щодо їх покращення. Важливим аспектом перед створенням стратегічної сегментації та маркетингової стратегії є аналіз інформації про клієнтів, конкурентів та зміни в ринковому середовищі компанії.

Для прийняття стратегічних рішень щодо підвищення конкурентоздатності кисломолочних продуктів (наприклад, йогуртів ТМ "Данон") для ТОВ "Сільпо-

Таблиця 2. Зведена таблиця PESTEL-аналізу для ТОВ "Сільпо-Фуд"

Політичні фактори		Економічні фактори	
Образ життя та звички споживачів	0,418	Рівень інфляції, відсоткові ставки	0,327
Війна на території України	0,4	Погіршення платоспроможності населення	0,327
Інтеграція України у світовий торговельний простір	0,067	Збільшення конкуренції на ринку з боку вітчизняних торговельних мереж	0,067
Разом	0,467	Разом	0,721
Соціально-культурні фактори		Технологічні фактори	
Образ життя та звички споживачів	0,418	Використання цифрових технологій в ритейлі	0,242
Популяризація здорового способу життя та ментальне здоров'я	0,4	Використання кас самообслуговування	0,218
Формування культури відповідального споживання	0,267		
Розширення проникнення сучасної онлайн-торгівлі у життя людини	0,206		
Разом	1,291	Разом	0,46
Екологічні фактори		Правові фактори	
Розвиток у роздрібній торгівлі «зеленого» ритейлу	0,236	Законодавство, яке регулює правила роботи в галузі торгівлі	0,345
Екологічна відповідальність ритейлу	0,073	Впровадження Закону України «Про обмеження обігу пластикових пакетів на території України»	0,073
Разом	0,309	Разом	0,418

Фуд" необхідно проаналізувати макросередовище компанії. Усі підприємства повинні визначати зовнішні фактори у своєму операційному середовищі, які впливають на їхній бізнес. Хоча компанії не можуть впливати на фактори макросередовища або контролювати їх, вони повинні розуміти і враховувати наслідки цих факторів при формуванні своїх стратегій [13].

Для вивчення макросередовища використовували PESTEL-аналіз (табл. 2), який дозволяє оцінити вплив кожного макроекономічного фактору на діяльність підприємства. Основна мета PESTEL-аналізу — виявити фактори, які відповідають двом критеріям: "знаходяться поза вашим контролем" і "мають специфічний вплив на вашу компанію". Всі фактори необхідно ретельно проаналізувати та оцінити їхній можливий вплив на компанію.

За результатами PESTEL-аналізу можна зробити висновок, що всі вищезазначені фактори є важливими для розвитку сектору роздрібної торгівлі, але найбільший вплив на діяльність підприємств роздрібної торгівлі мають економічні (вага 0,721) та соціально-культурні фактори (вага 1,291): інфляція, процентні ставки, зниження платоспроможності населення, стиль життя і звички споживачів та популяризація здорового способу життя, ментальне здоров'я.

Мікросередовище формується силами, які безпосередньо впливають на саму компанію та її здатність обслуговувати своїх гостей. Тому їх детальний аналіз має вирішальне значення для розробки ефективних стратегій. Для проведення такого аналізу рекомендується використовувати модель п'яти конкурентних сил М. Портера. Аналіз здійснюється з точки зору п'яти сил, що впливають на розвиток бізнесу: покупці (гості), постачальники (не враховуються, якщо їх немає), існуючі конкуренти, нові конкуренти та товари-замінники. Розглянемо кожну силу окремо.

Рівень конкурентної боротьби. Конкурентне середовище у сфері дистрибуції товарів — це сукупність умов і факторів, які визначають і впливають на розвиток конкуренції в цьому секторі економіки. Для розвитку сприятливого конкурентного середовища у сфері дистрибуції товарів в Україні мають бути дотримані наступні умови: велика кількість продавців, що реалізують однорідні товари, стабільний розвиток малого та середнього бізнесу [14]. На розвиток і формування зони товарного розподілу впливають як виробники, які формують пропозицію товарів, так і споживачі, які фор-

**Таблиця 3. Прямі конкуренти
ТОВ "Сільпо-Фуд" в м. Одеса**

Компанія	Мережі	Кількість торгових точок в м. Одеса	Товарообіг, млрд грн
Fozzy Group	Сільпо, Fozzy, Le Silpo, Thrash!	38	80,2
ТОВ «АТБ-маркет»	АТБ, АТБ express	35	123,9
Метро Кеш енд Кері Україна	Metro Cash&Carry	4	21,5
Ашан Україна гіпермаркет	Ашан	1	14,1
ТОВ "Таврія В", ПП "Таврія Плюс"	Таврія В, Космос	21	8,0
ТОВ «Копійка-Центр»	Копійка	20	1,4
ТОВ «Два Шага»	Два Шага	13	0,2

Джерело: [15].

мують попит, а також правова та економічна ситуація в країні.

