

МАРКЕТИНГ

За ред. Старостіної А.О.

Навчальний посібник

Київ 2018

УДК 658.8(075.8)

М26

Рекомендовано Вченою радою економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка
(протокол № 4 від 29 листопада 2016 року)

Рецензенти:

Єранкін О.О. док. екон. наук, професор кафедри економіки і менеджменту агробізнесу Київського національного університету імені Вадима Гетьмана

Довгань Л.Є. канд. екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Авторський колектив:

Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О.

Маркетинг. Навчальний посібник / Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. / За заг.ред. проф. Старостіної А.О. – К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. – 216 с.

Навчальний посібник з фундаментального маркетингу є особливим виданням, яке дозволяє ефективно усвідомити суть та зміст маркетингу керівниками сучасного бізнесу, які не готуються професійно виконувати окремі його функції, а управляють всіма бізнес – процесами на середніх і вищих ланках управлінської структури.

Слухачі сучасних шкіл бізнесу не мають можливості системно вивчати теорію маркетингу протягом шести років, але мають чітко розуміти маркетингові принципи управління своїм бізнесом.

Саме для досягнення такого ефекту матеріал максимально формалізований, містить авторські визначення категоріально-понятійного апарату науки, що дозволяє чітко і структурно зрозуміти суть процесу прийняття рішень, щодо ринково-продуктової стратегії конкретного суб'єкта господарювання. Структура посібника також максимально сприяє досягненню цього завдання, вона побудована по схемі: 1-3 розділи розкривають суть маркетингу, 4-6 розділи розкривають етапи маркетингової діяльності і об'єкти прийняття управлінських рішень а також суть внутрішнього маркетингу суб'єкта господарювання. Останній розділ присвячений сучасним інтерактивним технологіям навчання.

Видання є корисним і ефективним помічником в опануванні складної науки управління сучасним бізнесом. Воно може бути корисним для всіх хто вивчає, викладає і практично реалізує маркетинг.

ISBN 978-617-696-808-5

© Старостіна А.О.,
Кравченко В.А., Пригара
О.Ю., Ярош-Дмитренко
Л.О., 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
ТЕМА 1. СУТЬ І ЗМІСТ МАРКЕТИНГУ.....	6
ТЕМА 2. ДІАГНОСТИКА РИНКОВОГО СТАНУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ.....	31
ТЕМА 3. СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ. ПРОЦЕС МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ	42
ТЕМА 4. РИНКОВА СТРАТЕГІЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	62
ТЕМА 5 ПРОДУКТОВА СТРАТЕГІЯ. КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ	82
ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ (ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ).....	130
ТЕМА 7. ІНТЕРАКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ В НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ.....	142
7.1.СИТУАЦІЙНІ ВПРАВИ.....	148
7.2. РОЛЬОВА ГРА.....	182
7.3. ТЕСТИ	186
7.4. ТВОРЧІ ЗАВДАННЯ І ПИТАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ.....	191
7.5. ЗАВДАННЯ ДЛЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ПРОЕКТУ.....	204
ЛІТЕРАТУРА.....	211

ВСТУП

В процесі розвитку ринкових відносин теорія і практика управління бізнесом пройшла складний шлях еволюції від простих до складних форм. Сучасні процеси економічної глобалізації якісно змінили умови ринкової діяльності суб'єктів господарювання, що призвело до того, що теорія маркетингу стає основною і практично єдиною теорією управління на мікрорівні. Кожен керівник різних управлінських ланок сучасного бізнесу має досконально володіти теорією та практичними навичками маркетингу, більш того, маркетинг має стати їх способом мислення та Філософією ділового життя. Саме тому підготовка керівників сучасного бізнесу є дуже актуальною проблемою, а дисципліна «Маркетинг» є базовою для опанування циклу дисциплін, що розкривають різні аспекти управління в умовах нестабільного та швидкоплинного ринкового середовища.

Навчальний посібник побудований за принципом розгортання фундаментальної теорії маркетингу шляхом визначення базових понять і категорій за схемою: поняття-суть-зміст-кінцевий результат. Це дозволяє не лише засвоїти «абетку» науки, а і зрозуміти структурно-логічні схеми між категоріями. Спроба формалізувати виклад матеріалу по темам дозволяє глибше засвоїти загальну модель теорії маркетингу, що є фундаментом формування багатосторонніх фахових знань, умінь і навичок в даній галузі. Такий підхід особливо ефективний для підготовки слухачів шкіл бізнесу за MBA програмами, оскільки вони не готуються для виконання всіх функцій маркетологів, але мають знати їх суть і вміти керувати всіма бізнес- процесами. Корисним є і розділ присвячений сучасним інтерактивним навчальним технологіям, який дозволяє поєднати навчальний процес з реальною управлінською практикою. Дана методика апробована на 25-ти річній підготовці фахівців в галузі маркетингу.

Навчальний посібник підготовлено за загальною редакцією доктора економічних наук, Заслуженого діяча науки і техніки України, Лауреата державної премії в галузі науки і техніки за комплекс підручників з маркетингу, завідувача кафедри міжнародної економіки та маркетингу економічного факультету

Київського національного університету імені Тараса Шевченка професора Старостіної Алли Олексіївни.

В роботі над виданням приймали участь кандидат економічних наук, доцент Кравченко Володимир Анатолійович, кандидат економічних наук, доцент Пригара Ольга Юріївна, кандидат економічних наук, асистент Ярош-Дмитренко Людмила Олексіївна.

Авторський колектив: розділи 1, 2, 4 (А.О. Старостіна), розділ 3 (Старостіна А.О., Кравченко В.А.), розділ 5, 6 (Старостіна А.О., Пригара О.Ю.), розділ 7 (Старостіна А.О., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О.).

ТЕМА 1. СУТЬ І ЗМІСТ МАРКЕТИНГУ

Маркетинг — це теорія і практика процесу прийняття управлінських рішень відносно ринково-продуктової стратегії суб'єктів господарювання на основі дослідження факторів зовнішнього макро- і мікроринкового середовища з метою реалізації економічних інтересів виробників і споживачів.

Суть маркетингу

Маркетинг – це теорія і практика прийняття управлінських рішень відносно ринково-продуктової стратегії суб'єктів господарювання. Прийняття управлінських рішень щодо ринково-продуктової стратегії суб'єктів господарювання відбувається на основі дослідження факторів зовнішнього макрота мікроринкового середовища та їх співставлення з факторами внутрішнього мікро середовища конкретного суб'єкта господарювання.

