

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет економічних наук
Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Магістерська робота
освітній ступінь – магістр

на тему: **«УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ВИВЕДЕННЯ НОВОГО
ПРОДУКТУ (НА ПРИКЛАДІ МЕБЛЕВОГО РИНКУ)»**

Виконав: студент 2-го року
навчання,

Спеціальності
075 Маркетинг

Фіщук Станіслав Володимирович

Керівник: Романченко Н.В.,
кандидат економічних наук,
доцент

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

Магістерська робота захищена
з оцінкою _____

Секретар ЕК Ісаєнко А.М.
«____» _____ 2021 р.

Київ – 2021

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

Графік узгоджено «__» _____ 20__ р.

Науковий керівник: Романченко Наталія Володимирівна

№ з/п	ПЕРЕЛІК РОБІТ	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	Примітки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника Узгодження календарного графіка підготовки кваліфікаційної роботи. Ознайомлення студента з критеріями оцінювання кваліфікаційної роботи (п. 8.5).	жовтень	10.10.2020		
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень – листопад	2.11.2020		
3.	Складання плану каліф. роботи та узгодження з науковим керівником	листопад	11.11.2020		
4.	Написання розділів роботи <i>або</i> Постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	листопад – березень	16.03.2021		
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий	26.02.2021		
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень – березень	2.03.2021		
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)		2.03.2021		
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина) (експериментальна частина для природничих і біологічних наук)		10.03.2021		
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина) (аналіз результатів експерименту для природничих і біологічних наук)		20.03.2021		
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	квітень – початок травня	12.05.2021		
8.	Подання кваліфікаційної роботи для перевірки письмових робіт студентів НаУКМА на відповідність вимогам академічної доброчесності,	середина травня	14.05.2021		
9.	Подання на зовнішню рецензію	середина травня	12.05.2021		
10.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри: написання доповіді та виготовлення ілюстративного матеріалу	до ____ травня	20.05.2021		
11.	Попередній захист кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри	до ____ травня			
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру з усіма супроводжувальними документами	до ____ травня	14.05.2021		
13.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК	27-28.05.2021		

Виконавець кваліфікаційної роботи: Фіщук Станіслав Володимирович

ПРИМІТКА: Завдання на кваліфікаційну/магістерську роботу та графік підготовки кваліфікаційної/магістерської роботи до захисту друкуються на одному аркуші, на двох сторінках.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Факультет економічних наук

Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Освітній ступінь **магістр**

Спеціальність **075 Маркетинг**

Освітньо-наукова програма **Маркетинг**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

“ _____ ” _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я
ДЛЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Фіщука Станіслава Володимировича
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Управління процесом виведення нового продукту (на прикладі меблевого ринку)»

керівник роботи Романченко Наталія Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «17» травня 2021 року № 458-с

2. Строк подання студентом роботи 14 травня 2021 р.

3. План роботи

На основі опрацювання і критичного аналізу наукових джерел, ринкової інформації, фінансової звітності компанії слід:

розкрити теоретичні засади щодо сутності та особливостей процесу виведення нового продукту на ринок і, відповідно, його просування; провести аналіз ринку меблів на з'ясувати характеристики компанії «JYSK» з метою розроблення концепції нового продукту та маркетингової стратегії виведення продукту на ринок меблів України в контексті забезпечення його конкурентоспроможності; визначити методику оцінювання ефективності маркетингової стратегії виведення продукту на ринок.

ЗМІСТ

Вступ.....	5
Розділ 1. Теоретико-методологічні аспекти управління процесом виведення нового продукту на ринок.....	8
1.1 Сутність нового продукту: поняття, класифікація, рівні новизни.....	8
1.2 Фактори успіху при виведенні нового продукту на ринок.....	19
1.3 Етапи розробки та виведення нового продукту на ринок.....	23
Висновки до Розділу 1.....	29
Розділ 2. Дослідження компанії «JYSK».....	30
2.1 Аналіз та характеристика ринку меблів України.....	30
2.2 Ринкова позиція та показники діяльності компанії «JYSK».....	41
2.3 Підхід у виведенні нового продукту на ринок компанією «JYSK».....	48
Висновки до Розділу 2.....	54
Розділ 3. Стратегія виведення нового продукту на ринок компанією «JYSK»	55
3.1 Розробка концепції нового продукту компанії «JYSK».....	55
3.2 Розробка стратегії виведення продукту компанією «JYSK».....	57
3.3 Оцінка ефективності виведення нового продукту компанією.....	61
Висновки до Розділу 3.....	68
Висновки.....	70
Список використаних джерел.....	73
Додатки.....	77

Вступ

Розробка та виведення на ринок нових продуктів є одним з ключових елементів конкурентоспроможності компанії на ринку. Етап виведення нового продукту на ринок передбачає не лише інтеграцію різноманітних функціональних відділів компанії, але і створення нових бізнес-процесів задля ефективної розробки та подальшого виведення продукту на ринок. При виведенні нового продукту, необхідно дотримуватися таких ключових принципів як гнучкість та швидкість прийняття рішень, адже поява нових технологій, розробок та перманентна діяльність конкурентів створюють додатковий тиск не лише на керівництво компанії, але і ефективність втілення нових ідей. Успіх компанії залежить, передусім, від того, наскільки успішно та ефективно вона працює з новою ціннісною пропозицією та цільовою аудиторією при розробці концепції нового продукту та подальшого його виведення на ринок.

Ринок меблів України є фрагментованим та не має одного або декількох консолідованих лідерів. Ніша меблів в Україні – доволі усталена, стабільно розвивається та немає суттєвих метаморфоз у маркетингових комунікаціях зі споживачами, що змушує компанії працювати над ефективністю та продуктивністю внутрішніх бізнес-процесів, оптимізуючи витрати та покращувати швидкість роботи усіх ланцюгів. Розробка продукту – один з ключових бізнес-процесів, які обумовлюють успішну діяльність компанії на ринку.

Відділ маркетингу відіграє ключову роль у процесах просування та збуту продукції, основою яких є пошук або розробка релевантного потребам споживачів продукту. Відсутність чіткого механізму щодо виведення нового продукту, показує складність та глибину цього процесу, який потребує ретельного підготовчого етапу, включаючи не тільки внутрішню аналітичну інформацію, але і ринкову кон'юнктуру, зовнішній вплив та майбутні перспективи.

Життєвий цикл товару та, іноді, обмежена асортиментна матриця не дозволяють збільшити ринкову частку компанії, просуваючи аналогічну

продукцію. Саме тому, компанії застосовують стратегії завоювання нових ринків, охоплюючи нові сегменти споживачів.

Актуальність теми дослідження полягає у:

- 1) Необхідності розробки алгоритму виведення нового продукту задля підвищення рівня конкурентоспроможності компанії на фрагментованому меблевому ринку України;
- 2) Необхідності перманентного виведення нової продукції у зв'язку з обмеженим життєвим циклом товару;
- 3) Відсутності наукових праць вітчизняних авторів щодо проблематики виведення нових продуктів на ринок меблів України.

Науковою базою для написання дослідження слугували наукові роботи, публікації, навчальні посібники та академічна література таких науковців як: Ф. Котлер, А. Амбер, Г. Армстронг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел, Г. Мінцберг та ін. Тема виведення нового продукту на ринок висвітлюється в роботах наступних науковців: О. В. Зозульов, Є. А. Домашева та К. В. Костянчук.

Метою роботи є розробка маркетингової стратегії виведення нового продукту на ринок меблів України.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- Систематизувати теоретичний матеріал щодо методології виведення нового продукту на ринок;
- Виокремити фактори, що сприяють успішному виведенню нового продукту;
- Визначити особливості меблевого ринку України;
- З'ясувати підходи до виведення нового продукту на ринок меблів України;
- Описати процес виведення нового продукту компанією «JYSK»;
- Оптимізувати процес виведення продукту компанією «JYSK»;
- Визначити методи оцінки ефективності маркетингової стратегії виведення нового продукту на ринок.

Об'єктом дослідження є міжнародна компанія «JYSK», яка веде діяльність на меблевому ринку України.

Предметом дослідження є процес виведення нового продукту на ринок меблів України.

Методи дослідження. У дослідженні були використані метод аналізу для систематизації теоретичного підґрунтя щодо визначення коцнепції нового продукту та подальший синтез задля розробки нового продукту. Задля розробки маркетингової стратегії виведення продукту, було проведено моделювання та визначені комунікативні інструменти. В основі методологічної бази використано системний підхід, а для окремих завдань – абстрактно-логічний, метод групувань та графічних побудов.

Наукова новизна полягає у систематизації даних щодо розробки та виведення нового продукту на меблевий ринок України.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання розробленої моделі виведення нового продукту на ринок меблів України для інших компаній.

Інформаційна база дослідження представлена відкритою звітністю компанії ТОВ «ЮСК Україна», статистичними та аналітичними даними маркетингових та соціологічних досліджень, які знаходяться у відкритому доступі в мережі Інтернет.

Розділ 1. Теоретико-методологічні аспекти управління процесом виведення нового продукту на ринок

1.1 Сутність поняття нового продукту: поняття, класифікація, рівні новизни

Розробка нового продукту є одним з найважливіших напрямків маркетингової діяльності. В нинішніх умовах конкуренції, компаніям для утримання положення на ринку, збереження прибутковості бізнесу все частіше доводиться вдаватися до освоєння нових ринків, пошуку нових рішень і створення нових продуктів. Щоб ці заходи були успішними та ефективними, необхідно чітко уявлення про механізми, проблеми і методи виведення нового продукту на ринок.

Для цього необхідно сформулювати чітке уявлення про те, що є новим продуктом і як відрізнити якісно нову пропозицію від адаптації або удосконалення вже існуючої пропозиції.

У парадигмі маркетингу досі не склалося єдиного підходу до визначення поняття «новий продукт», а кількість існуючих визначень перевищує 50 різних визначень. Всі існуючі визначення можна згрупувати за основними критеріями, на яких вони засновані [29, с. 45].

До першої групи входять визначення, засновані на тимчасових характеристиках товару. Основний критерій – час випуску. Критерії якісних змін йдуть на другий план. Тут новий продукт – це будь-який товар, який знову випускається.

Другий підхід заснований на якісних змінах. Основним критерієм для відмінності нового товару від існуючої пропозиції виступає задоволення або породження нової потреби споживачів. Сюди також відносяться визначення нового товару як будь-якої прогресивної зміни, що стосується виробництва (технологічний процес), випуску (нові методи менеджменту, дистрибуції), споживання (нові способи використання старого товару) або способу поширення нового товару (нові маркетингові технології).

Третя група визначень не виділяє суттєві ознаки, що відрізняють новий товар від старого, а виходять із сукупності ознак, на підставі яких можна зробити висновок про ступінь новизни. Відповідно до цього підходу нові товари можна розділити за ступенем новизни споживчих властивостей на кілька груп [30, с. 68]:

1. Товари з новим оформленням при збереженні інших споживчих властивостей;
2. Виведення товару з частковою зміною споживчих властивостей за рахунок зміни технології виробництва;
3. Якісна і глибока зміна споживчих властивостей товару, що впливають на способи задоволення відповідної потреби;
4. Виведення товару, що не має аналогів за споживчими властивостями та задовольняє або формує нову потребу споживача.

До цієї класифікації близька класифікація по відношенню до існуючих ринків. Тут основним критерієм визначення нового товару служить ринок споживача [31, с. 213]:

- товари, що не мають аналогів на ринку, результати нових відкриттів і винаходів (наслідок нових проривів у науці), що формують нові ринки споживачів;
- товар, який має глибокі якісні зміни в уже існуючому ринку споживання;
- товар, який має удосконалення, які не впливають на ринок споживання;
- товар ринкової новизни – принципово новий товар тільки для даного ринку;
- старий товар, який сформував новий ринок споживання

Під новим продуктом у парадигмі маркетингу мають на увазі продукт, якому притаманні нові властивостями і характеристиками для компанії або для ринку в цілому. Таке визначення нового продукту досить широке, тому консалтинговою компанією «Booz, Allen & Hamilton» в 1982 році була

запропонована наступна класифікація нових товарів – які ототожнюються поняттям новий продукт – складається з шести категорій [26, с. 43]:

1. Товари світової новизни. До них відносяться товари, які є справжніми новинками, новими не тільки для компанії, але і для світового ринку. Такі товари створюють цілі нові ринки і категорії товарів.

2. Нова товарна лінія. Нова товарна лінія – товарна категорія або група товарів, яка є новою тільки для компанії. На ринку існують подібні пропозиції товарів від інших виробників.

3. Розширення продуктової лінії. Розширення наявної товарної лінії – нові продукти або послуги, які доповнюють товарну лінію компанії.

4. Оновлення товару. Удосконалення або оновлення існуючих товарів – нові продукти, які випускаються замість існуючих товарів і володіють кращими характеристиками, якістю, а також можуть бути новим технологічним удосконаленням.

5. Репозиціонування товару. Товари зі зміненим позиціонуванням – існуючі товари, які пройшли зміни, модифікації для захоплення нового цільового ринку і нових споживачів.

6. Більш дешевий товар. Скорочення витрат – модифікації існуючих товарів, що забезпечують аналогічний рівень властивостей, але також володіють більш низькими витратами на виробництво [26, с. 44].

Розробка і виведення на ринок нового продукту обумовлені наступними причинами:

- необхідністю захистити компанію від наслідків неминучого процесу старіння існуючих продуктів, який викликається конкуренцією або зносом. Зниження рентабельності товарів, що випускаються або послуг, що надаються, може бути компенсовано в довгостроковому періоді тільки за рахунок виведення нового продукту, який користувався б попитом у споживача. Виведення нового продукту в асортимент необхідне для захисту вже інвестованих в нього коштів;

- необхідністю розширювати виробництво більш швидкими темпами, ніж це можливо при вузькому асортименті продукції, що випускається, та

необхідністю розподілу комерційних ризиків на більш широкий спектр товарів і послуг, а також зменшення впливу конкуренції на окрему сферу діяльності компанії;

- необхідністю забезпечити більш швидке збільшення загальної рентабельності компанії, що виражається відношенням прибутку до вкладеного капіталу, шляхом збереження і збільшення конкурентоспроможності, більш раціонального використання відходів виробництва, більш повного використання виробничих потужностей і можливостей персоналу і, як наслідок, більш рівномірного розподілу накладних витрат, зменшення сезонних і циклічних коливань у процесах виробництва і збуту [27, с. 1056].

Створення та впровадження нового продукту на ринок є одним з основних напрямків маркетингової діяльності. У будь-якій компанії повинен бути свій план програми розробки нового товару, стратегічно орієнтований на майбутнє, що передбачає зміну старого товару новим. Однак існують деякі проблеми виведення нового продукту на ринок. При появі нового товару в споживанні, він не здатний існувати самостійно без діяльності щодо просування [1, с. 240].

Споживач постійно потребує нових і більш вдосконалених продуктів, а конкуренти докладають максимум зусиль, щоб задовольнити цю потребу і забезпечити ринок новинками. Особливу увагу необхідно приділяти просуванню нових продуктів, що передбачає визначення методів і способів просування для максимально якісного представлення нового продукту.

Новий продукт – продукція, послуга або ідея, що сприймаються наявними або потенційними споживачами як новинка [2, с. 614].

Інноваційна або нова продукція – результат впровадження продуктових інновацій, а також товари, виробництво яких базується на нових або вдосконалених методах [1, с. 240].

Під новою продукцією у зазвичай вважають продукцію, яка протягом останніх трьох років піддавалася різного ступеня технологічних змін – в результаті здійснення продуктових і процесних модифікацій [2, с. 614].

Нова продукція – це продукція, застосування якої дозволяє замовнику отримати необхідний фінансовий ефект при нижчих витратах, ніж при використанні традиційної або застарілої продукції. Зіставлення витрат здійснюється за сукупною вартістю виробництва продукції [3, с. 390].

В межах створення нового продукту необхідно приділити увагу концепції продуктової інновації або, іншими словами, товару світової новизни. Цей тип нових продуктів вважається надзвичайно важливим для діяльності фірми. Наприклад, опитування серед керівників вищої ланки, проведене компанією «Boston Consulting Group» (BCG), показав, що створення продуктових інновацій входить до трійки стратегічних пріоритетів для 71% компаній, а також 70% компаній вважають подібні товари як «важливі» або «дуже важливі» для стратегічного розвитку компанії [4, с. 368].

Продуктову інновацію важливо розглядати з точки зору як самої компанії, так і її клієнтів. Для компанії, виділяють два виміри цього поняття – технологічний і маркетинговий «розриви» або порушення послідовності в цих сферах [4, с. 368]. Іншими словами, інноваційність продукту з точки зору компанії є потенційним розривом, яку новий продукт може породжувати в технологічних і в маркетингових процесах компанії. Технологічний розрив передбачає встановлення нових процесів або технологій, пов'язаних зі створенням продуктової інновації. Це може бути новий виробничий процес, обладнання або інші аспекти. З іншого боку, поняття розриву в маркетингу пов'язане з роботою в нових сферах: наприклад, нова категорія продукції, канали просування, цільова аудиторія або інші фактори. Однак в цьому контексті важливо не ігнорувати точку зору клієнта, оскільки успіх нового продукту залежить від реакції споживача та швидкості прийняття новинки. Таким чином, слід враховувати третій вимір продуктової інновації, а саме розрив в клієнтському контексті, який можна визначити як ступінь, в якій споживачі повинні змінити або адаптувати власні моделі поведінки при впровадженні нового продукту. Наприклад, нові продукти з високим рівнем розриву, тобто з

високим рівнем непослідовності в порівнянні зі старою пропозицією, швидше за все, потребуватимуть більше часу для прийняття споживачами [2, с. 614].

