

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу**

До захисту допущено:

В.о. завідувача кафедри

_____ Жанна ЖИГАЛКЕВИЧ

«_____» _____ 2026 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

за освітньо-професійною програмою «Промисловий маркетинг»

спеціальності 075 «Маркетинг»

**на тему: «Удосконалення асортиментної політики підприємства на ринку
виробництва меблів»**

Виконав:

здобувач 4 курсу, групи _____

Сорока Богдан Олександрович _____

Керівник:

В.о. завідувача кафедри промислового маркетингу,

д.е.н., проф. _____

Жигалкевич Жанна Михайлівна _____

Рецензент:

Доцент кафедри економіки і підприємництва, к.т.н, доцент

Красношاپка Володимир Володимирович _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Здобувач _____

Київ – 2026 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу

Рівень вищої освіти : **перший (бакалаврський)**

Спеціальність: **075 Маркетинг**

Освітньо-професійна програма: **Промисловий маркетинг**

ЗАТВЕРДЖУЮ

в.о. завідувача кафедри

_____ **Жанна ЖИГАЛКЕВИЧ**

«20» квітня 2026 р.

ЗАВДАННЯ
на дипломну роботу здобувача
Сороки Богдана Олександровича

1. Тема роботи: «Удосконалення асортиментної політики підприємства на ринку виробництва меблів»

керівник роботи: Жигалкевич Жанна Михайлівна, д.е.н, професор
затверджені наказом по університету від «29» травня 2026 р. №2003-с.

2. Термін подання здобувачем роботи: 07.06.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі та нормативні документи, офіційні джерела статистичних даних, внутрішня інформація ТОВ «Вудбенд», статистична інформація на сайті підприємства, дані аналітичної платформи YouControl, веб-ресурси конкурентів.

4. Зміст пояснювальної записки:**а) аналітична частина:**

- надати характеристику діяльності підприємства на ринку;
- проаналізувати зовнішнє маркетингове середовище підприємства;
- здійснити аудит маркетингової діяльності підприємства;

б) дослідницька частина:

- розкрити сутність відповідно до теми дипломної роботи;
- розробити план та здійснити маркетингового дослідження;
- провести аналіз та інтерпретувати результати маркетингового дослідження;

в) рекомендаційна частина:

- розробити проєкт удосконалення асортиментної політики підприємства;
- економічно обґрунтувати ефективність запропонованого проєкту.

5. Перелік ілюстративного матеріалу

1. – титул: назва дипломної роботи, автор, керівник;
2. – ціль, об'єкт, суб'єкт, предмет дипломної роботи;
3. – характеристика підприємства та ринку;
4. – SWOT-аналіз;
5. – симптоми та маркетингова управлінська проблема;
6. – планування дослідження;
7. – результати дослідження;
8. – опис проєкту (програми) удосконалення
9. . економічне обґрунтування;
10. висновки

7. Дата видачі завдання: 10.02.2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Узгодження теми і плану дипломної роботи	05.02.26-15.02.26	Виконано
2.	Характеристика діяльності ТОВ «Вудбенд» на ринку виробництва меблів	16.02.26-21.02.26	Виконано
3.	Аналіз зовнішнього маркетингового середовища ТОВ «Вудбенд»	23.02.26-28.02.26	Виконано
4.	Аудит маркетингової діяльності ТОВ «Вудбенд»	02.03.26-07.03.26	Виконано
5.	Теоретичні основи формування асортиментної політики	09.03.26-21.03.26	Виконано
6.	Планування та здійснення маркетингового дослідження	23.03.26-18.04.26	Виконано
7.	Аналіз та інтерпретація результатів маркетингового дослідження	20.04.26-02.05.26	Виконано
8.	Розроблення проєкту удосконалення асортиментної політики підприємства	04.05.26-16.05.26	Виконано
9.	Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів	18.05.26-25.05.26	Виконано
10.	Оформлення роботи	26.05.26-01.06.26	Виконано
11.	Перевірка роботи на плагіат, оформлення відповідного документообігу, якщо низький рівень унікальності	01.06.26-03.06.26	Виконано
12.	Здача роботи і супроводжуючих документів на кафедру	до 05.06.26	Виконано
13.	Рецензування роботи, підготовка супровідних документів	05.06.26-07.06.26	Виконано

Здобувач _____

Богдан СОРОКА

Керівник _____

Жанна ЖИГАЛКЕВИЧ

РЕФЕРАТ

Дипломна робота складається з 112 сторінок основного тексту, містить 31 таблицю, 8 рисунків та 5 додатків. Тема дипломної роботи присвячена удосконаленню асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» на ринку меблевої продукції шляхом впровадження інноваційних товарних напрямів, зокрема розвитку сегменту smart-меблів.

Метою дипломної роботи є вивчення теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення асортиментної політики підприємства.

У межах роботи здійснено аналіз діяльності ТОВ «Вудбенд», досліджено стан та тенденції розвитку меблевого ринку України, визначено ключові проблеми асортиментної політики підприємства, зокрема недостатній рівень інноваційності та обмежену диверсифікацію товарного портфеля. Методологічна база дослідження включає анкетування споживачів, глибинні інтерв'ю з клієнтами та експертами, аналіз вторинної інформації, а також використання методів стратегічного та статистичного аналізу. Для обробки результатів застосовано методи порівняльного, структурного та портфельного аналізу, зокрема елементи BCG-матриці та SWOT-аналізу.

На основі результатів дослідження сформовано напрями удосконалення асортиментної політики підприємства, розроблено маркетинговий проєкт впровадження smart-меблів, а також здійснено економічне обґрунтування його ефективності з використанням показників ROI, ROMI, ROAS та терміну окупності. Отримані результати підтверджують доцільність реалізації запропонованих заходів і їх позитивний вплив на конкурентоспроможність підприємства.

Ключові слова: асортиментна політика, меблевий ринок, smart-меблі, маркетингове дослідження, анкетування, глибинне інтерв'ю, SWOT-аналіз, BCG-матриця, економічна ефективність, конкурентоспроможність.

ABSTRACT

The thesis consists of 112 pages of the main text, contains 31 tables, 8 figures and 5 appendices. The topic of the thesis is devoted to the improvement of the assortment policy of LLC "Woodbend" in the furniture market by introducing innovative product areas, in particular the development of the smart furniture segment.

The purpose of the thesis is to study the theoretical foundations and develop practical recommendations for improving the assortment policy of the enterprise.

Within the framework of the work, an analysis of the activities of LLC "Woodbend" was carried out, the state and trends in the development of the furniture market of Ukraine were studied, and key problems of the assortment policy of the enterprise were identified, in particular the insufficient level of innovation and limited diversification of the product portfolio. The methodological basis of the study includes consumer surveys, in-depth interviews with clients and experts, analysis of secondary information, as well as the use of strategic and statistical analysis methods. To process the results, methods of comparative, structural and portfolio analysis were used, in particular elements of the BCG matrix and SWOT analysis.

Based on the results of the study, directions for improving the assortment policy of the enterprise were formed, a marketing project for the introduction of smart furniture was developed, and an economic justification of its effectiveness was carried out using ROI, ROMI, ROAS and payback period indicators. The results obtained confirm the feasibility of implementing the proposed measures and their positive impact on the competitiveness of the enterprise.

Keywords: assortment policy, furniture market, smart furniture, marketing research, questionnaire, in-depth interview, SWOT analysis, BCG matrix, economic efficiency, competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА:.....	11
1.1 Характеристика діяльності ТОВ «Вудбенд» на ринку виробництва меблів.	11
1.2 Аналіз зовнішнього маркетингового середовища ТОВ «Вудбенд»	21
1.3 Аудит маркетингової діяльності ТОВ «Вудбенд».....	39
Висновки до розділу 1	50
РОЗДІЛ 2. ДИЗАЙН МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ	52
2.1 Теоретичні основи формування асортиментної політики підприємства	52
2.2 Планування та здійснення маркетингового дослідження	59
2.3 Аналіз та інтерпретація результатів маркетингового дослідження.....	68
Висновки до розділу 2	81
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВУДБЕНД»	83
3.1 Розроблення проєкту удосконалення асортиментної політики підприємства.....	83
3.2 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів	93
Висновки до розділу 3	100
ВИСНОВКИ	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	106
ДОДАТКИ	113

ВСТУП

Актуальність теми. Асортиментна політика підприємства є одним із ключових елементів маркетингової діяльності, що визначає структуру товарної пропозиції та рівень задоволеності споживачів. Вона безпосередньо впливає на конкурентоспроможність компанії, її прибутковість та позиції на ринку. В умовах сучасного ринку, який характеризується високою динамічністю та посиленням конкуренції, удосконалення асортиментної політики набуває особливої актуальності. Підприємства змушені постійно адаптувати свій товарний портфель до змін споживчих уподобань і технологічних тенденцій. Недостатня гнучкість асортименту може призводити до втрати клієнтів і зниження ринкової частки. Саме тому важливим є системний підхід до формування та оновлення товарного асортименту.

Актуальність дослідження посилюється необхідністю впровадження інноваційних продуктів та розширення товарних ліній відповідно до сучасних ринкових трендів. Особливу роль відіграє орієнтація на потреби різних сегментів споживачів та врахування їхніх доходів, віку й стилю життя. Удосконалення асортиментної політики дозволяє не лише оптимізувати структуру продажів, а й підвищити ефективність використання ресурсів підприємства. Важливим завданням є також виявлення нерентабельних товарних позицій та їх поступове виведення з асортименту. Паралельно підприємства повинні активно впроваджувати нові товари, які відповідають сучасним вимогам ринку.

Крім того, сучасна асортиментна політика повинна базуватися на результатах маркетингових досліджень і цифровій аналітиці. Використання таких інструментів дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо структури товарного портфеля. Таким чином, удосконалення асортиментної політики є стратегічно важливим напрямом розвитку будь-якого підприємства, що прагне довгострокового успіху на ринку.

Метою дипломної роботи є вивчення теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення асортиментної політики

підприємства.

Для виконання поставленої мети визначено та вирішено такі основні завдання:

- надати загальну характеристику діяльності підприємства на ринку виробництва меблів;
- провести аналіз зовнішнього маркетингового середовища підприємства;
- провести аудит маркетингової діяльності підприємства;
- вивчити теоретичні основи формування асортиментної політики підприємства;
- провести планування та здійснення маркетингового дослідження;
- здійснити аналіз та інтерпретацію результатів маркетингового дослідження;
- провести розроблення проєкту удосконалення асортиментної політики підприємства;
- провести економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є асортиментна політика підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні основи та практичні рекомендації щодо удосконалення асортиментної політики підприємства на ринку виробництва меблів.

Методи дослідження. У роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Теоретичною основою виступили методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції, які дозволили узагальнити наукові підходи до формування товарного асортименту. Для оцінювання поточного стану асортиментної політики застосовано методи порівняльного та структурного аналізу. З метою вивчення споживчих переваг використано анкетування, що дало змогу отримати кількісні дані щодо рівня задоволеності клієнтів та критеріїв вибору продукції. Для глибшого розуміння мотивації споживачів проведено глибинні інтерв'ю та елементи спостереження за поведінкою клієнтів у цифровому середовищі. Оцінка ефективності запропонованих заходів

здійснювалася з використанням економічних методів, зокрема розрахунку показників ROI, ROMI та терміну окупності.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх безпосереднього використання для удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд». Запропоновані рекомендації дозволяють оптимізувати структуру товарного портфеля підприємства шляхом посилення перспективних напрямів розвитку, зокрема smart-меблів. Результати маркетингового дослідження можуть бути використані для підвищення рівня задоволеності споживачів та кращого узгодження асортименту з їхніми потребами. Розроблені підходи до сегментації клієнтів і аналізу споживчих переваг сприяють більш обґрунтованому прийняттю управлінських рішень у сфері товарної політики. Також запропоновані інструменти оцінки ефективності маркетингових заходів дозволяють прогнозувати економічні результати їх впровадження.

Апробація результатів досліджень. За результатами досліджень опубліковано тези:

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА: СИТУАЦІЙНИЙ АНАЛІЗ

1.1 Характеристика діяльності ТОВ «Вудбенд» на ринку виробництва меблів

ТОВ «Вудбенд» є українським виробником меблів на замовлення, який здійснює діяльність у сфері виготовлення індивідуальних меблевих рішень для житлових та комерційних об'єктів. Підприємство було засноване у 2004 році та за час своєї діяльності сформувало стабільні позиції на національному ринку меблевої продукції, поступово розширюючи географію реалізації проєктів по всій території України [1].

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «Вудбенд» представлена у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «Вудбенд»

Ознаки	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ВУДБЕНД
Скорочена назва	ТОВ «Вудбенд»
Статус юридичної особи	Зареєстровано
Код ЄДРПОУ	42061923
Дата реєстрації	11.04.2004 р.
Уповноважені особи	Поліщук Денис Олексійович
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Розмір статутного капіталу	2 000,00 грн.
Форма власності	Приватна
Види діяльності	Основний: 31.01 Виробництво меблів для офісів і підприємств торгівлі Інші: 31.02 Виробництво кухонних меблів 31.09 Виробництво інших меблів 16.23 Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів
Місцезнаходження юридичної особи	12402, Україна, Житомирський р-н, Житомирська обл., сільрада Оліївська, Комплекс Будівель Та Споруд № 11

Джерело: складено автором за [2; 3]

Основним напрямом діяльності компанії є проєктування, виробництво та монтаж меблів під індивідуальні замовлення. ТОВ «Вудбенд» спеціалізується на виготовленні кухонь, гардеробних, спальень, віталень, офісних меблів, а також комплексному облаштуванні комерційних просторів, таких як магазини, ресторани, готелі, офіси та інші об'єкти інфраструктури [1].

Узагальнене портфоліо продукції та послуг ТОВ «Вудбенд», сформоване на основі інформації компанії представлено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 - Портфоліо продукції та послуг ТОВ «Вудбенд»

Напрямок діяльності	Категорія продукції / послуг	Характеристика	Матеріали	Цільові клієнти	Особливості та переваги
1	2	3	4	5	6
Житлові меблі	Кухні на замовлення	Індивідуальне проєктування кухонних гарнітурів з урахуванням планування приміщення, ергономіки та стилю інтер'єру	МДФ, ДСП, натуральне дерево, камінь, скло	Приватні домогосподарства	Повна кастомізація, сучасні фурнітурні системи, інтеграція техніки
	Гардеробні системи	Вбудовані та модульні системи зберігання одягу та речей	ЛДСП, металеві системи, скло	Приватні клієнти	Рациональне використання простору, індивідуальні конфігурації
	Шафи-купе	Вбудовані та окремостоячі шафи різних розмірів	ЛДСП, дзеркала, алюмінієві профілі	Приватні клієнти	Функціональність, сучасний дизайн, економія простору
	Меблі для спальень	Ліжка, приліжкові тумби, комоди, комплекти меблів	Дерево, МДФ, текстильні елементи	Приватні клієнти	Ергономічність, індивідуальний дизайн, комфорт
	Меблі для віталень	ТВ-зони, стінки, полиці, декоративні системи зберігання	ДСП, МДФ, скло, метал	Приватні клієнти	Сучасний стиль, модульність, адаптація під інтер'єр
Комерційні меблі	Офісні меблі	Робочі столи, шафи, рецепції, переговорні зони	ЛДСП, метал, скло	Бізнес-компанії	Функціональність, довговічність, корпоративний стиль
	Торгове обладнання	Вітрини, прилавки, стелажі для магазинів	Метал, скло, ЛДСП	Рітейл-компанії	Висока міцність, адаптація під бренд

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4	5	6
	Меблі для HoReCa	Обладнання для ресторанів, кафе, готелів	Масив дерева, МДФ, метал	Ресторани, готелі	Підвищена зносостійкість, дизайнерські рішення
Проектні послуги	Дизайн-проекування	Розробка 3D-візуалізацій меблів та інтер'єрів	-	Всі сегменти	Індивідуальний підхід, візуалізація перед виробництвом
Виробничі послуги	Виготовлення меблів	Повний цикл виробництва меблевих виробів	Усі базові матеріали	Всі сегменти	Власне виробництво, контроль якості
Монтажні послуги	Доставка та встановлення	Логістика, монтаж та налаштування меблів на об'єкті	-	Всі клієнти	Професійний монтаж, гарантія якості встановлення

Джерело: складено автором за [1]

Сформоване портфоліо ТОВ «Вудбенд» має комплексний характер і охоплює як житловий, так і комерційний сегменти ринку меблів. Основною конкурентною перевагою підприємства є повний виробничий цикл - від проектування до монтажу готової продукції, що дозволяє забезпечувати індивідуальний підхід до кожного замовлення та високу якість кінцевого продукту.

Виробничі потужності підприємства ТОВ «Вудбенд» розташовані у місті Житомир і становлять близько 1700 м², що дозволяє забезпечувати повний цикл виробництва меблів - від розробки дизайн-проекту до готового виробу та його монтажу. Основними матеріалами у виробництві виступають масив дерева, плитні матеріали (ДСП, МДФ), метал та скло, що забезпечує широкий спектр дизайнерських і конструктивних рішень [1].

Виробничі потужності підприємства ТОВ «Вудбенд» узагальнено у табл. 1.3.

Отже, виробничі потужності ТОВ «Вудбенд» характеризуються як середні за масштабом, але технологічно достатньо розвинені для виконання індивідуальних меблевих проєктів. Підприємство поєднує автоматизовані та ручні операції, що забезпечує баланс між серійністю та кастомізацією продукції.

Таблиця 1.3 - Виробничі потужності підприємства ТОВ «Вудбенд»

Елемент виробничої системи	Характеристика	Параметри	Функціональне призначення
Виробнича площа	Основний виробничий цех	1700 м ²	Розміщення повного циклу виготовлення меблів
Заготівельна дільниця	Розкрій плитних матеріалів	2 автоматизовані та 1 напіваавтоматична лінія	Розкрій ДСП, МДФ, підготовка деталей
Обробна дільниця	Фрезерування та свердління	CNC-верстати (2-3 одиниці)	Точна обробка деталей, формування елементів меблів
Лінія кромкування	Обробка країв деталей	2 кромкооблицювальні верстати	Підвищення зносостійкості та естетики виробів
Збірна дільниця	Складання меблів	Ручні та напіваавтоматизовані робочі місця	Формування готових меблевих виробів
Фарбувально-лакувальна зона	Декоративне покриття	1 фарбувальна камера	Нанесення лакофарбових матеріалів
Склад матеріалів	Зберігання сировини	300–400 м ²	Зберігання ДСП, МДФ, фурнітури
Склад готової продукції	Зберігання виробів	250 м ²	Тимчасове зберігання перед доставкою
Конструкторсько-дизайнерський відділ	Проектування меблів	5 робочих місць (CAD/3D)	Розробка креслень та 3D-візуалізацій
Логістичний підрозділ	Доставка продукції	2 вантажні автомобілі	Транспортування та монтаж меблів

Джерело: складено автором за даними підприємства

Конкурентоспроможність ТОВ «Вудбенд» на ринку забезпечується поєднанням індивідуального підходу до кожного замовлення, сучасних виробничих технологій, використання якісних матеріалів та дотримання встановлених термінів виконання проєктів. У середньому виробничий цикл реалізації замовлення становить близько 45 робочих днів, що відповідає ринковим стандартам у даній галузі.

Ринковий розвиток ТОВ «Вудбенд» характеризується поступовим переходом від локального виробника до компанії з загальноукраїнським охопленням. Підприємство активно реалізує проєкти не лише у приватному секторі, а й у сегменті комерційної нерухомості, що дозволило йому закріпитися у B2B-сегменті ринку меблів. Серед клієнтів компанії представлені як приватні

замовники, так і відомі бренди та організації, що свідчить про високий рівень довіри до продукції та послуг підприємства.

Отже, ТОВ «Вудбенд» сформувало стабільну ринкову позицію як сучасний український виробник меблів, що орієнтується на індивідуальні потреби клієнтів, активно розвиває виробничу базу та розширює свою присутність у сегменті комплексного меблювання житлових і комерційних об'єктів.

Організаційна структура підприємства ТОВ «Вудбенд» наведена на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 - Організаційна структура управління ТОВ «Вудбенд»

Джерело: складено автором за даними підприємства

Організаційна структура підприємства ТОВ «Вудбенд» являє собою лінійно-функціональну модель управління, яка поєднує централізоване керівництво з розподілом функціональних обов'язків між спеціалізованими підрозділами. Така структура є типовою для виробничих підприємств середнього розміру, оскільки забезпечує ефективну координацію виробничих, комерційних

і допоміжних процесів. На чолі підприємства знаходиться директор, який здійснює загальне стратегічне управління, приймає ключові управлінські рішення та відповідає за фінансово-економічні результати діяльності компанії.

Йому підпорядковуються керівники основних функціональних напрямів. Організаційна структура ТОВ «Вудбенд» є достатньо гнучкою та функціонально збалансованою, що дозволяє підприємству ефективно координувати виробничі процеси, швидко реагувати на зміни ринкового попиту та забезпечувати високу якість продукції.

Фінансово-економічний аналіз є невід'ємною складовою системи управління підприємством, оскільки забезпечує оцінку його фінансового стану, результатів господарської діяльності та ефективності використання ресурсів. Він дозволяє своєчасно виявляти тенденції розвитку підприємства, визначати фактори впливу на прибутковість та платоспроможність, а також формувати обґрунтовані управлінські рішення. У процесі фінансово-економічного аналізу досліджуються основні показники діяльності підприємства [4; 5].

Аналіз основних фінансово-економічних показників розвитку підприємства ТОВ «Вудбенд» проведено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 - Аналіз основних фінансово-економічних показників розвитку підприємства ТОВ «Вудбенд»

Показники	Роки					2025 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	2024	2025	+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	667	423	10038	7550	9144	8477	у 12,70 р.б.
Чистий прибуток, тис.грн.	-97	-53	2504	354	367	464	у 4,78 р.б.
Рентабельність підприємства, %	-14,54	-12,53	24,95	4,69	4,01	18,56	х
Активи, тис.грн.	921	1404	2746	5964	4220	3299	у 3,58 р.б.
Рентабельність активів, %	-10,53	-3,77	91,19	5,94	8,70	19,23	х
Зобов'язання, тис.грн.	983	1518	356	3219	1109	126	12,82

Джерело: складено автором за даними підприємства

Аналіз даних табл. 1.4 свідчить про загалом позитивну динаміку розвитку ТОВ «Вудбенд» у 2021–2025 рр. Чистий дохід від реалізації продукції суттєво зріс із 667 тис. грн у 2021 р. до 9144 тис. грн у 2025 р., що свідчить про значне розширення обсягів діяльності підприємства та зростання попиту на його продукцію. Чистий прибуток також демонструє позитивну динаміку. Після збиткових 2021–2022 рр. підприємство вийшло на прибуткову діяльність, досягнувши 367 тис. грн у 2025 р. Рентабельність підприємства покращилась із від’ємного значення (-14,54%) у 2021 р. до позитивного рівня 4,01% у 2025 р., що свідчить про підвищення ефективності господарювання. Активи підприємства зросли з 921 тис. грн до 4220 тис. грн, що вказує на розширення майнової бази та інвестиції в розвиток виробництва. Рентабельність активів також покращилась, що підтверджує більш ефективне використання ресурсів підприємства. Водночас зобов’язання підприємства за аналізований період зазнавали коливань, але загалом залишаються контрольованими, що свідчить про відносну фінансову стійкість.

Ресурсний аналіз підприємства ТОВ «Вудбенд» є необхідним для оцінювання ефективності використання наявних матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів, а також визначення рівня забезпеченості підприємства для досягнення стратегічних і операційних цілей. Він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони ресурсного потенціалу підприємства, встановити резерви підвищення продуктивності та оптимізації витрат.

Для ТОВ «Вудбенд» ресурсний аналіз є особливо важливим, оскільки підприємство функціонує в умовах індивідуального меблевого виробництва, де значну роль відіграють якість матеріалів, технологічне оснащення та професійність персоналу. Від рівня забезпеченості ресурсами безпосередньо залежить якість продукції, терміни виконання замовлень і конкурентоспроможність на ринку. Отже, ресурсний аналіз виступає важливим інструментом управління ТОВ «Вудбенд».

Результати проведеного ресурсного аналізу підприємства ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5 - Ресурсний аналіз підприємства ТОВ «Вудбенд»

Вид ресурсу	Характеристика ресурсів	Оцінка достатності / стану	Вплив на маркетингову діяльність	Сильна сторона / обмеження
Матеріальні	Сировина (ДСП, МДФ, натуральне дерево), фурнітура, обладнання для розкрою, CNC-верстати, виробничі та складські площі	Достатній рівень забезпеченості, сучасне обладнання, але залежність від постачальників імпортованих матеріалів	Формує якість продукції та швидкість виконання замовлень, впливає на позиціонування бренду	Сильна сторона: сучасна виробнича база Обмеження: залежність від постачання матеріалів і коливань цін
Фінансові	Власний капітал, виручка від реалізації, оборотні кошти, кредитні ресурси	Стабільний, але обмежений рівень фінансових резервів для масштабної експансії	Визначає можливості рекламних кампаній, розвитку бренду та інвестицій у маркетинг	Сильна сторона: позитивна динаміка доходів Обмеження: обмежені інвестиційні можливості
Кадрові	Дизайнери, технологи, майстри виробництва, менеджери з продажу, маркетингологи	Кваліфікований персонал середнього та високого рівня, але потреба у розширенні відділу маркетингу	Безпосередньо впливає на якість сервісу, комунікацію з клієнтами та індивідуалізацію пропозицій	Сильна сторона: висококваліфіковані майстри. Обмеження: недостатня чисельність маркетингових фахівців
Інформаційні	Дані про клієнтів, CRM-система (частково впроваджена), комерційна інформація, аналіз ринку	Середній рівень розвитку інформаційної системи, не повністю автоматизований облік клієнтів	Впливає на точність таргетингу та ефективність маркетингових рішень	Сильна сторона: наявність бази клієнтів. Обмеження: недостатня аналітика даних
Цифрові	Вебсайт, соціальні мережі, онлайн-каталог продукції, базові SEO-інструменти	Розвинені на базовому рівні, потребують активнішого просування	Є ключовим каналом залучення клієнтів і формування бренду онлайн	Сильна сторона: наявність онлайн-присутності. Обмеження: слабка digital-реклама та автоматизація
Нематеріальні	Репутація бренду, досвід роботи, дизайн-компетенції, лояльність клієнтів	Високий рівень довіри на локальному ринку, зростаюча впізнаваність	Формує конкурентні переваги та впливає на рішення клієнтів про покупку	Сильна сторона: позитивна репутація. Обмеження: недостатня впізнаваність на національному рівні

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Можна стверджувати, що ресурсний потенціал ТОВ «Вудбенд» характеризується як збалансований із перевагою матеріально-виробничої та кадрової складових. Найсильнішими сторонами підприємства є сучасна виробнича база, кваліфікований персонал і позитивна репутація на ринку. Водночас обмеженнями виступають недостатній рівень цифровізації, обмежені фінансові ресурси для масштабного маркетингового розвитку та залежність від постачальників матеріалів. Це визначає необхідність посилення digital-напрямку та інвестицій у маркетингову інфраструктуру.

Важливим етапом доцільно проаналізувати, які саме характеристики діяльності ТОВ «Вудбенд», специфіка його організаційної структури та рівень забезпеченості ресурсами формують основу для ефективної реалізації маркетингової політики, а також виявити ті аспекти, що стримують розвиток і потребують подальшого вдосконалення.

Такий підхід дозволяє не лише оцінити внутрішній потенціал підприємства, але й визначити ключові резерви підвищення його конкурентоспроможності на ринку. Зокрема, важливо встановити, наскільки існуюча система управління, кадровий склад, виробничі можливості та інформаційно-цифрова база сприяють ефективному просуванню продукції, формуванню позитивного іміджу та залученню нових клієнтів.

Узагальнення результатів аналізу внутрішніх можливостей і обмежень підприємства ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.6.