Маркетингове середовище – це сукупність зовнішніх факторів макроринкового середовища і суб'єктів ринкових відносин (мікроринкове середовище), що впливають на діяльність суб'єктів господарювання на певному ринку в зазначений період часу.

Всі суб'єкти господарювання працюють у багаторівневому маркетинговому середовищі (рис.1.1).

Макроринкове середовище – це сукупність політично-правових, економічних, науково-технічних, демографічних, природних і культурних груп факторів, що впливають на діяльність суб'єктів господарювання.

Мікроринкове середовище – це суб'єкти зовнішнього ринкового середовища (споживачі, постачальники, конкуренти, контактні аудиторії), які є частково контрольованими, та впливають на діяльність суб'єктів господарювання.



Рис.1.1. Фактори зовнішнього маркетингового середовища суб'єктів господарювання

Інтенсифікація процесів економічної глобалізації в останні десятиріччя призвели до того, що на суб'єктів господарювання впливають не лише фактори зовнішнього середовища національної економічної системи, але і глобального бізнес середовища.

Глобалізація – це об'єктивний, незворотний процес розмивання економічних кордонів внаслідок пошуку прибуткових сфер відтворення капіталу у всіх його формах, що призводить до взаємопроникнення, взаємо переплетіння, взаємозалежності національних економічних систем, формування глобальних ринків та світової економічної системи¹.

¹ Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник. – К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. – 480с., с.62

Глобальне бізнес-середовище також включає ті ж групи факторів, що і національне середовище, але вони відображають показники розвитку світової економіки.

Кінцевий результат реалізації маркетингової стратегії - задоволення економічних інтересів виробника і споживача.

Економічні інтереси виробників і споживачів об'єктивно не співпадають.

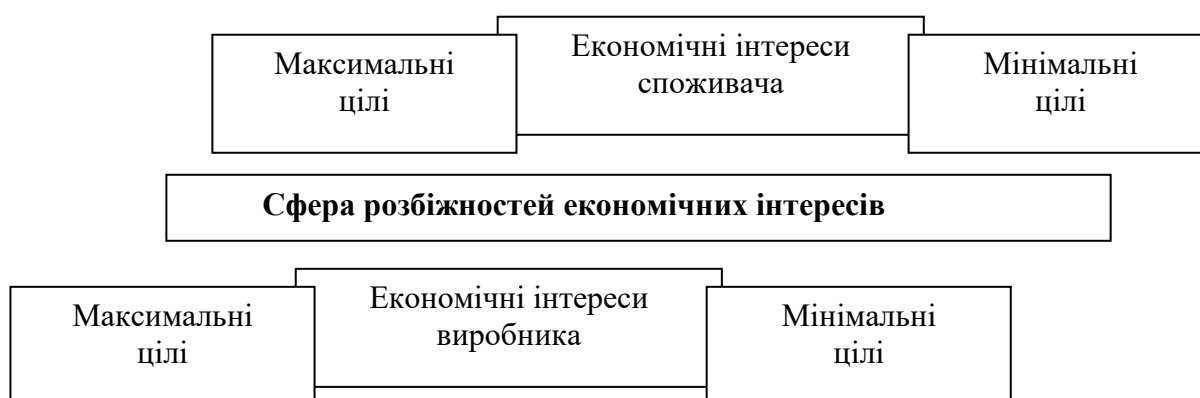


Рис.1.2. Схема розбіжності економічних інтересів виробників та споживачів

Економічні інтереси продавців, якими можуть бути як виробники, так і посередники, обумовлені їх правами власності. Вони полягають у максимізації доходів від використання своєї власності за період їх повного функціонування на ринку. Вони об'єктивно зацікавлені в таких обсягах та цінах реалізації товарів, які дають можливість максимізувати грошові надходження з метою відтворення виробничого, чи бізнес процесів і отримання прибутку. Хоча на окремих етапах життєвого циклу бізнесу інтерес може стосуватися його розвитку, впровадження інновацій, збереження екології тощо, але кінцевою метою завжди є максимізація вартості бізнесу і прибутків, навіть у випадках, коли власники бізнесу значну їх частину використовують на цілі соціального розвитку чи вирішення глобальних проблем сучасності. Споживачі, навпаки, намагаються мінімізувати витрати і отримати максимальне задоволення своїх потреб.