Також є значна різниця між концепціями інноваційного продукту та винаходу в науковій літературі. Винахід – це створення нових продуктів за допомогою розробки нових ідей і знань, а інновація в більшій мірі пов'язана з розробкою комерційно життєздатних продуктів або послуг із використанням творчих ідей [3, с. 390]. Іншими словами, комерційний успіх нового винаходу повинен завжди братися до уваги при розгляді поняття продуктової інновації.

У науковій літературі розрізняють переважно інноваційні продукти двох видів. Перший вид – інкрементальна інновація, яку можна помилково прийняти за аналогічний термін інкрементального поліпшення, оновлення. Однак варто зазначити, що це оновлення передбачає лише незначну зміну в існуючому продукті. Відповідно до словника міжнародної Асоціації розробки та управління продуктами (PDMA), виділяються такі визначення [25, с. 1]:

1. Інкрементальне поліпшення – невелика зміна, внесена в існуючий продукт, який має на меті збереження актуальності, «свіжості» в очах споживачів.

2. Інкрементальна інновація – вид інновації, який покращує процес передачі існуючої вигоди від продукту до споживача, але не приводить до зміни поведінки покупців або самого споживання.

У кожного товару є свій життєвий цикл, хоча характер і протяжність цього циклу передбачити нелегко. Типовий життєвий цикл товару представлений на рис. 1.

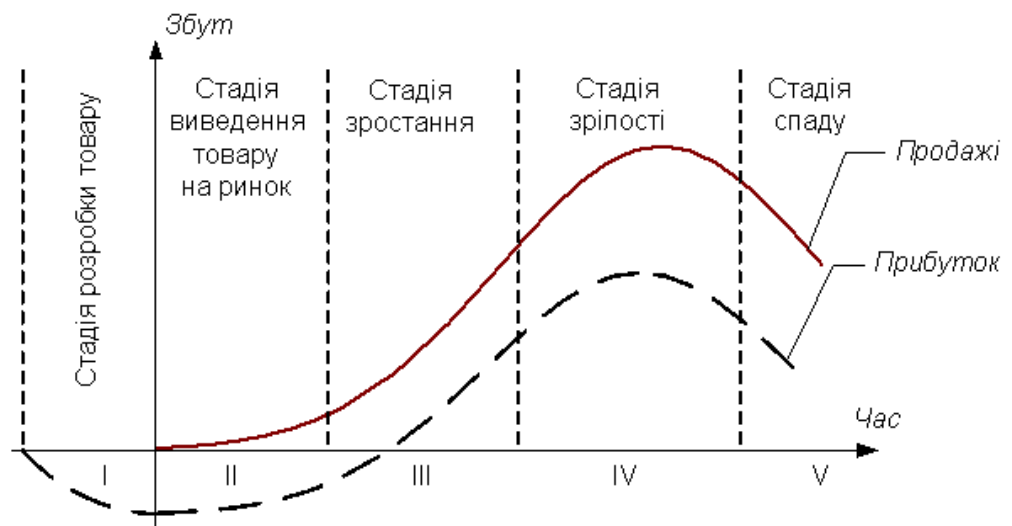


Рис. 1.1. Життєвий цикл товару [12]

У цьому циклі чітко виділяються чотири етапи:

- 1) Етап виведення на ринок – період повільного зростання збуту. У зв'язку з великими витратами виведення товару прибутків на цьому етапі ще немає.
- 2) Етап зростання – період швидкого сприйняття товару ринком і швидкого зростання прибутків.
- 3) Етап зрілості – період уповільнення темпів збуту у зв'язку з тим, що товар вже домігся сприйняття більшістю потенційних споживачів. Прибутки стабілізуються або знижуються в зв'язку з ростом витрат на захист товару від конкурентів.
- 4) Етап занепаду – період, який характеризується різким падінням збуту і зниженням прибутків.

Хоча представлена тут крива життєвого циклу товару типова, вона не завжди має такий вигляд. Є також інші типи життєвого циклу товарів (рис. 1.2) [12, с. 91].

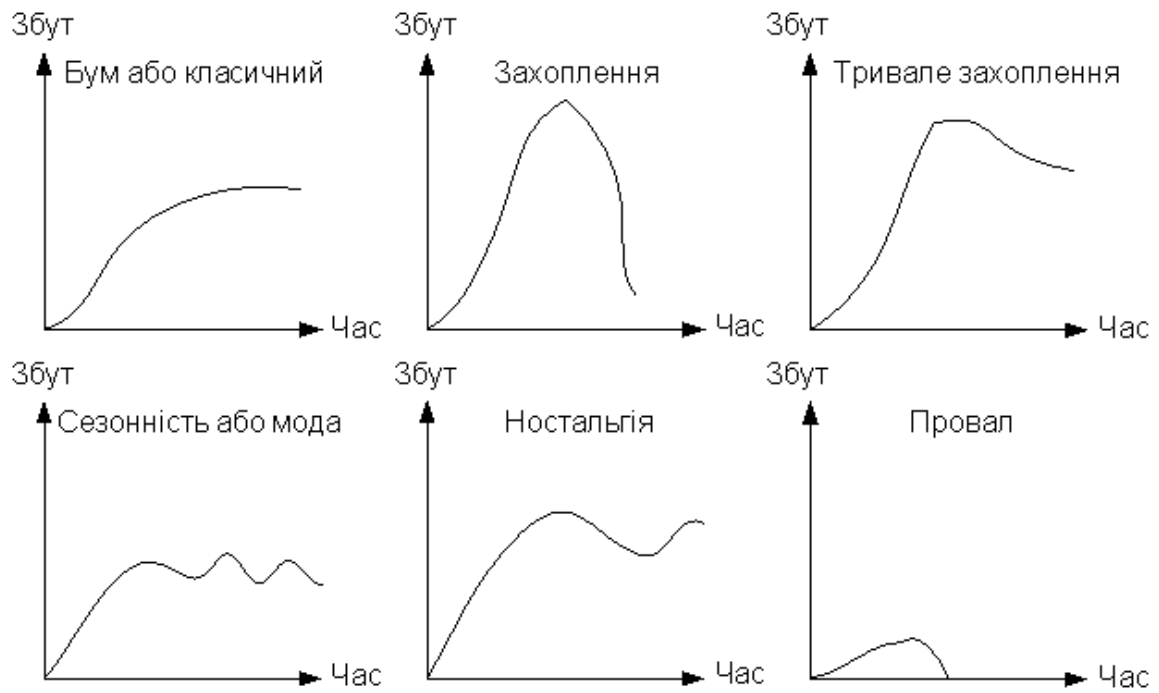


Рис. 1.2. Типи життєвих циклів товару [12]

Поняття життєвого циклу можна застосувати для опису цілого товарного, різновиду товару або конкретної марки. У кожному з цих випадків поняття життєвого циклу має різний характер. Найтриваліший цикл життя у товарних класів. Збут багатьох товарних класів надовго затримується в рамках етапу зрілості. І навпаки, різновиди товару зазвичай мають типову криву життєвого циклу. Історія торгової марки залежить від її успіху і від ефективності атак і контратак конкурентів.

Етап виведення починається з моменту поширення товару і надходження його в продаж. Процедура виведення товару на ринок вимагає часу, і збут в цей період зазвичай росте повільно. Повільне зростання може пояснюватися такими обставинами:

- затримками з розширенням виробничих потужностей;
- технічними проблемами;
- затримками з доведенням товару до споживачів, особливо при налагодженні належного розподілу через різні роздрібні торгові точки;

- небажанням споживачів відмовлятися від звичних патернів поведінки [5, с. 30].

У випадках з дорогими новинками ріст збуту стримується і рядом інших факторів, таких, як незначною кількістю покупців, здатних сприйняти товар і дозволити собі його придбати. На цьому етапі компанія або несе збитки, або невеликі прибутки через низькі продажі і високі витрати по організації розподілу товару і стимулювання його збуту. Витрати на стимулювання досягають в цей час свого найвищого рівня у зв'язку з необхідністю концентрованих зусиль на просування новинки, щоб:

- інформувати потенційних споживачів про новий, невідомий їм продукт;
- спонукати їх до випробування продукту;
- забезпечити цьому продукту поширення через підприємства роздрібної торгівлі.

Виробників на цьому етапі небагато, і вони випускають тільки основні варіанти товару, оскільки ринок ще не готовий до сприйняття його модифікацій. Компанії фокусують свої зусилля збуту на споживачах, найбільш підготовлених до здійснення покупки, як правило, на представників груп з високим рівнем доходів. Ціни на цьому етапі зазвичай підвищені.

Якщо новинка задовольняє інтереси ринку, збут почне істотно рости. Ранні послідовники будуть продовжувати купувати продукт. Їхній приклад почнуть сприймати звичайні споживачі, особливо якщо вони чули про продукт схвальні відгуки. На ринку з'являються нові конкуренти, залучені скористатися можливістю. Вони запропонують продукт з новими властивостями, що дозволить розширити ринок. Зростання числа конкурентів приведе до різкого зростання продажів, щоб наситити продуктом канали розподілу.

Ціни залишаються на колишньому рівні або злегка знижуються в міру зростання попиту. Витрати фірм на стимулювання збуту зберігаються на колишньому рівні або злегка збільшуються, щоб протидіяти конкурентам і продовжувати інформувати публіку про товар. Прибутки на цьому етапі ростуть,

оскільки витрати на стимулювання збуту припадають вже на більший обсяг продажів при одночасному скороченні витрат виробництва. Для того щоб максимально розтягнути період швидкого зростання ринку, компанія може використовувати кілька стратегічних підходів:

- 1) Підвищити якість новинки, надати їй додаткові властивості, випустити нові моделі;
- 2) Проникнути в нові сегменти ринку;
- 3) Використовувати нові канали розподілу;
- 4) Переорієнтувати частину реклами з поширення обізнаності про продукт на стимулювання його продажів;
- 5) Своєчасно знизити ціни для залучення додаткового числа споживачів.

Компанія, яка вдається до використання згаданих стратегічних прийомів розширення ринку, напевно зміцнить своє конкурентне становище.

У певний момент темпи зростання збуту товару почнуть сповільнюватися – етап зрілості. За часом цей етап зазвичай більш протяжний за попередні і ставить складні завдання в області управління маркетингом. Більшість наявних на ринку товарів знаходяться як раз на етапі зрілості, і, отже, управління маркетингом переважно має справу зі «зрілими» товарами.

Уповільнення темпів зростання збуту означає, що у багатьох виробників накопичуються запаси непроданих товарів. Це веде до загострення конкуренції. Конкуренти все частіше вдаються до продажу за зниженими цінами і цінами, нижчими від визначених. Зростає реклама, збільшується число пільгових угод зі сферою торгівлі і споживачами. Ростуть асигнування на науково-дослідні роботи з метою створення покращених варіантів товару.

Все це означає зниження прибутків. Ряд найбільш слабких конкурентів починають вибувати з боротьби. Зрештою в галузі залишаються тільки великі компанії. Необхідно постійно шукати способи модифікації ринку, продукту і комплексу маркетингу.

Стратегія покращення якості має на меті вдосконалення функціональних характеристик продукту, таких, як довговічність, зручність та надійність. Цей підхід ефективний в тих випадках, коли:

- якість сприятлива до покращення;
- покупці довіряють твердженням про поліпшення якості;
- досить велика кількість покупців хочуть поліпшення якості продукту.

Стратегія покращення властивостей має на меті надати товару нові властивості, що роблять його більш універсальним, безпечнішим і зручнішим. Стратегія поліпшення зовнішнього оформлення має на меті підвищити привабливість товару. Так, для залучення покупців, яким потрібен оновлений зовнішній вигляд, компанії періодично змінюють зовнішнє оформлення своїх моделей.

Крім усього іншого, необхідно також прагнути стимулювати збут за допомогою модифікації одного або декількох елементів комплексу маркетингу. Для залучення нових покупців і переманювання клієнтів конкурентів можна знизити ціну, спробувати розробити більш дієву рекламну кампанію, вдаватися до активних заходів стимулювання збуту. Компанія може скористатися більш ємкими ринковими каналами, вдавшись, зокрема, до послуг магазинів активного збуту, особливо якщо ці ринкові канали переживають період росту.

Зрештою збут різновиду товару або марки все-таки піде вниз. Падіння збуту може бути повільним або стрімким. Збут може впасти до нульової позначки, а може опуститися до низького рівня і залишатися на цьому рівні протягом багатьох років. Падіння збуту пояснюється декількома причинами, зокрема досягненнями в технологічних процесах, зміною уподобань споживачів і загостренням конкуренції з боку вітчизняних та іноземних конкурентів. Під час падіння збуту і прибутків деякі компанії йдуть з ринку, решта можуть скоротити асортимент товарної пропозиції, відмовитися від малих сегментів ринку і найменш ефективних торгових каналів, урізати асигнування на стимулювання і ще більше знизити ціни.

Збереження у своїй номенклатурі товару, що вступив в стадію занепаду, може виявитися для фірми надзвичайно ризиковано. Вартість виробництва продукт висока, він вимагає і реклами, і уваги продавців, а кошти або сили, можливо, було б краще направити на організацію виробництва нових, більш прибуткових товарів.

Але найзначніші неприємності можуть очікувати компанію в майбутньому. Не будучи своєчасно знятими з виробництва, старіючі товари заважають початку енергійних пошуків розробки та виведення нових. Через них компанія працює з однобоким комплексом маркетингу. Такі продукти підривають рентабельність сьогодні і послаблюють позиції компанії в майбутньому.

З урахуванням всіх цих міркувань компанія повинна приділяти більше уваги своїм старим продуктам. Насамперед, необхідно виявляти товари, що вступили в стадію занепаду, за допомогою регулярного аналізу показників їх збуту, частки ринку, показників витрат і рентабельності. Щодо кожного з них керівництво компанії повинно прийняти рішення або про продовження його випуску, або про виключення його з товарного асортименту.

Основні характеристики кожного етапу життєвого циклу товару представлені у Додатку 1. Одночасно в таблиці наводяться і типові відповідні маркетингові реакції компанії на кожному з етапів життєвого циклу товару.

1.2 Фактори успіху при виведенні нового продукту на ринок

У період, коли маркетинг і дослідження ринку не виділялися в окрему сферу діяльності компанії, виведення на ринок нового продукту носив стихійний характер. Фактори успіху і невдачі не були вивчені [32, с. 57]. У середині 60-их років XX століття проблема успіху і провалу нового товару привернула увагу консалтингових компаній, які для визначення ключових факторів проаналізували величезну кількість статистичних даних. За даними міжнародного глобального дослідження компанії «PDMA» (було опитано 189

міжнародних компаній) і визначено, що поставлених цілей при виведенні нового товару компанії досягали в 58% випадків [33, с. 38].

У журналі «Economist» було опубліковано дослідження A.D. Little, спрямоване на вивчення інноваційної діяльності компаній [32, с. 57]. Згідно з отриманими результатами ймовірність успіху і невдачі при виведенні нового продукту на ринок дорівнює співвідношенню 1 до 2, тобто на кожну одну удачу доводиться як мінімум 2 поразки [34, с. 112].

Великий масив дослідних даних створив ґрунт для визначення факторів, що впливають на успіх та невдачу. З того моменту до виведення нової пропозиції компанії стали підходити ґрунтовно, із застосуванням відпрацьованих і перевірених методологій. Адже досвід попередніх років показує, що не завжди великі витрати на науково-дослідну, інноваційну діяльність компанії приносять прибуток.

Отже, в результаті проведених досліджень були виділені фактори, що визначають успіх нового товару на ринку. До факторів, що збільшує шанс на успіх нового товару на ринку, відносять [35, с. 34]:

1. Унікальність пропозиції і перевага над товарами компаній конкурентів, акцент на унікальних властивостях товару;
2. Вивчення споживачів, чітка сегментація покупців і маркетинг, орієнтований на цільову аудиторію;
3. Пробний маркетинг перед масштабним випуском товару;
4. Адаптація технологій до вимог ринку, оптимізація виробництва, нові технології.

Дослідження показали, що товар, який має високі показники по одному з перерахованих факторів, в 70% випадків успішно займає положення на ринку. Якщо товар отримує високі показники по першим трьом факторам (безпосередньо пов'язаним зі стратегічним маркетингом) – в 90% випадків доб'ється успіху у покупців [36, с. 67].

Отже, успіх товару на 90% залежить від менеджменту і системи маркетингу в компанії, а не зовнішнім середовищем, де діє компанія.

