

## СЕГМЕНТАЦІЯ ЯК МЕТОД ВИЗНАЧЕННЯ КЛЮЧОВИХ КЛІЄНТІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Досліджено сегментацію як один із методів вивчення ключових клієнтів промислових підприємств, здійснено сегментацію клієнтів промислових підприємств за рівнем прибутковості та запропоновано алгоритм розрахунку рівня прибутковості клієнтів. Здійснено оцінювання стратегічного потенціалу клієнтів та запропоновано стратегії налагодження співпраці підприємства з клієнтом у контексті обслуговування.*

*Ключові слова: сегментація, клієнт, прибутковість, обслуговування, потенціал, співпраця, промислове підприємство.*

T. V. NAKONECHNA, N. T. GRYNIV, O. S. KOSTYUK  
Lviv Polytechnic National University

### SEGMENTATION AS A DEFINITION METHOD OF KEY CUSTOMERS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

*Abstract – Customer Segmentation industry in terms of profitability by using the proposed algorithm for calculating this indicator. Done customer segmentation industry in terms of customer profitability, strategic evaluation by potential customers selected key customers and proposed strategies for cooperation with key enterprise customers in the context of service. Segmentation of customers by profitability index allows the company to identify key customers choose the strategy of cooperation in the context of the service, to provide individual service programs and ensuring an appropriate level of service, thereby ensuring competitiveness in the market.*

*Key words: segmentation, customer profitability, service, capacity, cooperation, industrial enterprise.*

**Постановка проблеми.** Загострення конкуренції змушує промислові підприємства докладати все більше зусиль, вишукуючи нові способи досягнення переваг над конкурентами. Важливим напрямом здобуття конкурентної переваги промислового підприємства є високий рівень та належна якість обслуговування споживачів. Адже сукупність пропонованих споживачеві елементів обслуговування та якість їх надання відіграють важливу роль у забезпеченні очікувань клієнтів та формуванні їх уявлення про підприємство. Орієнтація діяльності підприємства на високий рівень обслуговування зумовлює необхідність сегментації клієнтів та забезпечення максимального врахування потреб споживачів, надання їм максимальної цінності, а відтак – досягнення високої лояльності з боку споживачів, створення високих бар'єрів входу на ринок для нових гравців та формування стійких конкурентних переваг над конкурентами на ринку.

Необхідність проведення сегментації клієнтів зумовлена необхідністю розробки різних стратегій співпраці у контексті обслуговування. Сегментація клієнта є важливим етапом у формуванні і управлінні клієнтською базою підприємства, яке працює на ринку склопрозорих конструкцій, оскільки процес поділу клієнтів на групи дозволяє перетворити клієнтські групи підприємства на впорядковану та керовану сукупність споживачів виготовленого продукту та сукупних послуг з обслуговування, а також оцінити їх потенціал для підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти сегментації клієнтів промислових підприємств знайшли своє відображення у багатьох працях як закордонних так і вітчизняних авторів серед яких: Ф. Котлер, М. Кристофер, Л.Б. Міротін, И.З Ташбаєв, А.В. Зозульов, М.Ю. Григорак, Н.І. Чухрай, Є.В. Крикавський, К.М. Таньков, М.А. Окландер, Мороз Л.А., Мітєєва Т.Л., Т.О. Примаєк та ін. Проте у їхніх працях не приділяється увага сегментації клієнтів промислових підприємств, які здійснюють виробництво специфічної продукції та функціонують на ринку склопрозорих конструкцій, який характеризується різноманітністю клієнтів.

**Формування цілей статті.** Метою статті є дослідження поняття "взаємодія з клієнтом", а також управління взаємодією "підприємство-клієнт" на ринку склопрозорих конструкцій за допомогою визначення інструментів та рівнів управління взаємодією підприємства з клієнтом, виявлення передумов побудови довготривалої взаємодії з клієнтом, які здатні впливати на формування партнерських відносин з клієнтом, що в свою чергу дозволить підприємствам заключити довготривалі контракти та зміцнити свої позиції на ринку склопрозорих конструкцій.