Основною причиною, чому споживачі надають перевагу супермаркетам, є високий рівень та якість пропонованих послуг. Велика увага приділяється якості продукції, рівню обслуговування, наданню додаткових безкоштовних послуг, комфортній атмосфері для гостей і простоті обслуговування.

Прямі конкуренти ТОВ "Сільпо-Фуд" в Одесі наведені в табл. 3. Аналіз показав, що загроза внутрішньогалузевої конкуренції є високою. ТОВ "Сільпо-Фуд" має приблизно таку ж кількість магазинів, як і його конкурент ТОВ "АТБ-Маркет".

Загроза з боку нових гравців. Через війну в Україні загроза з боку нових гравців наразі є помірною. Нові магазини відкриваються не так часто, як до війни. Однак національні мережі широко представлені в Одесі, конкурують між собою і продовжують відкривати нові магазини. Роздрібні мережі пропонують кращу якість і кращі послуги, встановлюючи регулярні та тісні стосунки зі своїми клієнтами. Мережева роздрібна торгівля невіддільна від надання послуг, чиста цінова конкуренція зменшується, а якість обслуговування, наявність нових товарів та професіоналізм працівників стають все більш важливими.

Вплив товарів-замінників. Товари-замінники можуть суттєво зменшити прибутки певних брендів. Сьогодні супермаркети пропонують хороший вибір кисломолочних продуктів, таких як кефір та ряжанка, якими можна замінити покупку йогурту. Оскільки кефір дешевший за йогурт, це стосується насамперед споживачів, які купують кисломолочні продукти, орієнтуючись лише на ціну. Тому споживачі віддають перевагу цьому продукту. Тому вплив альтернативних продуктів є високим.

Вплив постачальників. Постачальники встановили вертикальну інтеграцію та стабільні партнерські відносини з виробниками та розд-

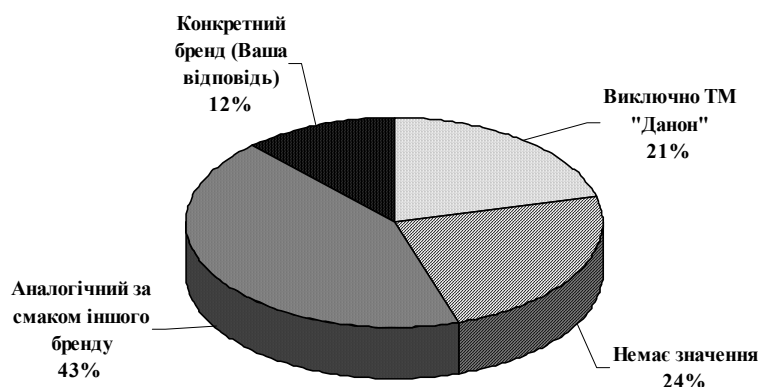


Рис. 3. Лояльність респодентів до брендів йогуртів

Таблиця 4. Рівень конкурентної позиції для ТОВ "Сільпо-Фуд"

Конкурентна сила	Оцінка ступеня впливу, бал		
	слабкий (1,00 - 1,66)	помірний (1,67 - 2,32)	сильний (2,33 - 3,00)
Сила впливу конкурентів	x	x	2,65
Загроза появи нових конкурентів	x	2,20	x
Сила впливу товарів-замінників	x	2,30	x
Сила впливу постачальників	1,55	x	x
Сила впливу покупців	x	x	2,90

рібними мережами. Кожна національна мережа має власних постачальників, але також постачає продукцію в магазини інших конкурентів. Крім того, більшість молочних продуктів виробляється всередині країни. Тому, незалежно від розміру середнього чеку в супермаркеті, вибір молочних продуктів є майже ідентичним. Видно, що вибір споживачами магазину базується на послугах, які пропонує магазин, а не на середньому розмірі їхнього чеку. Таким чином, ефект постачальника для роздрібних торговців не є сильним.

Сила впливу покупців. Споживачі купують йогурти з різних причин. Деякі споживачі люблять йогурт, тому що він смачний і корисний, інші — тому що його зручно їсти на роботі, а треті купують йогурт спонтанно, як один з продуктів в кошику. Більшість споживачів купують йогурт на сніданок, як швидкий перекус або для зручності, і ця кількість постійно зростає в сучасному тренді свідомого харчування.

Найважливішим фактором при виборі йогурту є смак продукту. Це означає, що споживачі купують йогурт, який їм добре знайомий, оскільки вони не можуть перевірити смак в магазині перед покупкою. Іншим важливим фактором є те, що йогурт вироблений в Україні, має натуральні інгредієнти та короткий термін зберігання. Це пов'язано з тим, що споживачі вважають, що йогурти з натуральними інгредієнтами не можуть довго зберігатися, а їхня якість погіршується під час зберігання. Ціна продукту також впливає на вибір, а зовнішній вигляд

пляшки цікавить споживачів найменше.