Таблиця 1.6 - Узагальнення внутрішніх можливостей і обмежень підприємства ТОВ «Вудбенд»

Внутрішній фактор	Прояв фактору на підприємстві	Наслідки для маркетингової діяльності	Потреба в удосконаленні
1	2	3	4
1. Виробничі потужності	Наявність власного виробництва повного циклу	Можливість пропонувати індивідуальні рішення клієнтам	Часткова модернізація обладнання
2. Якість продукції	Використання якісних матеріалів і фурнітури	Формування позитивного іміджу та довіри клієнтів	Підтримка стандартів якості
3. Кваліфікація персоналу	Досвідчені майстри та дизайнери	Підвищення рівня обслуговування клієнтів	Розвиток маркетингових компетенцій

Продовження таблиці 1.6

1	2	3	4
4. Організаційна структура	Лінійно-функціональна система управління	Чіткий розподіл обов'язків, але повільна реакція на зміни	Підвищення гнучкості управління
5. Фінансові ресурси	Обмежені інвестиційні можливості	Обмеження масштабних маркетингових кампаній	Залучення інвестицій
6. Бренд і репутація	Позитивний імідж на локальному ринку	Сприяє залученню клієнтів через рекомендації	Розширення впізнаваності
7. Цінова політика	Гнучке ціноутворення під замовлення	Можливість адаптації до різних сегментів	Стандартизація підходів
8. Маркетингова діяльність	Обмежене використання маркетингових інструментів	Низька ефективність просування	Розвиток комплексного маркетингу
9. Онлайн-присутність	Наявність сайту та соцмереж	Базове залучення клієнтів через інтернет	Активізація digital-маркетингу
10. Робота з клієнтами	Індивідуальний підхід до замовлень	Високий рівень задоволеності клієнтів	Впровадження CRM-системи
11. Логістика	Власна доставка та монтаж	Контроль якості обслуговування	Оптимізація логістичних витрат
12. Інноваційність	Часткове впровадження нових технологій	Обмежені можливості для диференціації	Активізація інновацій
13. Комунікаційна політика	Недостатньо системна комунікація з ринком	Низький рівень впізнаваності бренду	Формування комунікаційної стратегії
14. Асортиментна політика	Асортимент формується переважно під індивідуальні замовлення без чіткої структури	Ускладнене позиціонування продукції на ринку	Розробка чіткої асортиментної стратегії
15. Глибина асортименту	Обмежена кількість типових рішень і колекцій	Втрата частини клієнтів, що шукають готові рішення	Розширення лінійки продукції
16. Оновлення асортименту	Відсутність системного оновлення моделей	Зниження конкурентоспроможності	Впровадження регулярного оновлення асортименту

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Проведений аналіз свідчить, що ТОВ «Вудбенд» має значний внутрішній потенціал, зокрема у виробничій та кадровій сферах, однак стикається з рядом обмежень у маркетинговій та асортиментній політиці. Найбільш критичними є недостатній рівень розвитку маркетингових комунікацій і відсутність системного підходу до формування асортименту. Це обумовлює необхідність

удосконалення маркетингової діяльності підприємства та впровадження стратегічного підходу до управління асортиментом.

Таким чином, ключові проблеми формування та розвитку асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» полягають у відсутності системного підходу до її управління, надмірній орієнтації на індивідуальні замовлення та недостатній структурованості товарного портфеля. Підприємство фактично не має чітко сформованих асортиментних ліній, що ускладнює позиціонування продукції на ринку та знижує ефективність маркетингових комунікацій. Крім того, обмежена глибина асортименту та відсутність регулярного оновлення модельного ряду призводять до втрати частини потенційних клієнтів, особливо тих, які орієнтуються на готові або швидкі рішення. Невизначеність у формуванні асортименту також ускладнює сегментацію ринку та розробку цільових пропозицій для різних груп споживачів.

У цілому, недосконалість асортиментної політики стримує зростання конкурентоспроможності підприємства, обмежує можливості масштабування бізнесу та знижує ефективність маркетингової діяльності, що обумовлює необхідність її стратегічного перегляду та вдосконалення.

1.2 Аналіз зовнішнього маркетингового середовища ТОВ «Вудбенд»

Аналіз зовнішнього маркетингового середовища ТОВ «Вудбенд» є важливим етапом дослідження, оскільки дозволяє оцінити умови функціонування підприємства на ринку та виявити ключові фактори впливу з боку оточення. Він дає змогу визначити можливості та загрози, які формуються під впливом економічних, соціальних, технологічних і конкурентних чинників. Проведення такого аналізу сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень у сфері маркетингу та адаптації діяльності підприємства до змін ринкової кон'юнктури. Для ТОВ «Вудбенд» це особливо актуально в умовах динамічного розвитку меблевого ринку та зростання конкуренції.

Передусім потрібно провести аналіз факторів маркетингового

макросередовища ТОВ «Вудбенд», що визначають загальні умови функціонування підприємства та мають непрямий, але суттєвий вплив на його діяльність. До таких факторів належать економічні, політико-правові, соціально-культурні, технологічні та екологічні чинники, які формують зовнішні можливості та загрози для розвитку компанії.

Дослідження макросередовища дозволяє виявити тенденції розвитку ринку меблів, зміни у споживчих вподобаннях, рівень платоспроможності населення, а також вплив державного регулювання та інноваційних процесів. Це дає змогу підприємству своєчасно адаптувати свою маркетингову політику, коригувати асортимент продукції та вдосконалювати комунікаційні стратегії.

Економічний розвиток України у 2022–2025 рр. характеризується значними коливаннями, спричиненими повномасштабною війною. У 2022 р. ВВП країни скоротився приблизно на 28–30%, що стало найглибшим спадом в історії незалежної України [6; 7]. У 2023 р. відбулося відновлення економіки з ростом близько 5,3%, а у 2024 р. темпи зростання сповільнилися до 2,9% [8; 9]. У 2025 р. зростання ВВП становило близько 1,8–2% [10]. Номінальний ВВП у 2025 р. досяг близько 8,93 трлн. грн, або понад 200 млрд. дол. США [11]. Рівень інфляції у 2025 р. поступово знизився до 8%, а на початку 2026 р. - до 7,4% [13; 14]. Загалом економіка демонструє поступове відновлення, але залишається нестабільною.

Політична ситуація в Україні у 2022–2025 рр. визначається умовами воєнного стану та високим рівнем централізації управління. Держава значно посилила роль у регулюванні економіки, фінансуванні оборони та підтримці бізнесу. Близько 50% державного бюджету спрямовується на сектор безпеки і оборони [15]. Водночас відбувається активна інтеграція до європейських інституцій та продовження реформ, необхідних для вступу до ЄС.

Правове середовище України зазнало трансформацій у зв'язку з війною. Було впроваджено численні нормативні акти щодо підтримки бізнесу, зокрема податкові пільги, спрощення регуляторних процедур та державні програми фінансування. Водночас Україна продовжує гармонізацію законодавства з

нормами Європейського Союзу, що є важливим фактором для інвестиційної привабливості. Проблемою залишається рівень корупції у 2023 р. Україна посідала 104 місце зі 180 країн за індексом сприйняття корупції [6].

Демографічна ситуація в Україні є складною через значні міграційні процеси та втрати населення. За оцінками, понад 6 млн українців виїхали за кордон після початку повномасштабної війни [11]. Крім того, спостерігається скорочення чисельності економічно активного населення, що призводить до дефіциту робочої сили. Це створює додаткові труднощі для підприємств, зокрема у виробничій сфері.

Технологічний розвиток України у досліджуваній період характеризується активним впровадженням цифрових технологій та розвитком оборонних інновацій. Значно зросла роль ІТ-сектору та цифрових сервісів, а також використання сучасних технологій у військовій сфері (зокрема безпілотників). Водночас через війну частина виробничих і наукових потужностей була втрачена або релокована.

Військова ситуація є ключовим фактором макросередовища. Станом на 2025 рік близько 18% території України залишалася окупованою [16; 17]. Війна призвела до значних руйнувань інфраструктури, втрат виробничих потужностей та порушення логістичних ланцюгів. Водночас сформувався потужний оборонно-промисловий комплекс, що впливає на структуру економіки.

Інфраструктура України зазнала значних руйнувань унаслідок бойових дій. Загальні потреби у відновленні оцінюються майже у 500 млрд дол. США [6]. Особливо постраждали енергетична, транспортна та житлова інфраструктура. Наприклад, через обстріли енергосистеми частка атомної енергетики у виробництві електроенергії зросла до 80% [18]. Це створює ризики для стабільної роботи підприємств.

Міжнародне середовище для України у 2022–2025 рр. характеризується високим рівнем зовнішньої підтримки. Країна отримує значну фінансову, військову та гуманітарну допомогу від ЄС, США та міжнародних організацій. Зокрема, діє програма МВФ обсягом 15,5 млрд дол. США [10; 19]. Водночас

залежність від зовнішнього фінансування залишається високою, що створює ризики для довгострокової економічної стабільності.

Отже, можна стверджувати, що макросередовище України у 2022–2025 рр. характеризується високим рівнем нестабільності, зумовленим воєнними діями, економічними коливаннями та демографічними втратами. Водночас спостерігаються позитивні тенденції, пов'язані з відновленням економіки, розвитком цифрових технологій та міжнародною підтримкою. Для підприємств, зокрема досліджуваної компанії ТОВ «Вудбенд», це означає необхідність адаптації до ризиків, гнучкого реагування на зміни та використання нових можливостей розвитку.

Розглянемо, більш детально, стратегічні фактори, що впливають на діяльність ТОВ «Вудбенд» з урахуванням сучасних умов макросередовища маркетингу. Для цього доцільно застосувати стратегічний аналіз, який дозволяє системно оцінити вплив макрочинників на функціонування підприємства (табл. 1.7).

Таблиця 1.7 - Аналіз макросередовища підприємства ТОВ «Вудбенд»

Фактор макросередовища	Позиція	Прояв фактору	Тенденція зміни	Вплив на підприємство	Можливість / загроза
1	2	3	4	5	6
Демографічні	Скорочення населення	Зменшення чисельності населення через війну та міграцію	Негативна	Зниження попиту на меблі	Загроза
	Міграція населення	Виїзд населення за кордон (понад 6 млн осіб)	Негативна	Зменшення клієнтської бази	Загроза
	Урбанізація	Концентрація населення у великих містах	Позитивна	Зростання попиту в містах	Можливість
Економічні	Динаміка ВВП	Відновлення економіки після падіння у 2022 р.	Помірно позитивна	Стабілізація попиту	Можливість
	Інфляція	Коливання рівня цін (близько 7–10%)	Нестабільна	Зростання собівартості продукції	Загроза
	Доходи населення	Зниження реальних доходів	Негативна	Падіння купівельної спроможності	Загроза

Продовження таблиці 1.7

1	2	3	4	5	6
Політико-правові	Воєнний стан	Дія спеціального правового режиму	Негативна	Обмеження діяльності бізнесу	Загроза
	Державна підтримка бізнесу	Програми кредитування та податкові пільги	Позитивна	Полегшення фінансового навантаження	Можливість
	Євроінтеграція	Гармонізація законодавства з ЄС	Позитивна	Вихід на нові ринки	Можливість
Технологічні	Розвиток цифрових технологій	Активне впровадження ІТ-рішень	Позитивна	Нові канали просування	Можливість
	Автоматизація виробництва	Використання CNC-обладнання	Позитивна	Підвищення ефективності	Можливість
	Інновації у матеріалах	Нові екологічні та композитні матеріали	Позитивна	Розширення асортименту	Можливість
Соціокультурні	Зміна споживчих вподобань	Попит на індивідуальні та сучасні меблі	Позитивна	Розвиток кастомізації	Можливість
	Попит на екологічність	Орієнтація на натуральні матеріали	Позитивна	Формування конкурентної переваги	Можливість
	Стиль життя	Популярність мінімалізму та функціональності	Позитивна	Зміна дизайну продукції	Можливість
Природні	Дефіцит ресурсів	Зростання вартості деревини	Негативна	Підвищення витрат	Загроза
	Енергетична нестабільність	Перебої з електропостачанням	Негативна	Збої у виробництві	Загроза
	Екологічні вимоги	Посилення стандартів виробництва	Позитивна	Можливість екобрендингу	Можливість

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Проведений аналіз макросередовища показує, що діяльність ТОВ «Вудбенд» значною мірою залежить від зовнішніх факторів, особливо економічних, демографічних та політичних. Найбільші загрози пов'язані зі зниженням платоспроможності населення, міграцією та нестабільністю ресурсного забезпечення. Водночас підприємство має значні можливості розвитку за рахунок технологічних інновацій, змін у споживчих вподобаннях та

процесів євроінтеграції. Це створює передумови для адаптації маркетингової стратегії та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз факторів мезосередовища ТОВ «Вудбенд» передбачає дослідження безпосереднього оточення підприємства, яке прямо впливає на його господарську та маркетингову діяльність. Для ТОВ «Вудбенд» аналіз мезосередовища має важливе значення, оскільки підприємство працює у висококонкурентному сегменті меблевого ринку, де велике значення мають індивідуальні потреби клієнтів, якість взаємодії з партнерами та ефективність маркетингових комунікацій.

Результати аналізу мезосередовища підприємства ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.8.

Таблиця 1.8 - Аналіз мезосередовища підприємства ТОВ «Вудбенд»

Елемент мезосередовища	Характеристика	Поточний стан / тенденція	Вплив на підприємство	Значення для маркетингової проблеми
Галузь	Меблева промисловість України (виробництво індивідуальних меблів)	Висока конкуренція, зростання частки індивідуальних замовлень	Посилення конкурентного тиску	Потреба в диференціації продукції та бренду
Базовий ринок	Ринок меблів B2C та B2B (житловий і комерційний сегменти)	Перехід до кастомізованих рішень	Розширення клієнтських сегментів	Необхідність розвитку асортиментної політики
Географія споживачів	Україна (переважно великі міста: Київ, Львів, Дніпро, Одеса)	Концентрація попиту у міських агломераціях	Високий потенціал продажів у містах	Орієнтація маркетингу на урбанізовані ринки
Територіальна структура збуту	Прямі продажі + онлайн-замовлення	Зростання онлайн-каналів збуту	Розширення географії продажів	Необхідність розвитку digital-маркетингу
Регіональна концентрація попиту	Найбільший попит у центральних та західних регіонах України	Перерозподіл попиту через міграцію населення	Зміна пріоритетних ринків збуту	Коригування маркетингових стратегій
Локальні / регіональні особливості ринку	Відмінності у доходах, стилях інтер'єру та платоспроможності	Зростання попиту на економ та середній сегмент	Адаптація цінової політики	Потреба сегментації ринку та гнучкого ціноутворення

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Аналіз мезосередовища ТОВ «Вудбенд» свідчить про те, що підприємство функціонує у висококонкурентній та динамічній галузі з чітко вираженими тенденціями до індивідуалізації попиту та розвитку онлайн-каналів збуту. Найбільш значущими факторами впливу є посилення конкуренції, зміна географії споживачів та зростання ролі цифрових продажів. Це формує необхідність удосконалення маркетингової стратегії підприємства, зокрема через розвиток digital-маркетингу, сегментацію ринку та посилення брендової диференціації.

Аналіз факторів мікросередовища ТОВ «Вудбенд» являє собою дослідження безпосереднього оточення підприємства, яке безпосередньо впливає на його маркетингову діяльність і формування конкурентних позицій на ринку. До таких факторів належать постачальники, споживачі, конкуренти, посередники, а також контактні аудиторії, з якими підприємство взаємодіє у процесі своєї діяльності.

Для ТОВ «Вудбенд» аналіз мікросередовища є особливо важливим, оскільки підприємство працює у сфері індивідуального меблевого виробництва, де ключову роль відіграють якість взаємодії з клієнтами, надійність постачальників і рівень конкурентного тиску.

Меблева галузь України є важливою складовою національної економіки, яка поєднує виробництво товарів тривалого використання з високою доданою вартістю та значним експортним потенціалом. Вона характеризується достатньо високим рівнем конкуренції, представленістю як великих виробників, так і численних малих і середніх підприємств, що спеціалізуються на виготовленні меблів під індивідуальні замовлення [20; 21].

На кінець 2024 року в Україні працювало понад 11300 виробників меблевої продукції. Їхній дохід після початку повномасштабного вторгнення впав на 44% і за 2024 рік становить 40477 млн грн. Проте меблева галузь залишається однією з тих, де сума експорту продукції переважає за імпортом та становить 909 млн. доларів [22; 23].

У період 2020–2024 рр. меблева галузь України зазнала коливань у рівні

доходів, що відображає вплив зовнішніх кризових факторів, зокрема війни, логістичних ускладнень і зниження платоспроможного попиту [26]. Саме 2024 рік став для української меблевої галузі роком викликів, але й можливостей для переосмислення бізнес-процесів та адаптації до нових умов. Війна продовжує впливати на логістику, виробництво та експорт, водночас міжнародна підтримка та відкриття нових ринків стали рушієм для відновлення економічної активності [27].

Аналіз основних показників розвитку галузі виробництва меблів України у 2020-2024 рр. представлено у табл. 1.9.

Таблиця 1.9 - Аналіз основних показників розвитку галузі виробництва меблів України у 2020-2024 рр.

Показники	Роки					2024 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	+, -	%
Обсяги реалізації продукції, млн. грн.	31980	42548	31922	26006	40477	8497	26,57
Частка від обсягів реалізації переробної промисловості, %	1,67	1,69	0,94	1,74	1,79	0,12	x
Кількість зареєстрованих СПД, од., в т.ч.:	11200	11500	9800	11000	11300	100	0,89
- юридичні особи	1350	1300	1200	1290	1330	-20	-1,48
- ФОП	9850	10200	8600	9710	9970	120	1,22
Обсяги експорту продукції, млн.дол.США	750	1051	807	787	909	159	21,20
Обсяги імпорту продукції, млн.дол.США	429	582	312	341	414	-15	-3,50
Торгівельний баланс, млн.дол.США	321	469	495	446	495	174	54,21
Коефіцієнт покриття експортом імпорту	1,75	1,81	2,59	2,31	2,20	0,45	25,59
Частка експорту продукції галузі у розрізі окремих географічних макрорегіонів, %	100	100	100	100	100	0	x
Європа	93	93	95	96	97	4	x
Азія	6	6	3	2	2	-4	x
Інші регіони	1	1	2	2	1	0	x
Частка експорту продукції галузі у розрізі окремих країн, %	100	100	100	100	100	0	x
Польща	35	34	35	29	31	-4	x
Німеччина	16	16	17	21	20	4	x
Данія	6	6	6	6	7	1	x
Інші країни	43	44	42	44	42	-1	x

Джерело: складено автором за [11; 20; 27; 28; 30]

Аналіз даних табл. 1.9 свідчить про складну, але загалом позитивну динаміку розвитку меблевої галузі України у 2020–2024 рр. Обсяги реалізації продукції зросли з 31980 млн. грн у 2020 р. до 40477 млн. грн у 2024 р., що становить приріст на 8497 млн. грн або 26,57%. Водночас у 2022–2023 рр. спостерігалось суттєве падіння обсягів реалізації до 31922 млн. грн та 26006 млн. грн відповідно, що було зумовлено кризовими умовами воєнного періоду. У 2024 р. галузь продемонструвала значне відновлення, майже досягнувши рівня 2021 р. (42548 млн. грн).

Частка меблевої галузі у загальних обсягах реалізації переробної промисловості зросла з 1,67% до 1,79%, що свідчить про поступове підвищення її ролі в економіці. Кількість суб'єктів господарювання за період майже не змінилася (+0,89%), що говорить про відносну стабільність галузевої структури. Водночас кількість юридичних осіб скоротилася на 20 одиниць (–1,48%), тоді як кількість ФОП зросла на 120 одиниць (+1,22%), що підтверджує тенденцію до зростання ролі малого бізнесу.

Обсяги експорту меблевої продукції зросли з 750 млн. дол. США у 2020 р. до 909 млн. дол. США у 2024 р., що становить приріст 21,20%. При цьому імпорт скоротився на 3,50%, що позитивно вплинуло на торговельний баланс. Позитивне сальдо торгівлі збільшилося з 321 млн. дол. США до 495 млн. дол. США, тобто на 54,21%, що свідчить про зміцнення експортної орієнтації галузі. Коефіцієнт покриття імпорту експортом зріс з 1,75 до 2,20, що означає значне перевищення експорту над імпортом.

Географічна структура експорту характеризується домінуванням європейського напрямку, частка якого зросла з 93% до 97%. Це свідчить про посилення інтеграції українських виробників меблів у європейський ринок. Частка експорту до країн Азії зменшилася з 6% до 2%, що вказує на переорієнтацію зовнішньоторговельних потоків.

Серед окремих країн-імпортерів найбільшу частку стабільно займає Польща, хоча її частка знизилася з 35% до 31%. Частка Німеччини, навпаки, зросла з 16% до 20%, що свідчить про зміцнення позицій на більш вимогливих

ринках. Данія також демонструє незначне зростання (з 6% до 7%), тоді як частка інших країн залишається відносно стабільною.

Загалом, незважаючи на кризові явища 2022–2023 рр., меблева галузь України продемонструвала високу адаптивність і здатність до відновлення. Позитивні тенденції спостерігаються у зростанні обсягів реалізації, експорту та покращенні торговельного балансу. Водночас структура галузі залишається орієнтованою на малий бізнес, що забезпечує її гнучкість, але водночас посилює конкуренцію. Це формує складне, але перспективне середовище для діяльності підприємств, зокрема ТОВ «Вудбенд».

В контексті оцінки факторів мікросередовища необхідно провести аналіз споживачів ТОВ «Вудбенд», що дозволяє визначити їхні потреби, поведінкові особливості та критерії вибору меблевої продукції. Такий аналіз спрямований на ідентифікацію основних сегментів клієнтів підприємства, рівня їх платоспроможності, мотивації до купівлі та очікувань щодо якості, дизайну і функціональності меблів.

Сегментація споживачів продукції ТОВ «Вудбенд» представлена у табл. 1.10.

Сегментація споживачів ТОВ «Вудбенд» показує, що підприємство працює як у B2C, так і в B2B сегментах, що забезпечує диверсифікацію клієнтської бази. Основний дохід формують приватні клієнти середнього сегмента, тоді як найбільш прибутковими є преміум-клієнти та комерційні замовники. Перспективними напрямками є розвиток співпраці з дизайнерами та девелоперами, а також активізація онлайн-продажів.

Конкурентне середовище ТОВ «Вудбенд» - це сукупність підприємств і ринкових сил, що діють у меблевій галузі та безпосередньо впливають на позиції компанії, рівень попиту на її продукцію та ефективність маркетингової діяльності. До нього належать як прямі конкуренти (виробники меблів на замовлення), так і непрямі (масові меблеві бренди, імпортери готових меблів, локальні майстерні).

Таблиця 1.10 - Сегментація споживачів продукції ТОВ «Вудбенд»

Сегмент споживачів	Характеристика сегмента	Потреби та мотиви купівлі	Рівень доходу	Поведінка при купівлі	Значення для підприємства
Приватні домогосподарства (економ-сегмент)	Молоді сім'ї, орендарі, власники невеликих квартир	Доступні, функціональні меблі, оптимальне співвідношення ціна/якість	Низький–середній	Орієнтація на ціну, швидке прийняття рішення	Масовий сегмент, формує обсяг продажів
Приватні домогосподарства (середній сегмент)	Сім'ї із стабільним доходом, власники житла	Індивідуальні меблі, сучасний дизайн, комфорт	Середній	Порівняння варіантів, увага до якості	Основний цільовий сегмент
Приватні домогосподарства (преміум-сегмент)	Заможні клієнти, власники великих квартир/будинків	Ексклюзивний дизайн, натуральні матеріали	Високий	Індивідуальні замовлення, консультації з дизайнером	Висока маржинальність
Малий бізнес	Офіси, невеликі магазини, стартапи	Недорогі, функціональні меблі для роботи	Середній	Орієнтація на бюджет і терміни	Стабільний попит
Середній бізнес	Компанії, мережеві магазини	Комплексне облаштування приміщень	Середній–високий	Довгострокові контракти	Перспективний сегмент
HoReCa (ресторани, кафе, готелі)	Заклади громадського харчування та готелі	Дизайнерські, зносостійкі меблі	Середній–високий	Проектні замовлення	Високий потенціал розвитку
Девелопери та забудовники	Будівельні компанії, ЖК	Серійні меблі для квартир	Середній–високий	Великі обсяги закупівель	Масштабування бізнесу
Дизайнери інтер'єру	Архітектори, дизайн-студії	Надійний виробник для реалізації проєктів	Різний	Співпраця на партнерських умовах	Генерація нових замовлень
Онлайн-клієнти	Клієнти, що шукають меблі через інтернет	Зручність, швидкість, доступ до інформації	Різний	Онлайн-порівняння, дистанційні замовлення	Зростаючий сегмент

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Конкурентне середовище характеризується високою насиченістю, оскільки на ринку України функціонує значна кількість малих і середніх виробників, переважно у формі ФОП, які пропонують індивідуальні меблеві рішення. Крім того, конкуренцію посилюють великі національні та міжнародні

компанії, що працюють у сегменті серійного виробництва меблів і мають переваги у масштабах, цінах та впізнаваності бренду.

Для ТОВ «Вудбенд» основними конкурентними факторами є якість продукції, рівень індивідуалізації, дизайн, ціна, терміни виконання замовлень та рівень сервісу. Водночас конкурентне середовище постійно змінюється під впливом цифровізації, зростання ролі онлайн-продажів і зміни споживчих уподобань.

Загальну характеристику найбільших виробників і постачальників меблів України представлено у табл. 1.11.

Таблиця 1.11 – Найбільші виробники та постачальники меблів України

Підприємство	Тип (виробник / постачальник)	Характеристика діяльності	Ринкова позиція	Особливості
Engran	Виробник	Виробництво офісних, домашніх меблів, комплексні рішення для бізнесу	Один найбільших виробників в Україні	Велике виробництво, дилерська мережа по Україні
KompaniT	Виробник	Серійні корпусні меблі економ-сегменту	Лідер у сегменті доступних меблів	>400 моделей, масове виробництво, експорт
LiVS	Виробник	М'які та корпусні меблі	Один із лідерів внутрішнього ринку	Розвинена роздрібна мережа, висока лояльність клієнтів
ВіЯр	Постачальник / виробник комплектуючих	Постачання матеріалів, фурнітури, фасадів	Ключовий гравець у B2B сегменті	Велика база клієнтів, інтеграція з виробниками
Rolf	Виробник / дистриб'ютор	Виробництво та продаж меблів	Один із відомих регіональних гравців	Поєднання виробництва і роздрібною мережі
DLM	Рітейлер / виробник	Роздрібні мережі меблів українського виробництва	Один із найбільших рітейлерів	Широка мережа збуту
Nova	Виробник	Виробництво корпусних меблів	Середній ринковий гравець	Орієнтація на масовий сегмент

Джерело: складено автором за [33; 34; 35; 36; 37; 38; 39]

Отже, конкурентне середовище ТОВ «Вудбенд» формується значною кількістю як великих виробників, так і малих підприємств, що створює високий рівень конкуренції. При цьому основна боротьба відбувається не лише за ціну, а

й за якість, дизайн, сервіс і швидкість виконання замовлень. Це обумовлює необхідність для підприємства формувати чітку маркетингову та асортиментну стратегію для забезпечення конкурентних переваг.

Результати проведеного аналізу конкурентного середовища компанії ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.12.

Таблиця 1.12 - Аналіз конкурентного середовища ТОВ «Вудбенд»

Конкурент	Ринкова позиція	Основні переваги	Основні слабкі сторони	Відмінності від ТОВ «Вудбенд»	Висновок для підприємства
1	2	3	4	5	6
Enran	Один із лідерів ринку меблів	Велике виробництво, впізнаваний бренд, широка дилерська мережа	Менша гнучкість, стандартизовані рішення	Орієнтація на серійне виробництво, менше кастомізації	Конкурувати за рахунок індивідуальних рішень і сервісу
KompaniT	Лідер у бюджетному сегменті	Низькі ціни, масове виробництво, широкий асортимент	Низький рівень індивідуалізації	Орієнтація на масовий сегмент	Не доцільно конкурувати по ціні, акцент на якості
LiVS	Сильний гравець середнього сегмента	Розвинена мережа продажів, впізнаваність	Вища ціна, стандартизовані рішення	Більше серійних меблів	Розвивати бренд і клієнтський сервіс
Viyar	Лідер серед постачальників	Великий асортимент матеріалів, швидкість постачання	Не виробляє кінцевий продукт	Постачальник, а не прямий конкурент	Використовувати як стратегічного партнера
Rolf Group	Значний гравець у ритейлі	Розгалужена мережа продажів	Залежність від постачальників	Орієнтація на продаж, а не виробництво	Розширювати канали збуту
Nova	Середній виробник	Доступні ціни, стабільне виробництво	Обмежений дизайн	Менше індивідуальних рішень	Використати перевагу дизайну
Woodland	Нішевий преміум-виробник	Натуральні матеріали, екологічність	Висока ціна	Преміум-сегмент	Розширити еко-напрямок
SV Technology	Інноваційний виробник	Сучасні технології	Обмежена впізнаваність	Технологічний акцент	Інвестувати в технології

Продовження таблиці 1.12

1	2	3	4	5	6
Локальні меблеві майстерні	Висока конкуренція на локальному рівні	Гнучкість, низькі ціни	Низька якість, відсутність бренду	Менший масштаб діяльності	Конкурувати якістю та репутацією
Імпортні меблі (ЄС, Польща)	Сильна конкуренція у середньому та преміум сегменті	Якість, дизайн, бренд	Висока ціна, логістика	Імпортні рішення	Акцент на локальності та ціні

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Проведений аналіз показує, що конкурентне середовище ТОВ «Вудбенд» є висококонкурентним і багаторівневим. Основними конкурентами виступають як великі виробники серійних меблів, так і численні локальні майстерні. Перевагою підприємства є можливість індивідуалізації продукції, тоді як основними викликами залишаються обмеженість бренду та маркетингової активності. Це визначає доцільність розвитку диференціації, digital-маркетингу та асортиментної політики.