**Виклад основного матеріалу.** Сегментація є формалізованою процедурою, яка базується на об'єктивних даних, отриманих у ході маркетингових досліджень та математичних методів. Застосування складової моделі сегментації надає змогу підприємству чітко, однозначно визначити цільовий ринок, ключових клієнтів, розробити стратегію співпраці з ключовими клієнтами та на цій основі визначитися з комплексними елементами обслуговування клієнтів, що дозволить досягти задоволення потреб споживачів і максимальний ефект стратегії просування.

За умов, коли промислові підприємства зайняті активним пошуком шляхів збільшення прибутковості своєї діяльності, первинним критерієм сегментації клієнтської бази має бути рівень прибутковості клієнта для підприємства. Це дасть змогу визначити, наскільки вигідно промислового підприємству обслу-

говувати конкретного споживача й розширювати співпрацю з ним; ідентифікувати найбільш вигідних клієнтів, які заслуговують особливого ставлення й уваги та розробити власні підходи до обслуговування кожного сегмента споживачів навіть у тому випадку, коли промислове підприємство не отримує високих прибутків від співпраці з клієнтами цієї групи.

Аналіз прибутковості у розрізі окремих клієнтів та ринків дає можливість підприємству правильно сформулювати стратегію розвитку та сконцентрувати ресурси на прибуткових напрямках діяльності. Прибуток від обслуговування клієнта розраховується за тією самою схемою, що і від реалізації продукту. Специфіка розрахунку полягає у визначенні відносного показника “прибутковості клієнтів” для підприємства шляхом ділення величини прибутку підприємства, отриманого від обслуговування клієнта на сукупні витрати, пов’язані з його обслуговування. Існує багато ознак за якими можна згрупувати клієнтів, проте в сучасних умовах найбільш доцільним є групування за ознакою прибутковості клієнта для промислового підприємства (рис. 1).

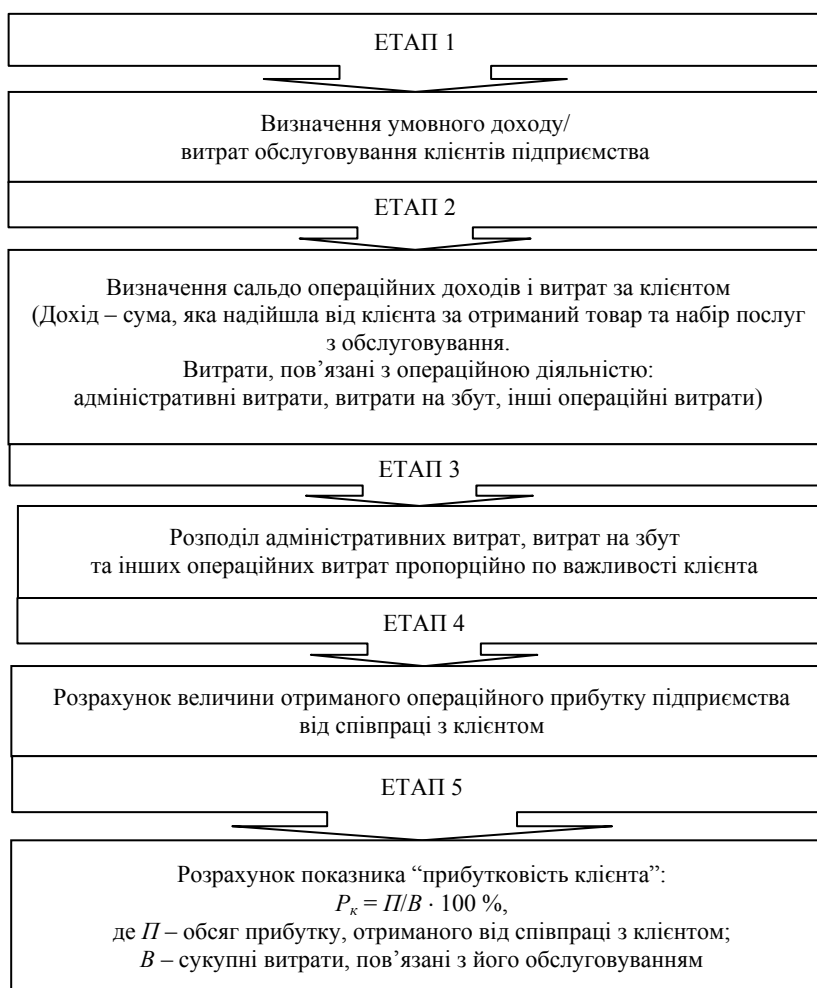


Рис. 1. Алгоритм розрахунку рівня прибутковості клієнта для промислового підприємства