З метою визначення, як споживач відноситься до ТМ "Данон" проведено маркетингове дослідження. "Якій марці йогурту ви віддаєте перевагу?" Результати всіх маркетингових досліджень слід збирати та аналізувати, оскільки це допоможе визначити, чи дійсно споживачі лояльні до тієї чи іншої марки, чи вони купують з інших причин (рис. 3).

Як бачите, лише 21 % споживачів купують лише продукцію ТМ "Данон". Це лояльні споживачі даного бренду. Однак це низький показник, потрібно підвищувати рівень лояльності. У відкритому питанні (12 %) були конкретно визначені наступні бренди: ТМ "Галичина", ТМ "Яготинське" та ТМ "Молокія". 43 % споживачів купують інший улюблений бренд з таким самим смаком. 24 % споживачів взагалі не зважають на конкретну торгову марку, обираючи продукцію переважно за ціною.

Можна визначити рівень довіри споживачів до торгової марки. Рекомендації є одним з найважливіших показників лояльності споживачів до бренду. Усі компанії прагнуть, щоб споживачі рекомендували їхню продукцію своїм друзям і знайомим, а також залишали відгуки про якість продукції в соціальних мережах.

Оскільки фактори, що впливають на споживачів, можуть змінюватися, стратегічні рішення необхідно відстежувати і відповідно коригувати.

Однак існуючі конкуренти також мають вплив, тому необхідно приділяти більше уваги діяльності конкурентів і розробляти відповідні стратегії, щоб гарантувати, що конкуренти не матимуть значного впливу в майбутньому або не матимуть його взагалі.

Оцінимо конкурентоспроможність кислomолочної продукції ТОВ "Сільпо-Фуд" (на прикладі йогуртів ТМ "Данон") за допомогою моделі М. Портера (табл. 4).

Вплив конкурентних сил на компанію залежить від її майбутньої стратегії. На ТОВ "Сільпо-Фуд" слабо впливають постачальники. Помірний рівень впливу за такими конкурентними силами: загроза появи нових конкурентів та сила впливу товарів-замінників. Рівень впливу з боку конкурентів та сила впливу з боку покупців є сильними, тому більше уваги слід приділяти лояльності споживачів, підвищенню зацікавленості в різноманітних послугах та нових продуктах, а також розробці відповідних стратегій протидії конкурентам.

Основою для подальших стратегічних рішень у сфері маркетингового планування є маркетингова стратегічна сегментація, яка має на меті виявити незаповнені ринкові ніші та зрозуміти ймовірні ринкові потреби, що виникають на конкретних споживчих ринках.

STP-маркетинг лежить в основі сучасного стратегічного маркетингу. Процес STP-маркетингу, як впливає з назви, складається з трьох основних етапів: сегментація ринку — етап виявлення різних груп споживачів у межах загального ринку; вибір цільового ринку — пошук найкращого сегменту ринку, на якому слід сконцентрувати діяльність компанії; позиціонування — визначення позиції продукції компанії серед продуктів-аналогів [4].

Розглянемо процес сегментації ТОВ "Сільпо-Фуд" на ринку кисломолочної продукції м. Одеси (на прикладі йогуртів ТМ "Данон").

Основна сфера діяльності: продаж кисломолочних продуктів, тобто йогуртів ТМ "Данон". Йогурт ТМ "Данон" — це натуральний кисломолочний продукт для збалансованого щоденного раціону. Переваги вживання йогурту (діти, батьки дітей, підлітки, дорослі) полягають у тому, що він втамовує голод (смачний напій у зручній упаковці), стимулює та активізує травлення, нормалізує баланс корисних бактерій у шлунку та кишечнику, стимулює та активізує травлення, наповнює організм біфідобактеріями, білком, лактобактеріями, лактозою, пробіотиками та кальцієм, запобігає розвитку кишкових захворювань та інфекцій, профілактика, збалансування щоденного раціону.

В асортименті супермаркету "Сільпо" в м. Одеса присутні наступні йогурти ТМ "Данон": густі та питні йогурти, біфідойогурти різних смаків, та запропоновані йогурти для розширення асортименту для продажу — кефірний йогурт "Біо Баланс".

Додаткові послуги супермаркету включають:

- додаткові бали на наступну покупку від бонусної програми "Власний рахунок";
- служба доставки продуктів з Uklon.
- швидке поповнення рахунків послуг зв'язку на касах.

Наведемо приклад сегментів за послугою продажі йогуртів.

Сегмент 1. Молоді, активні люди та люди з дітьми, які не проти новинок продукції; 19—35 років; жінки в декретній відпустці, офісні працівники, студенти із середнім рівнем доходу. Більшість споживачів у цьому сегменті купують молочні продукти для себе та своїх дітей, тому середній розмір та вартість покупки є ви-

щою, ніж в інших сегментах. Цей сегмент також можна назвати "Молоді батьки", оскільки частка мам, які працюють вдома, є вищою за середню. Згідно з опитуванням, представники сегменту "Молоді батьки" мають неприскіпливі вимоги до характеристик молочної продукції, за винятком якості продукту та відсутності штучних добавок. Молодь також віддає перевагу молочним продуктам з низьким вмістом жиру.