До ключових факторів успіху так само відносять [37, с. 176]:

- відповідність товару потребам ринку;
 - відповідність товару перевагам і ключовим компетенціям компанії;
 - унікальні переваги товару над товарами-конкурентів;
 - особистість ТОП-менеджера компанії, авторитет;
 - дотримання стандартів при розробці нового товару;
 - сприятливі конкурентні умови;
 - високі стандарти менеджменту компанії;
 - інтенсивність пробного маркетингу;
 - організація відбору ідей для нових товарів в компанії і синергія з технологіями виробництва і комерційного середовища;
- належна організаційна структура, яка сприяє генерації нових ідей, координації дій підрозділів при розробці нового продукту, авторитет і узгодженість вищого керівництва.

Всі перераховані вище фактори пов'язані безпосередньо з діями і організацією процесу всередині компанії. Серед факторів зовнішнього середовища виділяють конкуренцію і привабливість базового ринку з точки зору потенціалу росту (збільшення кількості споживачів в майбутньому).

Фактори, що перешкоджають успіху нового продукту на ринку.

До факторів, що негативно впливають на успіх виведення нового товару на ринок, відносяться:

- відсутність унікальних характеристик, властивостей товару;
- нечітке уявлення про товар, його концепцію та ринки до етапу розробки;
- відсутність технологічних, професійних, виробничих ресурсів компанії, необхідних для реалізації концепції;
- переоцінка ступеню привабливості ринку.

Встановлено, що при виведенні нового продукту на ринок компанії найчастіше скоюють аналогічні помилки [38, с. 56].

Концентрація на вирішенні технічної задачі, а не на потреби споживачів. Найчастіше така проблема виникає в компаніях з високим розвитком технологічної складової. Інженери, захоплюючись рішенням технічної задачі, постійним удосконаленням технології, забувають про те, що основна мета роботи компанії – отримання прибутку за рахунок задоволення потреб покупців.

Недоліки позиціонування полягають в недостатній увазі до помітних особливостей товару. При виведенні нової пропозиції найчастіше компанії говорять про фінансові вигоди і можливості, які отримує споживач при його використанні. Однак, найчастіше для залучення й утримання споживача досить сформулювати чітке уявлення клієнта про відмінності і переваги товару перед товарами компаній-конкурентів. Крім того, при виведенні продукту на ринки необхідно проаналізувати географічні, соціально-економічні, політичні особливості ринку, демографічну складову і встановити ціну відповідно до цих характеристик.

Необхідно робити прогнози на більш тривалі періоди часу, не обмежуючись стандартними короткими проміжками. Для цього необхідно брати до уваги, що попит на товар з плином часу буде знижуватися, так як:

- споживчі переваги динамічні, немає гарантії, що до моменту, коли товар надійде на ринок, він буде відповідати вимогам, задовольняти потреби і відповідати цінностям споживачів;
- науково-технічний прогрес призводить до постійного оновлення асортименту продукції на ринку, немає гарантії, що витрати на випуск нового товару встигнуть окупитися до того, як на ринок прийде новий, поліпшений продукт;
- конкуренти можуть повторити товар, скопіювати його і тоді прибуток від товару доведеться ділити з конкурентом.

1.3 Етапи розробки та виведення нового продукту на ринок

Незважаючи на новизну та попит продукції, кожен окремий продукт має власний обмежений життєвий цикл, що впливає на постійне оновлення асортименту компаній або покращення вже існуючої продукції. Життєвий цикл товару – проходження продуктом декількох етапів від розробки ідеї до виведення з виробництва. Збільшення рівня конкуренції, глобалізації світової економіки, стрімкий розвиток технологій і перманентні зміни у потребах споживачів роблять життєвий цикл товарів коротшим, а це в свою чергу вимагає від компанії швидкої реакції і скорочення термінів розробки товару та подальше його виведення на ринок. Зменшення часу на розробку передбачає меншу кількість можливостей для якісного вивчення проектів і більшу кількість ризиків, що може істотно підвищити вимоги до управління процесами на всіх стадіях проектів, для того, щоб вчасно виявити неефективні і ризикові проекти, мінімізувати ризики та досягти результатів [6, с. 37].

Розробка проекту щодо нового продукту є стартовим кроком. Проект повинен бути:

- 1) обмежений за:
 - часом;
 - ресурсами;
 - ризиками.
- 2) реалістичним;
- 3) критерії успіху повинні бути вимірюванні і чітко сформульовані [7, с. 560].

Процес розробки і виведення на ринок проекту складається з наступних етапів:

- 1) розробка концепції нового продукту;
- 2) виокремлення ідеї нового продукту;
- 3) планування маркетингової стратегії, що включає:
 - аналіз потенціалу виробництва і збуту, планованого обсягу продажів, прогноз витрат і прибутку, ціноутворення;

- проектування продукту (технології виробництва і позиціонування);
- тестування продажів.

4) виведення продукту на ринок.

Перший етап передбачає генерування ідей для нового продукту та передбачає кілька варіантів реалізації: придбання інформації з зовнішніх джерел, діяльність щодо винаходу нового типу продукту або послуги, поліпшення існуючих продуктів, залучення нових партнерів для розробки продукту. Заощадити час може допомогти залучення споживачів до процесу розробки продукту за рахунок своєчасного коригування ідеї та у підсумку отримати перших клієнтів, але не можна забувати про ризик передачі інформації конкурентам.

Виходячи з цього, існує три типи розробки нового продукту:

- 1) Незначна зміна існуючого товару, яке передбачає використання мінімальних технологічних і фінансових ресурсів.
- 2) Створення принципово нового товару, що потребує створення нового технологічного процесу та великих фінансових витрат.
- 3) Змішаний, що передбачає поєднання першого та другого типу.

Виокремлення ідеї допомагає зрозуміти реакцію цільових споживачів, що тестують новий товар. Чим ближче продукція до кінцевого продукту, тим вище надійність результатів тестування [8, с. 158]. Реакція споживачів багато в чому залежить від чіткості концепції нового продукту, а саме його переваг.

За швидкістю реакції на новий товар споживачі діляться на кілька типів [8, с. 158]:

- 1) Новатори. Завчасно готові купувати продукт або відразу ж після виведення на ринок (2,5%);
- 2) Послідовники. Купують товар відразу ж після того, як новатори починають ним користуватися (13,5%);
- 3) Рання більшість (34%);
- 4) Пізня більшість (34%);
- 5) Консерватори. Купують товар найпізніше (16%).

Таким чином, дуже важливо вибрати правильну маркетингову стратегію. При виведенні товару на ринок важливим аспектом є стратегія ціноутворення.

Серед існуючих стратегій виділяють кілька:

- 1) Стратегія «зняття вершків»;
- 2) Стратегія розширення ринку;
- 3) Стратегія середньоринкових цін, диференційованих цін, неокруглених цін і «круглих» цін».

Концепція нового продукту обумовлює вибір стратегії. У будь-якої стратегії в першій частині плану має бути зазначення обсягів, структури цільового ринку, споживчої поведінки, передбачуване позиціонування товару, а також показники обсягу продажів, частки ринку і планований прибуток на найближчі кілька років. Друга частина плану включає в себе відомості про плановану вартість товару, принципах його розподілу і бюджет витрат на маркетинг протягом першого року. У третій частині плану наводяться показники обсягу продажів і прибутку на короткостроковий і довгостроковий період. Такий план є основою та повинен бути розроблений, перш ніж керівництвом буде прийнято остаточне рішення з приводу виведення нового продукту [6, с. 39].

Виведення нового продукту на ринок несе додаткові ризики. За статистикою, інновації досягають успіху в 65% випадків, і лише в 10% з них – дійсно нові, а 20% – нові версії існуючих продуктів [8, с. 158]. Велика кількість проміжних етапів перед виведенням продукту на ринок має знизити ризик, однак на це потрібен час.

На етапі комерціалізації нового продукту компанія або зазнає збитків, або її прибуток малий через незначні продажі і великі витрати на організацію каналів збуту товарів і стимулювання їх продажів. В даний час вартість стимулювання продажів досягає максимуму, це пов'язано з необхідністю зосередити зусилля на просуванні новинки. Потенційних споживачів слід проінформувати про новий продукт, спонукаючи їх до тестування, а сам продукт необхідно поширювати через роздрібних продавців. Поки ринок не готовий до модифікованого товару, виробники випускають тільки основні варіанти товару. Всі зусилля спрямовані

на збут лише на споживачів, які є найбільш готовими до здійснення покупки [8, с. 158].

Канали збуту є важливим аспектом на етапі виведення товару на ринок. Особливості конкретного продукту визначають його розподіл. Компанія вирішує, які сегменти споживачів будуть охоплені через певні проміжні ступені збуту. Імідж продукту і компанії нерідко бувають вирішальними при виборі певного каналу.

Існують два основні типи збуту. Прямий, при якому товар безпосередньо переходить до споживача. Даний тип доцільний при великих угодах і при продажах великих високотехнологічних товарів, які потребують гарантії та технічної підтримки. Більшість виробників користуються послугами посередників, тому що вони можуть здійснювати збутові функції з більшою ефективністю і меншими витратами, ніж сам виробник. Посередники відіграють істотну роль при забезпеченні різноманітності пропонованих продуктів, що дозволяє покупцям, заощаджуючи час, в одній угоді купуючи кілька продуктів, адже виробник навряд чи може забезпечити велику пропозицію супутніх продуктів [9, с. 220].

Стимулювання збуту нових продуктів – одне з головних завдань будь-якого виробника та маркетингового відділу, тому загальновідомих методів просування нового продукту на ринок – різної реклами продукту або дій за допомогою споживчого маркетингу – може не вистачити. Щоб підвищити ймовірність успіху маркетингової кампанії, потрібно застосовувати не тільки прийоми зовнішнього впливу на споживача, а й налагодити внутрішні інструменти маркетингу. Ці завдання дозволяє вирішити комплекс заходів торгового маркетингу, популярність методів якого постійно зростає.

Торговий маркетинг – це напрям маркетингу, що дозволяє збільшувати кількість продажів шляхом вдосконалення та оптимізації ланцюга продажу продукції. У такий ланцюг входять всі ланки по збуту товару (виробник, дистриб'ютор, торгова точка, відділ продажів). Специфіка трейд-маркетингу дозволяє створити ефективний зв'язок всіх ланок маркетингового ланцюга за

допомогою як організаційних заходів, так і стимулюючих факторів учасників процесу. Трейд-маркетинг включає в себе фінансову, цінову, конкуруючу мотивацію всіх учасників збуту продукції – посередників, споживачів, партнерів, персоналу для успішного виведення на ринок нового продукту або послуги.

Торговий маркетинг передбачає комплекс дій, що мають відношення, як до оптової, так роздрібною частини збуту продукції. І всі його заходи сприяють збільшенню реалізації продукції за допомогою максимального поширення інформації про продукт, максимальної доступності для споживачів. Необхідність і актуальність методів трейд-маркетингу підтверджується практикою його застосування. Звичайно, максимальний ефект дає поєднання його з іншими видами маркетингу. Але для деяких продуктів методи торгового маркетингу є єдино можливим засобом просування і стимулювання збуту.

До переваг торгового маркетингу слід віднести відносну простоту і дешевизну. Це дає можливість широко використовувати його в малому бізнесі, як для розвитку і просування самого бізнесу, так і для його окремих продуктів. Зростання прибутку за рахунок підвищення обсягів продажів – це основна мета заходів трейд-маркетингу (як і будь-якого іншого виду маркетингу). Заходи ці можуть бути розраховані на короткий або тривалий період. Головним чином, всі заходи спрямовані на створення загального позитивного сприйняття виробника продукту. Для цього необхідно вирішити цілий ряд важливих завдань у всій ланцюга виробник-клієнт.

Залежно від розміру і спрямованості бізнесу ці завдання можуть бути різними. Розглянемо загальні завдання, які є універсальними для різних сфер діяльності [10, с. 344]:

- 1) Забезпечення якісного сервісу для покупців і торгових партнерів у всьому ланцюзі продажів;
- 2) Формування обізнаності про продукт у всіх учасників ланцюга продажів;

- 3) Вивчення психологічні особливостей потенційного споживача, залучення його уваги до продукту, закріплення інформації про продукт у свідомості споживача;
- 4) Управління збутом продукції;
- 5) Переконавання торгових партнерів чи посередників зробити закупівлю продукції;
- 6) Переконавання потенційного споживача здійснювати покупки;
- 7) Управління діями потенційного споживача, прискорення процесу прийняття рішення про покупку продукту;
- 8) Зміцнити позиції виробника і продавця на ринку в умовах конкурентної боротьби;
- 9) Удосконалення технології збуту продукції;
- 10) Завоювання розташування цільового споживача, формування сприятливого образу торгової марки чи бренду.

Вирішення цих завдань, безумовно, дуже складний процес. Але їх рішення дозволить досягти головної мети – збільшити обсяг продажів продукту і підвищити прибуток всіх без винятку учасників ланцюга [11, с. 320].

Можна виділити найбільш популярні етапи, з яких можна скласти трейд-маркетингову програму для будь-якого бізнесу:

- 1) Формулювання мети і очікуваних результатів трейд-маркетингової компанії. Планування очікуваних результатів в конкретних показниках;
- 2) Налагодження необхідних зв'язків в ланцюзі. можливостей. Головне, налагодити і забезпечити надійну роботу всіх ланок ланцюга.
- 3) Проведення навчання персоналу торгових посередників. Максимум знань та інформації про продукт всіх без винятку ланок ланцюга – необхідна умова.
- 4) Реалізація методів підвищення лояльності і стимулювання учасників ланцюга. Це насамперед, винагорода посередників за досягнення поставлених цілей.

5) Формування матеріальних методів впливу на посередників. Це можуть бути знижки на закупівельні ціни, різні бонуси. Матеріальні методи впливу можуть бути разові, в рамках проведених акцій, а можуть мати постійний статус.

6) Мерчандайзинг. Зазвичай мерчандайзинг асоціюється з ефектною, яскравою, що запам'ятовується викладкою товарів в торговому приміщенні. Але це лише частина його функцій.

7) Робота з кінцевим споживачем. Заохочення кінцевого покупця у вигляді подарунків при покупці, розіграшів призів, лотерей, введенням різних заохочувальних купонів і т.д [10, с. 344].

Таким чином, процес розробки і виведення нового товару на ринок складається з декількох послідовних етапів, дотримання яких дозволяє компанії максимально ефективно підготуватися до випуску нового продукту і його дистрибуції, а також заздалегідь скласти уявлення про реакцію на нього споживачів і спрогнозувати обсяги продажів і прибутку.

Висновки до розділу 1

Аналіз і систематизація теоретичного матеріалу по загальній методології виведення нового продукту на ринок дозволяє зробити ряд висновків.

По-перше, в маркетингу існує три основних підходи до визначення поняття «новий продукт». Перша група заснована на тимчасових характеристиках товару, друга – на якісних покращеннях, третя група бере до уваги як тимчасові, так і якісні характеристики продукту.

По-друге, виведення на ринок нового продукту – складний процес, що включає наступні етапи:

- створення ідеї нового товару;
- розробка концепції продукту;
- розробка маркетингової стратегії виведення нового продукту;
- комерціалізація.

По-третє, за результатами аналізу досвіду виведення нових продуктів в маркетингу був складений список факторів, що визначають успіх чи невдачу нового продукту. Це, насамперед, унікальність ціннісної пропозиції, ретельне вивчення споживачів та подальша сегментація, пробний маркетинг серед лояльних споживачів, гнучкість та адаптація під умови ринку. Додаткові фактори, які покращують шанс на успіх це складність копіювання бізнес-моделі та технологічних процесів, сильна організаційна структура з оптимізованими бізнес-процесами та виробництвом.

По-четверте, чим вищі маркетингові витрати на перших етапах розробки нового продукту, тим більше шансів на успіх має новий товар.

Розділ 2. Дослідження меблевого ринку України

2.1 Аналіз та характеристика ринку меблів України

Ринок меблів в Україні оцінюється в \$1,2 млрд. Сегменти домашніх та офісних меблів розвиваються найбільш динамічно. Відсутність консолідованих гравців у сегменті м'яких меблів для сидіння, орієнтація мікровиробників на залучення споживачів через соціальні мережі у поєднанні з низьким рівнем клієнтського сервісу через відсутність автоматизації бізнес-процесів створюють сприятливі можливості розвитку для нових компаній.

Загальний об'єм ринку меблів в Україні становить \$1,2 млрд. Зростання за 2019 рік складало 15%.

Об'єм ринку меблів для сидіння в Україні за 2020 р. становить \$721 млн. Обсяг реалізації меблів для сидіння за 2020 р. становить 2 646 020 шт.

Обсяг реалізації м'яких меблів для сидіння за 2020 р. становить 1 911 399 шт.

Об'єм сегменту м'яких меблів становить 319 млн. дол. (29% від загального обсягу), кухонних меблів — 275 млн. дол. (25% від загального).

Об'єм ринку меблів для сидіння в Україні за 2020 р. становить \$721 млн. Обсяг реалізації меблів для сидіння за 2020 р. становить

2 646 020 шт. Обсяг реалізації м'яких меблів для сидіння за 2020 р. становить 1 911 399 шт.