Також доцільно розглянути модель п'яти сил конкуренції Майкла Портера для проведення поглибленого конкурентного аналізу ТОВ «Вудбенд», оскільки вона дозволяє комплексно оцінити рівень конкурентного тиску в галузі та визначити стратегічні позиції підприємства.

Аналіз конкурентного середовища ТОВ «Вудбенд» за моделлю п'яти сил Майкла Портера представлено у табл. 1.13.

Отже, аналіз за моделлю п'яти сил Портера показує, що ТОВ «Вудбенд» функціонує в умовах високого конкурентного тиску, особливо з боку існуючих гравців і покупців. Найбільш суттєвими загрозами є висока конкуренція та легкість входу нових учасників на ринок. Водночас підприємство має можливість зміцнити свої позиції за рахунок диференціації продукції, розвитку бренду та підвищення рівня сервісу. Це обумовлює необхідність активного використання маркетингових інструментів і вдосконалення асортиментної політики.

Таблиця 1.13 - Аналіз конкурентного середовища ТОВ «Вудбенд» за моделлю п'яти сил Майкла Портера

Сила конкуренції	Характеристика прояву	Рівень впливу	Основні фактори впливу	Наслідки для підприємства	Стратегічні рекомендації
Конкуренція між існуючими гравцями	Велика кількість виробників меблів (ФОП і компанії), насичений ринок	Високий	Низькі бар'єри диференціації, цінова конкуренція, широка пропозиція	Тиск на ціни, необхідність виділятися	Розвивати унікальний дизайн, бренд, сервіс
Загроза появи нових конкурентів	Легкість входу на ринок малих виробників	Високий	Невеликі стартові інвестиції, доступність матеріалів	Збільшення конкуренції, зниження частки ринку	Формування бренду, підвищення якості
Сила постачальників	Залежність від постачальників матеріалів (ДСП, МДФ, фурнітура)	Середній	Обмежена кількість великих постачальників, імпорт матеріалів	Коливання цін, ризик перебоїв	Диверсифікація постачальників, довгострокові контракти
Сила покупців	Висока інформованість клієнтів і можливість вибору	Високий	Велика кількість альтернатив, чутливість до ціни	Тиск на ціни та якість	Підвищення цінності продукту, персоналізація
Загроза товарів-замінників	Альтернатива у вигляді серійних меблів або імпорту	Середній	Масове виробництво, доступність дешевих варіантів	Відтік клієнтів у дешевший сегмент	Акцент на індивідуальності та якості

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Аналіз посередників ТОВ «Вудбенд» є важливим для оцінки ефективності каналів збуту продукції та визначення ступеня залежності підприємства від зовнішніх учасників ринку. Він дозволяє виявити, наскільки раціонально організована система просування меблевої продукції від виробника до кінцевого споживача, а також оцінити роль дилерів, торговельних партнерів, онлайн-платформ і логістичних компаній у цьому процесі.

Оцінка залежності ТОВ «Вудбенд» від постачальників і партнерів представлена у табл. 1.14.

Таблиця 1.14 - Оцінка залежності ТОВ «Вудбенд» від постачальників і партнерів

Група партнерів / постачальників	Ступінь залежності підприємства	Стабільність поставок	Вплив цін на ресурси	Надійність партнерів	Загальна оцінка впливу на діяльність
Постачальники деревини (ДСП, МДФ, масив)	Висока	Середня (залежність від імпорту та сезонності)	Високий (коливання цін суттєво впливають на собівартість)	Середня	Критично важливі для виробництва
Постачальники фурнітури (механізми, кріплення)	Висока	Висока	Середній	Висока	Важливі для якості кінцевого продукту
Постачальники лакофарбових матеріалів	Середня	Середня	Середній	Висока	Вплив на естетику та довговічність продукції
Логістичні компанії (доставка матеріалів і готової продукції)	Середня	Висока	Середній	Висока	Вплив на строки виконання замовлень
Дистрибуційні партнери (дилери, дизайн-студії)	Середня	Середня	Низький	Середня	Вплив на обсяг продажів і географію збуту
Комунікаційні партнери (маркетингові агенції, digital-платформи)	Низька	Висока	Низький	Висока	Вплив на просування бренду
Онлайн-платформи та маркетплейси	Середня	Висока	Низький	Висока	Важливі для розширення ринку збуту
Місцеві постачальники допоміжних матеріалів	Низька	Висока	Низький	Висока	Підтримуюча роль у виробництві

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Проведена оцінка свідчить, що ТОВ «Вудбенд» має найбільшу залежність від постачальників основних матеріалів (деревини та фурнітури), оскільки вони безпосередньо впливають на собівартість та якість продукції. Водночас логістичні та комунікаційні партнери характеризуються високою надійністю та

менш критичним впливом на виробничий процес. Основним ризиком є коливання цін на сировину та часткова залежність від окремих постачальників, що потребує диверсифікації партнерської бази.

Узагальнений аналіз мікросередовища ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.15.

Таблиця 1.15 - Аналіз мікросередовища ТОВ «Вудбенд»

Елемент мікросередовища	Основні характеристики	Тенденції / зміни	Вплив на підприємство	Можливість / загроза
1	2	3	4	5
Споживачі	B2C (домогосподарства) та B2B (офіси, HoReCa, девелопери)	Зростання попиту на індивідуальні та функціональні меблі, посилення цінової чутливості	Формують обсяг продажів і вимоги до продукції	- можливість (персоналізація) - загроза (зниження купівельної спроможності)
Конкуренти	Велика кількість виробників (ФОП, МСП, великі фабрики, імпорт)	Посилення конкуренції, активний розвиток онлайн-ринку	Тиск на ціни, якість та швидкість виконання замовлень	- загроза (висока конкуренція) - можливість (диференціація)
Постачальники	Постачальники деревини, фурнітури, лакофарбових матеріалів	Колівання цін на сировину, часткова імпортозалежність	Впливають на собівартість та якість продукції	- загроза (цінова нестабільність) - можливість (диверсифікація)
Маркетингові посередники	Логістичні компанії, дилери, дизайн-студії, онлайн-платформи	Зростання ролі e-commerce та цифрових каналів збуту	Впливають на швидкість продажів і охоплення ринку	- можливість (розширення ринку) - загроза (залежність від платформ)
Контактні аудиторії	Держава, фінансові установи, ЗМІ, місцеві громади	Посилення регуляторного контролю та соціальної відповідальності бізнесу	Впливають на репутацію та умови діяльності	- можливість (держпідтримка) - загроза (регуляторні обмеження)

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Аналіз мікросередовища ТОВ «Вудбенд» показує, що підприємство функціонує в умовах високої конкуренції та значної залежності від споживачів і постачальників. Найбільш критичними факторами є цінова нестабільність сировини та конкуренція на ринку меблів. Водночас розвиток цифрових каналів

збуту, зростання попиту на індивідуальні меблі та можливості співпраці з B2B-клієнтами створюють додаткові перспективи для розвитку підприємства.

Визначені зовнішні фактори мають розглядатися через призму їх впливу на маркетингову діяльність підприємства, а також на маркетингову управлінську проблему, що досліджується у роботі та спрямована на удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд». Це означає, що кожен елемент макрота мікросередовища необхідно оцінювати не лише як окремий зовнішній вплив, а як чинник, що безпосередньо формує попит, визначає структуру ринку, впливає на конкурентні позиції підприємства та задає вимоги до формування товарного асортименту.

Узагальнення результатів аналізу різних аспектів функціонування зовнішнього маркетингового середовища та їх впливу на формування маркетингової управлінської проблеми ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.16.

Таблиця 1.16 - Узагальнення результатів аналізу різних аспектів функціонування зовнішнього маркетингового середовища та їх впливу на формування маркетингової управлінської проблеми ТОВ «Вудбенд»

Аспект зовнішнього середовища	Ключові результати аналізу	Вплив на асортиментну політику	Проблема в асортиментній політиці	Напрямок удосконалення асортименту
1	2	3	4	5
Споживачі (мікросередовище)	Зростання попиту на індивідуальні та функціональні меблі	Потрібна гнучкість і персоналізація продукції	Недостатній рівень кастомізації асортименту	Розвиток індивідуальних замовлень, модульних меблів
Конкуренти	Висока насиченість ринку, широкий вибір аналогів	Необхідність диференціації продуктів	Обмежена унікальність асортименту	Створення унікальних дизайнерських ліній
Постачальники	Коливання цін і обмеження сировини	Вплив на собівартість і структуру асортименту	Залежність асортименту від доступної сировини	Диверсифікація матеріалів і впровадження нових рішень
Технологічне середовище	Розвиток CNC-обладнання, цифрового проектування	Можливість розширення продуктового портфеля	Недостатнє використання технологічних можливостей	Впровадження інноваційних технологій виробництва

Продовження таблиці 1.16

1	2	3	4	5
Соціокультурні тенденції	Попит на еко-стиль, мінімалізм, функціональність	Потреба оновлення дизайну продукції	Асортимент не повністю відповідає сучасним трендам	Розширення еко- та сучасних дизайнерських колекцій
Економічні фактори	Зниження купівельної спроможності, інфляція	Потреба у ціновій сегментації асортименту	Недостатньо розвинена багатосегментність продукції	Формування ліній «економ / середній / преміум»
Конкурентне середовище (галузь)	Велика кількість виробників та імпорту	Підвищені вимоги до асортиментної різноманітності	Вузький асортимент порівняно з конкурентами	Розширення товарної матриці
Мезосередовище (ринок меблів)	Перехід до онлайн-продажів і кастомізації	Потрібна адаптація асортименту до digital-каналів	Недостатня адаптація асортименту для онлайн-продажів	Розробка онлайн-орієнтованих продуктових ліній

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Таким чином, проведене поєднання аналізу зовнішнього маркетингового середовища та управлінської проблеми ТОВ «Вудбенд» свідчить, що основні виклики для підприємства зосереджені у сфері недостатньої гнучкості та обмеженої різноманітності асортименту. Зовнішні фактори - зміна споживчих переваг, технологічний розвиток, посилення конкуренції та економічна нестабільність - формують необхідність системного удосконалення асортиментної політики. Ключовими напрямками розвитку є розширення модельного ряду, впровадження кастомізації, диверсифікація цінових сегментів та використання сучасних технологій виробництва. Це дозволить підприємству ТОВ «Вудбенд» підвищити конкурентоспроможність і краще адаптуватися до змін ринку.

1.3 Аудит маркетингової діяльності ТОВ «Вудбенд»

Аудит маркетингової діяльності ТОВ «Вудбенд» доцільно трактувати як комплексне та системне дослідження ефективності прийнятих маркетингових

рішень, рівня їх обґрунтованості та відповідності сучасним ринковим умовам. Він передбачає оцінку того, наскільки узгодженою є маркетингова стратегія підприємства з реальними тенденціями розвитку ринку, поведінкою споживачів і конкурентним середовищем.

Спочатку доцільно здійснити оцінку стратегічного становища підприємства ТОВ «Вудбенд» через аналіз продуктового портфеля компанії, що дозволяє визначити ефективність сформованого асортименту, його збалансованість та відповідність ринковим умовам. Такий підхід дає змогу оцінити, які товарні групи забезпечують основний дохід, які мають потенціал зростання, а які є малоефективними або потребують перегляду.

Аналіз продуктового портфеля передбачає структурування продукції підприємства за ключовими напрямками (наприклад, кухні, шафи-купе, меблі для віталень, офісні меблі тощо) та оцінку їх ролі у формуванні прибутку, обсягів реалізації і конкурентних позицій. Це дозволяє виявити дисбаланси в асортименті, надлишкові або недостатньо представлені категорії продукції.

Результати проведеного аналізу портфеля бізнесів (товарних напрямів) підприємства ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.17.

Таблиця 1.17 – Аналіз портфеля бізнесів (товарних напрямів) підприємства ТОВ «Вудбенд»

Бізнес-напрямок / товарна група	Частка у доході, %	Темп зростання ринку, %	Відносна частка ринку	Позиція у матриці BCG	Висновок
1	2	3	4	5	6
Кухонні меблі на замовлення	35	8	Висока	Дійна корова	Основне джерело доходу, стабільний попит, але обмежений потенціал швидкого зростання
Шафи-купе та гардеробні	25	6	Середня	Дійна корова	Стабільний сегмент, потребує оновлення дизайну та функціональності
Меблі для віталень (стілки, комоди)	10	3	Низька	Собака	Низький попит, застарілий формат, доцільно скорочувати
Офісні меблі	8	5	Низька	Собака	Обмежена частка ринку, висока конкуренція, слабкі позиції

Продовження таблиці 1.17

1	2	3	4	5	6
Індивідуальні дизайнерські меблі	7	12	Середня	Знак питання	Високий потенціал зростання, але недостатня присутність на ринку
Меблі для HoReCa	5	10	Низька	Знак питання	Перспективний сегмент, потребує активного розвитку
Модульні меблі	5	15	Низька	Знак питання	Динамічний сегмент, високий попит, потребує інвестицій
Екологічні меблі (з натуральних матеріалів)	5	18	Дуже низька	Знак питання	Найбільш перспективний напрям, відповідає сучасним трендам

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Проведений аналіз свідчить, що товарний портфель ТОВ «Вудбенд» є недостатньо збалансованим, оскільки значна частка доходу формується за рахунок обмеженої кількості стабільних напрямів («дійних корів»), тоді як частка перспективних сегментів («знаків питання») залишається відносно низькою. Водночас у структурі портфеля присутні малоефективні напрями («собаки»), які не забезпечують належного рівня прибутковості та стримують розвиток підприємства.

Особливої уваги потребує розвиток перспективних товарних напрямів, таких як модульні меблі, екологічні меблі, дизайнерські рішення та меблі для сегменту HoReCa, які мають високі темпи зростання ринку. Саме ці напрями можуть у перспективі перейти до категорії «зірок» у матриці BCG та забезпечити довгострокове зростання підприємства.

Отже, існуюча структура портфеля потребує оптимізації шляхом скорочення малоефективних напрямів, модернізації традиційних продуктів та активного інвестування у перспективні сегменти, що відповідають сучасним тенденціям меблевого ринку.

Окремим компонентом аудиту є аналіз продуктової стратегії підприємства ТОВ «Вудбенд», що передбачає комплексну оцінку принципів формування, розвитку та управління асортиментом продукції відповідно до ринкових умов і стратегічних цілей підприємства. Такий аналіз дозволяє визначити, наскільки

існуюча продуктова політика відповідає потребам цільових споживачів, тенденціям розвитку меблевого ринку та конкурентному середовищу.

Аналіз продуктової стратегії підприємства ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.18.

Таблиця 1.18 – Аналіз продуктової стратегії підприємства ТОВ «Вудбенд»

Параметр продуктової стратегії	Характеристика	Поточний стан	Проблемні аспекти	Висновок
Ширина асортименту	Кількість товарних категорій (кухні, шафи, вітальні, офісні меблі тощо)	Середня: представлено кілька основних напрямів	Відсутність окремих перспективних категорій (модульні, еко-меблі, smart-рішення)	Потребує розширення за рахунок нових сегментів
Глибина асортименту	Кількість варіантів у межах кожної товарної групи	Обмежена: недостатня варіативність моделей і конфігурацій	Невеликий вибір стилів, матеріалів і функціональних рішень	Потрібне поглиблення асортименту через кастомізацію
Оновлення продуктового портфеля	Частота впровадження нових продуктів і оновлення існуючих	Низька–середня: оновлення відбувається нерегулярно	Відставання від сучасних трендів дизайну	Необхідне системне оновлення продукції
Відповідність потребам ринку	Узгодженість асортименту із запитами споживачів	Часткова: базові потреби задовольняються	Недостатня орієнтація на нові тренди (екологічність, мінімалізм, функціональність)	Потрібна адаптація до сучасних ринкових тенденцій
Життєвий цикл основних продуктів	Стадії розвитку товарних груп	Більшість продуктів на стадії зрілості	Обмежена кількість нових продуктів на стадії зростання	Необхідно вводити нові продукти («зірки»)
Узгодженість із позиціонуванням	Відповідність асортименту іміджу підприємства	Часткова: акцент на індивідуальні меблі	Відсутність чіткої продуктової концепції	Потрібне чітке позиціонування та узгодження асортименту

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Проведений аналіз показує, що продуктова стратегія ТОВ «Вудбенд» є недостатньо збалансованою та потребує вдосконалення. Основними проблемами є обмежена ширина і глибина асортименту, нерегулярне оновлення продуктового портфеля та неповна відповідність сучасним тенденціям ринку.

Для підвищення ефективності продуктової політики доцільно зосередитися на розширенні асортименту за рахунок перспективних напрямів (модульні, екологічні меблі, smart-рішення), підвищенні рівня кастомізації продукції та впровадженні системного підходу до оновлення товарних ліній. Це дозволить підприємству зміцнити конкурентні позиції та краще задовольняти потреби споживачів.

Після проведення стратегічного аудиту здобувачу доцільно перейти до SWOT-аналізу як інструменту узагальнення результатів дослідження та систематизації ключових факторів, що впливають на діяльність ТОВ «Вудбенд».

SWOT-аналіз дозволяє поєднати внутрішні характеристики підприємства (сильні та слабкі сторони) із зовнішніми умовами функціонування (можливості та загрози), що були визначені під час аналізу макро-, мезо- та мікросередовища. Такий підхід дає змогу комплексно оцінити стратегічне становище підприємства та виявити напрями його подальшого розвитку.

На першому етапі слід сформулювати перелік елементів SWOT-аналізу: окремо визначити сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози.

Результати проведеної діагностики найбільш вагомих сильних сторін ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.19.

Таблиця 1.19 – Найбільш вагомні сильні сторони ТОВ «Вудбенд»

Сильна сторона	Зміст впливу на підприємство
Індивідуальний підхід до клієнтів	Забезпечує високий рівень задоволеності споживачів, формує лояльність та повторні замовлення
Гнучкість виробництва	Дає змогу швидко адаптувати продукцію під потреби клієнтів і змінювати асортимент
Висока якість продукції	Підвищує конкурентоспроможність і дозволяє працювати у середньому та преміум сегментах
Використання сучасного обладнання	Забезпечує точність виробництва, підвищує ефективність та якість продукції
Досвід роботи на ринку	Сприяє формуванню стабільної клієнтської бази та довіри до підприємства
Наявність базового асортименту продукції	Забезпечує стабільний попит і формує основу доходів підприємства
Потенціал для розвитку нових продуктів	Дозволяє розширювати асортимент та виходити на нові сегменти ринку

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Сильні сторони ТОВ «Вудбенд» пов'язані передусім із гнучкістю виробництва, якістю продукції та орієнтацією на індивідуальні потреби клієнтів. Саме ці фактори створюють основу для вдосконалення асортиментної політики, зокрема через розширення продуктового портфеля та впровадження інноваційних рішень.

Результати проведеної діагностики найбільш вагомих слабких сторін ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.20.

Таблиця 1.20 – Найбільш вагомі слабкі сторони ТОВ «Вудбенд»

Слабка сторона	Зміст впливу на підприємство
Обмежена ширина асортименту	Знижує здатність підприємства охоплювати різні сегменти ринку та обмежує потенціал зростання продажів
Недостатня глибина асортименту	Обмежений вибір моделей і конфігурацій зменшує привабливість продукції для різних груп споживачів
Нерегулярне оновлення продукції	Призводить до відставання від сучасних трендів та зниження конкурентоспроможності
Слабкий рівень брендингу та впізнаваності	Ускладнює залучення нових клієнтів і формування довгострокової лояльності
Обмежені маркетингові комунікації	Знижує ефективність просування продукції та інформування споживачів
Висока залежність від постачальників сировини	Підвищує ризики перебоїв у виробництві та впливає на собівартість продукції
Недостатній розвиток онлайн-продажів	Обмежує доступ до ширшої аудиторії та стримує розширення ринку збуту

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Слабкі сторони ТОВ «Вудбенд» переважно пов'язані з недоліками в асортиментній та маркетинговій політиці, що стримує розвиток підприємства. Усунення цих недоліків, зокрема шляхом розширення та оновлення асортименту, посилення брендингу та розвитку digital-каналів, є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Результати проведеної діагностики найбільш вагомих зовнішніх можливостей ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.21.

Визначені зовнішні можливості створюють сприятливі передумови для удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд». Найбільш перспективними є напрями, пов'язані з розширенням асортименту за рахунок модульних, екологічних та індивідуалізованих меблів, а також розвитком

онлайн-продажів і B2B-сегменту. Реалізація цих можливостей дозволить підприємству підвищити конкурентоспроможність і зміцнити свої позиції на ринку.

Таблиця 1.21 – Найбільш вагомні зовнішні можливості ТОВ «Вудбенд»

Можливість	Очікуваний позитивний ефект
Зростання попиту на індивідуальні меблі	Розширення асортименту за рахунок кастомізованих рішень, збільшення обсягів продажів
Популяризація модульних меблів	Формування нових продуктових ліній, підвищення гнучкості асортименту
Тренд на екологічні та натуральні матеріали	Впровадження еко-лінійки меблів, підвищення привабливості бренду
Розвиток онлайн-торгівлі (e-commerce)	Розширення ринків збуту, можливість тестування нових асортиментних позицій
Зростання попиту з боку B2B-сегменту (HoReCa, офіси)	Розширення асортименту спеціалізованих меблів, збільшення контрактних продажів
Впровадження нових технологій виробництва	Розширення асортименту за рахунок інноваційних і функціональних продуктів
Орієнтація на європейські ринки (експорт)	Розвиток нових асортиментних напрямів відповідно до стандартів ЄС, збільшення доходів

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Результати проведеної діагностики найбільш вагомних зовнішніх загроз ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.22.

Таблиця 1.22 – Найбільш вагомні зовнішні загрози ТОВ «Вудбенд»

Загрози	Ймовірний негативний вплив
Високий рівень конкуренції на меблевому ринку	Зниження частки ринку, посилення цінового тиску, необхідність постійного оновлення асортименту
Зростання імпортової продукції	Витіснення вітчизняних виробників у середньому та преміум сегментах, посилення конкуренції за якістю і дизайном
Коливання цін на сировину (деревина, фурнітура)	Зростання собівартості продукції, зниження прибутковості та обмеження можливостей розширення асортименту
Економічна нестабільність в Україні	Зниження купівельної спроможності населення, скорочення попиту на меблі
Зміна споживчих уподобань	Ризик втрати актуальності частини асортименту, необхідність швидкої адаптації продукції
Посилення вимог до екологічності та сертифікації	Додаткові витрати на адаптацію виробництва та оновлення продукції відповідно до стандартів

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Виявлені загрози для ТОВ «Вудбенд» формуються переважно під впливом нестабільного економічного середовища, високої конкуренції та змін у споживчій поведінці. Найбільш критичними є коливання цін на сировину,

зростання імпорту та посилення вимог до продукції. Ці фактори створюють необхідність постійного оновлення асортименту, підвищення гнучкості виробництва та адаптації маркетингової стратегії підприємства.

Далі необхідно визначити, як саме сильні сторони підприємства можуть бути задіяні для реалізації наявних ринкових можливостей, а також які з них допомагають зменшити або нейтралізувати вплив зовнішніх загроз. Водночас важливо проаналізувати, які слабкі сторони стримують використання сприятливих можливостей ринку, а також які їх поєднання із зовнішніми загрозами створюють найбільш ризиковані для підприємства ситуації.

Саме такий перехресний SWOT-аналіз дає змогу перейти від простого переліку факторів до глибшого розуміння взаємозв'язків між внутрішнім потенціалом підприємства та умовами зовнішнього середовища, що є основою для формування обґрунтованих управлінських рішень у сфері маркетингу.

Перехресний SWOT-аналіз підприємства ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 1.23.

Проведений перехресний SWOT-аналіз ТОВ «Вудбенд» показав наявність значного внутрішнього потенціалу для розвитку підприємства. Сильні сторони, зокрема гнучкість виробництва, висока якість продукції та індивідуальний підхід, створюють передумови для розширення асортименту та виходу в нові ринкові сегменти. Водночас слабкі сторони підприємства, насамперед обмеженість асортименту та недостатній рівень брендингу, стримують ефективну реалізацію наявних можливостей. Зовнішнє середовище формує як сприятливі умови, так і суттєві загрози, зокрема посилення конкуренції та зростання імпортової продукції.

Найбільш перспективними напрямками розвитку є сегменти еко-меблів, модульних рішень та індивідуалізованої продукції. Разом із тим найбільші ризики виникають через поєднання вузького асортименту, слабкого бренду та високої ринкової конкуренції. Отже, ключовим завданням підприємства є удосконалення асортиментної та маркетингової політики для підвищення конкурентоспроможності.

Таблиця 1.23 – Перехресний SWOT-аналіз підприємства ТОВ «Вудбенд»

Поле аналізу	Зміст стратегічних висновків
S–O: використання сильних сторін для реалізації можливостей	1. Розвиток індивідуальних меблів: використання гнучкого виробництва для виготовлення меблів під індивідуальні замовлення з урахуванням тренду персоналізації. 2. Вихід у сегмент еко-меблів: застосування високої якості та натуральних матеріалів для створення екологічних колекцій, орієнтованих на сучасні споживчі тренди. 3. Розширення модульного асортименту: використання виробничого досвіду для створення трансформованих і багатофункціональних меблів, які відповідають попиту на компактність і практичність. 4. Розвиток B2B-напрямів та онлайн-продажів: використання виробничих можливостей для формування спеціалізованих ліній меблів для офісів, HoReCa та продажу через цифрові канали.
S–T: використання сильних сторін для нейтралізації загроз	1. Конкуренція з імпортом: висока якість і індивідуальність продукції дозволяють конкурувати з дешевшими, але стандартизованими імпортними меблями. 2. Адаптація до змін попиту: гнучке виробництво забезпечує швидке оновлення асортименту відповідно до нових трендів (мінімалізм, функціональність). 3. Захист від цінової конкуренції: індивідуальні рішення дозволяють уникати прямої конкуренції за ціною та формувати додану цінність продукції. 4. Зменшення впливу економічної нестабільності: диверсифікація асортименту дозволяє утримувати попит у різних цінових сегментах.
W–O: слабкі сторони, що перешкоджають реалізації можливостей	1. Обмежений асортимент: стримує вихід у перспективні сегменти (еко-меблі, модульні системи, smart-меблі). 2. Недостатній брендинг: знижує ефективність просування нових продуктів у digital-каналах та на маркетплейсах. 3. Слабка інноваційність: обмежує можливості швидкого впровадження нових дизайнерських і функціональних рішень. 4. Нерегулярне оновлення продукції: ускладнює адаптацію до швидких змін споживчих вподобань та трендів ринку.
W–T: поєднання слабких сторін і загроз, що формуєть найбільші ризики	1. Вузький асортимент + висока конкуренція: призводить до ризику втрати клієнтів через недостатню різноманітність продукції. 2. Слабкий бренд + імпортна продукція: посилює ризик витіснення з ринку більш впізнаваними міжнародними виробниками. 3. Залежність від постачальників + коливання цін: підвищує собівартість продукції та знижує стабільність виробництва. 4. Недостатній digital-розвиток + зміна поведінки споживачів: призводить до втрати частини онлайн-ринку та зниження доступності продукції для нових клієнтів.

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

За результатами проведеного дослідження можна визначити симптоми маркетингової управлінської проблеми та їх імовірні причини на підприємстві ТОВ «Вудбенд» (табл. 1.24).