Сегмент 2. Люди віком 36—50 років, з дітьми, неодружені, які слідкують за своїм здоров'ям, ретельно обирають продукти за якістю та мають середній і вище середнього рівень доходу. Представники цього сегменту купують молочні продукти в невеликих кількостях, але роблять це часто. Багато з них купують молочні продукти два-три рази на тиждень. Біопродукти вони купують рідше, в середньому раз на тиждень, переважно для дітей, а не для дорослих членів сім'ї, і за відносно високими цінами. Ці люди є "Вимогливими покупцями". При виборі пріоритетною є свіжість молочних продуктів. Окрім смаку та якості, представники цього сегменту ставлять високі вимоги до зовнішнього вигляду упаковки та пізнаваності бренду, а також надають перевагу молочним продуктам середньої та високої жирності.

Сегмент 3. Люди віком 50—72 роки, які мають власних дітей чи онуків та неодружені. Вони здебільшого купують молочні продукти для себе і ретельно обирають продукцію, враховуючи думки експертів та лідерів думок. Тому цей сегмент позначений як "неодружені". Споживачі, які купують молочні продукти принаймні регулярно. Їхні середні витрати та обсяги покупок також незначні; як і другий сегмент, вони надають перевагу свіжості продукту, обираючи його для покупки.

Отже, виходячи з вимог до сегменту — розмір сегменту, доступність, чіткі межі і стабільність, ТОВ "Сільпо-Фуд" орієнтується на "Вимогливих покупців" (від 36 до 50 років) з середнім та високим доходом.

Але для досягнення стратегічних цілей, а саме покращення в пізнаваності йогуртів ТМ "Данон" і підвищення конкурентоздатності, можна за рахунок інтересів сегменту "Молоді батьки" (від 19—35 років) з середнім достатком та вище. Для цього нам потрібно розширити асортимент кефірним йогуртом, збільшити частку йогуртів ТМ "Данон" у структурі продажів йогуртів. І почати просування в залі супермаркету (дегустації, майстер-класи з приготування швидких страв з йогуртами), в соціальних мережах.

Таблиця 5. Аналіз запитів споживачів

Фактори	Групи споживачів (за віком і рівнем доходів)					
	молодь (19-35 років)		середнього віку (36-50 років)		зрілі (50-72 років)	
	забезп.	малозабезп.	забезп.	малозабезп.	забезп.	малозабезп.
Досвід роботи на ринку	2	1	3	2	3	1
Широта асортименту продукції	3	1	3	2	3	2
Рівень сервісу послуг	2	1	3	3	3	2
Технічна оснащеність супермаркету	2	1	3	2	2	1
Часова близькість до споживача	2	2	3	3	3	3
Імідж супермаркету	2	1	2	2	2	2
Розташування	2	2	2	2	2	2
Зручна система замовлення та доставки	2	1	3	2	2	1
Присутність в соціальних мережах	3	3	3	3	2	1
Ціна	2	3	2	3	2	3

де: 3 – відіграє важливу роль при виборі продукції;
2 – враховується споживачем серед інших чинників;
1 – практично не враховується

Таблиця 6. Визначення ринкових позицій

Типи споживачів	Параметри послуг супермаркету					
	Ціна	Асортимент продукції	Часова близькість	Зручність замовлення	Розташування	Імідж
Малозабезпечені гості	***	**	***	**	**	*
Гості із середнім достатком	**	***	***	***	***	***
Гості із високим достатком	*	***	***	***	***	**
Аналізовані послуги	**	***	***	***	***	**

де: * маловажливий чинник,
** важливий чинник,
*** дуже важливий чинник.

Для якісної оцінки в даному випадку потрібно використовувати множинну сегментацію. Проаналізуємо специфіку споживачьких запитів за такими факторами.

Географічний:

— регіон, в якому працює супермаркет "Сільпо" — м. Одеса;

— чисельність населення — 1010537 людей [6];

— щільність населення — 6266 люд. на км² [6];

— кліматичний пояс — помірний.

Демографічний:

— вік — згідно з даними табл. 5 "Молоді батьки" (від 19—35 років), з середнім достатком та вище";

— стать — не впливає на вибір послуги;

— сімейний стан — від 1 до 6 осіб в сім'ї;

— рівень доходів — відповідно до даних табл. 6 "Споживачі з середнім достатком та вище";

— професія — не впливає на вибір при покупці йогуртів;

— освіта — не впливає на вибір при покупці йогуртів.