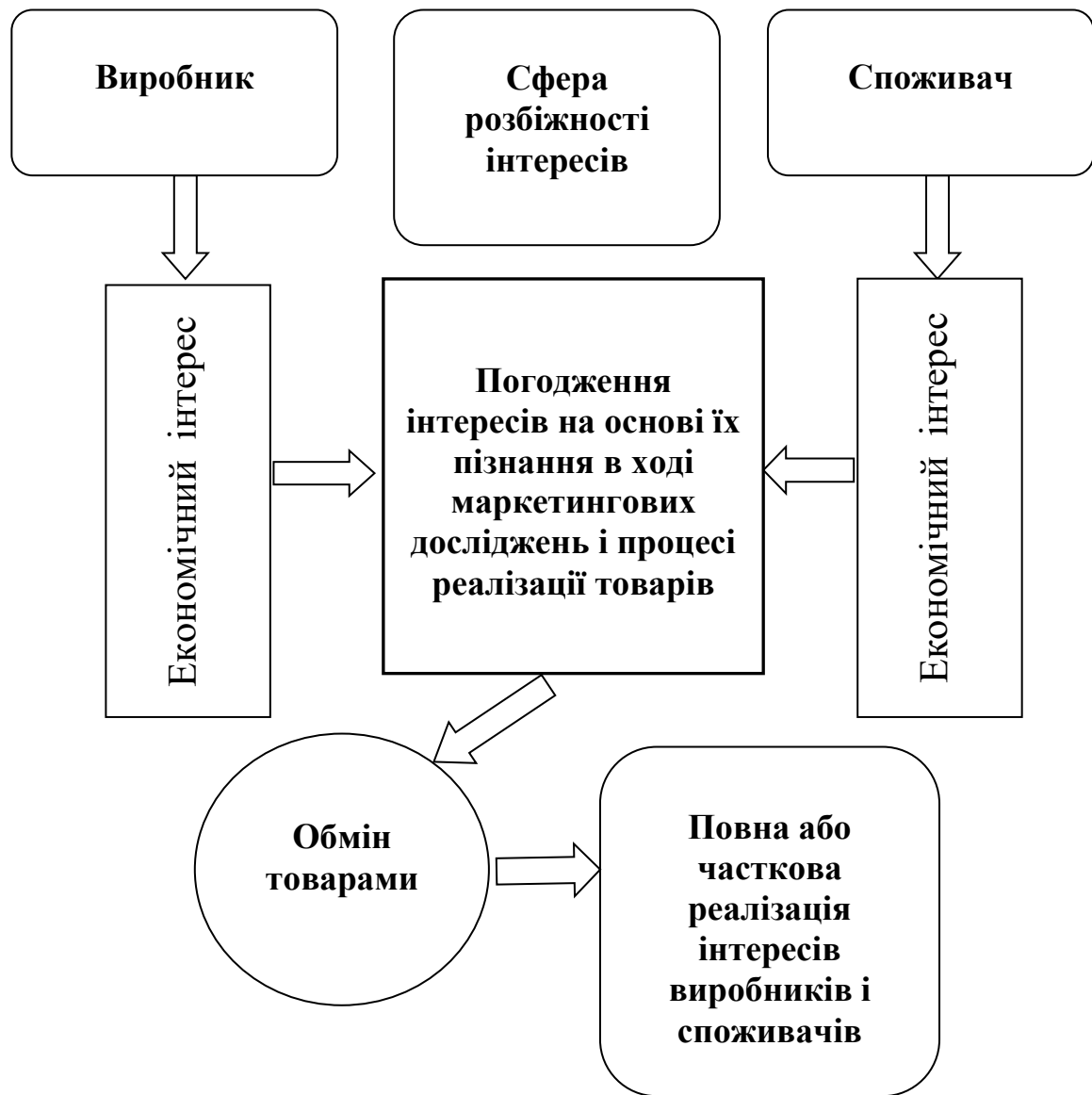


Рис. 1.3. Схема погодження і реалізації інтересів виробників та споживачів в структурі ринкових відносин

Основною метою втілення маркетингових стратегій є мінімізація розбіжностей в економічних інтересах виробників та споживачів.

Маркетинг як теорія управління підприємством виникає як наслідок втілення у виробництво результатів науково-технічної революції кінця 19- початку 20 століття.

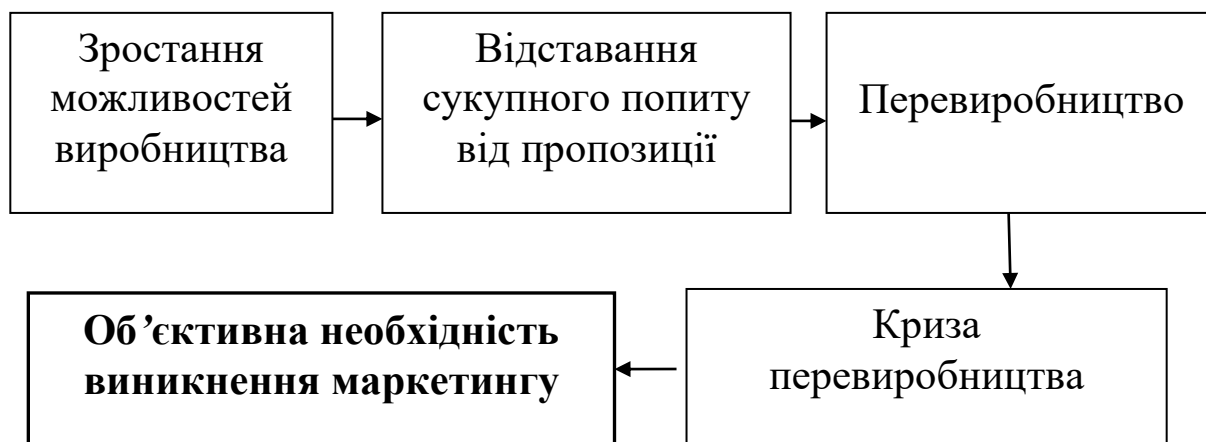


Рис.1.4. Причини виникнення маркетингу

Зміст маркетингу розкривається через етапи маркетингової діяльності. (рис.1.5)

Етапи маркетингової діяльності відтворюють процес прийняття управлінських рішень щодо ринкової, продуктової стратегій та внутрішнього маркетингу суб'єктів господарювання.

Для ефективного управління бізнесом важливо розрізнати зовнішній і внутрішній маркетинг.

Зовнішній маркетинг – це теорія і практика прийняття управлінських рішень щодо ринково-продуктової стратегії суб'єкта господарювання для реалізації економічних інтересів виробників і споживачів. Тобто, дана стратегія реалізується в зовнішньому ринковому середовищі.

Внутрішній маркетинг – це теорія і практика прийняття управлінських рішень щодо планування, контролю, організаційних структур управління, підбору персоналу для реалізації ринково-продуктової стратегії і узгодження економічних інтересів власників, вищого керівництва, персоналу та інших зацікавлених осіб.



Рис 1.5. Етапи маркетингової діяльності

Таблиця 1.1.

Інформаційна основа, результати та суб'єкти прийняття рішень за етапами маркетингової діяльності ринкового суб'єкта господарювання

Інформаційна основа	Результат	Суб'єкти прийняття рішень
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Розробка ринкової стратегії		
Діагностика маркетингових проблем та можливостей	Бачення майбутнього положення компанії на ринку, місія, стратегічні цілі, стратегії, визначення сфер діяльності	Власники, керівники вищої ланки управління, зовнішні консультанти
Діагностика маркетингових проблем і можливостей для конкретного виду діяльності; маркетингові дослідження для перевірки гіпотези стратегії охоплення ринку, конкурентної стратегії, позиціонування і рівня попиту	Визначення типу ринку, усвідомлення моделі споживчих мотивацій, розробка ринкової стратегії, визначення рівня попиту	Вище керівництво, функціональні керівники
Розробка продуктової стратегії		
Маркетингові дослідження для перевірки гіпотез стратегій за основними елементами комплексу маркетингу	Розробка товарів; диверсифікаційної стратегії; оцінка життєвого циклу; стратегії ціноутворення; стратегії збуту і просування; упаковки, марочних назв	Вище керівництво, функціональні керівники

Маркетинг

<i>Продовження таблиці 1.1</i>		
Інформаційна основа	Результат	Суб'єкти прийняття рішень
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
	і сервісного обслуговування; стратегії партнерських відносин, стратегія підбору персоналу.	
Реалізація маркетингової стратегії		
Маркетингові дослідження ринку праці, моніторинг змін факторів	Розробка маркетингових планів та їх коригування, створення організаційних структур управління, підбір персоналу	Вище керівництво, функціональні керівники
Запуск всіх бізнес-процесів		
Маркетингові плани	Випуск товарів чи послуг	Керівники бізнес-підрозділів, функціональні керівники
Маркетинговий контроль		
Внутрішня інформація	Коригування планів	Вище керівництво, функціональні керівники

Як видно з цієї таблиці, різні суб'єкти управління приймають рішення відносно різних об'єктів управління в рамках конкретного бізнесу.