Таблиця 1.24 – Симптоми маркетингової управлінської проблеми та їх імовірні причини на підприємстві ТОВ «Вудбенд»

Виявлений симптом	Прояв симптому	Імовірні причини	Підтвердження з проведеного аналізу	Попередній висновок
Обмежена різноманітність товарного портфеля	Невелика кількість товарних категорій та моделей меблів	Недостатньо розвинена асортиментна політика, орієнтація на базові продукти	Аналіз продуктового портфеля (домінування «дійних корів», недостатньо «зірок»)	Асортимент потребує суттєвого розширення
Повільне оновлення асортименту	Рідке впровадження нових моделей та дизайнів меблів	Відсутність системного підходу до управління асортиментом	Аналіз продуктової стратегії (нерегулярне оновлення продуктів)	Необхідна активізація інновацій у товарній політиці
Невисока частка інноваційної продукції	Обмежена кількість сучасних, модульних та еко-рішень	Недостатня орієнтація на тренди ринку	Аналіз макро- та мікросередовища (зростання попиту на еко- та модульні меблі)	Потрібне впровадження нових асортиментних напрямів
Нерівномірна структура продажів	Частина товарних груп генерує основний дохід, інші мають низький попит	Дисбаланс у формуванні асортименту	Аналіз BCG-матриці (наявність «зірок» недостатня, присутні «собаки»)	Необхідна оптимізація структури асортименту
Обмежена адаптація до змін ринку	Асортимент не завжди відповідає сучасним трендам споживання	Недостатній моніторинг ринкових змін	Аналіз споживачів і конкурентів (зростання попиту на персоналізацію)	Потрібна гнучкість асортиментної політики
Слабка диференціація продукції	Меблі мають схожі характеристики з конкурентами	Недостатній рівень унікальності асортименту	Аналіз конкурентного середовища (висока конкуренція, велика кількість аналогів)	Необхідне формування унікальних товарних ліній
Обмежений розвиток перспективних сегментів	Слабка присутність у сегментах HoReCa, модульних та smart-меблів	Відсутність стратегічного розвитку асортименту	SWOT-аналіз (недостатнє використання можливостей ринку)	Потрібна диверсифікація асортименту

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Проведений аналіз симптомів маркетингової управлінської проблеми ТОВ «Вудбенд» свідчить про наявність системних недоліків у формуванні та

управлінні товарним асортиментом. Основними проявами є обмежена ширина і глибина асортименту, повільне оновлення продукції, недостатня інноваційність та слабка диференціація товарних пропозицій. Виявлені симптоми підтверджують, що асортиментна політика підприємства потребує стратегічного удосконалення та більшої орієнтації на ринкові тренди.

Після встановлення причин симптомів необхідно сформулювати маркетингову управлінську проблему на підприємстві ТОВ «Вудбенд». Для дипломної роботи на тему «Удосконалення асортиментної політики підприємства на ринку виробництва меблів» маркетингова управлінська проблема може бути сформульована таким чином: маркетингова управлінська проблема (МУП) – розробка заходів щодо удосконалення асортиментної політики підприємства.

Формулювання маркетингової управлінської проблеми і проблеми маркетингового дослідження на підприємстві ТОВ «Вудбенд» здійснено у табл. 1.25.

Таблиця 1.25 - Формулювання маркетингової управлінської проблеми і проблеми маркетингового дослідження на підприємстві ТОВ «Вудбенд»

Елемент	Формулювання
Маркетингова управлінська проблема (МУП)	Розробка заходів щодо удосконалення асортиментної політики підприємства.
Проблема маркетингового дослідження	Визначення передумов та інструментів для обґрунтування напрямів удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» з урахуванням потреб споживачів, конкурентного середовища та ринкових тенденцій меблевої галузі.
Якої інформації бракує для прийняття рішення	Бракує даних щодо: 1) актуальних споживчих переваг у меблевому сегменті; 2) рівня задоволеності існуючим асортиментом продукції; 3) перспективних товарних категорій (еко-меблі, модульні, smart-рішення); 4) конкурентних асортиментних стратегій основних виробників; 5) незадоволеного попиту на ринку; 6) ефективності поточного товарного портфеля підприємства.
Яке рішення має бути обґрунтоване результатами дослідження	Рішення щодо формування та реалізації оптимальної асортиментної політики ТОВ «Вудбенд», включаючи розширення або скорочення товарного портфеля, впровадження нових продуктових напрямів, оновлення існуючих моделей та підвищення відповідності асортименту сучасним ринковим трендам і споживчим очікуванням.

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Сформульована проблема маркетингового дослідження безпосередньо впливає з необхідності удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» та має чітко виражений інформаційний характер. Вона визначає ключові напрями збору даних, необхідних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації товарного портфеля підприємства. Отримані результати дослідження мають забезпечити основу для формування ефективної асортиментної стратегії, орієнтованої на потреби ринку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, проблема маркетингового дослідження ТОВ «Вудбенд» має прикладний характер і спрямована на забезпечення обґрунтованих управлінських рішень щодо удосконалення асортиментної політики підприємства. Вона є логічним продовженням маркетингової управлінської проблеми та визначає необхідність збору та аналізу даних про ринок, споживачів і конкурентів. Основною інформаційною потребою є визначення сучасних споживчих переваг, рівня задоволеності існуючим асортиментом та перспективних напрямів його розвитку. Також важливим є аналіз конкурентних асортиментних стратегій та виявлення незадоволеного попиту на меблевому ринку. Отримані дані мають стати основою для формування оптимальної структури товарного портфеля підприємства. Результати дослідження дозволять визначити напрями розширення та оновлення асортименту з урахуванням ринкових тенденцій.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дипломної роботи було здійснено комплексне дослідження маркетингового середовища підприємства ТОВ «Вудбенд», що дозволило сформулювати цілісне уявлення про його ринкові позиції, особливості функціонування та ключові проблеми розвитку. Проведений аналіз внутрішнього середовища засвідчив, що підприємство має низку суттєвих переваг.

Дослідження зовнішнього маркетингового середовища (макро-, мезо- та мікрорівня) показало, що меблевий ринок України характеризується високим рівнем конкуренції, значною часткою імпоротної продукції, зміною споживчих уподобань у бік екологічності, функціональності та індивідуалізації меблів, а також активним розвитком цифрових каналів продажу.

На основі проведеного SWOT-аналізу та перехресного SWOT-аналізу встановлено, що підприємство має достатній внутрішній потенціал для розвитку, однак його реалізація значною мірою обмежується недосконалою асортиментною політикою. Виявлено, що наявні сильні сторони можуть бути ефективно використані для розширення асортименту, виходу в нові ринкові сегменти та посилення конкурентних позицій.

Проведений аналіз дозволив сформулювати маркетингову управлінську проблему, яка полягає у необхідності удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» у зв'язку з її недостатньою адаптацією до сучасних ринкових умов. Основними симптомами цієї проблеми є обмежена структура асортименту, нерегулярне оновлення продукції, недостатня представленість інноваційних меблевих рішень та часткова невідповідність асортименту сучасним споживчим тенденціям.

Окремо було визначено проблему маркетингового дослідження, яка полягає в необхідності отримання інформації щодо споживчих переваг, оцінки конкурентного середовища, визначення перспективних товарних напрямів та рівня задоволеності існуючим асортиментом. Ці дані є критично важливими для формування обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації асортиментної політики.

Отже, результати проведеного аналізу свідчать, що ТОВ «Вудбенд» функціонує в умовах динамічного та конкурентного ринку, який вимагає постійної адаптації асортименту до змін попиту та технологічних тенденцій. Основним стратегічним завданням підприємства є удосконалення асортиментної політики шляхом її розширення, диверсифікації та інноваційного оновлення.

РОЗДІЛ 2

ДИЗАЙН МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1 Теоретичні основи формування асортиментної політики підприємства

Розвиток асортиментної політики підприємства є одним із ключових напрямів забезпечення його конкурентоспроможності та стабільного розвитку на ринку. Саме асортимент продукції визначає здатність підприємства задовольняти потреби різних груп споживачів, адаптуватися до змін ринкового середовища та ефективно реагувати на дії конкурентів [54; 55]. В умовах динамічного розвитку ринку та постійної зміни споживчих уподобань підприємства змушені регулярно оновлювати та оптимізувати структуру свого товарного портфеля. Раціонально сформована асортиментна політика сприяє підвищенню обсягів продажів, зміцненню ринкових позицій і формуванню позитивного іміджу підприємства [57].

Особливо важливого значення асортиментна політика набуває у меблевій галузі, де споживачі дедалі більше орієнтуються на індивідуальність, функціональність, екологічність та сучасний дизайн продукції. Невідповідність асортименту актуальним ринковим тенденціям може призвести до втрати клієнтів та зниження ефективності діяльності підприємства. Водночас своєчасне впровадження нових товарних напрямів та адаптація асортименту до потреб ринку створюють передумови для довгострокового розвитку підприємства. Саме тому дослідження та удосконалення асортиментної політики є важливим завданням сучасного підприємства [56; 58].

Товарний асортимент - це сукупність усіх товарів, товарних груп і окремих асортиментних позицій, які підприємство виробляє або реалізує на ринку з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку [60]. Товарний асортимент характеризується шириною, глибиною, насиченістю та гармонійністю, що визначають рівень різноманітності продукції підприємства.

Рационально сформований асортимент дозволяє підприємству ефективно адаптуватися до ринкових змін, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати стабільний попит на продукцію [59; 60; 61].

Асортиментна політика займає важливе місце в загальній товарній політиці підприємства, оскільки вона [55; 60]:

- визначає структуру та склад товарної пропозиції;
- забезпечує відповідність продукції потребам споживачів і вимогам ринку;
- впливає на конкурентоспроможність та фінансові результати діяльності підприємства;
- сприяє ефективному використанню ресурсів і формує основу для довгострокового розвитку підприємства.

Значення асортиментної політики для розвитку підприємства представлено на рис. 2.1.

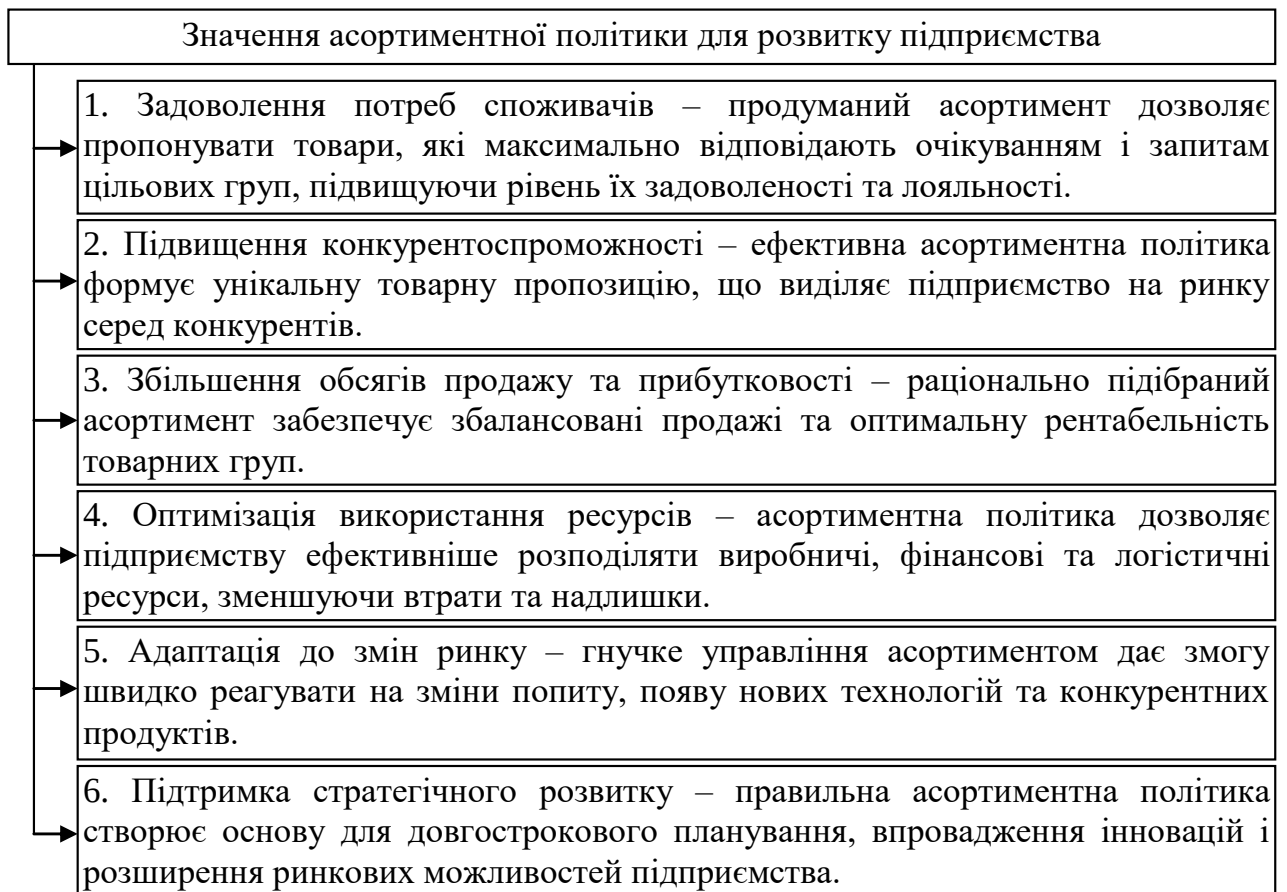


Рисунок 2.1 - Значення асортиментної політики для розвитку підприємства

Джерело: складено автором на основі [62; 63]

Мета асортиментної політики полягає у формуванні оптимального товарного асортименту підприємства, який забезпечує найбільш повне задоволення потреб споживачів, підвищення конкурентоспроможності продукції та досягнення стратегічних і фінансово-економічних цілей підприємства [57].

Асортиментна політика спрямована на забезпечення збалансованості товарного портфеля, своєчасне оновлення продукції, адаптацію асортименту до змін ринкового середовища та ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства. Її реалізація дозволяє підвищити обсяги продажів, зміцнити ринкові позиції та забезпечити довгостроковий розвиток підприємства.

Процес формування асортиментної політики підприємства - це комплекс взаємопов'язаних управлінських дій, спрямованих на визначення, планування, оптимізацію та оновлення товарного асортименту відповідно до потреб споживачів, ринкових умов і стратегічних цілей підприємства [68].

Цей процес передбачає аналіз попиту, оцінку конкурентного середовища, дослідження споживчих переваг, визначення перспективних товарних напрямів, а також прийняття рішень щодо розширення, скорочення чи модернізації асортименту. Ефективне формування асортиментної політики забезпечує збалансованість товарного портфеля, підвищення конкурентоспроможності продукції та адаптацію підприємства до змін ринкового середовища.

Концептуальна схема формування та функціонування системи управління асортиментною політикою підприємства представлена на рис. 2.2.

Першим етапом є формування загальної концепції маркетингового управління асортиментною політикою підприємства, що визначає стратегічні орієнтири його діяльності. Наступним кроком виступає розробка стратегій управління за кожною асортиментною групою продукції. Важливе місце у схемі займає дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, яке дозволяє оцінити ринкові умови та внутрішній потенціал. На основі цього здійснюється визначення можливостей підприємства та виявлення ринкових потреб споживачів. Взаємозв'язок цих елементів забезпечує узгодження виробничих можливостей із вимогами ринку [67].

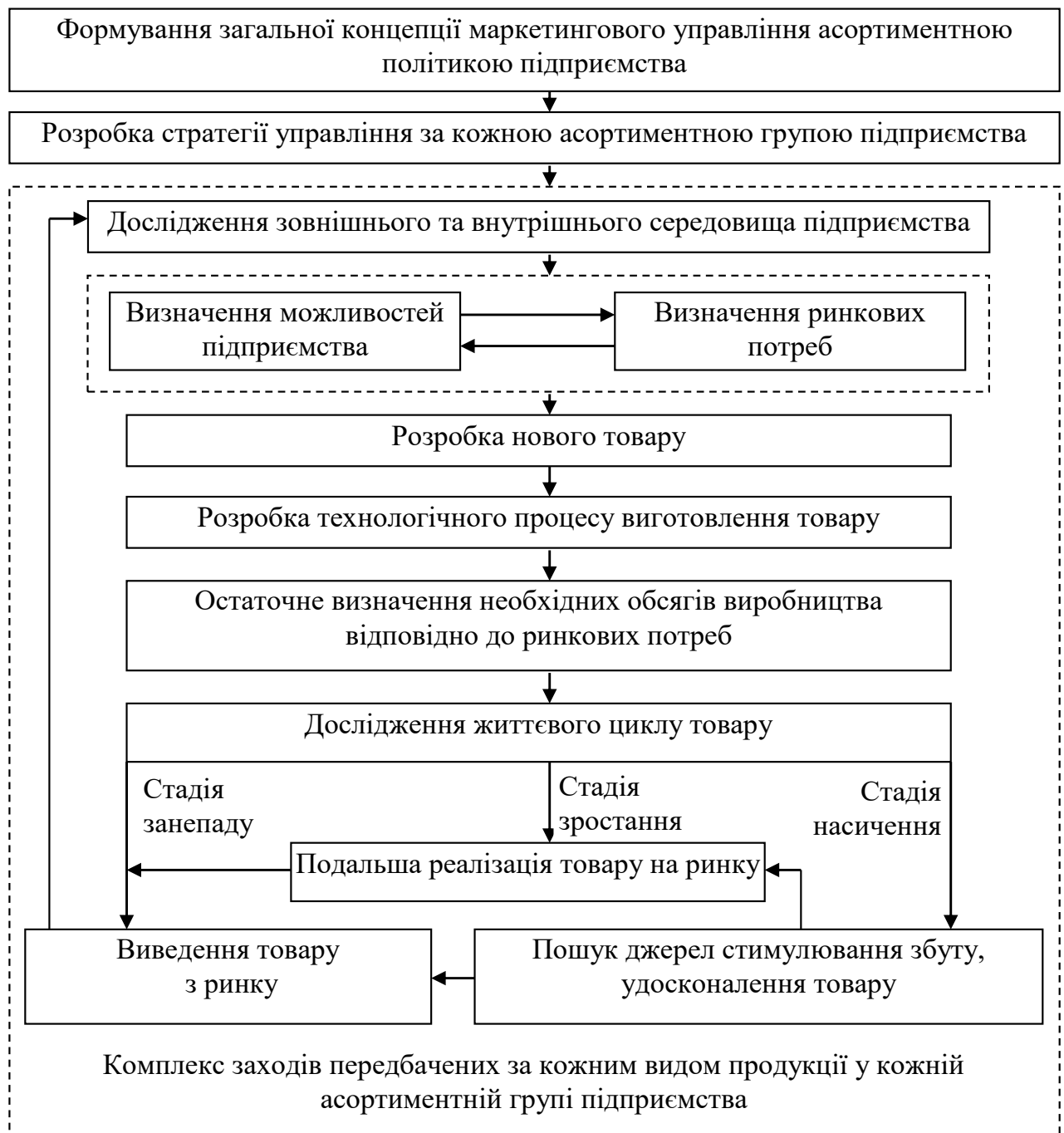


Рисунок 2.2 - Концептуальна схема маркетингового управління асортиментною політикою підприємства

Джерело: складено автором на основі [67; 68]

Після цього відбувається розробка нового товару, який відповідає сучасним тенденціям та потребам споживачів. Наступним етапом є створення технологічного процесу виготовлення продукції та визначення необхідних ресурсів для її виробництва. На стадії зростання і насичення підприємство

здійснює пошук джерел стимулювання збуту та удосконалення товару для підтримки конкурентоспроможності. У разі зниження попиту та переходу товару до стадії занепаду приймається рішення щодо виведення продукції з ринку, а вся система заходів реалізується окремо для кожної асортиментної групи [68].

Залежно від провадження діяльності на нижньому чи верхньому сегменті ринку, підприємство-виробник може створювати асортимент у відповідних напрямках (рис. 2.3) [47; 54]:

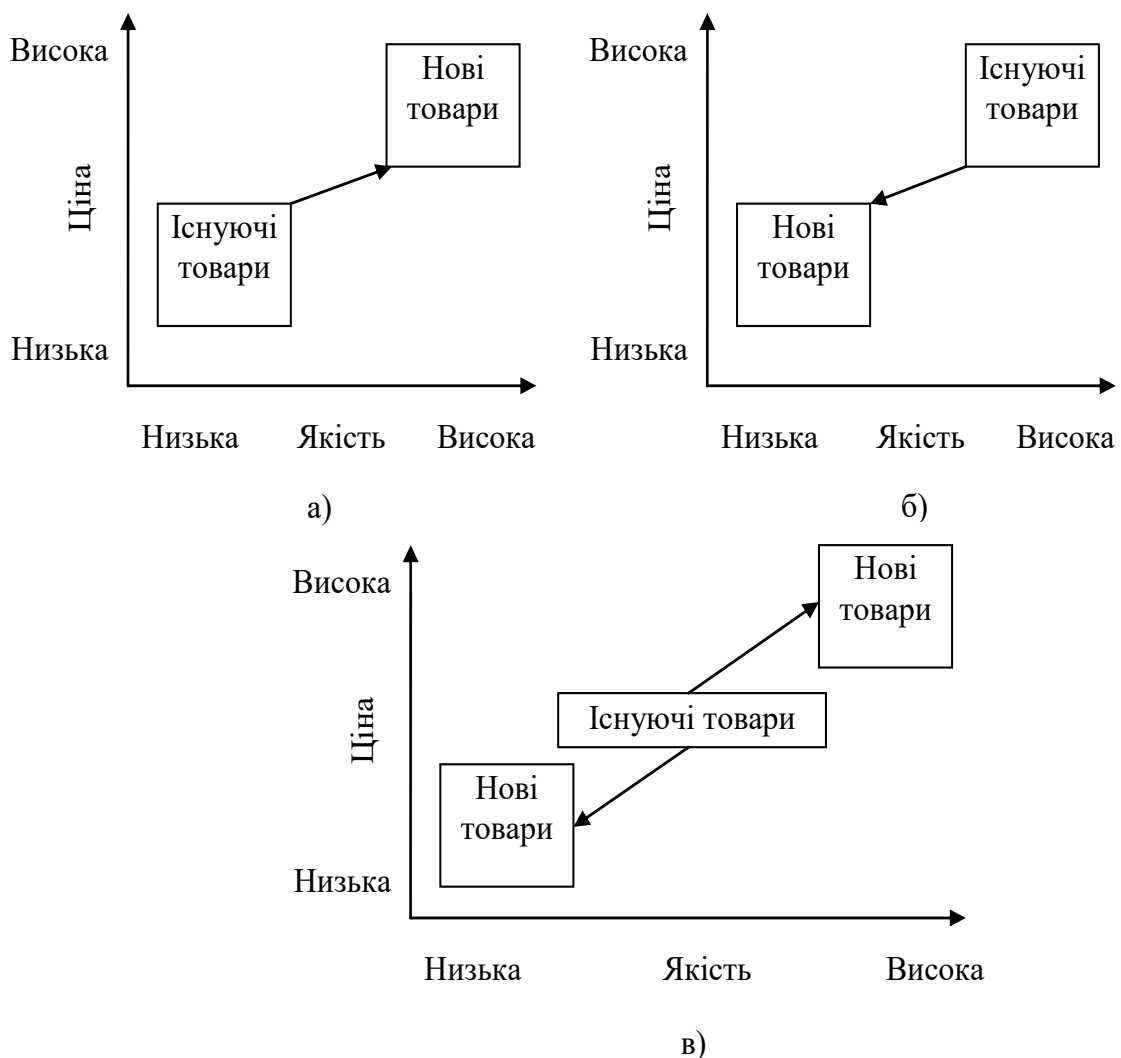


Рисунок 2.3 - Підходи до формування товарного асортименту

а – вгору; б – вниз; в – в обох напрямках одночасно

Джерело: складено автором на основі [58; 70]

Залежно від провадження діяльності на нижньому чи верхньому сегменті ринку, підприємство-виробник може створювати асортимент у відповідних

напрямках [58; 70]:

1. Вгору – підприємство орієнтується на верхній сегмент ринку, пропонуючи товари підвищеної якості, преміум-класу або з додатковими функціональними і дизайнерськими перевагами. Така стратегія дозволяє підвищити імідж бренду, отримати більшу маржу та залучити споживачів із високою платоспроможністю.

2. Вниз – підприємство розширює свій асортимент у нижньому сегменті ринку, створюючи більш доступні за ціною товари, щоб охопити ширший ринковий сегмент. Цей підхід дозволяє збільшити обсяги продажу та проникнення на ринок, хоча маржинальність таких товарів зазвичай нижча.

3. В обох напрямках одночасно – підприємство формує асортимент, який охоплює як верхній, так і нижній сегменти ринку. Така стратегія дозволяє диверсифікувати ринкові ризики, одночасно підвищувати імідж бренду та збільшувати охоплення різних груп споживачів.

В умовах посилення конкуренції та швидких змін ринкового середовища важливого значення набуває пошук напрямів удосконалення асортиментної політики в системі маркетингу підприємства. Ефективне управління асортиментом дозволяє забезпечити відповідність продукції потребам споживачів, підвищити конкурентоспроможність підприємства та зміцнити його ринкові позиції. Удосконалення асортиментної політики сприяє оптимізації структури товарного портфеля, підвищенню рівня прибутковості та більш раціональному використанню ресурсів підприємства. Крім того, своєчасне оновлення асортименту та впровадження інноваційних товарів забезпечують адаптацію підприємства до сучасних тенденцій розвитку ринку.

Можливі напрями удосконалення асортиментної політики в системі маркетингу підприємства узагальнено у табл. 2.1.

Отже, удосконалення асортиментної політики є важливою складовою ефективного функціонування системи маркетингу підприємства. Реалізація запропонованих напрямів дозволяє забезпечити відповідність асортименту потребам споживачів та сучасним ринковим тенденціям.

Таблиця 2.1 - Можливі напрями удосконалення асортиментної політики в системі маркетингу підприємства

Напрямок удосконалення асортиментної політики	Характеристика та зміст заходів
Аналіз ринкових потреб споживачів	Проведення маркетингових досліджень для визначення потреб, уподобань та поведінки споживачів з метою формування актуального асортименту продукції.
Оптимізація структури асортименту	Скорочення нерентабельних товарних позицій та збільшення частки продукції, що користується стабільним попитом на ринку.
Розширення асортименту продукції	Впровадження нових видів товарів і модифікацій продукції для задоволення ширшого кола потреб споживачів.
Підвищення якості продукції	Удосконалення споживчих характеристик товарів, використання сучасних технологій та якісної сировини.
Інноваційний розвиток асортименту	Розробка інноваційних товарів та впровадження сучасних технологічних рішень у виробництво продукції.
Управління життєвим циклом товару	Своєчасне оновлення, модернізація або виведення продукції з ринку залежно від стадії життєвого циклу товару.
Диференціація асортименту	Формування унікальних характеристик продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.
Використання цифрових маркетингових інструментів	Застосування CRM-систем, інтернет-маркетингу та аналітичних платформ для оцінки ефективності асортиментної політики.
Удосконалення цінової політики	Формування оптимального співвідношення ціни та якості продукції для забезпечення привабливості товарів для споживачів.
Підвищення ефективності збуту	Розвиток каналів розподілу, стимулювання продажів та використання сучасних методів просування продукції.
Адаптація асортименту до змін ринку	Гнучке реагування на зміни попиту, ринкових тенденцій та конкурентного середовища.
Формування стратегічного управління асортиментом	Розробка довгострокових стратегій розвитку асортиментної політики відповідно до цілей підприємства та ринкової ситуації.

Джерело: складено автором на основі [55; 56; 62; 66]

Особливого значення набувають заходи щодо оптимізації структури асортименту, підвищення якості продукції та впровадження інновацій. Важливу роль також відіграє використання сучасних цифрових інструментів маркетингу та вдосконалення системи збуту продукції. Комплексне управління асортиментною політикою сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства та зміцненню його позицій на ринку. У результаті це забезпечує зростання ефективності діяльності підприємства, підвищення прибутковості та довгостроковий розвиток.

Таким чином, формування асортиментної політики підприємства є важливим напрямом маркетингової діяльності, що забезпечує узгодження виробничих можливостей із потребами ринку та споживачів. Ефективна асортиментна політика сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції, зміцненню ринкових позицій підприємства та зростанню його прибутковості. Важливе значення у процесі її формування мають маркетингові дослідження, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, а також оцінка життєвого циклу товарів. Раціональне управління асортиментом дозволяє своєчасно оновлювати продукцію, впроваджувати інновації та адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури. Комплексний підхід до формування асортиментної політики забезпечує ефективне використання ресурсів підприємства та підвищення рівня задоволення потреб споживачів.

2.2 Планування та здійснення маркетингового дослідження

Планування та здійснення маркетингового дослідження є важливим для забезпечення науково обґрунтованого прийняття управлінських рішень на підприємстві. Воно дозволяє систематизувати процес збору та аналізу інформації про ринок, споживачів, конкурентів і внутрішні можливості підприємства. Завдяки цьому зменшується рівень невизначеності при виборі стратегічних напрямів розвитку, зокрема у сфері асортиментної політики.