Психологічний:

— соціальний прошарок — за даними табл. 6 "Молоді батьки" (від 19—35 років), з середнім достатком та вище";

— стиль життя — активний, зі своїм світоглядом і світовідчуттям, традиціоналісти, жителюби;

— особисті якості — конформісти; помірковані, можуть змінити пристрасть, їм до смаку нові концепції.

Поведінковий:

— первинні переваги: безпечність та якість продукції; корисність для здоров'я;

— привід для здійснення покупки: угамування голоду;

підтримка здоров'я; стимулювання і активізація травлення;

— статус користувача (регулярний та починаючий споживач);

— інтенсивність споживання (часто: майже кожного дня);

— ступінь прихильності: висока;

— ступінь готовності до прийняття товару: націлений купити.

Специфіка надання послуги продажі:

— терміни постачання — вже на полиці — одразу;

— форма і терміни оплати — за готівкові кошти, оплата картою;

— взаємовідносини з споживачами — ввічливе ставлення при наданні послуги.

Відгуки споживачів:

— про атмосферу, дизайн супермаркету — "Затишні магазини, мені подобається";

— про сервіс — "Дуже затишний магазин, великий асортимент товарів, ввічливий персонал!".

Методи просування продажу на ринку — інтернет-магазин, програма лояльності покупцям "Власний рахунок", реклама у залі супермаркету, реклама на ТБ, реклама у соціальних мережах (таргетована реклама).

Цільові настанови керівництва підприємства:

— якісне обслуговування гостей.

Характеристики послуг супермаркетів-конкурентів:

Таблиця 7. Порівняльний аналіз йогуртів ТМ "Данон" та його конкурентів у супермаркеті "Сільпо"

Фактори	ТМ «Данон»		ТМ «Яготинське»		ТМ «Дольче»		ТМ «Молокія»	
	кількісна оцінка	бали	кількісна оцінка	бали	кількісна оцінка	бали	кількісна оцінка	бали
Частка продажі, %	6,3	2	6,7	2	7,7	2	13,5	3
Ціна, грн	12 - 60	2	24 - 72	1	10 - 49	3	23 - 65	2
Широта асортименту	13	1	14	2	16	2	28	3

— є менша і більша ціна;
— розташування супермаркетів по всьому місту;

— в деяких низький сервіс, без дизайнерського облаштування.

Розглядаючи конкретно ситуацію із йогуртами ТМ "Данон", можна відмітити основних конкурентів ТМ "Яготинське", ТМ "Дольче", ТМ "Молокія".

Для визначення конкурентної позиції та векторів розвитку продажів ТМ "Данон" в супермаркеті "Сільпо" розробимо карту позиціонування. Карти сприйняття, також відомі як карти позиціонування товару, — це інструменти, які допомагають візуалізувати сприйняття споживачами різних продуктів. Це допомагає зрозуміти конкурентні позиції бренду [16].

За результатами опитування гостей були визначені основні фактори, що впливають на вибір йогурту, це ціна і широта асортименту (табл. 7).

В табл. 8 наведена шкала оцінки в балах.

Проаналізувавши асортимент йогуртів, було визначено, що найбільш широкий асортимент має ТМ "Молокія", найбільшу частку продажів — ТМ "Молокія", найбільшу ціну має ТМ "Яготинське". І найвузький асортимент у ТМ "Данон", найменшу частку продажів — ТМ "Данон", найменшу ціну має ТМ "Дольче".

На рис. 4 наведено позиціонування йогуртів ТМ "Данон" відносно конкурентів в залежності від широти асортименту і ціни. Далі наведено потенційну позицію йогуртів ТМ "Данон" на карті позиціонування у супермаркеті "Сільпо" (рис. 5).

Виходячи із карти позиціонування, видно, що йогурти ТМ "Данон" займають посередні показники, співвідношення ціна та широта асортименту 2 — 1, отже, асортимент вузький, ніж у конкурентів, тому його можна розширити. У споживачів йогуртів лояльне відношення до ТМ "Данон", адже ціна та відсоток продажів у структурі супермаркету одне одному відповідають.

За умови розширення асортименту йогурти ТМ "Данон" покращать свої конкурентні позиції, ціни на продукцію не змінять-

Таблиця 8. Шкала для оцінки факторів

Частка продажі, %		Ціна, грн		Широта асортименту	
1	Від 1 до 6	1	Від 70 до 120	1	Від 1 до 13
2	Від 6 до 12	2	Від 50 до 70	2	Від 14 до 26
3	Від 12 до 18	3	Від 10 до 50	3	Від 27 до 33

ся, але при цьому покращиться асортимент, а отже споживач буде більш задоволений співвідношенням якості та ціни, що буде спонукати до покупки йогуртів у супермаркеті "Сільпо".