Особливості становлення теорії і практики маркетингу у світі і в Україні

Маркетинг у світовій бізнес - практиці з'явився як реакція на об'єктивні закономірності розвитку ринкових відносин. В 30-ті роки 19-го століття зміна матеріально-технічної бази виробництва в результаті науково-технічної революції призвели до стану масового перевиробництва товарів, що змусило представників бізнесу шукати нові методи управління підприємствами.

Після появи певного досвіду застосування маркетингових технологій почали з'являтися перші наукові праці в галузі маркетингу, починається становлення теорії маркетингу, після чого розвивається і професійна університетська освіта в галузі маркетингу.

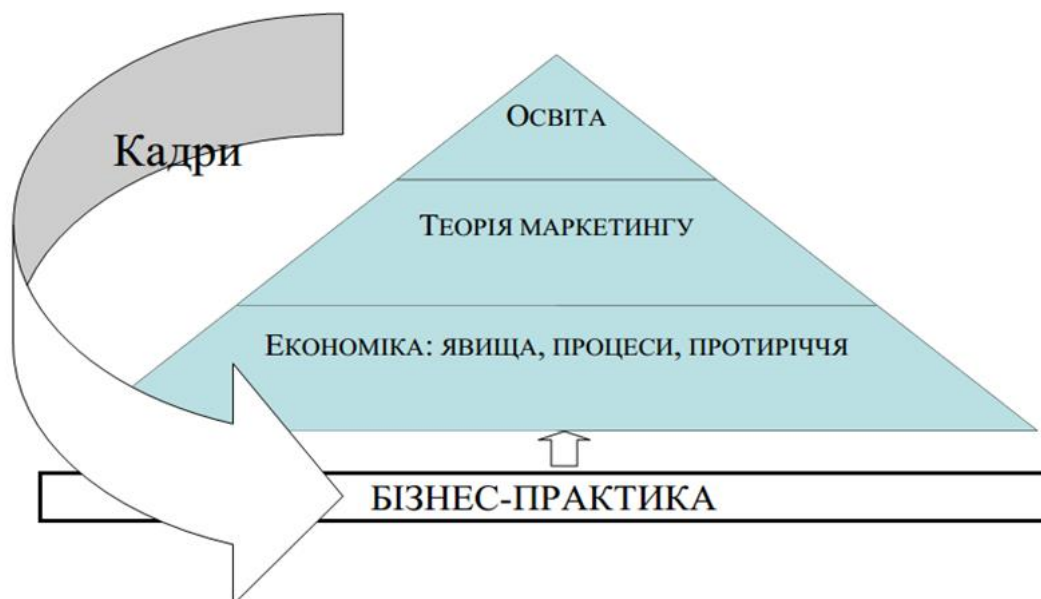


Рис.1.6. Світовий досвід становлення маркетингу

В Україні становлення маркетингу відбувалося за принципово іншою схемою. В Україні відбувся перехід від планово-централізованої до ринкової економіки, причому в її нерозвинутій стадії. Тому маркетинг в Україні спочатку почав

розвиватися в рамках університетської науки і освіти, як результат того, що перші українські вчені і викладачі пройшли навчання і стажування в провідних університетах світу за рахунок різноманітних грантів.

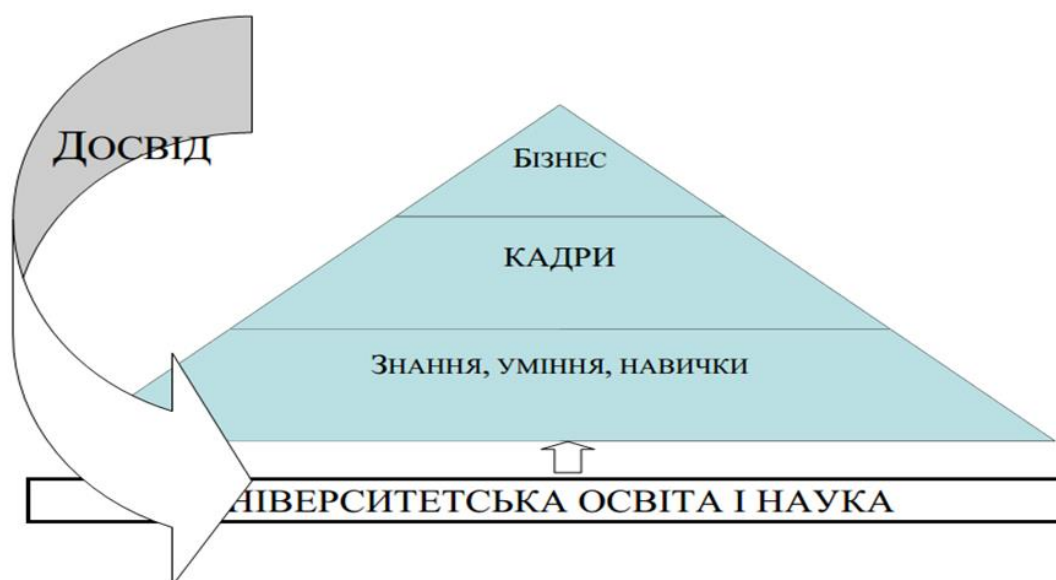


Рис.1.7. Український досвід становлення маркетингу

Етапи становлення маркетингу в Україні

1 етап. Відкриття спеціальностей (кафедр) з маркетингу в провідних ВНЗ. Початок бізнес-освіти (1992 – 1995 рр.)

2 етап. Створення українських професійних організацій: маркетингу, логістики, реклами (1995 – 2000 рр.)

3 етап. Інтенсивний розвиток національних наукових шкіл в маркетингу (2000 – 2010 рр.)

4 етап. Глобалізація маркетингової освіти (2010 – даний час).

Ринок і його класифікація

Ринок — це сфера взаємовідносин між споживачами та виробниками, в якій в процесі обміну товарами чи послугами через коливання ринкових цін здійснюється погодження і реалізація їх економічних інтересів.

З появою маркетингової діяльності здійснюється перехід від вільного ринку на невідомого споживача до регульованого ринку. Критерієм цього поділу є характер відносин між ринковими суб'єктами.

Таблиця 1.2.