Передусім, необхідно показати, яким чином буде організовано дослідження, щоб отримати релевантну, достовірну і придатну для управлінських рішень інформацію (а саме, відповісти на питання маркетингової управлінської проблеми - розробка заходів щодо удосконалення асортиментної політики підприємства).

Отже, у відповідності до визначеної проблеми маркетингового дослідження – «Визначення передумов та інструментів для обґрунтування напрямів удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» з урахуванням потреб споживачів, конкурентного середовища та ринкових тенденцій меблевої

галузі» можна сформулювати мету маркетингового дослідження.

Метою маркетингового дослідження є отримання та систематизація інформації, необхідної для формування обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації та розвитку товарного асортименту підприємства ТОВ «Вудбенд».

Мету маркетингового дослідження деталізують за допомогою системи взаємопов'язаних завдань, які визначають перелік необхідної інформації для обґрунтування напрямів удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд». Завдання дослідження виступають окремими інформаційними блоками, що у сукупності забезпечують досягнення поставленої мети.

Основні завдання маркетингового дослідження полягають в наступному:

1. Визначити сучасні потреби, уподобання та критерії вибору меблевої продукції цільовими споживачами ТОВ «Вудбенд».

2. Оцінити рівень задоволеності споживачів існуючим асортиментом продукції підприємства та виявити незадоволений попит.

3. Проаналізувати конкурентне середовище меблевого ринку України з метою визначення основних асортиментних стратегій конкурентів.

4. Оцінити відповідність чинного товарного портфеля ТОВ «Вудбенд» сучасним ринковим вимогам та визначити напрями його оптимізації і оновлення.

Результати розробки пошукових питань по групах необхідної інформації зведемо в табл. 2.2.

Представлена структура дозволяє забезпечити логічний зв'язок між завданнями маркетингового дослідження, пошуковими питаннями та джерелами інформації. Це забезпечує системність збору даних та їх придатність для подальшого аналізу асортиментної політики ТОВ «Вудбенд». Отримана інформація має як кількісний, так і якісний характер, що дозволяє сформулювати комплексну основу для розробки управлінських рішень щодо оптимізації товарного портфеля підприємства. У цілому така методика створює надійну інформаційну базу для обґрунтування управлінських рішень щодо удосконалення асортиментної політики.

Таблиця 2.2 – Узгодження завдань, пошукових питань та джерел інформації маркетингового дослідження ТОВ «Вудбенд»

Завдання дослідження	Пошукові питання	Що дає відповідь на питання	Метод отримання та джерело інформації	Формат отриманої інформації
Завдання 1. Визначити потреби та критерії вибору меблів споживачами	Які ключові критерії вибору меблів є пріоритетними для споживачів (ціна, якість, дизайн, матеріал, функціональність)?	Структура пріоритетів споживачів	опитування покупців, вторинні маркетингові дослідження	Кількісні (рейтинги, %), якісні (пояснення вибору)
	Які типи меблів і стилістичні рішення користуються найбільшим попитом?	Найбільш затребувані товарні сегменти	Аналіз продажів, опитування споживачів, трендові аналітичні звіти	Кількісні (частки попиту), якісні (опис трендів)
Завдання 2. Оцінити рівень задоволеності асортиментом	Який рівень задоволеності споживачів асортиментом ТОВ «Вудбенд»?	Загальна оцінка якості асортименту	Анкетування клієнтів, CRM-система, відгуки	Кількісні (шкала оцінювання), якісні (коментарі)
	Яких товарних позицій або характеристик меблів не вистачає споживачам?	Виявлення незадоволеного попиту	Глибинні інтерв'ю, фокус-групи, аналіз скарг	Якісні (потреби), частково кількісні (частота згадок)
Завдання 3. Проаналізувати конкурентне середовище	Які асортиментні стратегії використовують основні конкуренти?	Розуміння конкурентних підходів до асортименту	Аналіз сайтів конкурентів, маркетингові звіти, експертні оцінки	Якісні (опис стратегій), порівняння
	Які товарні категорії є найбільш розвиненими у конкурентів?	Структура асортименту конкурентів	Контент-аналіз каталогів, прайсів, онлайн-магазинів	Кількісні (кількість позицій), якісні (характеристика сегментів)
Завдання 4. Оцінити відповідність товарного портфеля ринку	Які товарні групи ТОВ «Вудбенд» є найбільш прибутковими та перспективними?	Визначення «зірок» і «дійних корів»	ABC/XYZ-аналіз, фінансова звітність	Кількісні (прибуток, частка продажів), графіки
	Які продукти є застарілими або низькорентабельними?	Виявлення «слабких» товарних позицій	Портфельний аналіз, аналіз продажів	Кількісні (низькі показники), аналітичні моделі

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Наявна структура інформаційних запитів у межах маркетингового дослідження ТОВ «Вудбенд» дозволяє перейти до етапу планування та деталізації організаційних заходів щодо збору необхідних даних. На цьому етапі важливо обґрунтувати вибір методів дослідження з урахуванням їх здатності забезпечити повноту, достовірність та релевантність інформації для вирішення завдань, пов'язаних з удосконаленням асортиментної політики підприємства.

У межах маркетингового дослідження, спрямованого на оптимізацію та розвиток товарного асортименту ТОВ «Вудбенд», буде використано комплекс взаємопов'язаних методів збору та аналізу інформації, що дозволяє забезпечити її повноту, достовірність і практичну придатність для прийняття управлінських рішень.

Перш за все, ключовим методом збору первинної кількісної інформації виступає анкетування споживачів. Воно дозволяє отримати структуровані дані щодо споживчих переваг, критеріїв вибору меблевої продукції, рівня задоволеності існуючим асортиментом, а також виявити незадоволений попит і потенційні напрями розширення асортиментної пропозиції підприємства. Анкетування забезпечує можливість охоплення широкої вибірки респондентів та подальшої статистичної обробки результатів, що підвищує об'єктивність висновків [52].

Додатково буде застосовано метод спостереження, зокрема аналіз поведінки споживачів у цифровому середовищі. Він передбачає вивчення активності користувачів на офіційному вебсайті підприємства та в соціальних мережах, включаючи перегляди сторінок товарів, час перебування на сайті, кліки та взаємодію з контентом. Такий підхід дозволяє отримати більш об'єктивні дані про фактичну поведінку споживачів, які не завжди можуть бути повністю відображені в опитуваннях.

Для глибшого розуміння мотивації споживачів доцільно використати якісні методи дослідження, зокрема глибинні інтерв'ю та елементи бесіди. Глибинні інтерв'ю дозволяють виявити приховані потреби, очікування та причини вибору певних меблевих рішень, а також оцінити ставлення споживачів

до асортименту ТОВ «Вудбенд». Ці методи є особливо корисними на етапі генерації ідей щодо нових товарних напрямів та вдосконалення існуючого асортименту [42].

Важливе місце займає також аналіз вторинної інформації, який включає опрацювання статистичних даних, галузевих аналітичних звітів, наукових публікацій та відкритих джерел щодо розвитку меблевого ринку України. Це дозволяє оцінити загальні тенденції ринку, рівень конкуренції, динаміку попиту та ключові фактори впливу на розвиток галузі [44].

Крім того, буде використано методи стратегічного та статистичного аналізу товарного асортименту, а також елементи портфельного аналізу. Ці інструменти дозволяють оцінити структуру товарного портфеля підприємства, визначити найбільш прибуткові та перспективні товарні групи, а також виявити позиції, які потребують оптимізації або поступового виведення з асортименту.

Планування збору вторинної інформації є важливим етапом маркетингового дослідження, оскільки дозволяє сформулювати загальне уявлення про стан ринку меблів, конкурентне середовище та макроекономічні тенденції без проведення первинних досліджень [52]. Вторинна інформація використовується для уточнення дослідницької проблеми, формування гіпотез, а також підвищення обґрунтованості висновків щодо удосконалення асортиментної політики підприємства ТОВ «Вудбенд».

Процес збору вторинної інформації для маркетингового дослідження ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Процес збору вторинної інформації для маркетингового дослідження ТОВ «Вудбенд»

Етап процесу	Зміст етапу	Джерела інформації	Інструменти / методи	Результат етапу
1	2	3	4	5
1. Визначення інформаційних потреб	Формування переліку даних, необхідних для аналізу ринку, конкурентів і асортиментної політики	Матриця завдань дослідження, управлінська проблема (асортиментна політика)	Логічний аналіз, декомпозиція завдань	Сформований перелік інформаційних запитів

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5
2. Вибір релевантних джерел	Відбір надійних джерел вторинної інформації	Держстат України, галузеві звіти, сайти конкурентів, маркетплейси	Контент-аналіз джерел	Перелік перевірених джерел даних
3. Збір статистичних даних	Отримання кількісних показників ринку меблів	Державна служба статистики України, міжнародні бази даних	Статистичний збір, завантаження відкритих даних	Масив статистичних показників (виробництво, продажі, експорт)
4. Збір аналітичної інформації	Отримання галузевих трендів і прогнозів розвитку ринку	Аналітичні компанії, консалтингові звіти	Desk research (кабінетне дослідження)	Аналітичні огляди та висновки
5. Аналіз конкурентів	Вивчення асортименту, цін і стратегій конкурентів	Сайти меблевих компаній, інтернет-магазини, маркетплейси	Порівняльний аналіз, контент-аналіз	Порівняльна база конкурентів
6. Аналіз цифрових даних	Оцінка онлайн-активності ринку та споживачів	Google Trends, соцмережі, аналітика сайтів	Web-аналітика, social listening	Дані про попит і поведінку споживачів
7. Систематизація даних	Упорядкування зібраної інформації за напрямками дослідження	Усі зібрані джерела	Групування, класифікація, узагальнення	Структурована база вторинної інформації
8. Аналітичне узагальнення	Формування висновків щодо ринку та асортиментної політики	Узагальнені дані попередніх етапів	SWOT, PEST, порівняльний аналіз	Аналітичні висновки для управлінських рішень

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Планування збору первинної інформації є ключовим етапом маркетингового дослідження, оскільки забезпечує отримання актуальних, конкретних і релевантних даних безпосередньо від споживачів, партнерів та учасників ринку. У межах дослідження ТОВ «Вудбенд» первинна інформація використовується для глибокого аналізу споживчих переваг, оцінки задоволеності асортиментом та виявлення напрямів його удосконалення.

Для збору первинної інформації за кожним пошуковим питанням було запропоновано відповідні інструменти (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Інструменти для збору первинної інформації за кожним пошуковим питанням

Тип пошукового питання	Зміст питання	Інструмент
Оцінка рівня задоволеності асортиментом	Який рівень задоволеності споживачів асортиментом меблів ТОВ «Вудбенд»?	Анкета онлайн-опитування клієнтів ТОВ «Вудбенд» (Додаток А)
Виявлення структури споживчих переваг	Які типи меблів (кухні, спальні, офісні, дитячі, корпусні) найчастіше обирають споживачі?	Гайд для глибинного інтерв'ю з клієнтами ТОВ «Вудбенд» (Додаток Б)
Порівняння характеристик споживачів	Чи відрізняються критерії вибору меблів залежно від віку/доходу споживачів?	Анкета глибинного опитування клієнтів ТОВ «Вудбенд» (Додаток В)
Визначення пріоритетів вибору	Що є найважливішим при виборі меблів: ціна, якість, дизайн, матеріал, бренд?	Анкета глибинного опитування клієнтів ТОВ «Вудбенд» (Додаток В)
Оцінка конкурентних переваг підприємства	Як споживачі оцінюють ТОВ «Вудбенд» порівняно з конкурентами за якістю, ціною та дизайном?	Бенчмаркінговий профіль підприємства ТОВ «Вудбенд» (Додаток Г)
Виявлення перспективних товарних напрямів	Які нові види меблів є найбільш перспективними (еко-меблі, модульні, smart-меблі)?	Гайд для глибинного інтерв'ю з експертами ТОВ «Вудбенд» (Додаток Д)
Оцінка каналів збуту	Через які канали споживачі найчастіше купують меблі (онлайн, салони, маркетплейси)?	Гайд для глибинного інтерв'ю з клієнтами ТОВ «Вудбенд» (Додаток Б)
Оцінка впливу факторів вибору	Які фактори найбільше впливають на рішення про покупку меблів?	Гайд для глибинного інтерв'ю з клієнтами ТОВ «Вудбенд» (Додаток Б)

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

У табл. 2.4 узгоджено основні пошукові питання маркетингового дослідження ТОВ «Вудбенд» із відповідними інструментами збору первинної інформації. Для оцінки рівня задоволеності споживачів асортиментом меблів та визначення особливостей споживчої поведінки доцільно використовувати анкетування клієнтів, що дозволяє отримати структуровані кількісні дані. Глибинні інтерв'ю з клієнтами та експертами забезпечують отримання якісної інформації щодо мотивації вибору меблів, перспектив розвитку нових товарних напрямів та ефективності каналів збуту. Використання бенчмаркінгового профілю підприємства дає можливість оцінити конкурентні позиції ТОВ «Вудбенд» за ключовими параметрами продукції та сприйняттям бренду споживачами. Сукупність запропонованих інструментів формує комплексну

інформаційну базу для обґрунтування напрямів удосконалення асортиментної політики та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Відповідність типів пошукових питань, типу запитання та формату шкали для ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Відповідність типів пошукових питань, типу запитання та формату шкали для ТОВ «Вудбенд»

Тип пошукового питання	Зміст питання	Тип запитання	Тип шкали	Формат отриманої інформації
1	2	3	4	5
Оцінка рівня задоволеності асортиментом	Який рівень задоволеності споживачів асортиментом меблів ТОВ «Вудбенд»?	Відкрите (оцінювальне)	Лайкерт 1–5 (від «повністю незадоволений» до «повністю задоволений»)	Середній індекс задоволеності, розподіл відповідей за рівнями
Виявлення структури споживчих переваг	Які типи меблів (кухні, спальні, офісні, дитячі, корпусні) найчастіше обирають споживачі?	Напівзакрите (множинний вибір «інше»)	Категоріальна (перелік товарних груп)	Частки попиту за видами меблів, структура попиту
Порівняння характеристик споживачів	Чи відрізняються критерії вибору меблів залежно від віку/доходу споживачів?	Шкальне (оцінювальне)	Рангова шкала (1 – найменш важливе ... 5 - найважливіше)	Рейтинг факторів вибору, середні ранги
Визначення пріоритетів вибору	Що є найважливішим при виборі меблів: ціна, якість, дизайн, матеріал, бренд?	Шкальне (оцінювальне)	Рангова шкала (1 – найменш важливе ... 5 - найважливіше)	Рейтинг факторів вибору, середні ранги
Оцінка конкурентних переваг підприємства	Як споживачі оцінюють ТОВ «Вудбенд» порівняно з конкурентами за якістю, ціною та дизайном?	Шкальне (оцінювальне)	Рангова шкала	Бенчмаркінговий профіль підприємства, карта сприйняття бренду
Виявлення перспективних товарних напрямів	Які нові види меблів є найбільш перспективними (еко-меблі, модульні, smart-меблі)?	Напівзакрите (множинний вибір «інше»)	Категоріальна (перелік товарних груп)	Частки попиту за видами перспективних меблів

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5
Оцінка каналів збуту	Через які канали споживачі найчастіше купують меблі (онлайн, салони, маркетплейси)?	Напівзакрите (множинний вибір + «інше»)	Категоріальна (перелік товарних груп)	Частки попиту за каналами купівлі меблів
Оцінка впливу факторів вибору	Які фактори найбільше впливають на рішення про покупку меблів?	Напівзакрите (множинний вибір + «інше»)	Категоріальна (перелік товарних груп)	Частки відповідей щодо прийняття рішення про купівлю меблів

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Представлена табл. 2.5 демонструє системну відповідність між типами пошукових питань, формами їх постановки та використовуваними шкалами вимірювання у межах маркетингового дослідження ТОВ «Вудбенд». Такий підхід дозволяє забезпечити коректність збору даних та їх подальшу статистичну обробку. Використання різних типів шкал (Лайкерт, категоріальна, ранжування, семантичний диференціал) дає змогу отримати як кількісну, так і якісну інформацію. Це створює підґрунтя для глибокого аналізу споживчих переваг, оцінки асортименту та формування ефективних управлінських рішень щодо його оптимізації.

Логічний ланцюжок для всіх сформованих пошукових питань ТОВ «Вудбенд» у форматі: пошукове питання → що вимірюємо → метрики представлено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 - Логічний ланцюжок пошукових питань та метрик

Пошукове питання	Що вимірюємо?	Якими метриками (формат отриманої інформації)
1	2	3
Який рівень задоволеності споживачів асортиментом меблів ТОВ «Вудбенд»?	Загальний рівень задоволеності асортиментом	Індекс задоволеності споживачів продуктом), середня оцінка за шкалою Лайкерта (1–5), частка задоволених клієнтів (%)
Які типи меблів (кухні, спальні, офісні, дитячі, корпусні) найчастіше обирають споживачі?	Структура попиту за видами меблів	Частка продажів за категоріями (%), найпродаваніші категорії
Чи відрізняються критерії вибору меблів залежно від віку/доходу споживачів?	Залежність критеріїв вибору від сегментів споживачів	Перехресні таблиці, середні оцінки по групах, індекси сегментації

Продовження таблиці 2.6

1	2	3
Що є найважливішим при виборі меблів: ціна, якість, дизайн, матеріал, бренд?	Ієрархія факторів вибору	Ранжування факторів, середній ранг, вагові коефіцієнти важливості
Як споживачі оцінюють ТОВ «Вудбенд» порівняно з конкурентами за якістю, ціною та дизайном?	Позиціонування бренду	Бенчмаркінговий профіль підприємства, карта сприйняття бренду
Які нові види меблів є найбільш перспективними (еко, модульні, smart)?	Попит на інноваційні товарні напрями	Частка вибору (%), рейтинг перспективності
Через які канали споживачі найчастіше купують меблі (онлайн, салони, маркетплейси)?	Структура каналів збуту	Частка каналів продажу (%), рівень конверсії по каналах, кількість покупок за каналами
Які фактори найбільше впливають на рішення про покупку меблів?	Мотиваційна структура вибору	Ранжування факторів, середні бали важливості (Лайкерт 1–5), вагові коефіцієнти впливу

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Таким чином, представлений логічний ланцюжок забезпечує повну відповідність між пошуковими питаннями, об'єктами вимірювання та кількісними метриками маркетингового дослідження ТОВ «Вудбенд». Це дозволяє трансформувати якісні дослідницькі запити у вимірювані показники, що забезпечує об'єктивність аналізу споживчої поведінки. Використання різних типів метрик формує комплексну інформаційну базу для обґрунтування рішень щодо оптимізації асортиментної політики підприємства.

2.3 Аналіз та інтерпретація результатів маркетингового дослідження

Проведення аналізу та інтерпретації результатів маркетингового дослідження є важливим етапом обґрунтування напрямів удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд». Саме на цьому етапі здійснюється систематизація, узагальнення та оцінка отриманої первинної і вторинної інформації з метою виявлення закономірностей споживчої поведінки, ринкових тенденцій та конкурентних переваг підприємства. Аналіз результатів дозволяє визначити рівень задоволеності споживачів чинним асортиментом меблів, оцінити ефективність товарного портфеля та виявити незадоволені потреби

цільової аудиторії. Особлива увага приділяється дослідженню критеріїв вибору меблів, структури споживчих переваг, оцінці перспективних товарних напрямів і порівнянню позицій підприємства з конкурентами.

Отримані результати формують інформаційну основу для прийняття маркетингових управлінських рішень щодо оновлення та оптимізації асортименту продукції. Крім того, інтерпретація результатів дослідження дає змогу оцінити потенціал розвитку нових категорій меблів та визначити найбільш ефективні канали просування і збуту продукції. У підсумку результати аналізу слугуватимуть основою для розробки практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності та ринкової адаптивності ТОВ «Вудбенд».

Для оцінки рівня задоволеності наявним асортиментом було проведено онлайн-опитування шляхом анкетування споживачів ТОВ «Вудбенд» (Додаток А). В опитуванні взяли участь 200 клієнтів, які раніше купували меблеву продукцію підприємства або мали досвід ознайомлення з його асортиментом. Респондентами стали представники різних вікових категорій, рівнів доходу та соціальних груп, що дозволило забезпечити репрезентативність отриманих результатів.

Основною метою опитування було визначення рівня задоволеності споживачів асортиментом меблів, оцінка відповідності продукції сучасним ринковим потребам та виявлення напрямів можливого удосконалення товарного портфеля підприємства.

Анкета включала питання щодо оцінки якості меблів, дизайну, функціональності, цінової доступності, ширини асортименту та рівня відповідності продукції очікуванням споживачів. Окрему увагу було приділено виявленню найбільш популярних категорій меблів та визначенню факторів, які найбільше впливають на рішення про покупку. Отримані результати стали основою для подальшого аналізу споживчих переваг і формування рекомендацій щодо удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд».

Результати онлайн-анкетування клієнтів щодо оцінки асортименту меблів ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 2.7.

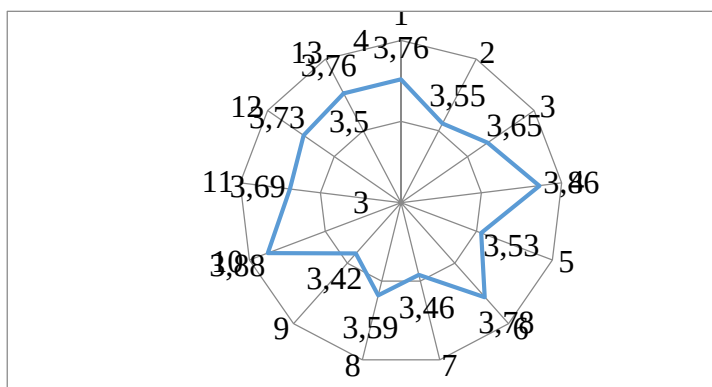
Таблиця 2.7 - Результати онлайн-анкетування клієнтів ТОВ «Вудбенд» щодо оцінки асортименту меблів (200 респондентів)

Питання анкети	1	2	3	4	5	Середній бал
Наскільки Ви задоволені асортиментом меблів ТОВ «Вудбенд»?	8	18	42	78	54	3,76
Чи достатньо різноманітний асортимент меблів?	12	24	51	69	44	3,55
Чи відповідає асортимент Вашим потребам?	10	21	47	74	48	3,65
Як Ви оцінюєте якість представлених меблів?	5	16	39	83	57	3,86
Чи є асортимент сучасним і актуальним?	9	27	53	71	40	3,53
Чи подобається Вам дизайн меблів?	7	18	41	80	54	3,78
Чи достатньо стилів меблів представлено?	13	31	49	66	41	3,46
Чи знаходите Ви потрібні меблі в асортименті?	11	25	46	72	46	3,59
Як Ви оцінюєте асортимент порівняно з конкурентами?	14	29	55	63	39	3,42
Як часто, на Вашу думку, потрібно оновлювати асортимент?	6	14	38	82	60	3,88
Чи зручно Вам обирати меблі з асортименту?	9	19	45	79	48	3,69
Чи загалом Ви задоволені асортиментом ТОВ «Вудбенд»?	7	20	43	81	49	3,73
Чи рекомендували б Ви асортимент ТОВ «Вудбенд» іншим?	10	18	39	76	57	3,76
Загальний ранг задоволеності наявним асортиментом меблів ТОВ «Вудбенд»						3,67

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Результати анкетування свідчать, що споживачі загалом позитивно оцінюють асортимент меблів ТОВ «Вудбенд», оскільки більшість показників мають середнє значення вище 3,5 бала. Найвищі оцінки отримали параметри якості меблів (3,86 бала), необхідності регулярного оновлення асортименту (3,88 бала) та дизайну продукції (3,78 бала). Водночас нижчі оцінки спостерігаються щодо ширини стилів меблів та конкурентоспроможності асортименту порівняно з іншими виробниками. Це свідчить про потребу розширення асортименту сучасними та більш диференційованими товарними категоріями. Отримані результати підтверджують доцільність удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» з орієнтацією на оновлення модельного ряду та адаптацію продукції до сучасних споживчих потреб.

Радар задоволеності споживачів асортиментом меблів ТОВ «Вудбенд» представлено на рис. 2.4.



1. Наскільки Ви задоволені асортиментом меблів ТОВ «Вудбенд»? 2. Чи достатньо різноманітний асортимент меблів? 3. Чи відповідає асортимент Вашим потребам? 4. Як Ви оцінюєте якість представлених меблів? 5. Чи є асортимент сучасним і актуальним? 6. Чи подобається Вам дизайн меблів? 7. Чи достатньо стилів меблів представлено? 8. Чи знаходите Ви потрібні меблі в асортименті? 9. Як Ви оцінюєте асортимент порівняно з конкурентами? 10. Як часто, на Вашу думку, потрібно оновлювати асортимент? 11. Чи зручно Вам обирати меблі з асортименту? 12. Чи загалом Ви задоволені асортиментом ТОВ «Вудбенд»? 13. Чи рекомендували б Ви асортимент ТОВ «Вудбенд» іншим?

Рисунок 2.4 - Радар задоволеності споживачів асортиментом меблів
ТОВ «Вудбенд»

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Загальний ранг задоволеності наявним асортиментом меблів ТОВ «Вудбенд» становить 3,67 бали, що свідчить про загалом позитивне, проте не повністю високоефективне сприйняття товарного асортименту споживачами. Отриманий результат демонструє, що асортимент підприємства в цілому відповідає базовим потребам клієнтів, однак окремі його характеристики потребують удосконалення та адаптації до сучасних ринкових тенденцій. Результати дослідження підтверджують необхідність удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» шляхом оновлення товарного портфеля, розширення асортименту перспективними категоріями меблів та підвищення його відповідності актуальним потребам споживачів.

Розроблений Гайд для глибинного інтерв'ю з клієнтами ТОВ «Вудбенд» був ефективним джерелом отримання маркетингової інформації та оцінювання

щодо наступних параметрів асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» (Додаток Б):

- виявлення структури споживчих переваг (Які типи меблів найчастіше обирають споживачі?);
- оцінка каналів збуту (Через які канали споживачі найчастіше купують меблі?);
- оцінка впливу факторів вибору (Які фактори найбільше впливають на рішення про покупку меблів?).

Результати глибинного інтерв'ю на основі розробленого гайду для ТОВ «Вудбенд» відображають структуру споживчих переваг, мотивацію вибору та пріоритетність меблевих категорій.

Структура фактичного попиту на меблі серед клієнтів ТОВ «Вудбенд» представлена у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Структура фактичного попиту на меблі серед клієнтів ТОВ «Вудбенд»

Тип меблів	Частка споживачів, %	Частота вибору	Основний попит
Кухонні меблі	32%	Дуже висока	Первинне облаштування житла
Спальні меблі	24%	Висока	Регулярне оновлення інтер'єру
Корпусні меблі	18%	Середня	Комплексне облаштування приміщень
Офісні меблі	16%	Середня	Робочі простори / домашній офіс
Дитячі меблі	10%	Нижча	Сезонний та віковий попит

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Структура фактичного попиту на меблі ТОВ «Вудбенд» свідчить про домінування кухонних (32%) та спальних меблів (24%), які формують основну частину споживчих переваг. Середній рівень попиту характерний для корпусних та офісних меблів, тоді як дитячі меблі мають найменшу частку (10%) і носять більш сезонний характер. Отримані результати вказують на переважання базових категорій меблів у структурі попиту та необхідність подальшої диверсифікації асортименту.

Мотивація вибору типів меблів клієнтами ТОВ «Вудбенд» наведена у табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Мотивація вибору типів меблів клієнтами ТОВ «Вудбенд»

Фактор вибору	Рівень впливу	Характеристика впливу
Якість матеріалів	Дуже високий	Основний критерій довгострокового вибору
Ціна	Високий	Визначає доступність покупки
Дизайн	Високий	Впливає на емоційне сприйняття
Функціональність	Середній	Важливий для офісних та кухонних меблів
Бренд виробника	Середній	Формує довіру до продукції
Термін служби	Високий	Ключовий фактор для великих покупок

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Мотивація вибору меблів клієнтами ТОВ «Вудбенд» визначається насамперед високим впливом якості матеріалів, ціни, дизайну та терміну служби продукції. Функціональність і бренд виробника мають середній рівень впливу, але також враховуються при прийнятті рішення про покупку. Загалом результати свідчать, що споживчий вибір базується на поєднанні якісно-цінових характеристик та естетичних параметрів меблів.

Пріоритетність купівлі меблів ключовими споживачами у майбутньому (плановий попит) визначено у табл. 2.10.