В даний час визначення конкурентних стратегій поведінки продуктового ритейлу і роз-

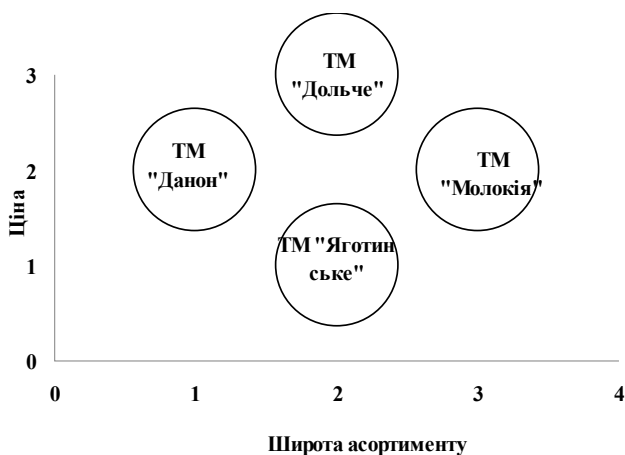


Рис. 4. Карта позиціонування йогуртів у супермаркеті "Сільпо"

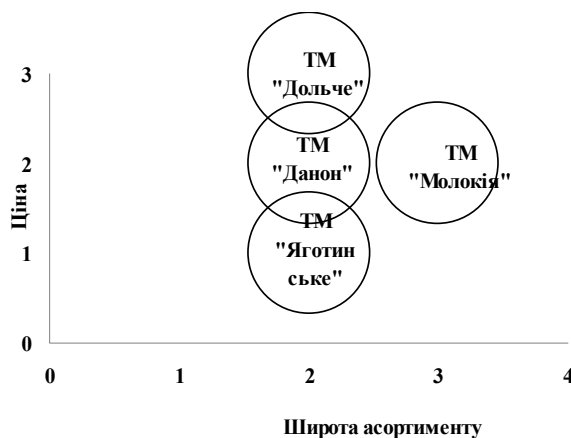


Рис. 5. Карта позиціонування йогуртів у супермаркеті "Сільпо" після розширення асортименту



Рис. 6. Стратегія для кожного з елементів комплексу маркетингу

робка механізмів їх реалізації набувають все більшого значення.

М. Портер виділяє 3 основні конкурентні стратегії, які по суті є універсальними. Тобто вони можуть використовуватися будь-якою компанією в будь-якому середовищі і пропонувати конкурентні переваги: лідерство у витратах, диференціація, фокусування [17]. Дана класифікація стратегій конкурентної боротьби допоможе нам визначитися зі стратегією, яка використовуватиметься підприємством надалі.

Для сегменту "Вимогливі покупці" (від 36 до 50 років) з середнім та високим доходом ми можемо застосувати стратегію диференціації оскільки ці споживачі лояльні до йогуртів ТМ "Данон", вони є постійними гостями супермаркету "Сільпо" і мають дохід вище середнього або середній, тобто платоспроможні. Ми можемо запропонувати їм розширений асортимент кефірним йогуртом і є велика вірогідність, що вони ними зацікавлені, оскільки бажають купувати натуральну і корисну для свого здоров'я продукцію.

Для сегменту "Молоді батьки" (від 19—35 років) з середнім достатком і вище також можемо застосувати стратегію диференціації оскільки вони зацікавлені у новинках, завжди прагнуть до змін та цікавого, слідкують за трендами здорового харчування, але при цьому не мають великого капіталу, тобто розширення асортименту за прийнятними цінами зверне їх увагу на кефірні йогурти ТМ "Данон".

Успіх стратегії диференціації полягає у створенні купівельної цінності іншим чином, ніж у конкурентів. Обравши цю стратегію ми розширимо асортимент йогуртів ТМ "Данон", повисимо пізнаваність за рахунок реклами в залі супермаркету (дегустації, майстер-класи з приготування швидких страв з йогуртами), в соціальних мережах.

З проведеного аналізу можна дійти висновку, що для успішної діяльності у продажі йогуртів ТМ "Данон" ТОВ "Сільпо-Фуд" на роздрібному ринку слід обрати стратегію розвитку товару, яка передбачає розширення асортименту кефірним йогуртом ТМ "Данон" у ТОВ "Сільпо-Фуд" на поточному ринку існуючим гостям. Ця стратегія застосовується у випадку, якщо потрібно вивести продажі на новий рівень, повернути згаслий інтерес гостей. При такій стратегії гості вже знайомі з торговою маркою та її продукцією.

На основі проведеного аналізу можна розробити п'ять основних елементів комплексу маркетингу для підвищення конкурентоздатності кисломолочних продуктів (на прикладі йогуртів ТМ "Данон") для ТОВ "Сільпо-Фуд".

Маркетингова стратегія "Стратегія розвитку товару" для ТОВ "Сільпо-Фуд" буде направлена на вирішення головних стратегічних цілей підприємства, які групуються за окремими елементами комплексу маркетингу, так званих, "5Р" (рис. 6).