Запропоновані автором методичні підходи щодо сегментації (ідентифікації) клієнтів за рівнем прибутковості дозволяють визначити різні сегменти клієнтів і показати, що підприємству необхідно створювати такі умови співпраці з клієнтами, які б дозволили розвиватися клієнтам, забезпечували притік клієнтів та дозволяли клієнтам переходити до сегменту VIP-клієнтів, досягнувши загальноприйнятих критеріїв даного сегменту.

Актуальності для підприємства набуває “виращування” власне VIP-клієнтів, які в майбутньому будуть забезпечувати значну частину прибутку підприємства. Довготривала співпраця з прибутковим клієнтом можлива в умовах особливої турботи про клієнта з розроблення індивідуальних програм лояльності, забезпеченням ексклюзивного набору послуг з використанням індивідуалізованого підходу до процесу обслуговування. Рівень прибутковості, яку приносить підприємству клієнт є визначальним при сегментуванні та дозволяє оцінити стратегічний потенціал клієнтів (рис. 2): сегмент I – VIP-клієнти (показник прибутковості клієнтів  $\geq 5 \%$ ); II сегмент важливі клієнти (1 % показник прибутковості клієнтів  $< 5 \%$ ); III сегмент – клієнти, що розвиваються ( $0,3 \geq$  показник прибутковості клієнтів  $< 1 \%$ ); IV сегмент – клієнти “одиночної” покупки (показник прибутковості клієнтів  $< 0,3 \%$ ).

Визначимо характерні риси, які притаманні кожному з виділених сегментів.

Сегмент I характеризується високим потенціалом та високим рівнем прибутковості для підприємства, клієнти які потрапили в даний сегмент відносяться до VIP-клієнтів, в сукупності приносять більше

5 % прибутку, тому основною метою підприємства буде побудова довготривалих партнерських відносин, направлених на зміцнення взаємовідносин та збільшення частки прибутку в загальному обсязі. Клієнти цього сегменту – це переважно великі будівельні компанії, які закупають склопрозорі конструкції для новозбудованих будинків.

		Зона ключових клієнтів	
Показник прибутковості клієнтів, %	Більше 5 %	Сегмент I	
	Від 1 % до 5 %	Сегмент II	
	Від 0,3 % до 1 %	Сегмент III	
	Менше 0,3 %		Сегмент IV
		Високий	Низький
		Потенціал клієнта	

Рис. 2. Матриця для оцінювання стратегічного потенціалу клієнтів

Сегмент II характеризується високим рівнем прибутковості та високим потенціалом для підприємства, якими приносить підприємству значну частку прибутку. Високий потенціал для підприємства зумовлений тим, що клієнти даного сегменту розвиваються, збільшуючи частки ринку у сферах своєї діяльності, що в результаті призведе до збільшення закупівель і склопрозорих конструкцій, тому необхідна стратегія налагодження довгострокових відносин, утримання клієнтів даного сегменту, впровадження персоналізованого підходу до обслуговування з постійним розширенням спектру послуг по обслуговуванню. Клієнти даного сегменту – це малі будівельні компанії, які займаються, в більшій мірі, будівництвом котеджних будинків та здійснюють ремонт приватних квартир.

Сегмент III характеризується низьким рівнем прибутковості та високим потенціалом для підприємства. Ця група клієнтів цікава для підприємства з погляду збільшення їх частки у прибутку підприємства у майбутніх періодах, тому виникає необхідність дотримуватись стратегії взаємодії (утримання) з клієнтами, пропонуючи їм додаткові послуги по обслуговуванню за помірною оплатою. Клієнтами третього сегменту є організації-споживачі, які закупають склопрозорі конструкції для користування у офісах, магазинах, тому розширення їх власної мережі дозволяє прогнозувати збільшення обсягів замовлення склопрозорих конструкцій.