Таблиця 2.120 – Пріоритетність купівлі меблів ключовими споживачами у майбутньому (плановий попит)

Категорія меблів	Рівень пріоритетності	Очікуваний попит	Тенденція
Кухонні меблі	Дуже високий	Стабільно зростає	Основний сегмент
Модульні меблі	Високий	Зростаючий	Гнучкі рішення для житла
Smart-меблі	Високий	Новий сегмент	Інноваційний попит
Офісні меблі	Середній	Стабільний	Залежить від ринку праці
Еко-меблі	Високий	Швидко зростає	Тренд екологічності

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Пріоритетність купівлі меблів у майбутньому свідчить, що ключовим сегментом залишаються кухонні меблі з дуже високим рівнем попиту та стабільною тенденцією зростання. Водночас значного розвитку набувають модульні, smart та еко-меблі, які формують інноваційний та екологічно орієнтований споживчий попит. Отримані результати вказують на необхідність розширення асортименту ТОВ «Вудбенд» у напрямі сучасних і функціональних

меблевих рішень.

З метою оцінки каналів збуту (Через які канали споживачі найчастіше купують меблі?), також було проведено опитування споживачів компанії ТОВ «Вудбенд». Розподіл відповідей споживачів щодо каналів купівлі меблів ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Розподіл відповідей споживачів щодо каналів купівлі меблів ТОВ «Вудбенд»

Канал купівлі меблів	Кількість респондентів	Характеристика використання
Онлайн-магазини (сайт виробника)	56	Зручність вибору та замовлення, доставка
Салони/фірмові магазини	68	Можливість огляду та тестування продукції
Маркетплейси (Rozetka, Prom тощо)	36	Порівняння цін і великого асортименту
Соціальні мережі (Instagram, Facebook)	24	Замовлення через консультацію та рекламу
Рекомендації знайомих / офлайн-замовлення	16	Довіра до особистого досвіду інших

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Структура розподілу каналів купівлі меблів підприємства ТОВ «Вудбенд» представлена на рис. 2.5.

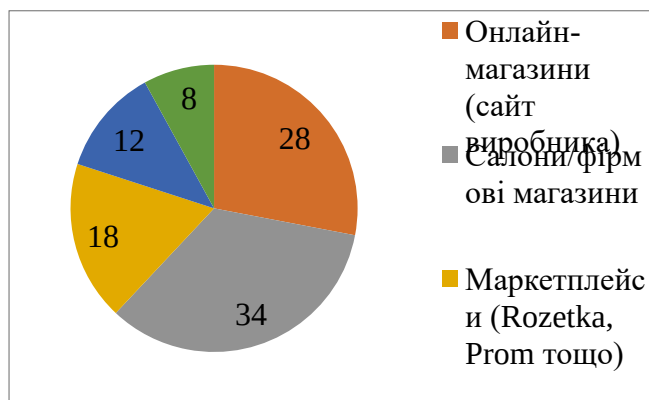


Рисунок 2.5 - Структура розподілу каналів купівлі меблів ТОВ «Вудбенд», %

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Найбільш популярним каналом купівлі меблів серед споживачів ТОВ «Вудбенд» є салони та фірмові магазини (34%), що підкреслює важливість офлайн-взаємодії з продукцією. Водночас значну частку займають онлайн-канали, зокрема офіційний сайт і маркетплейси, що свідчить про зростання ролі цифрових продажів. Отримані результати вказують на необхідність розвитку омніканальної стратегії збуту для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

З метою оцінки впливу факторів вибору (Які фактори найбільше впливають на рішення про покупку меблів?), також було проведено окреме опитування споживачів компанії ТОВ «Вудбенд». Розподіл відповідей споживачів щодо факторів впливу на рішення про покупку меблів ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Розподіл відповідей споживачів щодо факторів впливу на рішення про покупку меблів ТОВ «Вудбенд»

Фактор впливу	Кількість респондентів	Характеристика впливу
Якість матеріалів	62	Основний критерій довгострокового вибору
Ціна	48	Визначає доступність покупки
Дизайн	36	Впливає на естетичне сприйняття
Функціональність	28	Важливо для практичного використання
Бренд виробника	16	Формує довіру до продукції
Термін служби	10	Важливий для довгострокових інвестицій

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Структура розподілу факторів впливу на рішення про покупку меблів підприємства ТОВ «Вудбенд» представлена на рис. 2.6.

Результати опитування свідчать, що ключовим фактором вибору меблів для споживачів ТОВ «Вудбенд» є якість матеріалів (31%), яка визначає довгострокову цінність продукції. Значний вплив також мають ціна (24%) і дизайн (18%), що формують базову модель споживчого вибору. Отримані дані підтверджують домінування якісно-цінових характеристик у процесі прийняття рішення про покупку меблів.



Рисунок 2.6 - Структура розподілу факторів впливу на рішення про покупку меблів підприємства ТОВ «Вудбенд», %

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Порівняння характеристик споживачів (за віком та доходами) було проведено шляхом складання Анкети глибинного опитування клієнтів ТОВ «Вудбенд» (Додаток В). Застосування структурованої анкети дозволило виявити відмінності у критеріях вибору меблів між різними соціально-демографічними групами респондентів. Отримані результати стали основою для подальшого аналізу впливу віку та доходу на споживчі переваги, а також для сегментації цільової аудиторії підприємства. Такий підхід забезпечив можливість визначити специфіку поведінки окремих груп споживачів та врахувати її при формуванні асортиментної політики ТОВ «Вудбенд».

Розподіл респондентів, які взяли участь в опитуванні ТОВ «Вудбенд» ($n = 200$) представлено у табл. 2.13.

Структура вибірки свідчить про переважання респондентів середнього віку (26–45 років), які формують основну групу споживачів меблевої продукції. За рівнем доходу домінують споживачі із середнім доходом, що є ключовим цільовим сегментом ринку ТОВ «Вудбенд». Отримані дані забезпечують репрезентативність дослідження.

Таблиця 2.13 – Розподіл респондентів, які взяли участь в опитуванні ТОВ «Вудбенд» (n = 200)

Групування споживачів	Кількість респондентів	Частка, %
1. Розподіл за віком		
18–25 років	32	16%
26–35 років	54	27%
36–45 років	48	24%
46–60 років	44	22%
60+ років	22	11%
Разом	200	100%
2. Розподіл за рівнем доходу		
Низький (до 15 тис. грн)	46	23%
Середній (15–30 тис. грн)	82	41%
Вищий середнього (30–50 тис. грн)	48	24%
Високий (понад 50 тис. грн)	24	12%
Разом	200	100%

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Результати анкетування критеріїв вибору меблів з урахуванням середнього віку та доходу споживачів ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 2.14.

Таблиця 2.14 – Результати анкетування критеріїв вибору меблів з урахуванням середнього віку та доходу споживачів ТОВ «Вудбенд»

Питання анкети	Середній бал (1–5)	Рівень важливості
Наскільки важливою для Вас є ціна меблів?	4,42	Дуже високий
Наскільки важливою для Вас є якість меблів?	4,78	Дуже високий
Наскільки важливим для Вас є дизайн меблів?	4,31	Високий
Наскільки важливим для Вас є матеріал виготовлення меблів?	4,55	Дуже високий
Наскільки важливим для Вас є бренд виробника меблів?	3,68	Середній
Наскільки важливою є функціональність меблів?	4,36	Високий
Наскільки важливою є екологічність меблів?	3,74	Середній
Чи готові Ви платити більше за якісніші меблі?	4,21	Високий рівень готовності
Наскільки для Вас важливі акції та знижки?	4,15	Високий

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Отримані результати свідчать, що найважливішими критеріями вибору меблів для споживачів ТОВ «Вудбенд» є якість, матеріал виготовлення та ціна продукції. Дизайн і функціональність також мають високий рівень значущості, однак поступаються базовим якісним характеристикам. Бренд та екологічність

оцінюються як фактори середнього рівня впливу. Загалом результати підтверджують домінування раціональних критеріїв вибору меблів, а також дозволяють зробити висновок про необхідність сегментації асортименту залежно від рівня доходу та вікових груп споживачів.

В процесі маркетингового дослідження було проведено оцінку конкурентних переваг продукції підприємства. Для цього сформульовано пошукове питання: «Як споживачі оцінюють ТОВ «Вудбенд» порівняно з конкурентами за якістю, ціною та дизайном?» (Додаток Г). Реалізація даного питання дозволила отримати інформацію щодо позиціонування підприємства на меблевому ринку та визначити його сильні й слабкі сторони у порівнянні з основними конкурентами. Отримані результати стали основою для формування бенчмаркінгового профілю підприємства та подальшого обґрунтування напрямів удосконалення асортиментної та цінової політики ТОВ «Вудбенд».

Бенчмаркінговий профіль підприємства ТОВ «Вудбенд» у порівнянні з основними конкурентами представлено у табл. 2.15.

Таблиця 2.15 – Бенчмаркінговий профіль підприємства ТОВ «Вудбенд» у порівнянні з основними конкурентами

Параметр оцінки	ТОВ «Вудбенд» (середній бал)	Конкуренти (середній бал)	Відхилення	Оцінка позиції
Якість меблів	4,4	4,3	+0,1	Перевага
Дизайн меблів	4,1	4,3	-0,2	Незначне відставання
Рівень цін	3,7	4,0	-0,3	Нижча конкурентна позиція
Асортимент	3,6	4,1	-0,5	Слабка позиція
Функціональність меблів	4,2	4,0	+0,2	Перевага
Інноваційність продукції	3,5	4,1	-0,6	Відставання
Екологічність матеріалів	3,8	4,0	-0,2	Середній рівень
Репутація бренду	3,6	4,2	-0,6	Слабка позиція
Співвідношення ціни та якості	4,0	4,1	-0,1	Майже паритет
Рівень сервісу	4,2	4,0	+0,2	Перевага
Впізнаваність бренду	3,5	4,3	-0,8	Значне відставання
Загальна конкурентоспроможність	3,9	4,1	-0,2	Нижче середнього

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Бенчмаркінговий аналіз показав, що ТОВ «Вудбенд» має конкурентні переваги у якості продукції, функціональності та рівні сервісного обслуговування. Водночас підприємство поступається конкурентам за такими ключовими параметрами, як асортимент, інноваційність, впізнаваність бренду та рівень цінової привабливості. Загалом позиція підприємства є середньою з тенденцією до посилення, однак потребує стратегічного вдосконалення асортиментної політики та маркетингових комунікацій для підвищення конкурентоспроможності.

Виявлення перспективних товарних напрямів є важливим етапом маркетингового дослідження, що забезпечує формування науково обґрунтованих рішень щодо удосконалення товарного асортименту ТОВ «Вудбенд». З цією метою було сформульовано пошукове питання: «Які нові види меблів є найбільш перспективними (еко-меблі, модульні, smart-меблі)?». Його реалізація дозволила отримати експертні оцінки та споживчі очікування щодо розвитку інноваційних меблевих напрямів. Отримані результати стали основою для визначення найбільш перспективних категорій продукції та формування рекомендацій щодо розширення асортиментної політики підприємства з урахуванням сучасних ринкових тенденцій.

Гайд для глибинного інтерв'ю з експертами меблевого ринку щодо виявлення перспективних товарних напрямів для удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» представлено у Додатку Д.

Результати глибинного інтерв'ю з експертами щодо перспективних товарних напрямів ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 2.16.

Таблиця 2.16 – Результати глибинного інтерв'ю з експертами щодо перспективних товарних напрямів ТОВ «Вудбенд»

Перспективний напрям меблів	Середня оцінка перспективності (1–5)	Рівень перспективності	Ключові експертні висновки	Ринковий потенціал
1	2	3	4	5
Еко-меблі	4,7	Дуже високий	Зростання попиту на екологічні матеріали, безпечність для здоров'я	Швидко зростаючий сегмент

Продовження таблиці 2.16

1	2	3	4	5
Модульні меблі	4,5	Високий	Попит на гнучкі рішення для малих квартир і трансформацію простору	Стабільне зростання
Smart-меблі	4,2	Високий	Інтеграція технологій (зарядні станції, сенсори) у меблі	Інноваційний, але ще нішевий сегмент
Корпусні меблі нового покоління	3,8	Середній	Попит зберігається, але ринок насичений	Стабільний, без різкого зростання
Класичні меблі	3,4	Середній	Попит поступово знижується через зміну стилів інтер'єру	Депресивний сегмент
Офісні меблі	3,9	Середній	Залежність від розвитку бізнес-середовища та дистанційної роботи	Коливний попит
Дитячі меблі	4,0	Високий	Стабільний попит, але залежить від демографічних факторів	Помірне зростання

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Результати експертного опитування свідчать, що найбільш перспективними напрямками розвитку меблевого асортименту ТОВ «Вудбенд» є еко-меблі та модульні меблі, які отримали найвищі оцінки за рівнем ринкового потенціалу. Smart-меблі також демонструють високий рівень перспективності, однак залишаються інноваційним і відносно нішевим сегментом. Традиційні меблеві категорії характеризуються стабільним або помірним попитом, але не забезпечують значного зростання. Отримані результати підтверджують необхідність орієнтації підприємства на інноваційні та екологічно орієнтовані товарні напрями для підвищення конкурентоспроможності.

Проведене комплексне маркетингове дослідження дозволило всебічно оцінити стан асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» та визначити ключові напрями її подальшого розвитку. Узагальнення результатів анкетування споживачів свідчить, що рівень задоволеності наявним асортиментом є помірно високим, проте не досягає оптимальних значень, що підтверджує наявність потенціалу для його удосконалення. Найбільш позитивно клієнти оцінюють якість меблів, дизайн та функціональність продукції, що формує базові

конкурентні переваги підприємства. Водночас виявлено проблемні аспекти, зокрема недостатню різноманітність асортименту, обмежену представленість сучасних стилів та відставання від конкурентів за інноваційністю та впізнаваністю бренду.

Аналіз структури споживчого попиту показав домінування кухонних та спальних меблів, які формують основну частку продажів, тоді як інші категорії мають менш виражений попит. Дослідження мотивації вибору підтвердило, що ключовими факторами залишаються якість, ціна, матеріали виготовлення та дизайн, що вказує на раціонально-ціновий характер споживчої поведінки. Бенчмаркінговий аналіз засвідчив, що підприємство має сильні позиції у сфері якості продукції та сервісного обслуговування, однак поступається конкурентам за шириною асортименту, інноваційністю та брендовою впізнаваністю.

Результати глибинних інтерв'ю з клієнтами та експертами меблевого ринку дозволили ідентифікувати перспективні напрями розвитку асортименту. Найбільш привабливими для подальшого розвитку визначено еко-меблі, модульні та smart-меблі, які відповідають сучасним тенденціям сталого розвитку, урбанізації та цифровізації побутового простору. Ці категорії демонструють найвищий ринковий потенціал.

Таким чином, узагальнені результати дослідження свідчать про необхідність трансформації асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» у напрямі її розширення, диверсифікації та інноваційного оновлення. Перехід до більш гнучкої та сучасної структури товарного портфеля дозволить підприємству краще відповідати потребам споживачів, посилити ринкові позиції та підвищити рівень конкурентоспроможності на меблевому ринку України.

Висновки до розділу 2

У другому розділі дипломної роботи було здійснено комплексне маркетингове дослідження, спрямоване на оцінку стану та визначення напрямів удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд». На основі поєднання

кількісних і якісних методів дослідження було сформовано цілісну інформаційну базу, що включає результати анкетування споживачів, глибинних інтерв'ю з клієнтами та експертами, а також бенчмаркінговий аналіз конкурентного середовища.

Результати анкетування свідчать, що рівень задоволеності асортиментом меблів підприємства є загалом помірно високим, однак не є достатнім для повного задоволення потреб ринку. Найвищі оцінки отримали такі параметри, як якість продукції, дизайн та функціональність, що формують ключові сильні сторони підприємства. Водночас встановлено, що асортимент потребує розширення та оновлення, оскільки споживачі відзначають недостатню різноманітність товарних категорій та обмежену інноваційність продукції.

Аналіз структури споживчих переваг показав домінування кухонних і спальних меблів у загальному попиті, тоді як інші категорії мають менш виражений попит. Дослідження мотивації вибору підтвердило провідну роль якісно-цінових характеристик у процесі прийняття рішень споживачами. Бенчмаркінговий аналіз засвідчив, що ТОВ «Вудбенд» має конкурентні переваги у сфері якості продукції та сервісного обслуговування, однак поступається основним конкурентам за шириною асортименту, рівнем інноваційності та впізнаваністю бренду.

Результати глибинних інтерв'ю з клієнтами та експертами дозволили визначити перспективні напрями розвитку асортименту підприємства, серед яких найбільш значущими є еко-меблі, модульні та smart-меблі. Ці товарні категорії відповідають сучасним тенденціям розвитку меблевого ринку та мають високий потенціал зростання у середньо- та довгостроковій перспективі.

Проведене дослідження підтвердило необхідність удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» шляхом її диверсифікації, інноваційного оновлення та орієнтації на зміну споживчих переваг. Реалізація запропонованих підходів дозволить підприємству підвищити рівень конкурентоспроможності, зміцнити ринкові позиції та забезпечити сталий розвиток у динамічному конкурентному середовищі.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВУДБЕНД»

3.1 Розроблення проєкту удосконалення асортиментної політики підприємства

Сучасний меблевий ринок характеризується високим рівнем конкуренції, швидкою зміною споживчих уподобань та постійним розвитком нових технологій виробництва меблів. У таких умовах успішна діяльність підприємства значною мірою залежить від ефективності його асортиментної політики та здатності своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища.

Проведене маркетингове дослідження показало, що ТОВ «Вудбенд» має достатньо сильні позиції на ринку, проте існує необхідність подальшого вдосконалення структури товарного портфеля. Зокрема, виявлено недостатній рівень представленості інноваційних меблевих рішень, а також потребу в розширенні окремих перспективних товарних напрямів. Результати опитування споживачів засвідчили зростання інтересу до модульних, екологічних та smart-меблів, попит на які постійно збільшується. Водночас аналіз конкурентного середовища підтвердив, що провідні виробники меблів активно оновлюють асортимент та впроваджують нові товарні пропозиції.

За таких умов збереження чинної структури асортименту може призвести до поступової втрати конкурентних переваг підприємства. Саме тому актуальним завданням є розроблення проєкту удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд», спрямованого на підвищення рівня задоволеності споживачів та зміцнення ринкових позицій підприємства. Реалізація відповідних заходів дозволить забезпечити більш повне задоволення потреб цільових сегментів ринку та підвищити ефективність підприємства.

Виявлені «вузькі місця» чинної маркетингової асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» узагальнено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Вузькі місця чинної маркетингової асортиментної політики
ТОВ «Вудбенд»

Вузьке місце	Прояв проблеми	Підтвердження результатами дослідження	Можливі наслідки для підприємства
Обмежена різноманітність асортименту	Недостатня кількість товарних позицій у перспективних сегментах меблів	Середня оцінка різноманітності асортименту споживачами становить лише 3,5 бала з 5 можливих	Втрата частини потенційних покупців та зниження конкурентоспроможності
Низька частка інноваційної продукції	Обмежена представленість smart-меблів та сучасних технологічних рішень	Частка інноваційної продукції в асортименті становить близько 8%, тоді як 42% опитаних виявили інтерес до smart-меблів	Зниження привабливості продукції для молодих і технологічно орієнтованих споживачів
Недостатній розвиток еко-напрямку	Незначна кількість моделей із екологічних матеріалів	За результатами експертного опитування еко-меблі отримали найвищий рейтинг перспективності – 4,7 бала з 5, проте їх частка в асортименті не перевищує 10%	Втрата можливостей у сегменті екологічно свідомих споживачів
Повільне оновлення асортименту	Нові моделі впроваджуються нерегулярно	Лише 29% респондентів вважають частоту оновлення асортименту достатньою	Зниження актуальності товарної пропозиції на ринку
Нерівномірна структура продажів	Основна частка реалізації припадає на окремі категорії меблів	Кухонні меблі формують 32% попиту, спальні – 24%, тоді як дитячі меблі лише 10%	Підвищення залежності підприємства від обмеженої кількості товарних груп
Недостатня орієнтація на сучасні ринкові тренди	Асортимент не повною мірою враховує попит на модульні меблі	Модульні меблі отримали рейтинг перспективності 4,5 бала, але їх частка в продажах залишається незначною	Втрата перспективних ринкових сегментів
Наявність малорентабельних товарних позицій	Частина продукції має низькі обсяги продажів	Близько 15–20% асортиментних позицій забезпечують менше 5% загального обсягу реалізації	Неефективне використання виробничих та фінансових ресурсів
Обмежена диференціація продукції	Окремі товарні групи мають подібні характеристики до продукції конкурентів	За результатами бенчмаркінгу показник асортименту ТОВ «Вудбенд» становить 3,6 бала, тоді як у конкурентів – 4,1 бала	Ускладнення формування конкурентних переваг
Недостатня впізнаваність нових товарних напрямів	Споживачі недостатньо поінформовані про нові пропозиції підприємства	Показник впізнаваності бренду за результатами бенчмаркінгу становить лише 3,5 бала, тоді як середній показник конкурентів – 4,3 бала	Уповільнення просування нових товарних категорій та зниження ефективності збуту

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Дані табл. 3.1 свідчать, що основні проблеми маркетингової асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» пов'язані не лише зі структурою товарного портфеля, а й із недостатнім рівнем його адаптації до сучасних тенденцій меблевого ринку. Результати маркетингового дослідження підтвердили наявність незадоволеного попиту на інноваційні, модульні та екологічні меблі, а також необхідність більш активного оновлення асортименту. Водночас бенчмаркінговий аналіз показав відставання підприємства від основних конкурентів за показниками асортиментної різноманітності та інноваційності. Це створює передумови для розроблення комплексного проєкту удосконалення асортиментної політики, спрямованого на усунення виявлених недоліків.

Після виявлення основних недоліків чинної асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» доцільно розглянути декілька альтернативних напрямів її вдосконалення. Кожна із запропонованих альтернатив передбачає різний рівень ресурсного забезпечення, ступінь ризику та очікуваний економічний ефект. Порівняння альтернативних варіантів дозволить обрати найбільш ефективний напрям розвитку маркетингової політики підприємства, що представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 - Альтернативні напрями удосконалення маркетингової асортиментної політики ТОВ «Вудбенд»

Альтернативні напрями	Характеристика напрямку	Основні заходи	Переваги	Недоліки
1	2	3	4	5
1. Оптимізація чинного асортименту	Удосконалення існуючого товарного портфеля без суттєвого розширення асортименту	Скорочення малорентабельних позицій, оновлення дизайну продукції, перегляд асортиментної структури	Невеликі витрати на реалізацію, швидке впровадження, зниження витрат	Обмежений потенціал зростання та незначний вплив на освоєння нових ринкових сегментів
2. Диверсифікація асортименту через розвиток еко- та модульних меблів	Розширення асортименту відповідно до сучасних ринкових трендів	Запуск нових лінійок модульних меблів, використання екологічних матеріалів, створення нових моделей житлових приміщень	Відповідає виявленим потребам споживачів, розширює цільову аудиторію, підвищує конкурентоспроможність	Потребує додаткових інвестицій у розробку та просування нових товарів

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5
3. Інноваційна трансформація асортименту (smart-меблі)	Формування інноваційного товарного портфеля з використанням сучасних технологій	Розробка smart-меблів, інтеграція цифрових функцій, впровадження технологічних рішень у продукцію	Створення унікальних конкурентних переваг, вихід у нові сегменти ринку, формування інноваційного іміджу	Найвищі витрати та ризики впровадження, триваліший термін окупності

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Дані табл. 3.2 свідчать про наявність трьох можливих напрямів удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд», які відрізняються рівнем інвестицій, ризиків та очікуваних результатів.

Для більш об'єктивного вибору оптимального напрямку розвитку доцільно провести порівняльну оцінку альтернатив за ключовими критеріями, що представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 - Порівняльна оцінка альтернативних напрямів удосконалення маркетингової асортиментної політики ТОВ «Вудбенд»

Критерій оцінки	Вага	Оцінка, балів		
		Альтернатива 1	Альтернатива 2	Альтернатива 3
Потенціал довгострокового зростання	0,30	2	4	5
Формування конкурентних переваг	0,25	3	4	5
Відповідність сучасним ринковим тенденціям	0,20	3	4	5
Вплив на імідж та впізнаваність бренду	0,15	2	4	5
Обсяг необхідних інвестицій	0,10	5	4	2
Інтегральна зважена оцінка	1,00	2,75	4,00	4,70

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Результати проведеної оцінки свідчать, що найбільш перспективним напрямом удосконалення маркетингової асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» є альтернатива 3 – інноваційна трансформація асортименту шляхом розвитку smart-меблів, яка отримала найвищу інтегральну оцінку – 4,70 бала. Незважаючи на більш високі витрати та підвищений рівень ризику реалізації,

даний варіант забезпечує підприємству найбільший потенціал довгострокового розвитку та створення стійких конкурентних переваг.

Доцільність вибору цього напрямку підтверджується результатами маркетингового дослідження. Зокрема, перспективність smart-меблів була оцінена експертами на рівні 4,2 бала з 5 можливих, а значна частина респондентів виявила зацікавленість у сучасних технологічних рішеннях для облаштування житлового простору. Крім того, аналіз конкурентного середовища показав недостатній рівень інноваційності асортименту ТОВ «Вудбенд» (3,5 бала проти 4,1 бала у конкурентів), що свідчить про необхідність посилення саме цього напрямку діяльності.

Впровадження smart-меблів дозволить підприємству сформувати унікальну ринкову пропозицію, яка буде важко відтворюватися конкурентами. До таких рішень можуть належати письмові столи з бездротовими зарядними пристроями, ліжка з інтегрованими системами освітлення, меблі з USB-портами, сенсорним керуванням та елементами автоматизації. Розширення асортименту інноваційною продукцією сприятиме підвищенню впізнаваності бренду, залученню нових категорій споживачів та зміцненню позицій підприємства на ринку меблів [72; 73].

Основні стратегічні маркетингові переваги від реалізації проекту інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту smart-меблів на ТОВ «Вудбенд» визначено на рис. 3.1.

Маркетинговий проєкт інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту «smart-меблів» на ТОВ «Вудбенд» – це комплекс взаємопов'язаних маркетингових, виробничих та організаційних заходів, спрямованих на розроблення, впровадження та просування інноваційної лінійки меблевої продукції з інтегрованими цифровими технологіями з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства, розширення цільової аудиторії, збільшення обсягів продажу та зміцнення довгострокових ринкових позицій.

Основні стратегічні маркетингові переваги від реалізації проєкту інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту smart-меблів на ТОВ «Вудбенд»	
→	1. Підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок формування унікальної товарної пропозиції, що відрізнятиметься від продукції більшості конкурентів на меблевому ринку.
→	2. Розширення цільової аудиторії споживачів, зокрема залучення молодих покупців, власників сучасного житла, представників ІТ-сфери та споживачів, орієнтованих на інноваційні технології.
→	3. Формування інноваційного іміджу бренду, що сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємства та підвищенню його впізнаваності серед потенційних клієнтів.
→	4. Підвищення рівня задоволеності споживачів завдяки поєднанню функціональності меблів із сучасними цифровими технологіями та додатковими сервісними можливостями.
→	5. Освоєння нових ринкових сегментів, пов'язаних із концепцією «розумного будинку», цифровізації житлового простору та автоматизації побуту.
→	6. Збільшення частки інноваційної продукції в товарному портфелі підприємства, що сприятиме оновленню асортименту та підвищенню його відповідності сучасним ринковим тенденціям.
→	7. Підвищення лояльності клієнтів, оскільки інноваційні товари формують вищу цінність для споживача та стимулюють повторні покупки.
→	8. Посилення диференціації продукції, що дозволить уникнути прямої цінової конкуренції та акцентувати увагу споживачів на додаткових перевагах продукції.

Рисунок 3.1 - Основні стратегічні маркетингові переваги від реалізації проєкту інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту smart-меблів на ТОВ «Вудбенд»

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Сутність проєкту полягає в оновленні товарного портфеля ТОВ «Вудбенд» шляхом створення та виведення на ринок сучасних smart-меблів, які поєднують традиційні функції меблевих виробів із технологічними рішеннями, такими як бездротова зарядка гаджетів, вбудоване LED-освітлення, USB-порти, сенсорне керування, системи автоматизації та інші елементи концепції «розумного будинку». Реалізація проєкту передбачає проведення маркетингових досліджень, розроблення нових моделей продукції, організацію їх виробництва, формування комунікаційної стратегії та просування інноваційних меблів на ринку.

Головною метою проєкту є формування довгострокових конкурентних переваг ТОВ «Вудбенд» через підвищення рівня інноваційності асортименту та

його адаптацію до сучасних потреб споживачів.