Меблевий ринок України займає незначну частку в світових обсягах виробництва і споживання меблів 44, посідаючи відповідно 52 і 62 місце на світовому ринку меблів [43, с. 11]. Українська меблева галузь також слабо інтегрована у світові ринки. Країна займає 60 місце за обсягом імпорту і 41 – за обсягом експорту. Україна традиційно є чистим імпортером меблів, але починаючи з 2014 р. внаслідок девальвації місцевої валюти (яка зробила імпортні меблі дорожчими для українських споживачів, а український експорт – дешевшим для іноземних покупців) торговельний баланс у меблевому секторі став позитивним (рис.2.1).

	Рік					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Імпорт	477.3	448.2	453.6	327.9	170.6	185.9
Експорт	355.3	398.8	419.0	411.9	299.4	260.5
Торговельний баланс	-122.0	-49.3	-34.6	84.0	128.9	74.6

Рис. 2.1. Торговельний баланс сектору меблів України [43]

На експорт припадає приблизно 40% від вартості офіційного обсягу виробництва в Україні [43, с. 17]. Проте, враховуючи, що значна частка місцевого виробництва меблів не потрапляє в офіційну статистику, реальна частка експорту є меншою. У грошовому вираженні експорт українських меблів є відносно поміркованим. Він складав 260 млн. дол. у 2016 році і 313 млн. дол. у 2017 році. Литва і Словаччина, в яких меблева галузь є приблизно такою ж самою за розміром, що й в Україні, експортує у чотири рази більше (рис. 2.2).

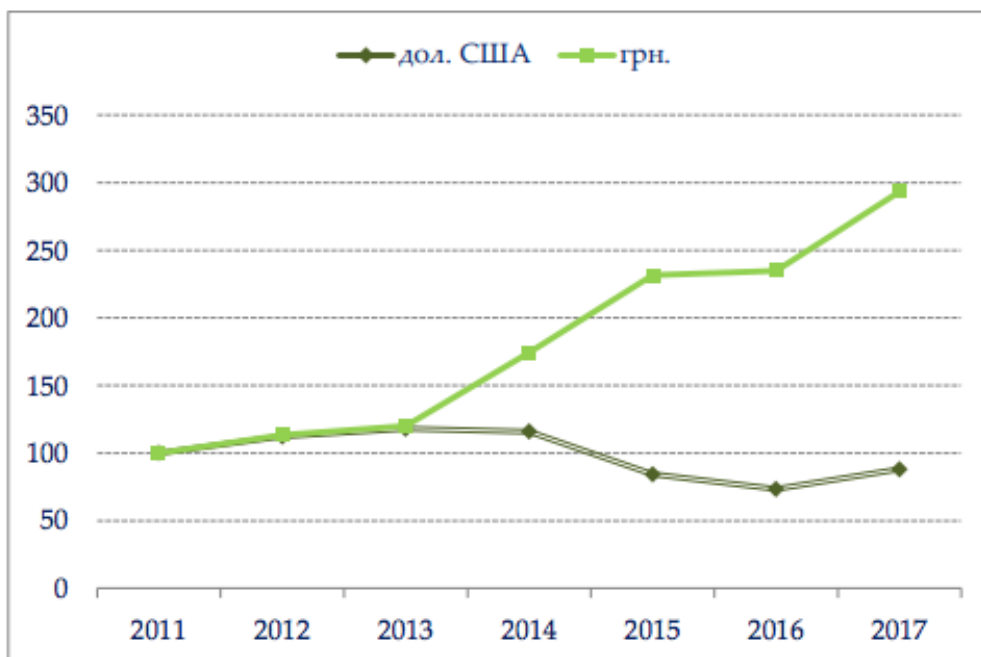


Рис. 2.2. Експорт меблів з України 2011-2017 [43]

Як видно з наведеної вище діаграми, девальвація місцевої валюти не призвела до особливого зростання українського експорту, і країна, як і раніше, експортує менше, ніж могла би. Підвищення конкурентоспроможності за ціною виявилось недостатнім для компенсації інших бар'єрів та слабких місць українського меблевого виробництва.

Перелік найбільших українські експортери меблів станом на 2018 рік [43, с. 57]: «АМФ», «Прогрес», «Модерн Експо», «Меблі Сервіс», «Сокме», «Світ меблів», «Гербор», «Морган Ферниче» (входить до «Home Group»), «Новий Стиль» (входить до «Nowy Styl») та «Амб'єнте Ферниче» (входить до «Actona»).

Імпорт меблів для сидіння та їх частин – 9,9 тис. тонн на загальну вартість – 44,3 млн. дол. [44, с. 3]. В порівнянні з аналогічним періодом минулого року, відбулось збільшення кількісних обсягів імпорту на 20%.

Основними товарами в структурі імпорту за ваговим показником є наступні [44, с. 5]:

- 18% - меблі для сидіння, які обертаються, з регульованою висотою (1,8 тис. тонн, збільшення обсягів на 43% у порівнянні з аналогічним періодом

2017 року) в основному імпортувались з Китаю, Польщі, Литви, Італії, Німеччини: переважно в товарній структурі це стільці або крісла;

- 18% - частини меблів для сидіння, які перетворюються або не перетворюються на ліжка (1,7 тис. тонн, збільшення обсягів на 20% у порівнянні з аналогічним періодом 2017 року) в основному імпортувались з Китаю, Російської Федерації, Данії, Польщі, Білорусі: переважно в товарній структурі це частини сидінь для авіації, частини меблів дерев'яні або металеві, такі як спинки, ніжки, сидіння, тощо;

- 17% - оббиті меблі для сидіння з металевим каркасом (1,7 тис. тонн, збільшення обсягів на 62% у порівнянні з аналогічним періодом 2017 року) в основному імпортувались з Китаю, Польщі, Італії, Гонконгу, Німеччини: переважно в товарній структурі це стільці або крісла на металевій основі;

- 16% - інші меблі для сидіння з металевим каркасом (1,6 тис. тонн, зменшення обсягів на 6% у порівнянні з аналогічним періодом 2017 року) в основному імпортувались з Китаю, Польщі, Італії, Німеччини: переважно в товарній структурі це стільці або крісла;

- 11% - оббиті меблі для сидіння з дерев'яним каркасом (1,1 тис. тонн, збільшення обсягів на 14% у порівнянні з аналогічним періодом 2017 року) в основному імпортувались з Китаю, Італії, Польщі, Малайзії: переважно в товарній структурі це крісла, дивани, лавки, пуфи на дерев'яній основі;

- 9% - інші меблі для сидіння, які перетворюються або не перетворюються на ліжка, та їх частини (0,9 тис. тонн, збільшення обсягів на 5% у порівнянні з аналогічним періодом 2017 року) в основному імпортувались з Китаю, Італії, Угорщини, Туреччини: переважно в товарній структурі це пластикові стільці, табурети, пуфи або крісла.

Основні імпортери меблів для сидіння та їх частин (рис. 2.3) [44, с. 6]:

- ТОВ "ЕПІЦЕНТР К" (13%) переважно з Китаю, Угорщини, Малайзії стільці «обідні, барні, для відпочинку», крісла, шезлонги, дивани;
- ТОВ "ЮСК УКРАЇНА" (11%) – Польщі стільці «обідні, барні, ігрові, офісні, для відпочинку», крісла, пуфи, лавки, табурети;

- АТ "НОВИЙ СТИЛЬ" (5%) – Китаю, Російської Федерації, Польщі «офісні» стільці або крісла, дивани;
- ТзОВ "АРТ-ПРОМ" (4%) – Китаю, Малайзії стільці або крісла;
- ТОВ "Метро Кеш Енд Кері Україна" (2%) – Китаю, Італії;
- ТОВ "Максанд" (2%) – Китаю, Індонезії;
- ТзОВ "Райтекс" (2%) – Данії;
- ТОВ "ТКМ-ПЛЮС" (2%) – Італії, Німеччини;
- ТзОВ "Бусол" (2%) – Китаю.

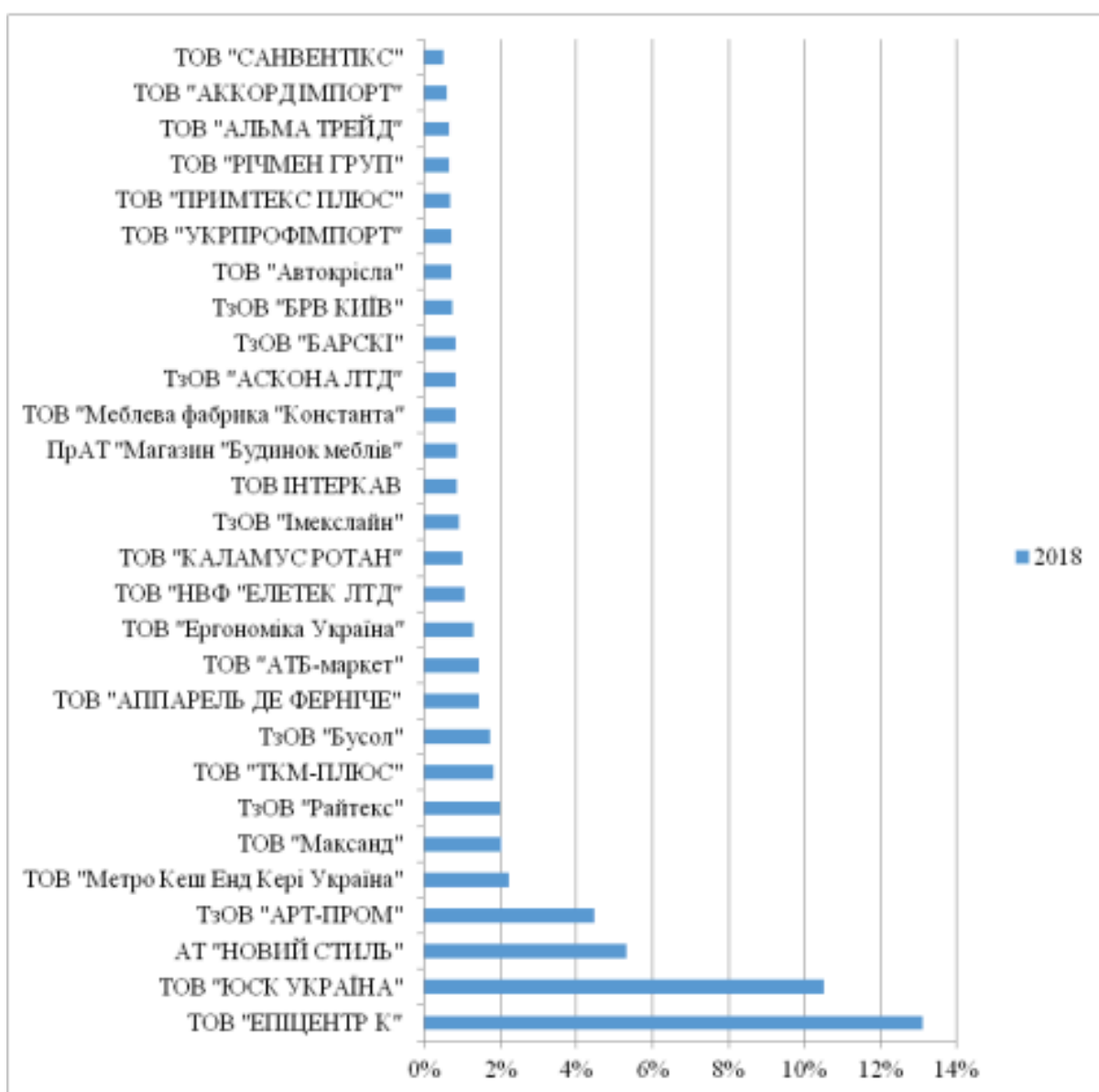


Рис. 2.3. Імпортери меблів для сидіння та їх частин [44]

Основними товарами в структурі імпорту за ваговим показником є наступні [44, с. 7]:

- 34% - меблі дерев'яні (5,4 тис. тонн, збільшення обсягів на 21% у порівнянні з аналогічним періодом 2017 року) в основному імпортувались з Польщі, Італії, Китаю: переважно в товарній структурі це шафи, комоди, полиці, столи, тумбочки, вішалки;

19% - меблі металеві (3,1 тис. тонн, збільшення обсягів на 47% у порівнянні з аналогічним періодом 2017 року) в основному імпортувались з Китаю, Польщі, Тайваню: переважно в товарній структурі це ліжка, столи, вішалки;

15% - частини інших меблі (2,4 тис. тонн, збільшення обсягів на 62% у порівнянні з аналогічним періодом 2017 року) в основному імпортувались з Китаю, Білорусі, Польщі.

Найбільша імпортери інших меблів та їх частин (рис. 2.4) [44, с. 9]:

- ТОВ "ЮСК УКРАЇНА" (14%) переважно з Польщі, Білорусі столи, стелажі, ліжка, вішалки, комоди, полиці, шафи
- ТОВ "ЕПІЦЕНТР К" (5%) – Китаю, Тайваню, Малайзії столи, тримачі для одягу, тумби
- СП ТОВ 'МОДЕРН-ЕКСПО' (3%) – Білорусі, Польщі
- ТОВ "ПРАКТИК ПРО" (3%) – Російської Федерації
- ТОВ "ТКМ-ПЛЮС" (3%) – Італії, Німеччини



Рис. 2.4. Імпортёри меблів та інших частин [44]

Основними товарами в структурі експорту за ваговим показником є наступні [44, с. 13]:

- 35% - меблі для сидіння, які перетворюються на ліжка, крім туристичних чи садових (14,6 тис. тонн, збільшення обсягів на 4% у порівнянні з аналогічним періодом 2017 року) в основному експортувались до Німеччини, Польщі, Данії: переважно це дивани-ліжка;
- 30% - частини меблів для сидіння, які перетворюються або не перетворюються на ліжка (12,7 тис. тонн, збільшення обсягів на 3% у порівнянні з аналогічним періодом 2017 року) в основному експортувались до Польщі, Російської Федерації, Бельгії;
- 15% - оббиті меблі для сидіння з дерев'яним каркасом (6,2 тис. тонн, збільшення обсягів на 13% у порівнянні з аналогічним періодом 2017 року) в

основному експортувались до Бельгії, Данії, Нідерландів: переважно це крісла, пуфи, дивани, м'які кути, стільці.

Основні експортери меблів для сидіння та їх частин (рис. 2.5) [44, с. 14]:

- ТЗОВ "МОРГАН ФЕНІЧЕ" (25%) переважно до Німеччини, Бельгії, Польщі: дивани-ліжка, пуфи, табурети, крісла або частини диванів
- АТ "НОВИЙ СТИЛЬ" (15%) – Російської Федерації, Білорусі, Литви: стільці/крісла поворотні, дивани;
- ДП "АМБІЄНТЕ ФЕРНІЧЕ УКРАЇНА" (11%) – Данії, Нідерландів: дивани.



Рис. 2.5. Експортери меблів для сидіння [44]

Товарна структура імпорту має наступний вигляд (рис. 2.6) [45]:

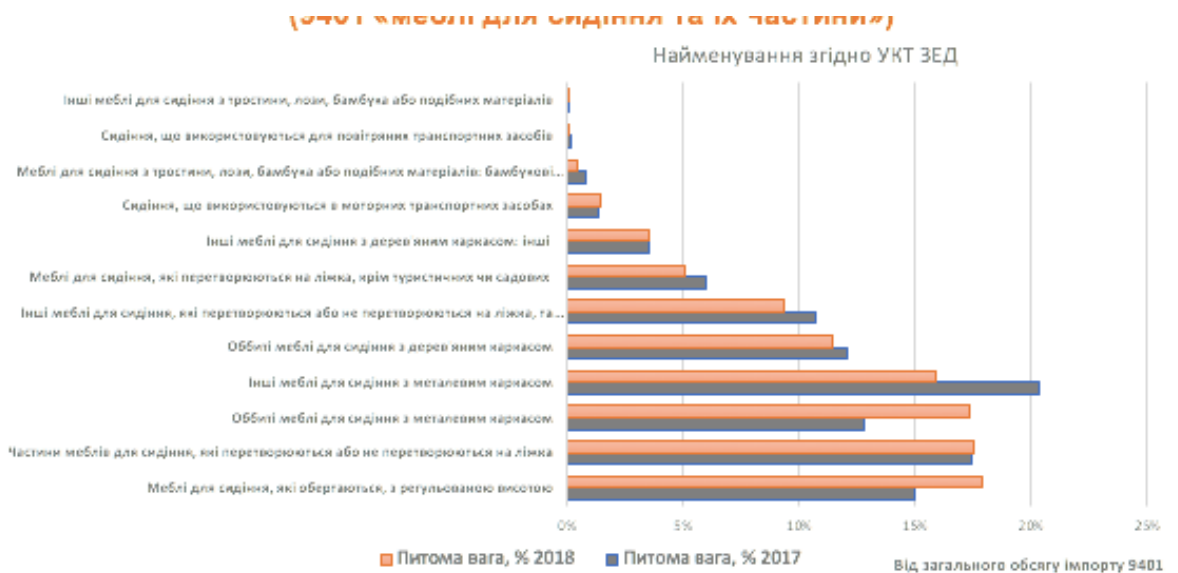


Рис. 2.6. Структура імпорту меблів України [45]

SWOT-аналіз українського меблевого ринку (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність сировини 2. Низька вартість сировини та енергоресурсів 3. Сприятливе географічне розташування 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Малий розмір гравців 2. Фрагментованість ринку
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Попит на продукції закордоном 2. Угода про зону вільної торгівлі з іншими країнами 3. Меблеві кластери на ранньому етапі розвитку (Київ, Рівне та Львів) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поява нових гравців 2. Лояльність споживачів до великих брендів («ІКЕА») 3. Погіршення іміджу країни через логістичні проблеми та відгуки імпортерів/експортерів

Цільова аудиторія на ринку меблів України ділиться на три сегменти. Особливості продукції у різних цінових сегментах ринку:

1. Преміум сегмент

- немає великих об'ємів продажів;
- прямі продажі в меблевих салонах.