Вільний та регульований ринок

<p>Тип ринку</p> <p>Особливості ринку</p>	<p>Вільний ринок</p>	<p>Регульований ринок</p>
<p>Ознака ринку</p>	<p>Перевищення сукупного попиту над сукупною пропозицією Орієнтація на невідомого споживача.</p>	<p>Перевищення сукупної пропозиції над сукупним попитом. Орієнтація на виявленого споживача</p>
<p>Характер погодження і реалізації економічних інтересів споживачів та виробників</p>	<p>Відбувається за наступною схемою:</p> <pre> graph TD A[Виробництво] --> B[Ринок] </pre>	<p>Відбувається за наступною схемою:</p> <pre> graph TD C[Ринок] --> D[Виробництво] D --> E[Ринок] F[Визначення економічних інтересів споживачів] --> G[Маркетинг] </pre>

Реалізація економічного інтересу виробників призводить у першій чверті 20-го сторіччя до зміни співвідношення між сукупним попитом і пропозицією на користь останньої. Це загострило протиріччя між необмеженими можливостями виробничих сил і відносною обмеженістю попиту споживачів. Зовнішньою формою прояву цього протиріччя стала загальносвітова криза перевиробництва 1929-30 років. Таким чином, поява маркетингу знаменує собою перехід від вільного ринку до регульованого.

Типи ринків

Критерій		Типи ринків
об'єкт купівлі-продажу	→	ринки товарів, послуг, технологій, грошей, ноу-хау, знань тощо
територіальні межі	→	регіональний, національний, міжнародний ринок, глобальний
характер споживання товарів та послуг	→	промисловий та споживчий ринки
за характером взаємовідносин між ринковими суб'єктами	→	вільний і регульований
тип конкуренції	→	<ul style="list-style-type: none">• ринок вільної конкуренції• ринок монополістичної конкуренції• ринок олігополії• ринок монополії

Еволюція концепцій маркетингу

Історична еволюція теорії і практики маркетингу визначається об'єктивним розвитком ринкових відносин і матеріально-технічної бази виробництва. Розвиток матеріально-технічної бази визначається періодами науково-технічних революцій та впровадженням їх результатів у виробництво а також періодами корінних нововведень.

Етапи еволюції ринкових відносин розрізняються за наступними характеристиками:

- рівень стабільності факторів ринкового середовища (по аналогії з минулими періодами, відображають закономірності минулих періодів, швидко змінні, турбулентні);
- можливість передбачення факторів ринкового середовища (легко переносяться на майбутнє, можна екстраполювати, можливо передбачити, важко передбачити);

Таблиця 1.3.

Еволюція концепцій управління

Назва концепції управління	Суть концепції управління	Умови ринку
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1. Концепція удосконалення виробництва	-це теорія і практика прийняття управлінських рішень щодо ринково-продуктової діяльності суб'єкта господарювання на основі виявлення внутрішньовиробничих резервів з метою нарощування виробництва.	-фактори ринкового середовища мало змінні та легко прогнозовані; -ринковий попит перевищує пропозицію товарів; -конкуренція помірна; -доходи обмежені;
2. Концепція удосконалення товару	-це теорія і практика прийняття управлінських рішень відносно ринково-продуктової стратегії на основі пошуку можливостей покращення якісних характеристик товару з	-загострення конкуренції між виробниками аналогічних товарів; -небезпека появи товарів замінників; -темп зміни факторів ринкового середовища

<i>Продовження табл.1.3</i>		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
	метою завоювання більшої прихильності споживачів.	незначний, прогнозований; -попит перевищує пропозицію.
3.Концепція інтенсифікації комерційних зусиль	-це теорія і практика прийняття управлінських рішень щодо ринково-продуктової стратегії на основі пошуку найбільш ефективних методів розповсюдження і просування товарів з метою швидкого охоплення більших часток ринку.	- загострення конкуренції між виробниками аналогічних товарів і товарів-замінників; -темп зміни факторів ринкового середовища незначний, прогнозований; -попит і пропозиція потенційно співпадають
4.Концепція класичного маркетингу	-це теорія і практика прийняття управлінських рішень відносно ринково-продуктової стратегії на основі аналізу факторів зовнішнього маркетингового середовища з метою реалізації економічних інтересів виробників і споживачів.	- потенційна пропозиція товарів перевищує попит на них. - зростає нестабільність всіх факторів зовнішнього макро- та мікроринкового середовища, але закономірності минулого ще переносяться на прогнозування майбутнього;
5.Концепція соціально-орієнтованого маркетингу	- це теорія і практика прийняття управлінських рішень відносно ринково-продуктової стратегії суб'єктів господарювання на основі аналізу факторів зовнішнього маркетингового середовища з метою не лише задоволення економічних інтересів виробників і споживачів, але й потреб суспільства в цілому з точки	- пов'язаний з посиленням впливу факторів глобального бізнес-середовища, таких як виснаження сировинних ресурсів, поглиблення екологічних проблем, проблем світового океану тощо.

<i>Продовження табл.1.3</i>		
1	2	3
	зору збереження життєвого середовища та соціальних інтересів.	
6. Концепція маркетингу партнерських відносин	-це теорія і практика прийняття управлінських рішень з урахуванням не лише факторів зовнішнього ринкового середовища, але й економічних інтересів окремого споживача та інших ринкових суб'єктів з метою залучення їх до процесу прийняття рішень щодо ринково-продуктової стратегії для узгодження економічних інтересів всіх суб'єктів ринкових відносин.	перевищення потенційного пропозиції над попитом; -загострення конкуренції, -підвищення рівня доходів споживачів, ускладнення мотивацій прийняття рішень про купівлю;-високий темп зміни факторів ринкового середовища, можливість їх передбачення.
7. Концепція холістичного маркетингу	- це теорія і практика прийняття управлінських рішень на основі узгодження прийнятої стратегії зовнішнього маркетингу з роботою всіх служб і підрозділів суб'єкта господарювання в реалізації ринково-продуктової стратегії	-фактори ринкового середовища-швидкозмінні і турбулентні важко передбачувани; -посилення впливу факторів глобального бізнес-середовища (глобальна конкуренція, транснаціоналізація, міграція, телекомунікацій тощо).

Концепція холістичного маркетингу відображає етап переходу від виконання окремих функцій маркетингу до управління всім бізнесом на засадах маркетингу. В цьому випадку головними особами, які є носіями маркетингових принципів управління є власники та вище керівництво.

В останні десятиліття з'являються нові парадигми маркетингу, які не відмінюють класичну концепцію маркетингу та варіанти її розвитку, а допомагають більш ефективно реалізовувати елементи маркетингового управління в певних

умовах бізнес-середовища, такою, наприклад, є концепція рефлексивного маркетингу.