Детальна характеристика маркетингового проекту інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту «smart-меблів» на ТОВ «Вудбенд» представлена у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 - Детальна характеристика маркетингового проекту інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту «smart-меблів» на ТОВ «Вудбенд»

Структура проекту	Характеристика
Назва проекту	Маркетинговий проект інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту smart-меблів на ТОВ «Вудбенд»
Проблема, що вирішується	Невідповідність чинного асортименту сучасним тенденціям розвитку меблевого ринку та потребам споживачів щодо функціональних і технологічних меблів
Мета проекту	Підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Вудбенд» шляхом розроблення, впровадження та просування лінійки smart-меблів
Основні завдання	- проведення маркетингового аналізу; - розроблення нових моделей smart-меблів; - підготовка виробництва; - запуск продукції на ринок; - реалізація маркетингової кампанії; - оцінка результатів проекту
Цільова аудиторія	Молоді сім'ї, власники сучасного житла, працівники ІТ-сфери, офісні працівники, споживачі віком 25–45 років із середнім та високим рівнем доходу
Нові товарні рішення	Smart-столи з бездротовою зарядкою; smart-тумби з USB-портами; smart-ліжка з LED-підсвіткою; smart-шафи із сенсорним керуванням; багатофункціональні робочі місця
Маркетингові інструменти	Digital-маркетинг, контент-маркетинг, таргетована реклама, SEO-просування, influencer-маркетинг, відеомаркетинг, e-mail-маркетинг
Канали збуту	Офіційний сайт підприємства, інтернет-магазин, маркетингплейси, меблеві салони, соціальні мережі
Термін реалізації	12 місяців
Відповідальні виконавці	Відділ маркетингу, відділ розробки продукції, виробничий підрозділ, відділ продажів, фінансовий відділ
Основні ризики	Недостатній попит на нову продукцію, зростання собівартості виробництва, затримки постачання комплектуючих, активізація конкурентів
Заходи мінімізації ризиків	Тестування попиту до запуску виробництва, поетапне впровадження проекту, диверсифікація постачальників, активна рекламна підтримка
Очікуваний стратегічний ефект	Формування інноваційного іміджу бренду, вихід у нові ринкові сегменти, посилення конкурентних переваг та забезпечення довгострокового розвитку підприємства

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Аналіз параметрів проєкту свідчить, що його реалізація спрямована на усунення ключових недоліків чинної асортиментної політики ТОВ «Вудбенд», пов'язаних із недостатнім рівнем інноваційності та обмеженою диференціацією продукції. Запропоновані заходи дозволять сформувати новий сегмент smart-меблів, який відповідатиме сучасним тенденціям цифровізації житлового простору та зростаючим потребам споживачів. Очікується, що реалізація проєкту сприятиме збільшенню частки інноваційної продукції, підвищенню рівня задоволеності клієнтів та зміцненню конкурентних позицій підприємства. У стратегічній перспективі проєкт стане основою для формування стійких конкурентних переваг та подальшого розвитку ТОВ «Вудбенд» на меблевому ринку України.

Процес реалізації маркетингового проєкту інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту smart-меблів на ТОВ «Вудбенд» розроблено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 - Процес реалізації маркетингового проєкту інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту smart-меблів на ТОВ «Вудбенд»

Етап реалізації	Зміст етапу	Основні заходи	Очікуваний результат
1	2	3	4
1. Підготовчий (аналітичний) етап	Дослідження ринку та обґрунтування доцільності впровадження smart-меблів	Аналіз ринку меблів і smart-технологій; вивчення попиту; сегментація споживачів; аналіз конкурентів; визначення цільових груп	Чітке розуміння ринкових можливостей та вимог споживачів до smart-меблів
2. Дизайн і проєктування	Формування концепції нової лінійки продукції	Розробка дизайну smart-меблів; створення технічних характеристик; підготовка прототипів; вибір технологічних рішень	Затверджені концепції та прототипи smart-меблів
3. Технологічна підготовка виробництва	Налагодження виробничих процесів для випуску нової продукції	Закупівля smart-компонентів; модернізація обладнання; тестове виробництво; контроль якості	Готовність виробничої бази до серійного випуску smart-меблів
4. Маркетингова підготовка	Формування стратегії просування нової продукції	Розробка бренду smart-лінійки; визначення цінової політики; створення рекламних матеріалів; запуск digital-кампаній	Підготовлена маркетингова стратегія та сформований попит

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4
5. Виведення на ринок (комерціалізація)	Запуск продажів smart-меблів	Реалізація через сайт, салони, маркетплейси; робота з клієнтами; збір відгуків; стимулювання продажів	Початок комерційної реалізації та формування ринкової присутності
6. Моніторинг та контроль ефективності	Оцінка результатів впровадження проекту	Аналіз продажів; оцінка задоволеності клієнтів; моніторинг KPI; коригування стратегії	Підвищення ефективності проекту та оптимізація smart-напрямку
7. Масштабування (за результатами)	Розширення smart-напрямку у разі успішної реалізації	Розширення асортименту; вихід у нові сегменти; збільшення виробничих потужностей	Зростання частки інноваційної продукції в портфелі підприємства

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Процес реалізації проекту є поетапним та охоплює повний цикл від аналітичної підготовки до комерціалізації та масштабування smart-меблів. Кожен етап має чітко визначені завдання та очікувані результати, що забезпечує системність впровадження інновацій. Така структура дозволяє мінімізувати ризики та підвищити ефективність управління асортиментною політикою ТОВ «Вудбенд».

Маркетинговий план реалізації проекту розвитку сегменту smart-меблів ТОВ «Вудбенд» на 2027 рік представлено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6 - Маркетинговий план реалізації проекту розвитку сегменту smart-меблів на ТОВ «Вудбенд» на 2027 рік

Етап	Зміст робіт	Ресурси	Відповідальні	Термін
1	2	3	4	5
Аналітико-підготовчий етап	Аналіз ринку smart-меблів; дослідження конкурентів; визначення цільових сегментів; формування концепції продукту	Маркетингові дослідження; CRM-дані; аналітичні звіти; PEST/SWOT-аналіз	Маркетинговий відділ; аналітик ринку; керівник проекту	Січень – лютий 2027
Проектно-конструкторський етап	Розробка дизайну smart-меблів; створення прототипів; технічне проектування	Дизайнери; інженери-конструктори; програмне забезпечення CAD; R&D бюджет	Відділ R&D; головний дизайнер; головний технолог	Лютий – квітень 2027

Продовження таблиці 3.6

1	2	3	4	5
Технологічна підготовка виробництва	Закупівля smart-компонентів; адаптація виробничих ліній; тестове виробництво	Виробничі потужності; постачальники електроніки; обладнання	Виробничий відділ; відділ закупівель; головний інженер	Квітень – травень 2027
Маркетингова підготовка	Формування бренду smart-лінійки; розробка рекламної стратегії; створення контенту	Digital-інструменти; рекламний бюджет; SMM-команда; сайт	Відділ маркетингу; бренд-менеджер	Травень – червень 2027
Пілотний запуск	Випуск тестової партії; запуск продажів у вибраних каналах; збір відгуків	Шоуруми; онлайн-магазин; CRM; тестова продукція	Відділ продажів; маркетинг; керівник проекту	Липень – серпень 2027
Комерціалізація (масовий запуск)	Масштабування виробництва; активна рекламна кампанія; розширення каналів збуту	Рекламний бюджет; маркетплейси; логістика; складські ресурси	Відділ продажів; маркетинг; логістика	Вересень – листопад 2027
Моніторинг та оцінка ефективності	Аналіз продажів; оцінка KPI; корекція стратегії	ВІ-аналітика; фінансова звітність; CRM-система	Керівництво підприємства; фінансовий відділ; маркетинг	Листопад – грудень 2027

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Маркетинговий план реалізації проєкту smart-меблів на 2027 рік передбачає послідовне виконання семи ключових етапів - від аналітичної підготовки до оцінки ефективності. Кожен етап має чітко визначені завдання, ресурси та відповідальних виконавців, що забезпечує контрольованість процесу. Така структура дозволяє мінімізувати ризики впровадження інновацій та забезпечити успішний вихід smart-меблів на ринок.

Таким чином, реалізація маркетингового проєкту інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту smart-меблів для ТОВ «Вудбенд» є стратегічно обґрунтованим напрямом підвищення конкурентоспроможності підприємства. Проведене маркетингове дослідження підтвердило наявність зростаючого попиту на інноваційні, функціональні та технологічно інтегровані меблеві рішення. Запропонований проєкт дозволяє розширити товарний портфель підприємства та вийти на нові ринкові сегменти

з високою доданою вартістю. Поетапна модель реалізації забезпечує контрольоване впровадження інновацій і мінімізацію комерційних ризиків. Маркетинговий план створює передумови для ефективного просування smart-меблів через сучасні цифрові та традиційні канали збуту. Очікувані результати проєкту включають зростання продажів, підвищення впізнаваності бренду та зміцнення ринкових позицій підприємства. У цілому проєкт формує основу для довгострокового інноваційного розвитку ТОВ «Вудбенд» і переходу до сучасної моделі маркетингової асортиментної політики.

3.2 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів

Економічне обґрунтування маркетингового проєкту розвитку сегменту smart-меблів на ТОВ «Вудбенд» базується на оцінюванні співвідношення прогнозованих витрат на його реалізацію та очікуваних фінансових результатів від впровадження інноваційної продукції. Основною метою такого обґрунтування є визначення доцільності інвестицій у новий товарний напрям та підтвердження його економічної ефективності.

Для проведення економічного обґрунтування прийнято такі припущення:

- запуск smart-лінійки меблів здійснюється у 2027 році;
- початковий обсяг реалізації - пілотна партія з подальшим масштабуванням;
- частка smart-меблів у загальному обсязі продажів - 15–20%;
- середня націнка на smart-меблі - 30–40% порівняно зі стандартною продукцією;
- прогнозований попит має зростаючий характер.

Передусім потрібно провести визначення загального обсягу витрат, необхідних для реалізації маркетингового проєкту розвитку сегменту smart-меблів на ТОВ «Вудбенд». На цьому етапі здійснюється ідентифікація та систематизація всіх основних статей витрат, які виникають у процесі впровадження запропонованих маркетингових заходів.

До складу витрат включаються витрати на розроблення та адаптацію нових smart-меблів, закупівлю електронних компонентів (LED-систем, сенсорів, модулів живлення), оплату праці фахівців (маркетологів, дизайнерів, інженерів), рекламну та digital-просування продукції, а також витрати на модернізацію виробничих процесів і впровадження цифрових інструментів просування та продажу. Також враховуються витрати на створення контенту, запуск рекламних кампаній у соціальних мережах, роботу з маркетплейсами та CRM-системами. Особливу увагу приділено реалістичності оцінювання витрат, оскільки саме від цього залежить достовірність подальшого розрахунку економічної ефективності проєкту. У процесі розрахунку використано експертно-аналітичний підхід із урахуванням ринкових цін та умов діяльності підприємств меблевої галузі.

Витрати на реалізацію маркетингового проєкту інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту smart-меблів ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Витрати на реалізацію маркетингового проєкту у ТОВ «Вудбенд»

Стаття витрат	Сума, тис. грн	Частка, %	Примітка
Розробка smart-меблів (R&D, дизайн, прототипи)	450	17,31	створення нових моделей
Закупівля smart-компонентів	700	26,92	LED, сенсори, електроніка
Модернізація виробництва	350	13,46	адаптація обладнання
Маркетинг і дослідження	600	23,08	digital, SMM, реклама
Реклама та збут	250	9,62	команда проєкту
Програмне забезпечення та CRM	150	5,77	цифрові інструменти
Логістика та запуск продажів	100	3,85	доставка, складування
Разом	2600	100,00	-

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Найбільшу частку у структурі витрат займають закупівля smart-компонентів (28%) та маркетинг і реклама (24%), що є характерним для інноваційних продуктів. Значні витрати також пов'язані з R&D та модернізацією виробництва, що забезпечує технічну реалізованість проєкту. Загальний обсяг витрат у розмірі 2,6 млн. грн є обґрунтованим для запуску інноваційної лінійки

smart-меблів та формує базу для подальшого розрахунку економічної ефективності.

Наступним етапом економічного обґрунтування є визначення очікуваних результатів від реалізації маркетингового проєкту розвитку сегменту smart-меблів на ТОВ «Вудбенд». На цьому етапі здійснюється прогнозування змін ключових показників діяльності підприємства, що дозволяє оцінити практичну ефективність запропонованих заходів.

До основних показників, які зазнають впливу внаслідок впровадження проєкту, віднесено обсяг продажів, дохід підприємства, кількість клієнтів, частку інноваційної продукції в асортименті, рівень конверсії онлайн-каналів збуту, а також показники лояльності споживачів (CSI, NPS). Вибір саме цих показників обґрунтований тим, що вони безпосередньо відображають результати маркетингової та збутової діяльності підприємства, а також рівень прийняття нової smart-лінійки ринком [42; 52].

Прогнозні значення сформовано на основі результатів проведеного маркетингового дослідження, аналізу ринкових тенденцій меблевої галузі, а також експертних припущень щодо темпів зростання попиту на інноваційні меблеві рішення.

Прогноз результатів впровадження маркетингового проєкту інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту smart-меблів ТОВ «Вудбенд» розраховано у табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Прогноз результатів впровадження маркетингового проєкту у ТОВ «Вудбенд»

Показник	До впровадження (2025 р.)	Після впровадження (2027 р.)	Зміна
Річний обсяг продажів, од.	3450	4450	+29,0%
Дохід підприємства, тис. грн	9144	11800	+29,1%
Частка smart-меблів в асортименті, %	0%	20%	+20 в.п.
Кількість клієнтів, осіб	4500	5850	+30,0%
Конверсія онлайн-продажів, %	2,5%	3,3%	+0,8 в.п.
Середній чек, грн	2640	3150	+19,3%
Індекс задоволеності (CSI), бали	3,7	4,4	+0,7
Рівень повторних покупок, %	18%	27%	+9 в.п.

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Аналіз прогнозних показників свідчить про позитивний вплив впровадження маркетингового проєкту розвитку сегменту smart-меблів на діяльність ТОВ «Вудбенд». Зокрема, очікується зростання річного обсягу продажів на 29%, що підтверджує розширення ринкового попиту та ефективність виходу підприємства в інноваційний сегмент. Дохід підприємства також збільшується на 29,1% і досягає 11800 тис. грн, що свідчить про фінансову доцільність запропонованих заходів. Позитивна динаміка кількості клієнтів (+30%) та середнього чека (+19,3%) вказує на розширення клієнтської бази та зростання споживчої цінності продукції. Покращення конверсії онлайн-продажів і рівня повторних покупок свідчить про підвищення ефективності цифрових каналів збуту та формування лояльності споживачів. Загалом зростання CSI до 4,4 бала підтверджує підвищення рівня задоволеності клієнтів і конкурентоспроможності підприємства.

Розрахунок економічної ефективності впровадження маркетингового проєкту інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту smart-меблів ТОВ «Вудбенд» будемо проводити на основі наступних вихідних даних для розрахунку:

- дохід від реалізації продукції до впровадження (2025 р.) - 9144 тис. грн.;
- дохід від реалізації продукції після впровадження (2027 р.) - 11800 тис. грн.;
- витрати на реалізацію проєкту - 2 600 тис. грн.

1. Приріст результату (ефект проєкту). Першим кроком розрахунку є визначення приросту доходу підприємства, який формується як різниця між прогнозним та базовим значенням.

$$\Delta D = E = 11800 - 9144 = 2656 \text{ тис. грн.}$$

У результаті отримано, що приріст доходу становить 2656 тис. грн. Даний показник розглядається як узагальнений економічний ефект від впровадження маркетингових заходів, пов'язаних із запуском smart-меблів, розширенням асортименту та підвищенням ефективності збуту.

2. Рентабельність інвестицій (ROI). Далі здійснюється оцінка

рентабельності інвестицій (ROI), яка визначається як співвідношення чистого ефекту від проєкту до обсягу вкладених коштів [74; 75].

$$ROI = (E - B) / B \times 100\% \quad (3.1)$$

$$ROI = (2656 - 2600) / 2600 \times 100\% = 2,15\%$$

Розрахунок показав, що різниця між ефектом і витратами становить 56 тис. грн, що свідчить про незначне перевищення доходів над витратами у базовій моделі розрахунку. Відповідно, загальний рівень ROI є позитивним, але помірним.

3. Рентабельність витрат. Наступним етапом є визначення рентабельності витрат, яка показує, скільки доходу генерує кожна гривня інвестицій [74; 75].

$$R_{\text{витрат}} = E / V \times 100\% \quad (3.2)$$

$$R_{\text{витрат}} = 2656 / 2600 \times 100\% = 102,15\%$$

У результаті розрахунків встановлено, що на 1 грн витрат припадає приблизно 1,02 грн доходу, що підтверджує економічну доцільність реалізації проєкту.

4. Термін окупності проєкту (T). Важливим показником є також термін окупності проєкту, який розраховується як відношення загальних витрат до щорічного економічного ефекту [74; 75].

$$T = V / E_{\text{річний}} \quad (3.3)$$

$$T = 2600 / 2656 \times 100\% \approx 0,98 \text{ року} \approx 11,8 \text{ місяців}$$

Отримане значення становить приблизно 0,98 року, тобто близько 12 місяців, що свідчить про швидку окупність вкладених інвестицій.

5. Ефективність маркетингових інвестицій (ROMI). Додатково розраховано ефективність маркетингових інвестицій (ROMI), яка дозволяє оцінити результативність саме маркетингової складової проєкту [74; 75].

Оскільки витрати, що включають переважно маркетинг становлять 23,08 % від загальної величини інвестицій у проєкт, то приймаємо їх числове значення на рівні 600 тис.грн.

$$\text{Маркетингові витрати} = 2600 \times 0,2308 = 600 \text{ тис. грн.}$$

$$ROMI = (2656 - 600) / 600 \times 100\% = 342,67 \%$$

З урахуванням частки маркетингових витрат встановлено, що ROMI перевищує 300%, що свідчить про високу ефективність маркетингових заходів.

6. Рекламна ефективність (ROAS). Також визначено показник ROAS, який демонструє віддачу від рекламних витрат.

Оскільки витрати, що включають рекламні та збутові заходи становлять 9,62 % від загальної величини інвестицій у проєкт, то приймаємо їх числове значення на рівні 250 тис.грн.

Рекламні витрати = $2600 \times 0,0962 = 250$ тис. грн.

ROAS = $(2656 - 250) / 250 \times 100\% = 962,40\%$

Значення ROAS перевищує 900%, що підтверджує високу результативність цифрових та рекламних кампаній у межах проєкту.

Результати проведеної оцінки ефективності впровадження маркетингового проєкту інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту smart-меблів ТОВ «Вудбенд» представлено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Оцінка ефективності маркетингового проєкту у ТОВ «Вудбенд»

Показник	Значення	Коментар
Загальний обсяг інвестицій (I)	2600 тис. грн	Витрати на розробку, маркетинг та запуск smart-меблів
Приріст доходу (E)	2656 тис. грн	Додатковий дохід від реалізації проєкту
Рентабельність інвестицій (ROI)	2,15%	Позитивна, але помірна рентабельність інвестицій
Рентабельність витрат (Rвитрат)	102,15%	Кожна 1 грн витрат генерує 1,02 грн доходу
Термін окупності (T)	0,98 року	Окупність проєкту менше 1 року
Ефективність маркетингових інвестицій (ROMI)	325,6%	Висока ефективність маркетингових інвестицій
Рекламна ефективність (ROAS)	442,7%	Висока віддача від рекламних витрат

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Проведені розрахунки свідчать про те, що маркетинговий проєкт інноваційної трансформації асортименту шляхом розвитку сегменту smart-меблів для ТОВ «Вудбенд» є економічно доцільним та стратегічно обґрунтованим. Загальний обсяг інвестицій у розмірі 2600 тис. грн забезпечує приріст доходу на рівні 2656 тис. грн, що підтверджує позитивний економічний

ефект від реалізації проєкту. Показники ефективності, зокрема ROMI (325,6%) та ROAS (442,7%), демонструють високу результативність маркетингових та рекламних заходів. Термін окупності менше одного року свідчить про швидке повернення вкладених коштів і низький рівень інвестиційних ризиків. Незважаючи на помірний рівень ROI у базовому розрахунку, загальна система показників підтверджує фінансову ефективність і стабільність проєкту.

Узгодження економічних результатів із цілями маркетингового проєкту ТОВ «Вудбенд» проведено у табл. 3.10.

Таблиця 3.10 - Узгодження економічних результатів із цілями маркетингового проєкту ТОВ «Вудбенд»

Ціль маркетингового проєкту	Заплановані заходи	Очікувані економічні результати	Показники ефективності	Вплив на маркетингову діяльність підприємства
Розширення асортименту за рахунок smart-меблів	Розробка та запуск нової лінійки smart-меблів	Зростання доходу до 11800 тис. грн (+29,1%)	Дохід, обсяг продажів	Посилення конкурентних позицій та збільшення частки ринку
Залучення нових клієнтів	Digital-маркетинг, таргетована реклама, SMM-просування	Збільшення клієнтської бази на 30% (до 5850 осіб)	Кількість клієнтів, конверсія	Розширення цільової аудиторії та підвищення охоплення ринку
Підвищення ефективності збуту	Оптимізація онлайн-каналів продажу та UX сайту	Зростання конверсії з 2,5% до 3,3%	Конверсія онлайн-продажів	Підвищення результативності цифрових каналів збуту
Збільшення середнього чека	Впровадження преміальних smart-рішень	Зростання середнього чека до 3150 грн (+19,3%)	Середній чек	Підвищення прибутковості кожної покупки
Формування лояльності споживачів	Програми лояльності, покращення сервісу	Зростання CSI до 4,4 бала та повторних покупок до 27%	CSI, повторні покупки	Посилення довгострокових відносин із клієнтами
Підвищення конкурентоспроможності	Виведення інноваційного продукту на ринок	Частка smart-меблів у структурі асортименту – 20%	Структура асортименту	Формування інноваційного іміджу бренду
Підвищення ефективності маркетингових інвестицій	Комплексна рекламна кампанія	ROMI 325,6%, ROAS 442,7%	ROMI, ROAS	Оптимізація маркетингового бюджету та зростання його віддачі

Джерело: складено автором за результатами власних досліджень

Можна стверджувати, що цілі маркетингового проєкту розвитку сегменту smart-меблів у ТОВ «Вудбенд» узгоджуються з очікуваними економічними результатами його реалізації. Основним результатом є суттєве зростання доходу підприємства до 11800 тис. грн, що забезпечується розширенням асортименту та виходом на інноваційний сегмент ринку. Важливим ефектом є також збільшення клієнтської бази на 30% і підвищення конверсії онлайн-продажів, що свідчить про покращення ефективності цифрових каналів збуту. Зростання середнього чека та рівня лояльності споживачів підтверджує підвищення цінності продукції та формування довгострокових відносин із клієнтами. Впровадження smart-меблів сприяє посиленню конкурентних позицій підприємства та формуванню інноваційного іміджу бренду на ринку.

Таким чином, розроблений маркетинговий проєкт для ТОВ «Вудбенд» спрямований на усунення виявлених проблем асортиментної політики та посилення конкурентних позицій підприємства. Реалізація проєкту дозволяє суттєво розширити товарний асортимент за рахунок інноваційної продукції та вийти на нові ринкові сегменти. Очікується зростання ключових показників діяльності підприємства, зокрема доходу, обсягу продажів, кількості клієнтів та середнього чека. Важливим результатом є підвищення ефективності маркетингових комунікацій і цифрових каналів збуту, що підтверджується зростанням конверсії та рівня лояльності споживачів. Економічне обґрунтування доводить доцільність проєкту, який характеризується швидкою окупністю та високою ефективністю маркетингових інвестицій. Отже, впровадження у асортимент сегменту smart-меблів є стратегічно обґрунтованим напрямом розвитку ТОВ «Вудбенд» і сприяє його довгостроковому зростанню.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі роботи було розроблено та обґрунтовано напрями удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Вудбенд», зокрема сформовано проєкт інноваційної трансформації асортиментної політики підприємства

шляхом розвитку сегменту smart-меблів. Необхідність реалізації запропонованих заходів зумовлена виявленими проблемами чинної асортиментної політики, серед яких домінування традиційних товарних груп, недостатній рівень інноваційності продукції, обмежена диверсифікація асортименту та недостатня адаптація до сучасних ринкових тенденцій. Проведене маркетингове дослідження підтвердило зростання попиту на сучасні, функціональні та технологічно інтегровані меблеві рішення, що створює передумови для розвитку smart-сегменту.

Було сформовано альтернативні напрями удосконалення асортиментної політики підприємства. Серед них - оптимізація чинного асортименту, розвиток еко- та модульних меблів, а також інноваційна трансформація асортименту шляхом впровадження smart-меблів. Проведена оцінка показала, що саме третій напрям є найбільш перспективним, оскільки забезпечує формування унікальних конкурентних переваг, дозволяє вийти на нові ринкові сегменти та відповідає сучасним технологічним трендам розвитку меблевої галузі. Водночас реалізація цього напрямку пов'язана з вищими інвестиційними витратами та ризиками, однак потенційний ефект значно перевищує альтернативні варіанти.

Розроблений маркетинговий проєкт розвитку сегменту smart-меблів передбачає комплекс заходів, спрямованих на створення та просування інноваційної продукції, модернізацію каналів збуту, цифровізацію маркетингових комунікацій та посилення бренду підприємства. Проєкт орієнтований на розширення цільової аудиторії, підвищення рівня задоволеності споживачів та формування довгострокової лояльності клієнтів. Особлива увага приділяється використанню digital-інструментів просування, що дозволяє підвищити ефективність взаємодії зі споживачами та забезпечити зростання конверсії онлайн-продажів.

Результати прогнозного оцінювання показали, що впровадження smart-меблів забезпечить позитивну динаміку основних показників діяльності підприємства. Очікується зростання річного обсягу продажів приблизно на 29%, збільшення доходу до 11800 тис. грн, розширення клієнтської бази на 30%, а

також підвищення середнього чека та рівня повторних покупок. Паралельно прогнозується покращення показників задоволеності споживачів (CSI) та ефективності онлайн-каналів збуту. Це свідчить про те, що запропоновані заходи не лише розширюють асортимент, а й комплексно покращують маркетингову результативність підприємства.

Економічне обґрунтування доцільності проєкту підтвердило його фінансову ефективність. Зокрема, встановлено, що інвестиції у розмірі 2600 тис. грн забезпечують приріст доходу понад 2600 тис. грн, а термін окупності становить менше одного року. Високі значення показників ROMI та ROAS свідчать про ефективність маркетингових інвестицій та рекламної діяльності. Незважаючи на помірний рівень базового ROI, загальна система оцінювання демонструє позитивний економічний ефект і високу доцільність реалізації проєкту.

Окремо встановлено, що реалізація інноваційної асортиментної політики дозволяє посилити конкурентні позиції ТОВ «Вудбенд» на ринку меблевої продукції. Впровадження smart-меблів сприятиме формуванню інноваційного іміджу підприємства, підвищенню його впізнаваності та диференціації від конкурентів. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції та швидких змін споживчих уподобань.

Таким чином, результати третього розділу підтверджують, що запропонований маркетинговий проєкт є економічно обґрунтованим, стратегічно доцільним і практично реалізованим. Його впровадження забезпечить не лише покращення фінансових показників діяльності ТОВ «Вудбенд», а й довгостроковий розвиток підприємства на основі інновацій, цифровізації та орієнтації на сучасні потреби споживачів.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження щодо удосконалення асортиментної політики підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Дослідження зовнішнього маркетингового середовища (макро-, мезо- та мікрорівня) показало, що меблевий ринок України характеризується високим рівнем конкуренції, значною часткою імпоротної продукції, зміною споживчих уподобань у бік екологічності, функціональності та індивідуалізації меблів, а також активним розвитком цифрових каналів продажу.

2. На основі проведеного SWOT-аналізу та перехресного SWOT-аналізу встановлено, що підприємство має достатній внутрішній потенціал для розвитку, однак його реалізація значною мірою обмежується недосконалою асортиментною політикою. Виявлено, що наявні сильні сторони можуть бути ефективно використані для розширення асортименту, виходу в нові ринкові сегменти та посилення конкурентних позицій.

3. Проведений аналіз дозволив сформулювати маркетингову управлінську проблему, яка полягає у необхідності удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» у зв'язку з її недостатньою адаптацією до сучасних ринкових умов. Основними симптомами цієї проблеми є обмежена структура асортименту, нерегулярне оновлення продукції, недостатня представленість інноваційних меблевих рішень та часткова невідповідність асортименту сучасним тенденціям.