2. Середній сегмент

- об'єми продажів зростають;
- продажі переважно в шоурумах та меблевих салонах.

3. Економ сегмент

- стабільні об'єми продажів;
- перехід споживачів у вищий сегмент, оскільки є потреба у якісній продукції.

Споживачів меблів в Україні можна переважно поділити на два сектори:

Таблиця 2.2

B2C	B2B
<ul style="list-style-type: none">▪ Люди, які роблять ремонт;▪ Люди, які оновлюють старі меблі.	<ul style="list-style-type: none">▪ Компанії, які запускаються;▪ Компанії, які масштабуються;▪ Дизайнери;▪ Салони меблів, шоуруми;▪ Будівельні компанії.

На українському меблевому ринку в останні роки існують наступні тенденції:

1. Споживачі віддають перевагу українському виробнику у порівнянні з заводською китайською продукцією;
2. Збільшення сегменту меблів для домашнього офісу;
3. Збільшення попиту на багатофункціональні меблі-трансформери для невеликих квартир та приміщень.

Отже, характеризуючи ринок меблів України, можна виділити чотири головні тези:

1. Ринок меблів неконсолідований;

2. Відсутність налаштованих бізнес-процесів у мікро та малих компаніях на ринку;
3. Відхід споживачів від онлайн-покупок меблів через страх передплати та потребу протестувати продукцію;
4. Потреба споживачів в унікальних дизайнерських рішеннях.

Компанії, працюючи на ринку меблів України зазвичай задля виведення нових продуктів на ринок, використовують різноманітні маркетингові комунікації, які спрямовані на покращення обізнаності про продукт (щоб інформувати, знайомити з продуктами, пояснювати їх властивості, виділяти їх переваги, якості, цінності, корисність та використання) , а також на просування пропозицій для наявних та потенційних споживачів.

Суть маркетингової комунікації полягає у впливі на купівельну поведінку споживача з метою продажу продукції компанії. Для впливу на них у роздрібній торгівлі застосовуються зовнішні (реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг) та внутрішні (особисті продажі, стимулювання збуту) інструменти маркетингової комунікації. Серед методів комунікаційного поєднання найважливіше місце займають мерчандайзинг, POP- та POS-матеріали і рекламні листівки.

У друкованому або електронному вигляді компанії інформують клієнтів про переваги придбання, як правило, про вигідні ціни, у певному торговому пункті. Намір полягає у зверненні до споживачів із привабливим асортиментом товарів та заохочення їх відвідати магазин. На його подальше використання в комунікаційній суміші роздрібних торговців впливає кілька факторів, найважливіші з яких включають структуру роздрібної мережі, ступінь конкуренції серед роздрібних торговців і, нарешті, але не менш важливе, розвиток сегменту приватних брендів (їх також називають приватними торговими марками або торговими марками). Зазвичай товари зі спеціальною пропозицією становлять більше половини продажів торгових мереж [22, с. 150]. Це товари з буклетів товарів або товари, включені в стимулювання збуту .

Складання каталогу або буклету про товар – це тривалий систематичний процес. Буклет з інформацією про товар повинен відображати повний асортимент продавця з урахуванням сезонних товарів. З точки зору задекларованих знижок, товари зі знижкою до 25% рекламуються найчастіше в категорії одягу та продуктів харчування; товари зі знижкою від 25 до 40% – найчастіше в категорії меблів, косметики та гігієни [22, с. 152]. У разі вищих знижок люди найчастіше рекламуються товари в категорії меблів.

2.2 Ринкова позиція та показники діяльності компанії «JYSK»

JYSK – світовий роздрібний продавець меблів. Компанія продає "все для дому" у понад 2300 магазинах по всьому світу. У JYSK працює приблизно 20 000 людей у 41 країні, включаючи Данію, Норвегію, Швецію, Фінляндію, Польщу, Чехію, Угорщину, Нідерланди, Словаччину, Німеччину, Австрію, Швейцарію, Ісландію, Канаду, Гренландію, Фарерські острови, Естонію, Латвію, Литва, Україна, Косово, Болгарія, Казахстан, Румунія, Франція, Великобританія, Словенія, Македонія, Хорватія, Італія, Іспанія, Боснія і Герцеговина, Китай, Сербія, Індонезія, Вірменія, Чорногорія, Греція, Сінгапур, Албанія та В'єтнам [17].

JYSK було засновано в 1979 році, магазин був настільки успішним, що компанія відкрила ще 2 магазини протягом місяця. Завдяки цьому успіху місцева меблева компанія стала глобальним концерном із 3 дочірніми компаніями: «JYSK NORDIC», «DÄNISCHES BETTENLAGER» і «JYSK FRANCHISE» [18].

Стара стратегія JYSK була зосереджена на цільовій групі клієнтів середнього класу. Магазини були більшими (1000-1500 кв. м.) і знаходились за межами центру міста. Основними каналами просування були плакати та веб-сторінка компанії. Ціни коливались від низьких до високих, але в порівнянні з іншими роздрібними торговцями меблями ціни були на нижчому рівні. Асортимент продукції був великий, оскільки концепція була «все для дому». Рівень якості та дизайну продукції був переважно низьким. Ця концепція

подобається широкому колу споживачів і досі переважає в Європі. Стара стратегія була зосереджена на масовому ринку, і лише 10-15% нових продуктів були розроблені, враховуючи стратегію диференціації[19].

Торгова мережа є одним із європейських лідерів в категоріях товарів для сну (матраци, подушки, ковдри та інше), домашнього текстилю, товарів для ванної кімнати, житлових меблів, а також садових меблів та товарів для літнього відпочинку. В Україні бренд «JYSK» представлений з 2004 року.

Перші 8 років своєї діяльності в Україні «JYSK» був представлений по франчайзингу. У 2012 році, після відкриття десятого магазину, «JYSK Nordic» оцінив потенціал українського ринку і прийняв рішення викупити франшизу [20].

Станом на грудень 2020 року в Україні працює 72 магазини: у Києві, Житомирі, Одесі, Харкові, Дніпропетровську, Сумах, Херсоні, Вінниці, Луцьку, Рівному, Хмельницькому, Львові, Івано-Франківську, Чернігові, Тернополі, Полтаві, Білій Церкві, Гатному, Броварах, Кам'янці-Подільському, Запоріжжі, Кривому Розі, Черкасах, Миколаєві, Чернівцях, Павлограді, Умані, Мелітополі та ін., а також онлайн-магазин (www.jysk.ua) та загалом працює 568 співробітників.

У Україні бренд «JYSK» веде діяльність в межах організаційно-правової форми ТОВ «ЮСК Україна».

Для розгляду зовнішнього середовища компанії «JYSK» було вибрано декілька видів аналізу, які найбільш повно відображають ситуацію на ринку. Для початку проведено аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів (PEST-аналіз), щоб оцінити ринок організаційної та бізнес-одиниці [2]. PEST-аналіз – інструмент розуміння ринку, позиції компанії, потенціалу і напрямку бізнесу, який допомагає побачити картину зовнішнього оточення компанії, виділити найбільш важливі фактори, що впливають на діяльність підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Політика	Економіка
1. Захист прав споживачів 2. Складні відносини з владою 3. Податкова політика	1. Підтримка місцевих виробників 2. Робочі місця 3. Оренда
Суспільство	Технології
1. Орієнтація на споживача 2. Зміна стереотипів 3. Нова культура скандинавська	1. Зручність транспортування 2. Екологічність виробництва 3. Недорогі меблі

Одним з популярних інструментів в стратегічному плануванні розвитку організації є SWOT-аналіз (табл. 2.4). Дана методологія передбачає поділ факторів, що описують об'єкт дослідження, на чотири категорії: сильні та слабкі сторони, можливості та загрози [2]. Сильні та слабкі сторони є факторами внутрішнього середовища досліджуваного об'єкта (тобто тим, на що сам об'єкт здатний вплинути); можливості та загрози є факторами зовнішнього середовища.

Таблиця 2.4

Сильні сторони	Слабкі сторони
4. Низькі ціни 5. Креативний дизайн 6. Екологічні матеріали 7. Гарна якість 8. Багатофункціональність 9. Мобільність 10. Наявність інтернет-магазину 11. Підтримка місцевого виробника 12. Сервіс	3. Розташування магазинів 4. Відсутність індивідуальності 5. Складність контролю 6. Орієнтація на ціну 7. Неадаптованість товару
Можливості	Загрози

4. Розширення асортименту	4. Поява нових конкурентів
5. Оптимізація виробництва	5. Девальвація фінансова
6. Перехід на повну екологічність	6. Загроза безпеки
7. Безкоштовні консультації	7. Недостатність товару
8. Меблі на замовлення	8. Недостатність консультантів
9. Створення мобільного додатку	

Також, проводячи SWOT-аналіз, можна виділити кілька сильних сторін, наприклад, доступна ціна, асортимент. Слабкою стороною є зовнішній вигляд меблів – меблі компанії «JYSK» не завжди відповідають потребам споживачів у досягненні індивідуальності при оформленні інтер'єру. До можливостей компанії віднесені можливість компанії підвищити свій загальний оборот і розширити виробничі лінії. Загрозами є нестабільна соціально-політичне становище в Україні, фінансово-економічна криза, девальвація національної валюти та погіршення матеріального становища наявних та потенційних споживачів.

Ризики можна виділити наступні:

- Фінансові: ризики, пов'язані з погіршенням банківського та фінансового станів секторів економіки України;
- Економічні: ризики погіршення економічної ситуації в країні, що спричиняють внутрішні та зовнішні чинники;
- Ризики, що пов'язані зі змінами кон'юктури ринку: ризики, які можуть змінювати ринкове становище та впливати на попит - Ризики зміни правового середовища: ризики, які спричиняються змінами в законодавстві та податковій політиці України;
- Ризики пов'язані з карантинном – уведення локдауну та закриття магазинів.
- Ризиками підприємства можуть бути поява нових конкурентів на ринку збуту товарів; збільшення витрат на транспортування, збільшення податків, штрафів; неплатоспроможність покупців, затримка платежів;

некомпетентність та помилки керівництва, стихійні лиха, аварії, крадіжки; інфляція; валютні ризики; ризики ліквідності; ризики зниження прибутковості; ризики прямих фінансових збитків тощо.

З метою мінімізації ризиків, компанії необхідно розробити та впровадити на українському ринку наступні заходи:

- 1) відпрацювання та покращення технологічних процесів в торгівлі й виробництві;
- 2) впровадження механізму розмежування контролю та повноважень;
- 3) налагодження системи внутрішнього контролю за діяльністю управлінською командою ТОВ «ЮСК УКРАЇНА», яка буде комплексно підходити до управління ризиками, завдання якої буде: більш ефективно використання ресурсів, покращення результати роботи підприємства та гарантування безпеки від впливу внутрішніх та зовнішніх ризиків.
- 4) створення умов для забезпечення подальшого стабільного функціонування підприємства.

Отже, прийняття правильного рішення, вивчення можливих втрат та їх величини виступає основою запобігання ризиків. Від цього залежить фінансовий становище підприємства та перспектива його стратегічного розвитку.

Щорічний обіг групи компаній «JYSK »сягає приблизно 3,58 мільярда євро. Розвиток групи є стабільним і надійно контролюється. Загальна кількість персоналу становить близько 23 000 співробітників.

Результати діяльності підприємства є приріст суми власного капіталу (чистих активів), основним джерелом якого є прибуток від операційної, інвестиційної, фінансової діяльності. Е 2020 році, в порівнянні з 2019 роком, чистий збільшився дохід на 431 млн. грн. Дохід за 2020 рік склав 2 602,1 млн. грн.

Протягом останнього року продажі більше всього зросли в таких товарних категоріях як меблі, матраци та декор. Протягом 2020 року JYSK відкрив 14 нових магазинів в Україні в 12 населених пунктах у різних областях України, додавши торгової площі у розмірі 17560 кв.м. За 2020 рік компанія сплатила

податків у розмірі 361,4 млн. грн. У підрозділу ТОВ «ЮСК УКРАЇНА» відсутні інвестиції у цінні папери та фінансові інвестиції.

Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) за 2020 рік склав 1,4, що свідчить про спроможність підприємства своєчасного покриття боргів. Тобто на кожну 1 гривню поточних зобов'язань (боргів) підприємство має 1,4 грн. поточних активів. Питома вага дебіторської заборгованості в оборотних активах займає приблизно 2%. Значення даного показника є незначним, оскільки говорить про несуттєве відволікання оборотних коштів підприємства і висвітлює нормальне її фінансове становище, що не перешкодить підприємству повернути борги кредиторам. Коефіцієнт швидкої ліквідності склав 0,33. Цей коефіцієнт є невисоким, оскільки велика частина грошових коштів вкладена в запаси. Коефіцієнт абсолютної ліквідності в 2020 році склав 0,33. Підприємство має активи у вигляді грошових коштів, дебіторської заборгованості та наявності запасів. Дебіторська заборгованість короткострокова, що погашається щомісячно. Запаси підприємства це товари для продажу. А також поточні зобов'язання у вигляді кредиторської заборгованості. Кредиторська заборгованість є короткостроковою, та буде погашена на протязі декількох місяців.

Підприємство забезпечує стійке фінансове становище, що дозволяє ефективно функціонувати на ринку. Компанія своєчасно відповідає за своїми поточними фінансовими зобов'язаннями, має достатній обсяг коштів та відсутність простроченої кредиторської заборгованості. Для забезпечення стійкої платоспроможності, підприємство контролює грошові потоки, їх рівномірність, збалансованість. Фактори, що можуть вплинути на ліквідність підприємства є:

- попит покупців на продукцію, яка реалізується;
- правильний вибір товарів, які мають високий попит у покупців;
- аналіз контрагентів з якими ведеться співпраця;
- аналіз ринку;
- економічне становище країни.

■ З метою покращення клієнтського досвіду та збільшення прямих продажів, компанія запустила формат нових магазинів, який передбачає оновлення обладнання, а також зміни в дизайні – в приміщеннях стало більше світла і простору (рис. 2.7).



Рис. 2.7 Магазин «JYSK»

Паралельно з розвитком фізичного роздробу, компанія продовжує приділяти багато уваги онлайн-напрямку. Продажі через інтернет в українському «JYSK» використовує сервіс «pick-up», коли клієнт замовляє товари в інтернеті, а забирає — в пунктах видачі у фізичних магазинах. Незважаючи на виклики під час епідемії коронавірусу, опитування щодо задоволеності клієнтів наразі сприяє кращому розумінню у магазинах JYSK потреб та побажань клієнтів. Магазины почали опитування покупців в 2020 році з допомогою планшетів, які установлені в торговому залі. Запуск опитування виявився успішним та надав багато корисних ідей для магазинів. Результати опитування не лише допомогли упорядкувати робочі процеси та графік персоналу в магазині, а також мали позитивний вплив на обслуговування клієнтів в магазині. Використання результатів опитування щодо задоволеності клієнтів фактично покращує

обслуговування компанії, тому що, коли клієнтам пропонується оцінити роботу компанії, це також сприяє додатковим продажам.

2.3 Підхід у виведенні нового товару на ринок компанією «JYSK»

Маркетингова діяльність компанії «JYSK» орієнтована переважно на роздрібну торгівлю та прямі продажі. Роздрібну торгівлю визначають, насамперед, як «торгівлю дрібними продуктами, що характерно для діяльності, пов'язаної з підготовкою та продажем товарів кінцевому споживачеві» [24, с. 148]. Кінцевими споживачами на ринку меблів є приватні особи чи домогосподарства, які зазвичай купують для особистого користування меблі за невеликою вартістю. Роздрібна торгівля відбувається в мережі магазинів або поза нею. Що стосується роздрібної торгівлі поза торговою мережею, така торгівля охоплює продаж поштою, продаж по каталогах, телемаркетинг, електронну комерцію, програми мобільного продажу, торгові автомати, продажі від дверей до дверей та амбулаторні продажі. Основною вимогою для здійснення роздрібної торгівлі в мережі магазинів є наявність торгової точки.

Основними типами одиниць постійної стаціонарної роздрібної мережі в європейських умовах зазвичай є: „спеціалізовані та вузькоспеціалізовані магазини, магазини з різними товарами, продуктові магазини самообслуговування, супермаркети, продуктові магазини зі знижками, гіпермаркети, спеціалізовані оптові магазини, торгові центри та спеціалізовані універмаги. Унікальність асортименту призводить до появи спеціалізованих магазинів, таких як магазини з меблями, світильниками та іншими побутовими товарами. Меблі доповнюють атмосферу будинку, робочого місця, школи чи медичного закладу.