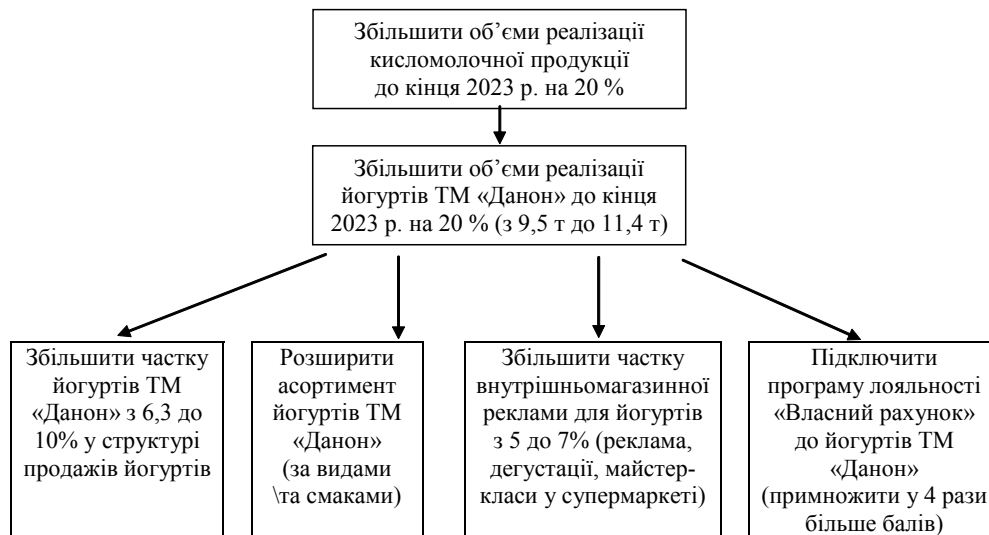


Рис. 7. Ієрархія маркетингових цілей ТОВ "Сільпо-Фуд" для кисломолочних продуктів (на прикладі йогуртів ТМ "Данон")

Таким чином, завдяки моделі маркетингу-мікс 5Р, можна побачити комплекс усіх заходів, які може запровадити ТОВ "Сільпо-Фуд" для підвищення конкурентоздатності кисломолочних продуктів та активізації попиту на товар.

Розробили стратегію просування кисломолочної продукції для продуктового ритейлу (рис. 7).

Основні цілі ТОВ "Сільпо-Фуд" в сегменті кисломолочної продукції — це підвищення конкурентоздатності кисломолочних продуктів, залучення нових покупців, збільшення прибутку за рахунок продажів йогуртів ТМ "Данон", які є французьким брендом зі світовим іменем в Україні, що є конкурентною перевагою мережі.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Узагальнюючи, слід відмітити, що доцільно використати стратегію стабілізації для ТОВ "Сільпо-Фуд" в сегменті кисломолочних продуктів (на прикладі йогурту ТМ "Данон"). Вона як раз застосовується великими торговельними підприємствами, які вже домінують на ринку ритейлу, в умовах стабільності обсягів продаж і прибутків, за мету має підтримку існуючого стану впродовж якомога довшого періоду. В умовах цієї стратегії необхідна постійна адаптація до зовнішнього середовища: пристосування до постійних змін зовнішнього середовища, запобігання можливим порушенням стабільності підприємства, підтримування іміджу продуктового ритейлу, зберігаючи при цьому своє домінуюче становище на ринку.

Відповідно до поставлених цілей та обраної маркетингової стратегії на основі розробленого стратегічного сегментування для підвищення конкурентоздатності товару продуктового ритейлу, а саме кисломолочної продукції, за допомогою проведеного аналізу макросередовища (PESTEL-аналізу) і мікросередовища (моделі п'яти сил конкуренції М. Портера) запропонували стратегію для кожного з елементів комплексу маркетингу. А саме, введення у продаж кефірних йогуртів "Біо Баланс"; проведення дегустації з продажем по акційній ціні; проведення event-заходу "Майстер-клас".

Література:

1. Бовкун О.А. Концептуальні основи стратегічного планування маркетингової діяльності суб'єктів господарювання. Бізнес-навігатор. 2019. № 1 (50) С. 55–60.
2. Бабух І.Б. Теоретичні підходи до аналізу комерційної діяльності та управління нею. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Випуск 10, частина 1. С. 23—26.
3. Березовська Л.О., Кириченко А.В. Цифровий маркетинг як інструмент підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства під час війни. Економіка та суспільство. 2023. № 51.
4. Белявцев М.І., Беспята М.М. Використання стратегічного STP маркетингу у збутовій діяльності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 5. С. 11—13.
5. Барибіна Я. Аналітичні заходи при формуванні конкурентних переваг роздрібних тор-

говельних мереж. Збірник наукових праць ЧДТУ. 2014. № 38. С. 18—23.

6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 23.09.2023).

7. ТОП-10 українських виробників молочної продукції. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/top-10-ukrainskih-virobnikiv-molosnoi-produkcii> (дата звернення: 23.09.2023).