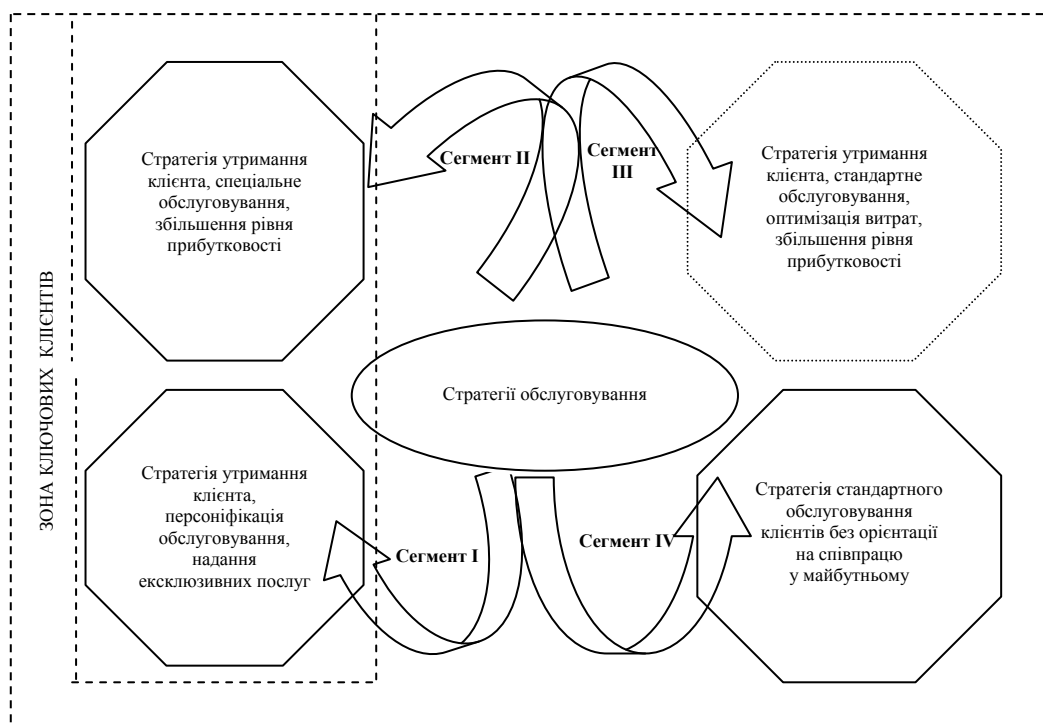


Рис. 3. Стратегії налагодження співпраці промислового підприємства з клієнтом

Сегмент IV характеризується низьким рівнем прибутковості та низьким потенціалом для підприємства. Вказані клієнти можна назвати “клієнтами одиначної покупки”, даний сегмент є цікавим для підприємства тільки в момент здійснення закупівлі, обслуговування здійснюється без орієнтації на співпрацю в майбутньому. Проте нехтувати думкою клієнтів даного сегмента не доцільно, оскільки інформація про підприємство, якість продукції та обслуговування поширюється серед потенційних клієнтів. У подальшому доцільно показати стратегії співпраці підприємства з кожним сегментом клієнтів в розрізі обслуговування (рис. 3). Запропоновані нами стратегії співпраці підприємства з визначеними сегментами клієнтів не можуть стосуватися у всіх випадках. В повсякденній роботі підприємство повинно пристосовувати та деталізувати стратегії співпраці враховуючи всі обставини, які складаються у відносинах “підприємство–клієнт”.

Деталізація стратегій співпраці з клієнтами повинна відбуватися за такими напрямками як [4]: розробка індивідуальних стандартів, рівня та спеціалізованих (ексклюзивних) послуг з обслуговування окремим сегментам ринку; розробка програми підвищення лояльності клієнтів підприємства; впровадження системи тотального управління якістю на підприємстві, розробка стандартів обслуговування кожного сегмента клієнтів, з урахуванням рівня прибутковості та потенціалу для підприємства; розробка ефективної програми по залученню потенційних клієнтів до співпраці з підприємством.

Запропоновані стратегії по співпраці підприємства з різними сегментами клієнтів принесуть також і економічну вигоду через збільшення кількості клієнтів у кожному з сегментів, збільшення частки продажу, зміцнення конкурентних позицій на ринку склопрозорих конструкцій у зв'язку з застосуванням клієнтоорієнтованої стратегії у діяльності. Для ключових клієнтів рекомендується прийняття спільних рішень щодо закупівлі продукції, враховуючи очікування клієнтів та узгоджуючи рівень та елементи обслуговування.