Загалом в компанії «JYSK» меблі розрізняють за:

- матеріалом (дерев'яний, металевий, пластиковий, м'який, плетений);
- місцем використання (житлові, офісні, шкільні, медичні, ресторани, садові);

- конструкцією (прямі, фасонні, ламіновані, пресовані);
- обробкою (натуральний дизайном або з обробкою);
- ступенем блиску (з блиском, напівглянцевий, напівматовий та матовий).

Залежно від типу та мети використання «JYSK» розділяє меблі на: шафи, ліжко, стіл, крісла та аксесуари. Продуктовий асортимент компанії складається з таких груп: меблі, освітлення, матраци, текстиль та аксесуари для спальень, навчальних кімнат, віталень, їдалень, складських приміщень, вікон, садів та домогосподарств. За якістю та рівнем цін значна частина асортименту компанії поділяється на категорії

- Basic: хороша продукція за низькою ціною;
- Plus: продукція хорошої якості за помірною ціною;
- Gold: продукція ексклюзивної якості за доступною ціною.

Незважаючи на десятки офлайн-магазинів в Україні, «JYSK» також розвиває власний інтернет-магазин, проте необхідність для споживачів спершу перевірити самостійно продукт в магазині, а вже потім його придбати, впливає на кількість онлайн-продажів. Так у 2020 році (рис. 2.8), кількість клієнтів в офлайн точках становила 2 913 286, а через онлайн сервіси – 71 712 [17].

		Sales Retail	Index Sales Retail ref. day	Customers	Index Customer s ref. day	Sales/ customer	Index Sales/ customer ref. day	Units/ customer	Index Units/ customer ref. day
		Продажі роздрідної торгівлі	Індекс продажів роздр.торг., день	Клієнти	Індекс, клієнти	Продажі/замовника	Індекс, Продажі/замовника, день	Одиниці/замовника	Індекс, Одиниці/замовника, день
Site	Відділ	* 1 000 UAH				UAH			
Stores	Магазини	2 072 854,8	102,7	2 913 286	97,3	711,5	105,6	3,1	101,0
Online sales	Інтернет магазин	188 110,3	194,8	71 712	227,4	2 623,1	85,6	3,9	100,1
17 JUA	17 JUA	2 260 965,1	106,9	2 984 998	98,6	757,4	108,4	7,0	101,3
17 JUA	17 JUA	290 586,1	505,9	407 303	437,2	713,4	115,7	3,2	103,8
17 JUA	17 JUA	57 391,3		85 538		670,9		3,3	
17 JUA	17 JUA	2 608 942,4	120,1	3 477 839	111,5	750,2	107,7	3,1	101,9
JYSK	JYSK	2 608 942,4	120,1	3 477 839	111,5	750,2	107,7	3,1	101,9

Рис. 2.8 Кількість клієнтів «JYSK» у 2020 році [17]

У зв'язку з таким розподілом, компанія при виведенні нового продукту на ринок орієнтується саме на каталог продукції у вигляді буклету як основний інструмент для заохочення споживачів відвідати офлайн-магазин.

Для потреб складання каталогу товарів «JYSK» має детальний посібник з проектування, який регламентує, наприклад, використання логотипу на першій сторінці, колір, розмірів зображень, типи використовуваних фотографій товару, розташування опису поряд з зображеними товарами, відгуків покупців або графічного відображення цін у буклеті. Компанія використовує у своїх каталогах кілька видів фотографій товару:

- фотографії товарів, зроблені на білому фоні, для простого та точного відображення товару;
- фотографії, зроблені в приміщенні або на відкритому повітрі, що імітує справжній будинок;
- окремі місця, в яких фотограф впорядковує та втручається у композицію виробів.

На зображеннях компанії Jysk не показано людей чи тварин.

Компанія опублікувала 53 листівки товарів за 2019 рік [17]. Основний макет сторінок буклету товару відповідає макету звичайних газет. В одному виданні буклету сітки з двома колонами та чотирма колонами зазвичай чергуються. Розміщення вмісту сторінок відповідно до невидимої сітки полегшує читачам ознайомлення. В середньому одна листівка була дійсною протягом 13 днів, обсяг виданих листівок становив від 8 до 32 сторінок, тож листівка в середньому мала 20 сторінок.

Зі збільшенням кількості сторінок зростала і кількість товарів, що відображаються на одній сторінці, а також кількість товарів, що рекламуються у каталозі. Використовуючи інформаційну брошуру, «JYSK» рекламував та стимулював продаж близько 800 товарів у 2019 році [17].

Споживачі шукають аксесуари для дому, світильники, килими чи ручки для меблів, незалежно від пори року. Однак пропозиція певного асортименту є сезонною, наприклад, садові меблі або надувні матраци. Розпродаж сезонних

меблів та виставлених предметів меблів під час літнього продажу в компанії «JYSK» зайняв 63 дні (13 червня - 14 серпня 2019). Більшість роздрібних торговців використовують жовтий та червоний кольори, щоб повідомляти про знижки, оскільки червоний спонукає до дії, а жовтий активізує оптимізм. Крім того, це контрастні кольори, які мають більшу можливість привернути увагу споживача. Ціни компанії «JYSK» показані лише в білому кольорі з чорним контуром та з округленням. Знижки даються у відсотках, наприклад, «знижка 49%», а вигідна пропозиція виділена спеціальним кольором.

З 53 перших сторінок рекламних листівок «JYSK» на фотографіях меблі видно 41 раз. Найчастіше це були садові, спальні та їдальні. Інші перші сторінки охоплювали теми матраців та побутового текстилю. На останніх сторінках домінували теми, пов'язані з наданням додаткових або обмежених у часі знижок на вибрані товари. Різдвяний сезон – найуспішніший час року для торговців, і низькі або вигідні ціни у формі вигідних пропозицій чи сезонних розпродажів у друкованих або електронних каталогах.

Розглянемо маркетингову стратегію виведення нового продукту на ринок. Слід зазначити, що «JYSK» – компанія, яка переважно виводить на ринок такі категорії товарів, як:

- Більш дешевий товар. Порівняно з наявними в асортименті позиціями;
- Оновлений товар. З певними модифікаціями товару, який був в асортименті раніше.

Для прикладі візьмемо новий продукт з категорії «оновлений товар» – матрац (рис. 2.9).



Рис. 2.9 Новинка в каталозі [17]

Будь-який новий продукт, в тому числі і вибраний нами матрац, компанія виводить на ринок через наступні етапи:

1. Моніторинг життєвого циклу кожної позиції та її фінансових показників (продажі, рентабельність, попит);
2. Прийняття рішення щодо оновлення продукту з асортиментної матриці;
3. Розробка концепції продукту;
4. Проектування технологічного виробництва;
5. Прогноз фінансових показників по новому продукту;
6. Ознайомлення аудиторії з новим продуктом через друкований та електронний каталог;
7. Стимулювання продажів (спеціальні умови, знижки).

Після ознайомлення нового продукту зі споживачами, перевіряється фактичні показники результативності із запланованими. У разі успіху починається серійне виробництво та розповсюдження продукту по офлайн-точкам та закінчується стимулювання продажів через знижки. І

Під час виведення нових продуктів, «JYSK» не використовує digital-канали комунікації з метою просування продукту або покращення обізнаності.

Таргетовану рекламу у соціальних мережах компанія також використовує переважно для ознайомлення споживачів зі своїм каталогом (рис. 2.10) [46].



Рис. 2.10 Каталог «JYSK» [46]

Такий хід спрямований на покращення обізнаності про компанії та полегшує ознайомлення споживача з усім асортиментним рядом, а вже після перегляду окремої позиції – ретаргетинг нагадує споживачу те, що йому сподобалося.

В контекстній рекламі «JYSK» працює інакше – рекламується по кожній асортиментній категорії, оскільки такі платформи орієнтовані на взаємодію з «теплою» та «гарячою» аудиторією, яка готова здійснювати покупки (рис. 2.11) [47].

Реклама · <https://www.jysk.ua/> ▼

Матрасы в JYSK - Скандинавское Качество

JYSK - более 40 лет эксперты по матрасам, подушкам, одеялам и постельному белью. Просмотрите стильные новинки и вдохновитесь идеями для Вашей спальни! Широкий вибір товарів. Чудові Пропозиції. Швидка доставка. Завжди Низька Ціна. Гарантія якості.

📍 Київ · 20 адресов рядом

Рис. 2.11 Контекстна реклама «JYSK» [47]

Висновки до розділу 2

Ринок меблів в Україні оцінюється в \$1,2 млрд. Сегменти домашніх та офісних меблів розвиваються найбільш динамічно. Відсутність консолідованих гравців у сегменті м'яких меблів для сидіння, орієнтація мікровиробників на залучення споживачів через соціальні мережі у поєднанні з низьким рівнем клієнтського сервісу через відсутність автоматизації бізнес-процесів створюють сприятливі можливості розвитку для нових компаній. Компанії на ринку меблів України переважно розробляють та виводять продукти наступних категорій: «більш дешевий продукт», «оновлення продукту» та «розширення продуктової лінії».

Зазвичай у більшості компаній схема виведення нового продукту складається з чотирьох стандартних етапів: створення ідеї нового продукту; розробка концепції продукту; розробка маркетингової стратегії виведення нового продукту; комерціалізація. Маркетингова стратегія просування продукту передбачає застосування у роздрібній торгівлі зовнішні (реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг) та внутрішні (особисті продажі, стимулювання збуту) інструменти маркетингової комунікації. Серед методів комунікаційного впливу найважливіше місце займають мерчандайзинг, POP- та POS-матеріали і рекламні листівки.

Відповідно до позиціонування, компанія переважно виводить на ринок такі категорії товарів, як: «більш дешевий товар» та «оновлений товар». Маркетингова діяльність компанії «JYSK» орієнтована переважно на роздрібну торгівлю та прямі продажі. Незважаючи на десятки офлайн-магазинів в Україні, «JYSK» також розвиває власний інтернет-магазин, проте необхідність для споживачів спершу перевірити самостійно продукт в магазині, а вже потім його придбати, впливає на кількість онлайн-продажів. У зв'язку з таким розподілом, компанія при виведенні нового продукту на ринок орієнтується саме на каталог продукції у вигляді буклету як основний інструмент для заохочення споживачів відвідати офлайн-магазин. Для складання каталогу товарів «JYSK» використовує детальний посібник з проектування. Під час виведення нових

продуктів, «JYSK» не використовує інструменти інтернет-маркетингу або маркетингу в соціальних мережах з метою просування продукту або покращення обізнаності.

Розділ 3. Стратегія виведення нового продукту на ринок компанією «JYSK»

3.1 Розробка концепції нового продукту компанії «JYSK»

Підвищення рівня конкуренції на ринку меблів України, включаючи його фрагментованість, та відсутність консолідованого лідера ринку, а також декларація нової маркетингової стратегії компанії «JYSK», що передбачає перехід до омніканальної системи комуніції з наявними та потенційними споживачами, передбачають створення диференціації та унікальної торгової пропозиції компанії «JYSK», що вплине не тільки на позиціонування, але і на загальний рівень конкурентоспроможності компанії.

В результаті аналізу ринку було визначено, що одна з сучасних тенденцій на світовому та українському ринку меблів – попит на меблі-трансформери, які будуть практичними у будь-якому приміщенні, універсальними та не займатимуть багато простору.

У зв'язку з усім вищевказаним, створення нового продукту в категорії «розширення товарної групи» дозволить компанії «JYSK» створити для споживачів додаткову ціннісну пропозицію, яка відрізнятиметься від товарного асортименту конкурентів.

Пропонований продукт – диван-трансформер.

Концепція продукту: модульне рішення для відпочинку, яке трансформується разом з вашим будинком.

Диван-трансформер – найбільш багатофункціональний та модульний диван серед усіх наявних.

Диван, який трансформується у крісло та ліжко. Диван-трансформер можна адаптувати до будь-якого простору.

Суттєва відмінність у товарній категорії «дивани» як «JYSK», так й інших конкурентів на ринку України – маркетингова стратегія виведення продукту. Аргументом на користь переходу від реклами у каталогах до омніканальних рішень є результати конкурентного аналізу, а саме стандартний для більшості компаній на ринку меблів України механізм виведення нових продуктів через каталоги та буклети без застосування додаткових каналів комунікацій.

Таким чином, диван-трансформер буде мати наступні переваги та унікальні особливості (рис. 3.1):

- Практичність;
- Надійність;
- Універсальний;
- Легко очищується;
- Зручність;
- Мультифункціональність;
- Економія простору;
- Інноваційність;
- Швидкість установки;



Рис. 3.1 Диван-трансформер

Переваги для виробництва такої продукція: збільшення доходу шляхом продажів супутньої продукції (чохли, додаткові модифікації) та можливість зайняття лідерства шляхом розширеної торгової мережі по всьому світу. Продукт орієнтований на молоді сімейні подружжя, які планують або в процесу ремонту будинку та підбирають розумні та практичні інтер'єрні рішення.

Вартість ринкових аналогів становить в межах \$1320 з маржинальністю близько 50% [48]. Враховуючи обороти компанії «JYSK» та обсяги потенційної реалізації, собівартість теоретично можна знизити на 15%, тому з маржинальністю 50% такий продукт в «JYSK» буде вартістю \$1045. Використовуючи більш дешеві матеріали та реалізуючи в іншій комплектація також потенційно зменшить і собівартість продукту, і роздрібну вартість.

Бізнес-процеси тестування продукту на потенційних споживачах:

1. Визначення технологічного процесу виробництва;
2. Прорахування початкових інвестицій (капітальні витрати та собівартість);
3. Складання фінансового прогнозу (план продажів, доходів, попит);
4. Розробка тестової моделі;
5. Проведення фокус-групових досліджень на лояльних споживачах;
6. Збір та аналіз результатів маркетингових досліджень.

У разі позитивної зворотного зв'язку від респондентів, переходимо до розробки та реалізації стратегії виведення продукту на ринок.

3.2 Маркетинговий план виведення нового продукту на ринок

Відповідно до загальної стратегії розвитку компанії «JYSK», метою виведення нового продукту в категорії «розширення товарної групи» є збільшення частки ринку і завоювання лідируючих позицій на ринку меблів України.

Грунтуючись на класифікації конкурентних стратегій Ф. Котлера обрану стратегію можна позначити як «лобову атаку» конкурентів серед стратегій

претендентів компаній на лідерство [31, 214]. Таким чином, було прийнято рішення активно просувати новий продукт компанії, з позиціонуванням як «кращої та ексклюзивної» пропозиції серед аналогічних пропозицій конкурентів на ринку.

В рамках обраного напрямку були прийняті наступні етапи досягнення мети:

1. Стратегія розширення асортименту продукції – аналіз переваг і потреб клієнтів дозволить виділити ті моменти, які найбільш цінні в продукті «диван-трансформер» для споживачів. В подальшому планується розширити асортиментний ряд, виділити такі супутні продукти, як «чохли», «додаткові модифікації» та «гарантійне обслуговування».

2. Стратегія інновацій (вихід на ринок з новими продуктами або новими модифікаціями). Основною конкурентною перевагою продукту «Диван-трансформер» є практичність та зручність у використанні. Це відмінно вписується в позиціонуванні всієї компанії на ринку, оскільки позиціонування «JYSK» – недорогі, але якісні та практичні товари для дому.

3. Стратегія підвищення рівня обслуговування (нові або якісніші продукти) – поширюється як на новий продукт, так і на всі інші, адже компанія виділяє для себе ключовим завданням саме зручність оформлення та отримання замовлень для споживачів. Саме тому «диван-трансформер» можна буде як придбати в офлайн-магазині, попередньо з ним ознайомившись, так і в онлайні.

4. Стратегія інновацій в розподілі (створення нових каналів розподілу продукції). Більшість компаній конкурентів використовують стандартні канали просування продукції: сайт і каталоги. Застосування омніканальної системи комунікацій дозволить виділитися серед конкурентів та охопити нові сегменти аудиторії.