Концепція рефлексійного маркетингу побудована на підвищенні ролі вищого керівника чи власника суб'єкта господарювання у прийнятті управлінських рішень відносно ринково-продуктової стратегії. Основним принципом, на якому побудована дана концепція є принцип рефлексії, згідно з яким реальний вищий керівник чи власник усвідомлює майбутній розвиток бізнесу, стратегічні цілі і завдання тобто (соціально-економічний інтерес) і поступово узгоджує своє бачення з іншими суб'єктами управління (стейкхолдерами) та ринковими суб'єктами.

Необхідно зазначити, що даний підхід стосується як зовнішнього так і внутрішнього маркетингу. Причини популяризації даного підходу в країнах з розвинутою ринковою економікою і в країнах, на стадії трансформації, розрізняються. В розвинутих країнах даний підхід є відображенням об'єктивних прогресивних закономірностей розвитку таких, як:

- зміна секторальної структури економіки (розвиток економіки послуг, інформаційної економіки, економіки знань);
- перехід на інноваційно-інвестиційну модель розвитку;
- поява унікальних моделей функціонування бізнесу, які дійсно реалізують соціально-економічні інтереси своїх власників не лише максимізації доходів з власності (це необхідна умова існування підприємництва), а в розвитку, в тому числі суспільства, цивілізації.

Такі моделі представлені такими геніальними винахідниками та керуючими, як Білл Гейтс, Стів Джобс, Уоррен Баффет та інші. Традиційна індустріальна економіка передбачала управління суб'єктами господарювання на принципах класичного маркетингу. Коли виробники вивчаючи еволюцію моделей споживчої поведінки в залежності від росту їх доходів інших факторів. В цих умовах головними завданнями були нарощування обсягів, чітка організація роботи, удосконалення якості роботи всього об'єкту управління на засадах «загального управління якістю» (TQM). В цих умовах, успіх діяльності забезпечується рівноцінно ефективною роботою всіх ланок управління і талановитістю керівників всіх ланок управління,

стиль керівництва здебільшого демократичний.

В умовах економіки послуг конкурентні переваги мають ті суб'єкти господарювання, які раніше за інших запропонували найефективніші способи надання послуг частіше тих, які мають скритий характер попиту, і не потребують значних науково-технічних відкриттів, але роль керівника - рефлексатора значна. Розвиток інформаційної економіки призводить до появи інтернет-технологічно сфокусованого маркетингу, який теж частіше заснований на високому рангу рефлексії керівників.

В країнах з початковим етапом розвитку ринкової економіки крім зазначених причин, існують і дещо інші причини актуалізації рефлексивного маркетингу. До них можна віднести:

- високий рівень монополізації економіки, що призводить до посилення внутрішнього рефлексивного маркетингу;
- кланово-олігархічна власність на об'єкти управління;
- легалізація кримінального бізнесу;
- велика кількість суб'єктів малого бізнесу, не пов'язаних стійкими, довгостроковими зв'язками з представниками великого і середнього бізнесу. В такому випадку вони управляються на базі рефлексії своїх власників.

Крім розглянутих концепцій останнім часом популярності набуває концепція пошуку можливостей реалізації стратегії «блакитного» океану.

Стратегія «блакитного» океану – це спосіб досягнення успіху ринковим суб'єктом господарювання шляхом пошуку нереалізованого на ринку попиту («блакитного» океану) на ринках, не зайнятих конкурентами. Суть стратегії полягає у тому, що серед високо конкурентних ринків розглядається можливість пошуку нових ніш або вільних сегментів ринку.

Маркетинг в період четвертої промислової революції

Перша промислова революція розпочалася в кінці 17-го сторіччя з винаходом парового двигуна, що дозволило перейти від ручної праці до машинної. Це послужило поштовхом для розвитку машинобудування, транспорту, текстильної промисловості. Різко зросла мобільність населення, яке почало шукати роботу на фабриках в містах.

Ключовою ознакою другої промислової революції, розгортання якої відбувається з кінця 19-го сторіччя на базі розвитку машинного виробництва, конвеєрного способу організації праці та широкого застосування електроенергії, і яка призвела до різкого підвищення продуктивності праці, став перехід до масового виробництва товарів. В цей період також спостерігається бурхливий розвиток сталеливарної та хімічної промисловості.

Третя промислова революція, яку також називають цифровою, розпочалася із створенням в другій половині 20-го сторіччя цифрових ЕВМ, наслідком чого стала поява широкого спектру цифрових технологій. Її характерною рисою є перехід від аналогових технологій до цифрових практично в усіх сферах життєдіяльності людини.

На основі розвитку інформаційних технологій відбулося поєднання автоматизованого виробництва із робототехнікою та електронікою та об'єднання персональних комп'ютерів та серверів в глобальні інформаційно-комунікаційні мережі. Якщо врахувати бурхливу мобілізацію засобів зв'язку, яка паралельно відбувалася в цей же самий період часу, то можна стверджувати про формування в країнах світу (з високим і середнім рівнем економічного розвитку – швидше, з низьким – повільніше) суспільства принципово нового типу, члени якого мають постійну можливість отримати доступ один до одного та до будь-якої інформації (за виключенням тієї, для якої встановлені законодавчі обмеження).

Низка одночасних процесів в сфері високих технологій, - розвиток систем автоматизації і програмного забезпечення, а також зародження кіберфізичних систем, - дали підставу

футурологам (перш за все відзначимо К.Шваба, Дж. Вудхайзена, Р. Курцвейла) зробити висновок про розгортання нової промислової революції. Вперше про неї заговорили в 2011 році на Ганноверському промисловому ярмарку, коли в обіг було введено поняття *Industry 4.0*. Тоді ж було створено мережеву структуру *Plattform Industrie*, завданням якої є забезпечення лідируючих позицій Німеччини в сфері індустріального виробництва шляхом кооперації уряду, науковців, бізнесу та профспілок. На сьогодні її учасниками є більше 250 учасників із більш ніж 100 організацій.

На відміну від німецької ініціативи *Industry 4.0*, визначення «4th industrial revolution» окрім суто технологічних інновацій в сфері промисловості, включає в себе також всі сфери суспільного виробництва та життєдіяльності людини, і певну зміну бізнес-моделей (шерінгова модель, краудсорсінг тощо).