**Висновки.** Сегментація споживачів продукції дає змогу промисловим підприємствам чітко систематизувати діяльність із обслуговування клієнтів, значно знизити витрати за рахунок ефективнішої роботи з клієнтською базою внаслідок точнішого виявлення споживчих потреб окремих груп споживачів. Натомість здійснений нами аналіз дав підставу впевнитися у доцільності сегментації клієнтів за рівнем прибутковості та оцінюванні стратегічного потенціалу ключових клієнтів, що дозволить визначити стратегію співпраці промислового підприємства з клієнтом. Це дасть змогу зробити індивідуальні програми обслуговування найбільш вигідних та лояльних клієнтів, а також слугуватиме частиною фундаменту безперервного зростання конкурентних переваг промислового підприємства, що особливо актуально в сучасних кризових умовах. У перспективі впровадження запропонованого підходу вимагатиме від промислових підприємств розробки власної методики визначення рівня прибутковості клієнта та формування масштабних інформаційних баз даних про клієнтів для найбільш повного і всебічного уявлення про власних споживачів.

### Література

1. Крикавський Є. В. Логистическое обслуживание в формировании конкурентных преимуществ на энергорынке / Є. В. Крикавський, Н. І. Чухрай, Р. Патора ; под общ. ред. Г. К. Вороновского и И. В. Недина // Интеграция в энергетике и экономическая безопасность государства. – К. : Знання України, 2005. – С. 439–457.
2. Мельцер М. Сегментация клиентов на основе их прибыльности [Электронный ресурс] / М. Мельцер // Статьи о мировом опыте управления. – Режим доступа: <http://www.management-magazine.ru/marketing/mar-segmenting-03.html>. – Загол. з екрану.
3. Морохова В. О. Маркетинг партнерських відносин як запорука ефективної діяльності підприємства / В. О. Морохова, В. Б. Здрілюк // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – Вип. 249 : В 6 т. – Т. III. – Дн. : ДНУ, 2009. – С. 566–573.
4. Федірко В. В. Визначення критеріїв сегментації клієнтів банку: проблеми та перспективи [Електронний ресурс] / В. В. Федірко. – Режим доступа: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Natural/Nvvn/ekonomika/2009\\_7/R1/Fedirko.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Natural/Nvvn/ekonomika/2009_7/R1/Fedirko.pdf).

### References

1. Krykavskyy Ye. V. Lohystycheskoe obsluzhyvanye v formirovaniy konkurentnykh preymushchestv na energorynke / Ye. V. Krykavskyy, N. I. Chukhray, R. Patora ; pod obshch. red. H. K. Voronovskoho y Y. V. Nedyna // Yntehratsyya v enerhetyke y ekonomycheskaya bezopasnost hosudarstva. – K. : Znannya Ukrainy, 2005. – S. 439–457.
2. Meltser M. Sehmentatsyya klyentov na osnove ykh prybylnosty [Elektronnyy resurs] / M. Meltser // Statya o myrovom opyte upravlenyya. – Rezhym dostupu: <http://www.management-magazine.ru/marketing/mar-segmenting-03.html>.
3. Morokhova V. O. Marketyng partnerskykh vidnosyn yak zaporuka efektyvnoyi diyalnosti pidpryyemstva / V. O. Morokhova, V. B. Zdrylyuk // Ekonomika: problemy teoriiy ta praktyky : zbirnyk naukovykh prats. – Vyp. 249 : V 6 t. – T. III – Dnipropetrovsk : DNU, 2009. – S. 566–573.
4. Fedirko V. V. Vyznachennya kryteriyiv sehmentatsiyi kliyentiv banku: problemy ta perspektyvy [Elektronnyy resurs] / V. V. Fedirko. – Rezhym dostupu: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Natural/Nvvn/ekonomika/2009\\_7/R1/Fedirko.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Natural/Nvvn/ekonomika/2009_7/R1/Fedirko.pdf).

Надіслана/Written: 20.05.2013 р.

Надійшла/Received: 22.05.2013

Рецензент: д.е.н., проф. Є. В. Крикавський