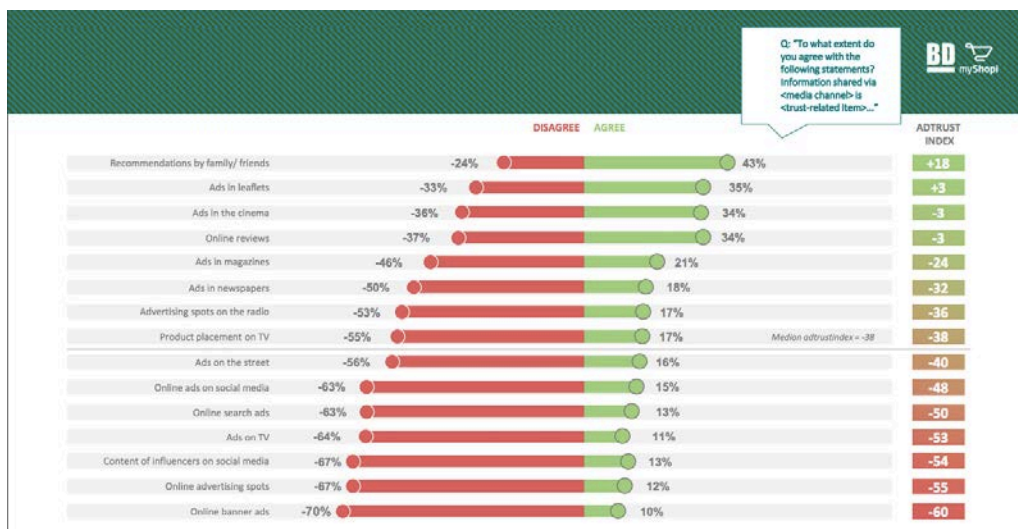


Рис. 3.2 Індекс довіри [49]

Канали просування та комунікації були обрані за рівнем довіри серед споживачів (adtrust index) (рис. 3.2) [49]:

- Реклама в каталогах та буклетах (індекс «+18»);
- Реклама в кінотеатрах (індекс «+3»);
- Онлайн-огляди (індекс «-3»);
- Реклама в спеціалізованих журналах (індекс «-24»);
- Product-placement на ТБ (індекс «+38»)

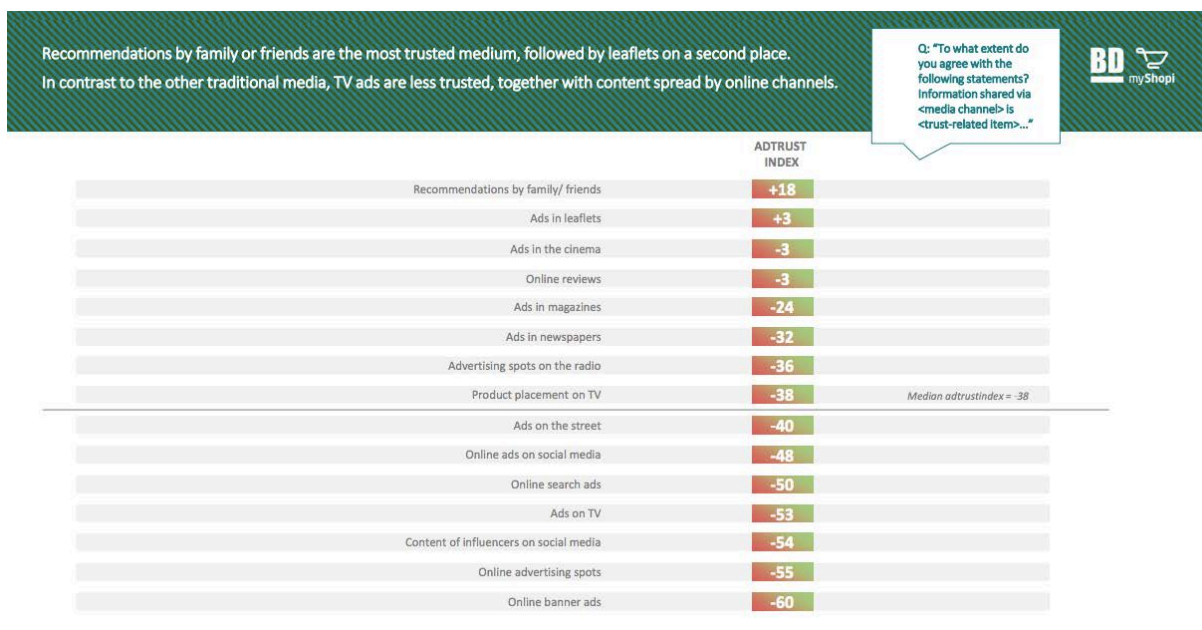


Рис. 3.3 Індекс довіри [49]

Тим не менше, використання інтернет-маркетингу та маркетингу в соціальних мережах також необхідні, але вже в якості ремаркетингу та ретаргетингу для нагадування про оформлення покупок.

Відповідно до маркетингової стратегії був сформований план маркетингових заходів на короткострокову та довгострокову перспективу.

Завданнями на найближчу перспективу (3 місяці) стали:

1. Створення лендингу з описом продукту в структурі існуючого сайту компанії.
2. SEO-оптимізація сайту (просування в рейтингу пошукових запитів здобувачів по пошуку диванів).
3. Організація контекстної реклами.
4. Розробка каталогу з новим продуктом для залучення клієнтів в соціальних мережах і професійних спільнотах.
5. Використання пробного маркетингу для залучення клієнтів та отримання відгуків.
6. Створення відеоролику для реклами в кінотеатрах та на ТБ.

В середньостроковий (1-3 роки) період необхідна реалізація наступних завдань:

1. Участь в event-заходах з демонстрацією нового продукту (мінімум 2 заходи на рік).
2. Розробка асортиментної політики напряму «Диванів-трансформерів».
3. Інтеграція з блогерами для просування продукту.

В якості основної мети розвитку напрямку розробки та додавання в асортимент меблів-трансформерів (мета маркетингу на довгостроковий період) виступає завоювання лідируючих позицій на меблевому ринку України за допомогою інтенсивної маркетингової активності.

3.3 Реалізація маркетингової стратегії виведення продукту та аналіз ефективності

Важливим елементом реалізації маркетингової стратегії виведення нового продукту є оцінка її ефективності. Оцінка ефективності маркетингових комунікацій можна поділити на два види: комунікативну ефективність та економічну ефективність [39].

Для виведення нового продукту комунікативна ефективність при взаємодії компанії зі споживачами буде оцінюватися психологічний вплив та зміну думок цільової аудиторії про продукт та компанію після реалізації маркетингової стратегії. В такому підході вивчають динаміку змін таких складових як інтерес, розуміння, емоції, залученість, позиціонування, взаємовідносини та лояльність [40, с. 139-140] (додаток.

Таблиця 3.1 [40, с. 140]

Показник	Пояснення
Шкала вимірювання емоційних реакцій на рекламу	Відповіді респондентів оцінюються по 5-бальній шкалі У моделі виділені: 1. Фактор стимулювання: цікава – кумедна – грайлива – спонукає до дії. 2. Фактор важливості: переконлива – корисна для мене – важлива для мене – має сенс. 3. Фактор цінності: знайома – раніше бачена – популярна – нова. 4. Фактор задоволення: приємна – приваблива – казкова – чутлива.
Диференційна шкала емоційних станів	Шкала використовується для діагностики домінуючого емоційного стану за допомогою шкали значущості емоцій. Необхідно оцінити за 4-бальною шкалою, в якій мірі кожне поняття описує самопочуття респондента в даний момент: 1 – зовсім не підходить; 2 – скоріше, підходить; 3 – підходить; 4 – абсолютно підходить.
Концепція особистої залученості	Модель складається з двадцяти висловлювань, які оцінюються за Т - бальною шкалою семантичного диференціала. Шкала особистої залученості є одновимірною. Після оцінки окремих висловлювань всі отримані бали групуються, що дозволяє отримати інтегральний показник залученості.

Шкала вимірювання інтересу до бренду	Шкала включає традиційні зв'язки між афективними відгуками на маркетингові комунікації (позитивний, негативний ефект, емоційний відгук) і сприйняття бренду, намір зробити покупку.
Оцінка переконливості рекламного повідомлення	Оцінка заснована на трьох показниках: етос, патос і логос. Етос – визначає ступінь довіри джерелу інформації. Патос – виявляє специфіку провокованості прийнятною для об'єкта емоцій. Логос – оцінює раціональність і переконливість одержуваної інформації. Рівень вираженості показників визначається за оцінками, які респонденти надають об'єкту в формі 7-бальної шкали за 17 висловлюваннями.

Застосувавши методики оцінки комунікаційного впливу на споживача, маркетинговий відділ дізнається психологічний та емоційний ефекти комунікацій, які вони справили на споживачів.

При розробці і виведенню нового продукту також необхідно оцінити його економічну ефективність, тобто ефективність просування на ринок. Розширюючи асортимент або випускаючи новий продукт, компанії «JYSK» необхідно провести додаткові економічні розрахунки для підтвердження та прогнозування потенційного ефекту від виведення нового продукту на ринок. Є два основні показники для методу оцінки економічної ефективності виведення нової продукції:

- Абсолютна величина економічного ефекту (Е, грн.), розрахунок відбувається за формулою:

$$E = \frac{(O \cdot P)}{100\%} - (B + B_{\text{доп}})$$

де, О – обсяг реалізованої продукції, грн.;

П – відсоток передбачуваного прибутку до ціни реалізації, %;

В – витрати на просування, грн.;

В_{доп} – додаткові витрати, які пов'язані зі зміною обсягів поставок (продажу), грн.

- Рентабельність просування ($P, \%$), яка розраховується за формулою:

$$P = (П / B) \times 100\%$$

де, $П$ – додатковий прибуток, отриманий в результаті проведення заходів щодо просування продукту, грн.

У свою чергу, економічні переваги від просування можуть бути визначені методом цільових альтернатив, розрахувавши цільовий коефіцієнт. Суть цього підходу – порівняти планові і фактичні показники, які оцінюються як результат вкладення коштів. Розрахунок проводиться за такою формулою:

$$K = \left(\frac{П_{\text{факт}}}{П_{\text{план}}} \right) \cdot 100\%$$

де, K – досягнення планованого обсягу прибутку, %;

$П_{\text{факт}}$ – фактичний обсяг прибутку, отриманий в процесі проведення заходів з просування продукту, грн .;

$П_{\text{план}}$ – обсяг прибутку, запланований на період проведення заходів з просування продукту, грн.

Фінансовий результат маркетингової стратегії – один з основних показників, на яких базується прийняття рішень про реалізацію маркетингової стратегії виведення нового продукту. Фінансовий результат – прибуток або збиток від реалізації маркетингової стратегії; може мати абсолютне (наприклад, чистий приведений ефект) або відносне значення (наприклад, індекс рентабельності інвестицій в маркетингову стратегію).

У фінансовому менеджменті при критеріальній оцінці ефективності інвестиційної діяльності (інвестицій в маркетингову стратегію виведення нового продукту) виділяють дві групи методів, заснованих вимірюванні дисконтованих значень та облікових значень [41, с. 194].

У процесі економічного критеріального аналізу фінансової ефективності маркетингової стратегії, вплив ризику представляється можливим врахувати аналітично за допомогою використання ймовірності подолання ризиків. Відомо, що метод розрахунку чистого наведеного ефекту (NPV) заснований на зіставленні обсягу вихідних інвестицій (IC) в маркетингову стратегію із

загальною сумою дисконтованих чистих надходжень (PV), породжуваних цією маркетинговою стратегією протягом прогнозованого терміну дії інвестиційного проекту [42, с. 5]. Оцінка прогнозованого терміну дії інвестиційного проекту може бути зроблена на основі сценарію реалізації проекту і прогнозу розвитку ринкової ситуації.

Оскільки дохід від маркетингової стратегії розподілений в часі, для забезпечення порівняння «ваги» надходжень в різні моменти часу він дисконтується за допомогою коефіцієнта дисконтування (r). Цей коефіцієнт може встановлюватися фінансовим аналітиком або керівництвом компанії самостійно виходячи з щорічного відсотка повернення, що він хоче або може мати на капітал, який інвестується. Припустимо, що інвестиція в маркетингову стратегію виведення нового продукту буде генерувати протягом $k = 1, \dots, n, \dots, N$ років, річні доходи в розмірі P_1, P_2, \dots, P_k . Визначимо PV – величину дисконтованих доходів за формулою:

$$PV = \sum_{k=1}^{k=N} P_k / (1 + r)^k$$

При цьому чистий приведений ефект з урахуванням ймовірності ринкового успіху маркетингової стратегії можна знайти за формулою:

$$NPV = \sum_{k=1}^{k=N} P_k P_y / (1 + r)^k - IC / P_y$$

При прийнятті рішень з використанням цього критерію слід враховувати:

- $NPV_p > 0$, маркетингова стратегія прибуткова, її слід прийняти;
- $NPV_p < 0$, маркетингова стратегія збиткова і її слід відкинути;
- $NPV_p = 0$, маркетингова стратегія не прибуткова і не збиткова. Така стратегія може бути реалізована з інших міркувань (престиж і ін.).

Наведені залежності відображають той факт, що ризик одночасно знижує дохід від маркетингової стратегії (проекту) і призводить до зростання витрат на стратегію виведення нового продукту, так як частина проектів з реалізації маркетингової стратегії закінчується невдачею.

NPV_p є абсолютним показником [42, с. 7].. Разом з тим виникає необхідність в оцінці відносного фінансового результату маркетингової стратегії виведення нового продукту на ринок. У цьому випадку може бути використаний для прийняття рішень метод розрахунку індексу рентабельності інвестицій з урахуванням ймовірності ринкового успіху маркетингової стратегії (проекту) PI_p . З урахуванням ризику формула для розрахунку цього показника набуває вигляду:

$$PI = \left(\sum_{k=1}^{k=N} P_k (1+r)^k \frac{P_y}{R_e \cdot \frac{IC}{P_y}} \right) = PI \cdot P_y^2$$

де PI_p – індекс рентабельності витрат на реалізацію маркетингової стратегії (інвестицій) з урахуванням ризику ринкової невдачі;

P_k – дохід, що генерується проектом в k-й рік;

r - коефіцієнт дисконтування;

P_y – ймовірність успішної реалізації ринкової маркетингової стратегії (ризик відмови від проекту – інтегральний ризик, дорівнює: $P_i = (1 - P_y)$);

IC – разові інвестиції в проект;

R_e – коефіцієнт, що відображає відносний рівень витрат на момент встановлення неможливості реалізації або забезпечення прибутковості проекту.

Якщо:

- $PI_p > 1$, то проект варто прийняти;
- $PI_p < 1$, то проект варто відкинути;
- $PI_p = 1$, то проект неприбутковий і незбитковий.

Може бути використаний і метод розрахунку норми рентабельності інвестицій (IRR_p). Норма рентабельності інвестицій – значення коефіцієнта дисконтування, при якому NPV_p проекту дорівнює 0 [42, с. 5].

$IRR_p = r$, при якому $NPV_p = 0$.

СС – вартість фінансування даного проекту.

Якщо $IRR_p > CC$, то проект прибутковий і його слід прийняти;

$IRR_p < CC$, то проект збитковий і його варто відкинути;

$IRR_p = CC$, то проект неприбутковий і незбитковий.

Метод визначення терміну окупності інвестиції (PP_p) використовується при короткостроковому інвестуванні. Він не враховує інфляції.

$PP_p = n$, при якому виконується умова:

$$\sum_{k=1}^{k=N} P_k > IC/P_y$$

Метод розрахунку коефіцієнта ефективності інвестицій (ARR_p) з урахуванням ймовірності успіху маркетингової стратегії виведення нового продукту набуває вигляду:

$$ARR_p = PN_p / \left(\frac{1}{2} (IC_p - RV) \right)$$

де $PN_p = PN \cdot P_y$ – середньорічна прибуток з урахуванням ризику;

PN – середньорічний прибуток;

RV – ліквідаційна (залишкова) вартість.

Для забезпечення позитивних фінансових результатів (отримання прибутку) маркетингової стратегії виведення нового продукту та інноваційної діяльності необхідно забезпечити достатньо високий рівень ймовірності успішної реалізації маркетингової стратегії на глобальному ринку. З урахуванням того, що таку стратегію характеризує велика кількість потенційних ризиків, а також те, що для збалансованості процесу реалізації стратегії, ймовірності повинні бути приблизно рівні. Оцінімо допустимий рівень цих ймовірностей.

При ймовірності успіху (відсутності реалізації ризикової події), що дорівнює 0,95, ймовірність успішної реалізації стратегії дорівнює $0,9530 = 0,2146$, або 21,46%, що досить низько. Ймовірність успіху стратегії на глобальному ринку (54,55%), ймовірність успіху за окремим компонентом цієї стратегії дорівнює 0,98 (98%). При такій необхідній ймовірності успіху маркетинговий відділ компанії може допустити дві помилки зі ста потенційних

ризиків. Це досить висока вимога до кваліфікації як відділу маркетингу, так і менеджменту компанії, беручи до уваги складність завдань, що вирішуються при реалізації маркетингової стратегії виведення нового продукту на глобальному ринку. Це примушує розробників нових технологічних продуктів на ринку меблів шукати фахівців у всьому світі. Наведені дані можуть розглядатися і як підтвердження гіпотези «інноваційної природи глобалізації», тобто існує необхідність для розробників нових продуктів з високим рівнем технологічного процесу концентрувати фінансові, професійні та інші ресурси для забезпечення конкурентоспроможності компанії в умовах глобального ринку. Це пояснює, чому глобалізація зачіпає тільки 30% країн світу (інтелектуальних ресурсів на всіх не вистачає) і чому інші країни змушені платити розвиненим країнам «інтелектуальну ренту».

З урахуванням потенційних ризиків, індекс рентабельності інвестицій в маркетингову стратегію прямо пропорційний квадрату ймовірності ринкового успіху цієї стратегії виведення нового продукту, наприклад, при $P_y = 0,6$ величина $PI_p = 0,36$, тобто для того щоб знівелювати ризик, сукупний прогностичний дохід від реалізації маркетингової стратегії повинен приблизно в три рази перекривати початкові витрати, що значно впливає на відносний фінансовий результат розробки та виведення нового продукту на ринок.