Четверта промислова революція наразі розглядається більшою мірою як певний каркас із численних інноваційних винаходів та бізнес-практики їх застосування в різних сферах людської діяльності, і об'єднуючим елементом якого («кістяком») є розвиток сучасних технологій в напрямку поєднання віртуального (цифрового) світу із реальним (фізичним). Її ідеальним образом є так звана «розумна фабрика», в якій всі машини мають інтерфейс зв'язку між собою та Інтернетом та керуються програмами, які мають інформацію про те, що відбувається впродовж всього ланцюга виробництва, розподілу, обміну та споживання продукції та приймають рішення щодо виробничої діяльності на власний розсуд.

Як пише засновник Всесвітнього економічного форуму Клаус Шваб, ця революція стирає межі між фізичними, цифровими і біологічними сферами. "Мова йде про хвилю відкриттів, обумовлених розвитком можливостей встановлення зв'язку: роботи, дрони, розумні міста, штучний інтелект, дослідження головного мозку", - зазначає К Шваб в книзі «Четверта промислова революція»².

² Шваб, К. М. Четвертая промышленная революция / К. М. Шваб. – М. : Эксмо, 2016. – 138 с.

Передбачається, що ці кіберфізичні системи будуть об'єднуватися в одну мережу, зв'язуватися один з одним в режимі реального часу, самоналаштовуватися і вчитися новим моделям поведінки. Вони зможуть вибудовувати виробництво з меншою кількістю помилок, взаємодіяти з виробленими товарами і при необхідності адаптуватися під нові потреби споживачів.

До ключових технологій і елементів четвертої промислової революції відносять наступні: штучний інтелект, інтернет речей, безпілотний автотранспорт, 3D-друк, нанотехнології, біотехнології, квантові комп'ютери, хмарні технології, розвиток способів збору і аналізу інформації Big Data ("великі дані"). Відповідно, якщо кардинально змінюються технології виробництва та зв'язку, то зміни відбуваються в усіх, без винятку, складових маркетингової діяльності.

Сучасні виробничі та соціально-економічні технології, які розгортаються в межах четвертої промислової революції, впливають на всі складові маркетингової діяльності, - її ринкову стратегію, продуктову стратегію та управління маркетингом. Розглянемо далі вплив окремих, найбільш поширених технологій четвертої промислової революції на маркетингову діяльність.

Перш за все, компанії намагаються отримати конкурентні переваги за рахунок ефективної обробки даних, які збирає компанія, за допомогою технології Big Data - комплексу підходів, інструментів і методів обробки структурованих і неструктурованих даних величезних обсягів, значного різноманіття, які швидко надходять, для отримання результатів, які можуть бути використані для прийняття ефективних управлінських рішень.

Технологія Big Data дає можливість влаштувати детальний аналіз дій Інтернет-користувача на всіх етапах його життєвого циклу (customer buyer's journey) з тим, щоб визначити показники конверсії для кожного з них. Ця технологія також дає можливість проаналізувати дії потенційних покупців і визначити їх очікування від товарів компанії, в результаті чого вона може виробити стандартизовані рекомендації і контент для використання в усіх точках контакту потенційних покупців з компанією.

В Україні, як свідчить практика, технологія Big Data ще не набула значного поширення. Наприклад, велекі мережі магазинів роздрібної торгівлі та АЗС її практично не використовують.

Зазначимо, що компанії мають так поводитися із даними, які вони отримують від споживачів, щоб виключити або мінімізувати шкоду від їх витоку або крадіжки. В іншому випадку існує реальна небезпека того, що споживачі відмовляться надавати їм свою персональну інформацію в обсязі, який дає можливість сформувати портрет споживача, а також відслідковувати його дії на ринку та прогнозувати майбутні покупки.

Наступною технологією, яка вже довела свою перспективність, є штучний інтелект (AI). Саме його широке використання призвело до стрімкого розвитку та розповсюдження концепції цифрового маркетингу (діджитал-маркетингу), - яка від своєї первісної орієнтації на використання цифрових каналів комунікації в просуванні бренду перейшов до активного використання цифрових технологій для реалізації як ринкової, так і продуктової складових маркетингової діяльності.

Основну увагу цифровий маркетинг приділяє використанню Інтернет-технологій. З цією метою широкого розповсюдження набуває комплексний підхід до застосування низки технологій 4-ї промислової революції для того, щоб з їх допомогою перетворити рядового користувача Інтернету на покупця та, в ідеалі, постійного прихильника певного бренду.

Доцільно розглянути використання нових технологій з позиції їх приналежності до певних сфер штучного інтелекту (Artificial intelligence, AI) та місця на т.зв «мапі життєвого циклу Інтернет-користувача» (customer journey map), на якій зображений весь шлях користувача від самого першого контакту з компанією (реклами, пошуку в інтернеті і ін.) до першої і подальших покупок. Вона включає в себе всі канали, через які може проходити користувач: реклама в соцмережах, створення та використання Інтернет-контенту, email-розсилка, дзвінок оператора, чат-боти і багато іншого (табл.1.4).

Певні технологічні рішення на базі AI можуть бути задіяні і в оф-лайн режимі, - зокрема, вони уже зараз використовуються при проведенні маркетингових досліджень, - голосові опитування респондентів при зборі первинної інформації, аналіз поведінки

споживачів в ході тестування нової продукції, проведення фокус-груп, аналіз факторів маркетингового середовища, реклама у місцях продажу (всередині та навколо магазинів), зовнішня реклама тощо.

Таблиця 1.4.

Використання технологій AI на різних етапах життєвого циклу Інтернет-користувача

Етапи життєвого циклу Інтернет-користувача	Технології AI		
	Машинне навчання	Моделювання поведінки споживачів	Квазілюдська поведінка
1. Залучення Інтернет-користувачів на сайт		2. Підбір контенту. 4. Автоматизація та оптимізація заcuпок реклами	1. Контент, написаний AI 3. Голосовий пошук
2. Взаємодія з відвідувачами сайту з метою їх ознайомлення із товарами	5. Побудова моделей схильності користувача до певних дій	6. Інтелектуальна аналітика. 7. Ранжування лідів за їх кваліфікацією. 8. Цільова реклама	
3. Конверсія активності користувача в покупку і укладання угоди з продажу товарів	9. Динамічне ціноутворення.	10. Персоналізація веб-сторінок та веб-застосунків 12. Ретаргетінг рекламних оголошень	11. Чат-боти
4. Встановлення та розвиток довгострокових відносин з покупцями	13. Аналітично обумовлене обслуговування користувачів.	14. Автоматизація маркетингових рішень. 15. Персоналізована динамічна поштова розсилка.	