4. Окремо було визначено проблему маркетингового дослідження, яка полягає в необхідності отримання інформації щодо споживчих переваг, оцінки конкурентного середовища, визначення перспективних товарних напрямів та рівня задоволеності існуючим асортиментом. Ці дані є критично важливими для формування обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації асортиментної політики.

5. Результати проведеного аналізу свідчать, що ТОВ «Вудбенд» функціонує в умовах динамічного та конкурентного ринку, який вимагає постійної адаптації асортименту до змін попиту та технологічних тенденцій.

Основним стратегічним завданням підприємства є удосконалення асортиментної політики шляхом її розширення, диверсифікації та інноваційного оновлення.

6. Здійснено комплексне маркетингове дослідження, спрямоване на оцінку стану та визначення напрямів удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд». На основі поєднання кількісних і якісних методів дослідження було сформовано цілісну інформаційну базу, що включає результати анкетування споживачів, глибинних інтерв'ю з клієнтами та експертами, а також бенчмаркінговий аналіз конкурентного середовища.

7. Результати анкетування свідчать, що рівень задоволеності асортиментом меблів підприємства є загалом помірно високим, однак не є достатнім для повного задоволення потреб ринку. Найвищі оцінки отримали такі параметри, як якість продукції, дизайн та функціональність, що формують ключові сильні сторони підприємства. Водночас встановлено, що асортимент потребує розширення та оновлення, оскільки споживачі відзначають недостатню різноманітність товарних категорій та обмежену інноваційність продукції.

8. Аналіз структури споживчих переваг показав домінування кухонних і спальних меблів у загальному попиті, тоді як інші категорії мають менш виражений попит. Дослідження мотивації вибору підтвердило провідну роль якісно-цінових характеристик у процесі прийняття рішень споживачами. Бенчмаркінговий аналіз засвідчив, що ТОВ «Вудбенд» має конкурентні переваги у сфері якості продукції та сервісного обслуговування, однак поступається основним конкурентам за шириною асортименту, рівнем інноваційності та впізнаваністю бренду.

9. Результати глибинних інтерв'ю з клієнтами та експертами дозволили визначити перспективні напрями розвитку асортименту підприємства, серед яких найбільш значущими є еко-меблі, модульні та smart-меблі. Ці товарні категорії відповідають сучасним тенденціям розвитку меблевого ринку та мають високий потенціал зростання у середньо- та довгостроковій перспективі.

10. Проведене дослідження підтвердило необхідність удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд» шляхом її диверсифікації,

інноваційного оновлення та орієнтації на зміну споживчих переваг. Реалізація запропонованих підходів дозволить підприємству підвищити рівень конкурентоспроможності, зміцнити ринкові позиції та забезпечити сталий розвиток у динамічному конкурентному середовищі.

11. Розроблений маркетинговий проєкт розвитку сегменту smart-меблів передбачає комплекс заходів, спрямованих на створення та просування інноваційної продукції, модернізацію каналів збуту, цифровізацію маркетингових комунікацій та посилення бренду підприємства. Проєкт орієнтований на розширення цільової аудиторії, підвищення рівня задоволеності споживачів та формування довгострокової лояльності клієнтів.

12. Результати прогностичного оцінювання показали, що впровадження smart-меблів забезпечить позитивну динаміку основних показників діяльності підприємства. Очікується зростання річного обсягу продажів приблизно на 29%, збільшення доходу до 11800 тис. грн, розширення клієнтської бази на 30%, а також підвищення середнього чека та рівня повторних покупок. Паралельно прогнозується покращення показників задоволеності споживачів (CSI) та ефективності онлайн-каналів збуту.

13. Економічне обґрунтування доцільності проєкту підтвердило його фінансову ефективність. Зокрема, встановлено, що інвестиції у розмірі 2600 тис. грн забезпечують приріст доходу понад 2600 тис. грн, а термін окупності становить менше одного року. Високі значення показників ROMI та ROAS свідчать про ефективність маркетингових інвестицій та рекламної діяльності. Незважаючи на помірний рівень базового ROI, загальна система оцінювання демонструє позитивний економічний ефект.

14. Встановлено, що реалізація інноваційної асортиментної політики дозволяє посилити конкурентні позиції ТОВ «Вудбенд» на ринку меблевої продукції. Впровадження smart-меблів сприятиме формуванню інноваційного іміджу підприємства, підвищенню його впізнаваності та диференціації від конкурентів. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції та швидких змін споживчих уподобань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Офіційний сайт компанії ТОВ «Вудбенд». URL: <https://www.woodband.com.ua/>
2. Аналітична онлайн-система YouControl. Досьє компанії ТОВ «Вудбенд». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42061923/
3. Аналітична онлайн-система Опендатабот. Досьє компанії ТОВ «Вудбенд». URL: <https://opendatabot.ua/c/42061923>
4. Економіка підприємства : конспект лекцій : навч. посіб. для здобувачів ступеня бакалавра за спеціальністю 051 «Економіка», 075 «Маркетинг» / Н.М. Покровська КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. 269 с.
5. Ковальська Л. Л. Економіка підприємства: підручник / Л. Л. Ковальська, І. В. Кривов'язюк. К.: Видавничий дім «Кондор», 2024. 700 с.
6. Що відбувається в українській економіці. Просто про економіку: чого чекати далі (лютий 2026 року). Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/prosto-pro-ekonomiku-chogo-chekati-dali-lyutiy-2026-roku>
7. Огляд української економіки у 2025 році. Центр економічної стратегії. 2026. URL: <https://ces.org.ua/ukraines-economic-review-2025/>
8. Економічні підсумки України Міжнародний інститут свободи. 2025. URL: <https://www.libertyinstitute.org/articles/ekonomichni-pidsumki-ukrayini-2025>
9. Щербакова О.А. Українська економіка і економічна політика. Економіка України. 2025. № 1 (758). С. 20-37. URL: <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/economyukr/article/view/2025-01-2/2025-01-2>
10. Трекер економіки України під час війни. Центр економічної стратегії. 2026. URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>
11. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua>
12. Міністерство фінансів України. Макроекономічний огляд України

2022–2024 pp. URL: <https://mof.gov.ua>

13. Гетманенко О.О. Макроекономічні наслідки війни для України: детальний аналіз. Економіка та суспільство. 2025. №3. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2025/No3/58.pdf>

14. Гладинець Н. Стан економіки України в період повномасштабного вторгнення. Економіка та суспільство. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4517>

15. Жила Г. Вплив війни в Україні на економічний розвиток: наслідки та виклики. Galician Visnyk ТНТУ. 2024. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/81/1157.pdf>

16. Коваленко І.В. Воєнна економіка: виклики для макрофінансової стабільності України. Економіка України. 2023. № 8. С. 5–17.

17. Лисенко С.М. Економічні наслідки війни для України в умовах глобалізації. Економіка та прогнозування. 2024 URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/55>

18. Трансформація соціально-економічного ландшафту України під впливом війни: аналіз основних макроекономічних показників. REICST. 2024 URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-12-07-01/2024-12-07-01>

19. Борщук І., Васьків О. Макроекономічний аналіз впливу війни на економіку України. 2025. №4(58). С. 119-127. URL: <https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/1048>

20. Аналіз української меблевої галузі в умовах повномасштабної війни. Дія. Бізнес. 2025. URL: <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/Analysis-of-the-Ukrainian-furniture-industry-in-conditions-of-full-scale-war>

21. Огляд ринку меблів України 2025-2026: цифри, тренди, прогноз. URL: <https://matrasov.com.ua/articles/news-and-trends-in-the-mattress-and-furniture-market-473>

22. Дослідження меблевого та деревообробного секторів України. Українська Асоціація Меблевіків. 2026. URL: <https://uafm.com.ua/doslidzhennya-meblevogo-ta-derevoobrobnogo-sektoriv-ukrayiny/>

23. Об'єм та стан ринку меблів у 2024 році. Українська Асоціація Меблевиків. 2026. URL: <https://uafm.com.ua/ob-yem-ta-stan-rynku-mebliv-u-2024-rotsi/>

24. Подлевський А.А., Подлевська О.М., Комаренко Т.А. Пріоритетні напрямки інвестицій для розвитку підприємств деревообробної та меблевої галузей. Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки». 2025. Випуск 2(110). С. 201-216. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/34099/1/Ve11017.pdf>

25. Павликівська О. І., Галиняк Л. О. Меблеве середовище в умовах сьогодення: виклики та можливості. Бізнес Інформ. 2022. № 10. С. 83–88. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-10-83-88>

26. Розвиток української меблевої галузі у 2023 році. Українська Асоціація Меблевиків. URL: <https://uafm.com.ua/rozvytok-ukrayinskoyi-meblevoyigaluzi-u-2023-rotsi/>

27. Аналіз української меблевої галузі в умовах повномасштабної війни – кейс Дослідницької агенції Fama. FAMA. URL: <https://fama.agency/portfolio/analiz-ukrayinskoyi-meblevoyi-galuzi-v-umovah-povnomasshtabnoyi-vijny/>

28. Зміцнення меблевої галузі України через освіту, експорт та розвиток навичок – Українська Асоціація Меблевиків. Українська Асоціація Меблевиків. URL: <https://uafm.com.ua/zmitsnennya-meblevoyi-galuzi-ukrayincherez-osvitu-eksport-ta-rozvytok-navychok/>

29. Ринденко С.С., Манаєнко І.М. Меблевий експорт в умовах війни та перспективи його відновлення. VI міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». Київ. 2025. С. 192-193. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/329506>

30. Шандрівська О.Є., Захарчук А.В. Дослідження тенденцій розвитку ринку меблів України. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2024. Випуск 42. С. 96-109. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/1380/1249/>

31. Війна в Україні – чи погіршився стан меблевої галузі країни.

Львівський меблевий кластер. URL: <https://furniturecluster.lviv.ua/product/viyna-v-ukrayini-chy-pogirshyvsvya-stan-meblevoyi-galuzi-krayiny>

32. Кобиліух О.Я. Виклики та стратегії адаптації меблевої галузі України в умовах економічної нестабільності. Академічні візії. 2024. Випуск 38. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/1595/1481/1517>

33. Офіційний сайт меблевої фабрики Enran. URL: <https://enran.ua/about-the-company/>

34. Офіційний сайт компанії KompaniT. URL: <https://kompanit.com.ua/en/about>

35. Офіційний сайт компанії LiVS. URL: https://meblilivs.com.ua/en/about_us

36. Офіційний сайт компанії ВіЯр. URL: <https://www.poidata.io/report/furniture-manufacturer/ukraine>

37. Офіційний сайт компанії Rolf. URL: <https://rolf.com.ua/>

38. Офіційний сайт компанії DLM. URL: https://uafm.com.ua/en/company_product/vulychni-mebli/

39. Офіційний сайт компанії Nova. URL: <https://nova.com.ua/>

40. Єпіфанова І. М. Маркетинговий аудит : сутність та механізм реалізації. Маркетинг і цифрові технології. 2020. Том 4. № 4. С. 70–81.

41. Штефанич Д., Братко О., Дячун О., Лагоцька Н., Окрепкий Р. Маркетинговий аналіз / за ред. д.е.н., проф. Д. А. Штефанича. Тернопіль : Економічна думка, 2017. 267 с.

42. Маркетинговий аналіз : навчальний посібник / за ред. д.е.н., проф. В.В. Липчука. Київ : Академвидав, 2018. 216 с.

43. Полторак В.А., Тараненко І.В., Красовська О.Ю. Маркетингові дослідження. 3-тє вид., переробл. та доп. К.: Центр учбової літератури. 2016. 342 с.

44. Абрамович І. А., Воловик Д. В. Маркетингова діяльність підприємства та контроль за її реалізацією. Агросвіт. 2020. № 10. С. 52–56.

45. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг : навчальний посібник.

Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с.

46. Корягіна С.В., Корягін М.В. Маркетинговий аудит: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2014. 320 с.

47. Кузик О.В. Стратегічний маркетинг: теорія та методологія: навч. посіб. Львів: ЛНУ, 2015. 240 с.

48. Дерев'янченко Т.Є. Маркетинговий аудит: методичні матеріали з вивчення дисципліни. Київ: КНЕУ ім. В.Гетьмана, 2019. 31 с.

49. Кібік О. М., Котлубай В. О., Хаймінова Ю. В., Нестерова К. С., Калмикова Н. Ю. Маркетинг : навч.-метод. посібн. Одеса, 2020. 68 с.

50. Маркетинг. навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.

51. Котлер Ф., Картайаджая Г., Сетьяван І. Маркетинг 5.0: технології наступного покоління для залучення людей. Київ: Наш формат, 2022. 320 с.

52. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг : навчальний посібник. 3-тє вид., переробл. і доповн. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

53. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

54. Бардаш М.С., Хоменок О.І. Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. Ефективна економіка. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5288>

55. Скопенко Н. С., Євсєєва-Северина І. В. Теоретико-методичні підходи до формування та оптимізації товарного асортименту підприємства. Сучасний стан, проблемні аспекти та перспективи розвитку обліково-контрольного та аналітичного забезпечення управління підприємством : колективна монографія. Київ: НУХТ, 2019. С. 235–247.

56. Рожко В. І. Управління асортиментом товаровиробника споживчих товарів. Соціальна економіка. 2023. № 65. С. 58-66.

57. Василюха Н. В. Асортиментна політика – важливий інструмент товарної політики торговельного підприємства. Економіка і суспільство. 2018.

Вип. 19. С. 960–965.

58. Касич А.О., Марченко К.О. Асортиментна політика підприємства: мета, завдання, моделі. Ефективна економіка. 2018. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6387>

59. Овсак О. П., Назаренко О. П., Зелінський В.В. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 34. С. 149-153. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2019_34_23

60. Смольнякова Н. М., Волосов А. М. Суть і зміст асортиментної політики торговельного підприємства: понятійний базис. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2016. Вип. 1. С. 65–77.

61. Кубишина Н. С. Управління асортиментною політикою підприємства. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2019. № 16. С. 288–300.

62. Кузьминчук Н. В. Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Управління асортиментом у контексті реалізації маркетингової товарної політики підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2018. № 5. С. 52–61.

63. Петрикiва О. С. Товарний асортимент як об'єкт управління на підприємстві. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2021. №27. С. 128–132.

64. Щегельська С. Етапи планування та основні підходи щодо формування товарного асортименту торговельного підприємства. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/36003/1/402.pdf>

65. Шира Т. Б. Функціональний аспект управління асортиментом у комерційній діяльності. Наукові записки Української академії друкарства. Серія : Економічні науки. 2016. № 1. С. 63-73.

66. Лищенко М. О., Муштай В. А., Нечипоренко В. В., Шумкова О. В. Інноваційно-методичні та наукові основи з оцінювання товарного асортименту в маркетинговому менеджменті підприємства. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». 2021. № 2., Т. 2. С. 78-84.

67. Шумкова О. В. Глубока І. М. Окремі аспекти управління товарним асортиментом підприємства. Вісник СНАУ. 2010. № 5/1. С. 64-69.

68. Хамініч С. Ю., Сокол П. М., Чубакова А. А. Формування асортиментної політики суб'єкта господарювання в сучасних умовах. Економіка та управління підприємствами. 2020. Вип. 53. С. 129–134.

69. Чорна Л. О., Швед В. В., Андрющенко М. П. Сутність товарного асортименту та його види. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2024. Випуск 2 (75) С. 203–207.

70. Мокляк М. В., Сафонов М. С., Максименко Є. М. Аналіз методів формування асортиментної політики торгового підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. № 27. С. 204–210.

71. Дипломна робота бакалавра: рекомендації до виконання та захисту [Електронний ресурс] : навчальний посібник для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 075 Маркетинг / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: С. О. Солнцев, О. В. Зозульов, Ж. М. Жигалкевич, О. С. Борисенко. Електронні текст. дані (1 файл: 1,21 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2026. 68 с.

72. Смарт меблі: вимушена міра чи сучасна тенденція? URL: <https://jomi.com.ua/blog/smart-mebli-vimushena-mira-chi-suchasna-tendentsiya/?srsltid=AfmBOor2wH1k8p3AkgfWEF1cudEQIHcG1T3rYEcAtzztYQrDLasxT46e>

73. Меблі майбутнього: інновації та тенденції, що змінюють наше життя. URL: <https://mebelstudia.com.ua/mebli-maibutnoho-innovatsii-ta-tendentsii-shcho-zminiuiut-nashe-zhyttia/>

74. Слободянюк О., Кібік О., Котлубай В., Корнілова О., Примаченко І. Інвестиційний менеджмент : навч.-метод. посіб. ; Нац. ун-т «Одес. юрид. академія». Одеса : Фенікс, 2024. 129 с.

75. Інвестиційний менеджмент : навчальний посібник / уклад. О. В. Козирєва, В. А. Євтушенко, М. М. Кудінова, Н. В. Глєбова. Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2023. 268 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Анкета онлайн-опитування клієнтів ТОВ «Вудбенд»

Мета опитування – дослідити рівень задоволеності споживачів асортиментом меблевої продукції ТОВ «Вудбенд», виявити ступінь відповідності наявного товарного асортименту потребам цільових споживачів, а також визначити напрями його удосконалення в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Питання анкети	Шкала відповідей				
	1	2	3	4	5
Наскільки Ви задоволені асортиментом меблів ТОВ «Вудбенд»?					
Чи достатньо різноманітний асортимент меблів?					
Чи відповідає асортимент Вашим потребам?					
Як Ви оцінюєте якість представлених меблів?					
Чи є асортимент сучасним і актуальним?					
Чи подобається Вам дизайн меблів?					
Чи достатньо стилів меблів представлено?					
Чи знаходите Ви потрібні меблі в асортименті?					
Як Ви оцінюєте асортимент порівняно з конкурентами?					
Які категорії меблів Вам найбільш цікаві?					
Яких меблів Вам не вистачає в асортименті?					
Як часто, на Вашу думку, потрібно оновлювати асортимент?					
Чи зручно Вам обирати меблі з асортименту?					
Чи загалом Ви задоволені асортиментом ТОВ «Вудбенд»?					
Чи рекомендували б Ви асортимент ТОВ «Вудбенд» іншим?					

ДОДАТОК Б

Гайд для глибинного інтерв'ю з клієнтами ТОВ «Вудбенд»

Пошукове питання: Які типи меблів (кухні, спальні, офісні, дитячі, корпусні) найчастіше обирають споживачі?*

1. Загальна інформація про інтерв'ю

- Мета: виявити домінуючі типи меблів у структурі споживчого попиту та зрозуміти мотиви їх вибору.

- Цільова група: реальні та потенційні покупці меблів ТОВ «Вудбенд».

- Формат: напівструктуроване глибинне інтерв'ю (30–40 хвилин).

- Метод: особисте або онлайн-інтерв'ю (Zoom/Google Meet).

2. Вступна частина

1. Розкажіть, будь ласка, чи купували Ви меблі протягом останніх 1–3 років?

2. Для яких потреб Ви найчастіше купуєте меблі (дім, офіс, інше)?

3. Як часто у Вас виникає потреба в оновленні меблів?

3. Основний блок – вибір типів меблів

3.1. Загальна структура попиту

4. Які типи меблів Ви купували останніми (кухні, спальні, офісні, дитячі, корпусні або інші)?

5. Який із цих типів меблів Ви купуєте найчастіше? Чому саме?

3.2. Мотивація вибору

6. Що впливає на Ваш вибір певного типу меблів у першу чергу?

7. Які потреби Ви закриваєте, купуючи, наприклад, кухонні/спальні/офісні меблі?

8. Чи є різниця у вимогах до різних типів меблів? Якщо так — у чому саме?

3.3. Пріоритетність категорій

9. Які меблі для Вас є найбільш пріоритетними для покупки зараз?

10. Які категорії меблів Ви плануєте купувати в майбутньому?

3.4. Незаповнений попит

11. Чи є тип меблів, який Ви хотіли б бачити у більш широкому асортименті ТОВ «Вудбенд»?

12. Яких меблів, на Вашу думку, зараз не вистачає на ринку?

4. Блок порівняння та сприйняття

13. Які типи меблів, на Вашу думку, найбільш якісно представлені у ТОВ «Вудбенд»?

14. Чи є категорії меблів, які Ви вважаєте менш привабливими або менш розвиненими?

5. Завершальний блок

15. Якби Ви могли покращити асортимент меблів ТОВ «Вудбенд», що б Ви змінили у першу чергу?

6. Очікувані результати інтерв'ю

- визначення найбільш популярних типів меблів;
- виявлення структури споживчого попиту;
- розуміння мотивації вибору різних категорій;
- ідентифікація дефіцитних товарних напрямів;
- формування бази для оптимізації асортиментної політики.

ДОДАТОК В

Анкета глибинного опитування клієнтів ТОВ «Вудбенд»

Тема: Визначення відмінностей критеріїв вибору меблів залежно від віку та рівня доходу споживачів

Мета опитування – визначити, чи відрізняються критерії вибору меблів залежно від віку та рівня доходу споживачів, а також виявити ключові фактори, що впливають на прийняття рішення про купівлю меблевої продукції ТОВ «Вудбенд» для подальшого удосконалення асортиментної політики підприємства.

Питання	Варіанти відповідей	Бали
Наскільки важливою для Вас є ціна меблів?	Зовсім не важлива	1
	Малозначуща	2
	Помірно важлива	3
	Важлива	4
	Дуже важлива	5
Наскільки важливою для Вас є якість меблів?	Зовсім не важлива	1
	Малозначуща	2
	Помірно важлива	3
	Важлива	4
	Дуже важлива	5
Наскільки важливим для Вас є дизайн меблів?	Зовсім не важливий	1
	Малозначущий	2
	Помірно важливий	3
	Важливий	4
	Дуже важливий	5
Наскільки важливим для Вас є матеріал виготовлення меблів?	Зовсім не важливий	1
	Малозначущий	2
	Помірно важливий	3
	Важливий	4
	Дуже важливий	5
Наскільки важливим для Вас є бренд виробника меблів?	Зовсім не важливий	1
	Малозначущий	2
	Помірно важливий	3
	Важливий	4
	Дуже важливий	5
Наскільки важливою є функціональність меблів?	Зовсім не важлива	1
	Малозначуща	2
	Помірно важлива	3
	Важлива	4
	Дуже важлива	5
Наскільки важливою є екологічність меблів?	Зовсім не важлива	1
	Малозначуща	2
	Помірно важлива	3

	Важлива	4
	Дуже важлива	5
Чи готові Ви платити більше за якісніші меблі?	Ні	1
	Скоріше ні	2
	Важко відповісти	3
	Скоріше так	4
	Так	5
Який стиль меблів Ви обираєте найчастіше?	Класичний	1
	Модерн	2
	Мінімалізм	3
	Loft	4
	Інший	5
Які меблі Ви купуєте найчастіше?	Кухонні	1
	Спальні	2
	Офісні	3
	Дитячі	4
	Корпусні	5
Наскільки для Вас важливі акції та знижки?	Зовсім не важливі	1
	Малозначущі	2
	Помірно важливі	3
	Важливі	4
	Дуже важливі	5
Через які канали Ви найчастіше купуєте меблі?	Онлайн-магазини	1
	Меблеві салони	2
	Маркетплейси	3
	Соціальні мережі	4
	Інше	5
Який фактор є для Вас головним при остаточному виборі меблів?	Ціна	1
	Якість	2
	Дизайн	3
	Функціональність	4
	Бренд	5

ДОДАТОК Г

Параметри та шкала бенчмаркінгової оцінки ТОВ «Вудбенд» порівняно з конкурентами

Параметр оцінки	Зміст параметра	Шкала оцінювання
Якість меблів	Оцінка міцності, довговічності та якості матеріалів меблів	1 – дуже низька якість; 5 – дуже висока якість
Дизайн меблів	Оцінка сучасності, стилю та естетичної привабливості меблів	1 – застарілий дизайн; 5 – сучасний дизайн
Рівень цін	Сприйняття цінової доступності продукції	1 – дуже дорогі; 5 – дуже доступні
Асортимент	Оцінка ширини та різноманітності товарного портфеля	1 – вузький асортимент; 5 – дуже широкий асортимент
Функціональність меблів	Оцінка практичності та зручності використання меблів	1 – низька функціональність; 5 – висока функціональність
Інноваційність продукції	Оцінка сучасних рішень та новизни моделей	1 – відсутність інновацій; 5 – високий рівень інновацій
Екологічність матеріалів	Оцінка використання безпечних та екологічних матеріалів	1 – низька екологічність; 5 – висока екологічність
Репутація бренду	Загальне сприйняття бренду на ринку	1 – негативна репутація; 5 – сильний бренд
Співвідношення ціни та якості	Оцінка цінності товару для споживача	1 – не вигідне співвідношення; 5 – оптимальне співвідношення
Рівень сервісу	Оцінка консультацій, доставки та післяпродажного обслуговування	1 – дуже низький сервіс; 5 – високий сервіс
Впізнаваність бренду	Рівень знання бренду серед споживачів	1 – бренд маловідомий; 5 – бренд добре відомий
Загальна конкурентоспроможність	Загальна оцінка ТОВ «Вудбенд» порівняно з конкурентами	1 – значно гірше; 5 – значно краще

Інтерпретація шкали оцінювання

Бал	Характеристика оцінки
1	Дуже низький рівень / значно гірше за конкурентів
2	Низький рівень
3	Середній рівень
4	Високий рівень

ДОДАТОК Д

Гайд для глибинного інтерв'ю з експертами меблевого ринку

Тема дослідження: Виявлення перспективних товарних напрямів для удосконалення асортиментної політики ТОВ «Вудбенд»

Загальна характеристика інтерв'ю

Параметр	Характеристика
Мета інтерв'ю	Визначити найбільш перспективні напрями розвитку меблевого асортименту та оцінити ринковий потенціал нових видів меблів
Цільова аудиторія	Експерти меблевого ринку, дизайнери інтер'єру, представники меблевих салонів, маркетологи, дистриб'ютори
Тип інтерв'ю	Напівструктуроване глибинне інтерв'ю
Тривалість	30–45 хвилин
Формат проведення	Онлайн або особисте інтерв'ю
Тип інформації	Якісна експертна інформація
Очікуваний результат	Визначення перспективних категорій меблів та тенденцій розвитку ринку

Структура гайду глибинного інтерв'ю

Блок інтерв'ю	Питання до експерта	Тип відповіді	Що досліджується
Вступний блок	Як Ви оцінюєте сучасний стан меблевого ринку України?	Відкрите	Загальна оцінка ринку
	Які основні тенденції розвитку меблевої галузі Ви спостерігаєте?	Відкрите	Ринкові тренди
Основний блок	Які види меблів сьогодні демонструють найвищі темпи зростання попиту?	Напівзакрите	Популярні товарні напрями
	Наскільки перспективними Ви вважаєте еко-меблі?	Оцінювальне	Перспективність еко-меблів
	Наскільки перспективними є модульні меблі?	Оцінювальне	Перспективність модульних меблів
	Який потенціал розвитку smart-меблів на українському ринку?	Оцінювальне	Потенціал smart-меблів
	Які споживчі потреби найбільше впливають на розвиток нових меблевих напрямів?	Відкрите	Мотивація попиту
	Які характеристики є найбільш важливими для сучасних покупців меблів?	Напівзакрите	Ключові критерії вибору
	Які категорії меблів можуть стати перспективними для ТОВ «Вудбенд»?	Відкрите	Напрями розвитку асортименту
	Які нові матеріали або технології доцільно використовувати у виробництві меблів?	Відкрите	Інноваційні рішення
Аналітичний блок	Які конкурентні переваги мають підприємства, що активно	Відкрите	Вплив асортиментної політики

	оновлюють асортимент?		
	Які ризики можуть виникнути при впровадженні нових меблевих напрямів?	Відкрите	Ринкові ризики
Завершальний блок	Які рекомендації Ви могли б надати ТОВ «Вудбенд» щодо розвитку асортименту?	Відкрите	Практичні рекомендації
	Які меблеві категорії, на Вашу думку, матимуть найбільший попит у найближчі 3–5 років?	Напівзакрите	Прогноз попиту

Шкала оцінювання перспективності напрямів

Бал	Інтерпретація
1	Низька перспективність
2	Помірна перспективність
3	Середня перспективність
4	Висока перспективність
5	Дуже висока перспективність

Очікувані результати інтерв'ю

Напрямок результату	Зміст
Визначення перспективних товарних груп	Виявлення меблів із найбільшим ринковим потенціалом
Аналіз споживчих трендів	Встановлення нових потреб і змін у поведінці покупців
Формування рекомендацій	Розробка напрямів удосконалення асортиментної політики
Виявлення інноваційних можливостей	Оцінка потенціалу smart-, есо- та модульних меблів