Вищенаведені формули та показники ефективності виведення нового продукту на ринок дозволяють:

- здійснювати комплексне прогнозування успіху (ймовірності успішної реалізації) маркетингової стратегії виведення нового продукту на ринок з урахуванням усіх можливих потенційних ризиків;
- здійснювати моніторинг конкурентної позиції, тобто становища компанії, яке вона займає в своїй галузі відповідно до результатів своєї діяльності і з наявними перевагами і недоліками в порівнянні з конкурентами;
- аналітично досліджувати ефективність і оперативно коригувати роботу компанії в двох напрямках: по-перше, визначати той фактор ризику, який суттєво визначає ринковий успіх або невдачу; по-друге, оперативно направляти

або перерозподіляти кошти на вдосконалення тих компонентів продукту, які здатні максимально підвищити ймовірність ринкового успіху і тим самим знизити ризик ринкової невдачі (при цьому може використовуватися критерій «ймовірність досягнення рівня конкурентоспроможності» відносно певного параметри або атрибуту);

- керувати розробкою рівнів продукту, в тому числі в плані кадрової політики компанії та інтелектуального забезпечення її інноваційної діяльності;
- оцінювати ризик маркетингової стратегії в цілому і окремих її складових. Це може бути зроблено із застосуванням відомих методів експертного прогнозування;
- управляти ризиками маркетингової стратегії шляхом перерозподілу фінансових ресурсів;
- прогнозувати фінансовий результат реалізації маркетингової стратегії та оцінювати вплив на нього властивих маркетингової стратегії виведення нового продукту ризиків.

Висновок до розділу 3

Оптимізовано процес виведення продукту компанією «JYSK». В якості нового продукту для компанії «JYSK» було розроблено концепцію продукту в категорії «»розширення продуктової групи» з метою збільшення частки ринку і завоювання лідируючих позицій на ринку меблів України. Виведення на ринок нового продукту передбачається з позиціонуванням як «кращої та ексклюзивної» пропозиції серед аналогічних пропозицій конкурентів на ринку та застосування наступних маркетингових стратегій: стратегія розширення асортименту продукції, стратегія інновацій, стратегія підвищення рівня обслуговування, стратегія інновацій в розподілі. Для просування визначено канали з найбільшою довірою зі сторони споживачів: реклама в каталогах, реклама в кінотеатрах, онлайн-огляди, реклама спеціалізованих журналах та product-placement на телебаченні.

Визначено методи оцінки ефективності маркетингової стратегії виведення нового продукту на ринок. Оцінка ефективності маркетингових комунікацій можна поділити на два види: комунікативну ефективність та економічну ефективність. Оцінка комунікативної ефективності вивчає динаміку змін таких складових як інтерес, розуміння, емоції, залученість, позиціонування, взаємовідносини та лояльність, і проводиться для вимірювання психологічного та емоційного ефекту від комунікацій. Оцінка комунікативної ефективності включає наступні показники: показник емоційних реакцій на рекламу, показник емоційних станів, показник переконливості рекламного повідомлення. Економічна ефективність вимірюється переважно декількома показниками: абсолютною величиною економічного ефекту, рентабельністю просування та методом цільових альтернатив.

Фінансовий результат маркетингової стратегії – один з основних показників, на яких базується прийняття рішень про реалізацію маркетингової стратегії виведення нового продукту. Фінансовий результат – прибуток або збиток від реалізації маркетингової стратегії; може мати абсолютне (наприклад, чистий приведений ефект) або відносне значення (наприклад, індекс рентабельності інвестицій маркетингової стратегії). У фінансовому плануванні виведення нового продукту на ринок (інвестицій в маркетингову стратегію виведення нового продукту) виділяють дві групи методів – вимірювання дисконтованих значень та облікових значень.

Висновки

Проведено дослідження щодо розробки маркетингової стратегії виведення нового продукту на ринок меблів України.

1. Теоретичний матеріал за методологією виведення нового продукту на ринок проаналізовано і систематизовано. Виділено три підходи до визначення поняття «новий продукт». Перший підхід базується на тимчасових характеристиках товару, другий – на якісних покращеннях та модифікаціях, третій – включає як тимчасові, так і якісні характеристики продукту. Стандартна класифікація нових продуктів складається з шести категорій: «продукти світової новизни», «нова продуктова лінія», «розширення продуктової лінії», «оновлення продукту», «репозиціонування продукту» та «більш дешевий продукт». Обмежений життєвий цикл товару обумовлює впровадження в бізнес-процесах компаній заходів, спрямованих на виведення певної категорії нового продукту на ринок.

2. Визначено фактори, які сприяють успіху при виведенні нового продукту на ринок. Це, насамперед, унікальність ціннісної пропозиції, ретельне вивчення споживачів та подальша сегментація, пробний маркетинг серед лояльних споживачів, гнучкість та адаптація під умови ринку. Додаткові фактори, які покращують шанс на успіх це складність копіювання бізнес-моделі та технологічних процесів, сильна організаційна структура з оптимізованими бізнес-процесами та виробництвом.

3. Визначено особливості меблевого ринку України. Ринок меблів України оцінюється в \$1,2 млрд. Сегменти домашніх та офісних меблів розвиваються найбільш динамічно. Відсутність консолідованих гравців у сегменті м'яких меблів для сидіння, орієнтація мікровиробників на залучення споживачів через соціальні мережі у поєднанні з низьким рівнем клієнтського сервісу через відсутність автоматизації бізнес-процесів, створюють сприятливі можливості розвитку для нових компаній.

Компанії на ринку меблів України переважно розробляють та виводять продукти наступних категорій: «більш дешевий продукт», «оновлення продукту» та «розширення продуктової лінії».

4. З'ясовано підходи компаній до виведення нового продукту на ринку меблів України. У компаній схема виведення нового продукту переважно складається з чотирьох стандартних етапів: створення ідеї нового продукту; розробка концепції продукту; розробка маркетингової стратегії виведення нового продукту; комерціалізація. Маркетингова стратегія просування продукту передбачає застосування у роздрібній торгівлі зовнішні (реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг) та внутрішні (особисті продажі, стимулювання збуту) інструменти маркетингової комунікації. Серед методів комунікаційного впливу найважливіше місце займають мерчандайзинг, POP- та POS-матеріали, рекламні листівки та каталоги.

5. Сформовано процес виведення нового продукту компанією «JYSK». Відповідно до позиціонування, компанія виводить на ринок такі категорії товарів, як: «більш дешевий товар» та «оновлений товар». Маркетингова діяльність компанії «JYSK» орієнтована переважно на роздрібну торгівлю та прямі продажі. Незважаючи на десятки офлайн-магазинів в Україні, «JYSK» також розвиває власний інтернет-магазин, проте необхідність для споживачів спершу перевірити самостійно продукт в магазині, а вже потім його придбати, впливає на кількість онлайн-продажів. У зв'язку з таким розподілом, компанія при виведенні нового продукту на ринок орієнтується на каталог продукції у вигляді буклету як основний інструмент для заохочення споживачів відвідати офлайн-магазин. Для складання каталогу товарів «JYSK» використовує детальний посібник з проектування. Під час виведення нових продуктів, «JYSK» не використовує інструменти інтернет-маркетингу або маркетингу в соціальних мережах з метою просування продукту або покращення обізнаності.

6. Оптимізовано процес виведення продукту компанією «JYSK». В якості нового продукту для компанії «JYSK» було розроблено концепцію продукту в категорії «розширення продуктової групи» з метою збільшення

частки ринку і завоювання лідируючих позицій на ринку меблів України. Виведення на ринок нового продукту передбачається з позиціонуванням як «кращої та ексклюзивної» пропозиції серед аналогічних пропозицій конкурентів на ринку та застосування наступних маркетингових стратегій: стратегія розширення асортименту продукції, стратегія інновацій, стратегія підвищення рівня обслуговування, стратегія інновацій в розподілі. Для просування визначено канали з найбільшою довірою зі сторони споживачів: реклама в каталогах, реклама в кінотеатрах, онлайн-огляди, реклама спеціалізованих журналах та product-placement на телебаченні.

7. Визначено методи оцінки ефективності маркетингової стратегії виведення нового продукту на ринок. Оцінка ефективності маркетингових комунікацій можна поділити на два види: комунікативну ефективність та економічну ефективність. Оцінка комунікативної ефективності вивчає динаміку змін таких складових як інтерес, розуміння, емоції, залученість, позиціонування, взаємовідносини та лояльність, і проводиться для вимірювання психологічного та емоційного ефекту від комунікацій. Оцінка комунікативної ефективності включає наступні показники: показник емоційних реакцій на рекламу, показник емоційних станів, показник переконливості рекламного повідомлення. Економічна ефективність вимірюється переважно декількома показниками: абсолютною величиною економічного ефекту, рентабельністю просування та методом цільових альтернатив, індексом рентабельності інвестицій з урахуванням ймовірності ринкового успіху маркетингової стратегії, терміну окупності інвестиції та коефіцієнту ефективності інвестицій.

Список використаних джерел

1. Андреева К. Лидогенерация. Маркетинг, который продает / К. Ф. Андреева. – СПб: "Питер", 2014. 180-240 с.
2. Практический маркетинг / Т. Амблер. – СПб: "Питер", 2013. 600-614 с.
3. Аренков, И.А. Маркетинговые исследования / И.А. Аренков, В.И. Ченцов. – СПб.: Питер Ком, 2012. – 390 с.
4. Блайд, Д. Маркетинговые коммуникации. Что? Как? И почему? / Д. Блайд. М.: Баланс-Клуб, 2014. - 368 с
5. Аристархова, Н. Маркетинг рынка предметов потребления / Н. Аристархов // Маркетинг. - № 6. – 2015. - С. 24- 30.
6. Кандилов И. Н. Внедрение нового продукта на рынок // Молодой ученый. – 2019. – №35. – С. 37-39.
7. Григорьев, М.Н. Маркетинг [Текст] / М.Н. Григорьев. Москва: Юрайт, 2015. 560 с.
8. Захарова, Ю.А. Стратегии продвижения товаров [Текст] / Ю.А. Захарова. Москва: Дашков и Ко, 2015. 158 с.
9. Жукова Т. Н. Управление отношениями с потребителями и стейкхолдерами организации на основе концепции маркетинга: стратегия и инструменты. СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ». 2016. С.220
10. Баркан, Д.И. Управление сбытом: учебное пособие / Д.И. Баркан. – СПб.: Питер, 2012. – 344 с.
11. Беляевский, И.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: учебное пособие / И.К. Беляевский. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 320 с.
12. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. - М.: Дело ЛТД, 2015. – 321 с.
91
13. Беляев, В.И. Маркетинг: основы теории и практики: учебник / В.И. Беляев. - М.: КНОРУС, 2013. – 672 с.
14. Афанасьев, М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М.П. Афанасьев. - М.: Финстатинформ, 2013. – 464 с.

15. Багиев, Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн. - М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2013. – 718 с.
16. Акулич, И.Л. Основы маркетинга / И.Л. Акулич, Е.В. Демченко. – М: Высшая школа, 2011. – 503 с.
17. Company Profile // JYSK Ukraine. URL: <http://jysk.com/about-jysk> (дата звернення: 11.05.2021).
18. JYSK Group // JYK Ukraine. URL: <http://jysk.com/history-jysk-group> (дата звернення: 11.05.2021).
19. Strategic Report // JYSK Ukraine. URL: <http://www.ooi.dk/dbc2015/10jysk.pdf> (дата звернення: 11.05.2021).
20. Annual Report 2020 // JYSK Ukraine. URL: <https://jysk.ua/zvit-pro-upravlinnya-tov-yusk-ukraina-za-2020-rik> (дата звернення: 11.05.2021).
21. Future goals // JYSK Ukraine. CRM. URL: <https://jysk.ua/blog/pokupki-v-jysk-zdoroviy-son-turbota-dlya-dovkillya> (дата звернення: 11.05.2021).
22. A winning framework for market entry strategies [Електронний ресурс]. – Електронні дані. – Режим доступу: <http://www.business-fundas.com/2010/market-entry-strategy/>
23. Зозульов О. В., Домашева Є. А. Розроблення стратегії виведення нового для підприємства товару на ринок //Актуальні проблеми економіки та управління. – 2017. – №. 11.
24. Cimler, P.; Zdražilová, D.; et al. (2007): Retail management. Praha, Management Press, p.148
25. Marketing Strategy // PDMA. URL: <https://community.pdma.org/knowledgehub/home> (дата звернення: 11.05.2021).
26. New Product Management for the 1980s (New York:Booz, Allen& Hamilton, 1982).
27. Котлер Ф. Основы маркетинга/ Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. // Пер. с англ.- М, СПб, К: Издат. Дом —Вильямс, 2005.- с.1056

28. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ, под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб: Издательство «Питер», 2000. — 336 с.: ил. — (Серия «Теория и практика менеджмента»)
29. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник Издательство: Гардарика, 1998
30. Голубков Г.Л. Маркетинговые исследования: теория, практика, методология.- М.: “Финпресс”, 2009. - 416 с.
31. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. СПб: ПитерКом, 1999.- с.214-387.
32. Маркетинг: Учебник/ Под ред. А. Н. Романова. – М: Банки и биржи, Юнити, 2006. -367 с.
33. Стратегический маркетинг. Разработка нового товара или услуги: как избежать ошибок и рисков. Кеворков В.В. 10 декабря 2008. – Режим доступа: http://www.elitarium.ru/2008/12/10/razrabotka_tovara_uslugi.html
34. Организация маркетинга. Определение емкости рынка. – Режим доступа: <http://b2blogger.com/articles/manage/46.html>, (дата обращения 2.02. 2014).
35. Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк навсегда. Капитализм в удовольствие. – М.: Изд «Манн, Иванов и Фербер», 2008. - 256 с.
36. Романова А.Н. Маркетинг. -М.: Юнити, 2009. -150 с.
37. Томсон А. А., Стрэнд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998
38. Эванс Д.В., Берган Б. Маркетинг.: М, Экономика, 2008. -49 с.
39. Романченко Н. В., Фіщук С. В. Ефективні способи взаємодії зі споживачами у сфері fashion-. – 2020. – С. 99.
40. Маркетинговые коммуникации: проблемы, возможности и перспективы развития / [Б. В. Артаманов, В. А. Бородай, Л.В. Навак и др.] – Нижний Новгород: НОО "Профессиональная наука", 2018. 58-140 с.

41. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Финансы. Финансовая политика, маркетинг, менеджмент. Финансовый риск-менеджмент. Ценные бумаги. Страхование – Железнодорожный, МО, ТОО НПЦ «Крылья», 1998, 400 с.
42. Глущенко В. В., Глущенко И. И. Оценка финансовых результатов маркетинговой стратегии на глобальном рынке с учетом рисков // Экономический анализ: теория и практика. – 2007. – №. 6.
43. Дорожня карта української меблевої промисловості. URL: <https://uafm.com.ua/wp-content/uploads/2018/07/dorozhnya-karta-dlya-rozvytku-meblevogo-sektoru-ukrayiny.pdf>
44. Ринок меблів України // UAFM URL: <https://uafm.com.ua/wp-content/uploads/2018/07/oglyad-rynku-mebliv-2018.pdf> (дата звернення: 11.05.2021).
45. Ринок меблів огляд // Daleth Group. URL: <http://dalethgroup.com/> (дата звернення: 11.05.2021).
46. Бібліотека реклами Facebook // Facebook. URL: <https://cutt.ly/2bLJDZj> (дата звернення: 11.05.2021).
47. Google search ads // Google. URL: <https://cutt.ly/ubLJJGQ> (дата звернення: 11.05.2021).
48. Product profile // Kickstarter.
URL: <https://www.kickstarter.com/projects/transformertable/transformer-couch-endless-possibilities/description> (дата звернення: 11.05.2021).
49. The battle for trust // Consumer connection survey.
URL: <https://www.consumerconnectionsurvey.be/home-en/> (дата звернення: 11.05.2021).

Додатки

Додаток 1. Етапи життєвого циклу товару та діяльність компанії на кожному з них

	Етап виведення на ринок	Етап зростання	Етап зрілості	Етап спаду
Збут	Слабкий	Швидко зростаючий	Повільно зростаючий	Спадаючий
Прибуток	Малий	Максимальний	Спадаючий	Малий
Споживачі	Новатори	Масовий ринок	Масовий ринок	Відстаючі
Кількість конкурентів	Невелика	Постійно зростаюча	Велика	Спадаюча
Реакція виробників-конкурентів				
Стратегічні зусилля	Експансія	Проникнення	Захист	Покращення рентабельності виробництва
Витрати на маркетинг	Великі	Великі	Знижуючі	Низькі
Маркетингові зусилля	Покращення обізнаності про продукт	Покращення обізнаності про бренд	Покращення лояльності до бренду	Селективні дії
Поширення продукції	Нерівномірний	Інтенсивний	Інтенсивний	Селективний
Ціна	Висока	Знижуюча	Низька	Низька
Продукт	Одна модифікація	Декілька модифікацій	Диференційованій	Одна модифікація