8. Гурська І.С., Лук'янова М.М. Функціонування вітчизняного ринку молока та молочних продуктів. Інноваційна економіка. 2019. № 3. С. 30—39.

9. Дядін А.С. Канали розподілу товарів як фактор розвитку сфери обігу. Соціальна економіка. 2020. Вип. 59. С. 65—72.

10. Офіційний сайт ТОВ "Сільпо-Фуд". URL: <https://silpo.ua> (дата звернення: 24.09.2023).

11. ТОВ "Сільпо-Фуд". Звіт про управління за 2022 р. URL: <https://silpo.ua/uploads/2022/04/30/608bebf3bc36.pdf> (дата звернення: 24.09.2023).

12. ТОВ "Сільпо-Фуд". Система аналітики відкритих даних Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/40720198> (дата звернення: 25.09.2023).

13. Апопій В. В., Міщук І. П., Антонюк Я. М. Структурні зміни та сучасні тенденції розвитку внутрішньої торгівлі України: монографія / за ред. Апопії В. В. Львів: Новий Світ — 2000, 2017. 440 с.

14. Лазебна І. Формування конкурентного середовища у роздрібній торгівлі. Вісник КНТЕУ. 2011. № 2. С. 26—37.

15. Ukrainian Retail Association URL: <https://rau.ua/> (дата звернення: 27.09.2023).

16. Кохана Т.В. Стратегічний підхід до сегментації ринку. Аграрна економіка. 2013. Т. 6. № 3—4. С. 64—69.

17. Гадирус І.Г., Донських А.Г., Терещенко В.А. Формування стратегії розвитку аграрного підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 7.

References:

1. Bovkun, O.A. (2019), "Conceptual foundations of strategic planning of marketing activities of business entities", *Biznes-navihator*, vol. 1 (50), pp. 55—60.

2. Babukh, I.B. (2016), "Theoretical approaches to the analysis of commercial activity and its management", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol. 10, no. 1, pp. 23—26.

3. Berezovs'ka, L.O. and Kyrychenko, A.V. (2023), "Digital marketing as a tool to increase the efficiency of the commercial activity of the enterprise during the war", *Ekonomika ta suspil'stvo*,

[Online], vol. 51, available at: <https://economyandsociety.in.ua> (Accessed 24 Sep 2023).

4. Beliavtsev, M.I. and Bespiata, M.M. (2010), "The use of strategic STR marketing in the company's sales activities", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 5, pp. 11—13.

5. Barybina, Ya. (2014), "Analytical measures in the formation of competitive advantages of retail trade networks", *Zbirnyk naukovykh prats' ChDTU*, vol. 38, pp. 18—23.

6. State Statistics Service of Ukraine (2023), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 23 Sep 2023).

7. Agravery (2018), "TOP-10 Ukrainian producers of dairy products", available at: <https://agravery.com/uk/posts/show/top-10-ukrainskih-virobnikiv-molosnoi-produkcii> (Accessed 23 Sep 2023).

8. Hurs'ka, I.S. and Luk'ianova, M.M. (2019), "Functioning of the domestic market of milk and dairy products", *Innovatsijna ekonomika*, vol. 3, pp. 30—39.

9. Diadin, A.S. (2020), "Канали розподілу товарів як фактор розвитку сфери обігу", *Sotsial'na ekonomika*, vol. 59, pp. 65—72.

10. The official website of Silpo-Food LLC (2023), available at: <https://silpo.ua> (Accessed 24 Sep 2023).

11. Silpo-Food LLC (2022), "Management report for 2022", available at: <https://silpo.ua/uploads/2022/04/30/608bebf3bc36.pdf> (Accessed 24 Sep 2023).

12. Silpo-Food LLC (2023), "Open data analytics system Clarity Project", available at: URL: <https://clarity-project.info/edr/40720198> (Accessed 25 Sep 2023).

13. Apopij, V. V. Mischuk, I. P. and Antoniuk, Ya. M. (2017), *Strukturni zminy ta suchasni tendentsii rozvytku vnutrishn'oi torhivli Ukrainy* [Structural changes and modern trends in the development of Ukraine's domestic trade], *Novyj Svit* — 2000, L'viv, Ukraine.

14. Lazebna, I. (2011), "Formation of a competitive environment in retail trade", *Visnyk KNTU*, vol. 2, pp. 26—37.

15. Ukrainian Retail Association (2023), available at: <https://rau.ua/> (Accessed 27 Sep 2023).

16. Kokhana, T.V. (2013), "A strategic approach to market segmentation", *Ahrarna ekonomika*, vol. 6, vol. 3—4, pp. 64—69.

17. Hadyrus, I.H. Dons'kykh, A.H. and Tereshchenko, V.A. (2020), "Formation of a strategy for the development of an agrarian enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 7, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 27 Sep 2023).

Стаття надійшла до редакції 22.11.2023 р.