Фахівці, проте, попереджують про те, що розвиток технологій AI вже зараз стикається з проблемами, викликаними некоректним використанням наборів даних в ході машинного навчання. Існують факти, які доводять, що в програми з відбору резюме закладена статевa дискримінація стосовно кандидатів

жіночого полу. Так, алгоритми платформи LinkedIn були запрограмовані таким чином, що кар'єрні пропозиції з високою оплатою частіше показувались претендентам-чоловікам, ніж жінкам. Аналогічні проблеми виникли і при використанні пошуковика компанії Гугл.

Дослідниками була також виявлена дискримінація за расовими ознаками, яка стала наслідком недоліків машинного навчання. Спочатку програма розпізнавання обличчя компанії Гугл в багатьох випадках кваліфікували негритянські обличчя як мавпячі. Отже, у випадку неякісно проведеного машинного навчання, алгоритми AI можуть некоректно обробляти інформацію, що призведе до помилок в прийнятті рішень на всіх етапах маркетингової діяльності, - від сегментування споживачів, тестування нового товару, вибору цільової аудиторії для рекламних оголошень і до підбору персоналу.

Для того, щоб збирати дані не тільки в електронних, а й в оффлайн каналах комунікації, маркетологи мають можливість використовувати Інтернет речей. Маючи в своєму розпорядженні інформацію, яка отримується за допомогою електронних приладів від речей повсякденного користування (одяг, побутова електроніка, портативна електроніка, автомобілі і т. д.), маркетологи здатні скласти картину повсякденних дій конкретної людини. Це дає можливість показувати йому найбільш ефективну рекламу, надавати послуги, які підходять по контексту, і навіть прогнозувати його майбутні покупки. Існування Інтернету речей дало поштовх для інновацій в сфері розробки нових та модифікації існуючих товарів.

Логічним розвитком Інтернету речей є концепція «розумного дому», обстановка та прилади якого можуть бути під'єднані до комп'ютерної мережі, що дозволяє керувати ними за допомогою ПК та надавати віддалений доступ до них через Інтернет. Завдяки інтеграції інформаційних технологій у домашні умови, усі системи та прилади узгоджують виконання функцій між собою, порівнюючи задані програми та зовнішні показники. Отже, маркетологи отримують доступ до максимально можливої інформації щодо поведінки своїх потенційних клієнтів. В рамках концепції Інтернету речей відбувається інтенсивна робота по впровадженню «розумних» процесів у функціонування

транспорту, міста, логістики, охорони здоров'я, сільського господарства тощо.

Технологія блокчейну (розподіленої бази даних, яка створюється на переліку записів, так званих блоків, кожен з яких захищений від підробки та переробки і містить часову мітку та посилання на інший блок) дозволяє верифікувати наявні бази даних. У цифровій рекламі багато лазівок для шахраїв. Це призводить до того, що більше 50% трафіку генерують боти, а рекламодавці втрачають через це більше \$ 7 млрд. Вирішити проблему недостовірності даних і підвищити надійність реклами прагне платформа adChain, спільний продукт Data & Marketing Association і MetaX, яка являє собою набір відкритих протоколів, побудованих на основі блокчейн-системи Ethereum. Спільнота учасників рекламного ринку використовує головний принцип блокчейна – децентралізацію ресурсів для того, щоб підтвердити членами adChain спільноти шляхом голосування факт відсутності шахрайства на певному рекламному майданчику.

Узагальнені можливості використання ключових технологій четвертої промислової революції в маркетингу наведені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5. Використання складових 4-ї індустріальної революції в маркетинговій діяльності: сьогодення та найближча перспектива

	Складові 4-ї промислової революції	Ринкова стратегія		Продуктова стратегія				Управління маркетингом
		Аналіз ринкових проблем та можливостей	Сегментація, відбір цільових ринків, позиціонування, конкурентна стратегія	Товар	Ціна	Розподіл	Комунікації	
1	Штучний інтелект	+	+		+	+	+	+
2	Інтернет речей: споживчий ринок та бізнес-ринок			+			+	
3	Безпілотний транспорт					+		
4	3D-друк			+				
5	Виробничі технології: нано-, біо-, нейро-	+		+				
6	Хмарні технології		+				+	+
7	Технології Big Data		+	+	+	+	+	+
8	Блокчейн і криптовалюти				+		+	+
9	Краудсорсінг		+		+	+	+	+
10	Шерінгова бізнес-модель				+		+	+

Джерело: власна розробка

ТЕМА 2. ДІАГНОСТИКА РИНКОВОГО СТАНУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Маркетингове середовище постійно змінюється: ринкові можливості і загрози виникають, змінюються і зникають. Фактори маркетингового середовища можуть становити як можливості, так і загрози для діяльності суб'єктів господарювання на ринку.

Маркетингові можливості – це наслідок позитивного впливу на діяльність ринкових суб'єктів факторів зовнішнього маркетингового середовища, які проявляються (чи можуть проявитися) в розриві фактичних результатів діяльності з потенційними можливостями.

На існування маркетингових проблем чи можливостей впливають як існуючі фактори ринкового середовища так і поява нових.

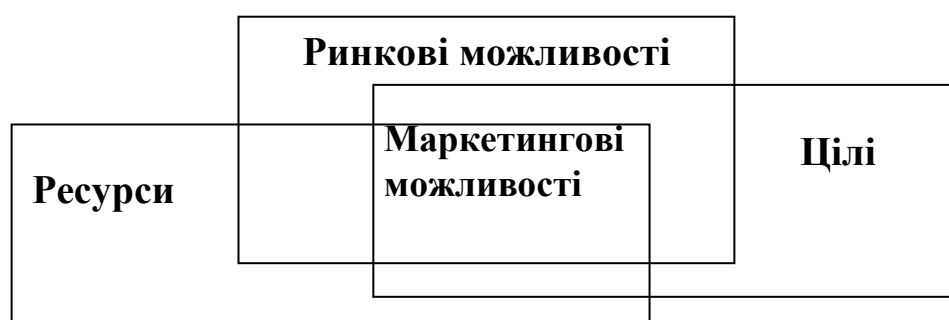


Рис. 2.1. Маркетингові можливості ринкового суб'єкту господарювання

Маркетингові загрози – це наслідок негативного впливу на діяльність ринкових суб'єктів тих чи інших факторів зовнішнього маркетингового середовища, що проявляється (чи може проявитися) в розриві між запланованими і фактичними результатами діяльності. Наприклад: низькі рівні обсягів продажу у порівнянні з запланованими, зниження прибутку чи долі ринку тощо.

Для ринкових суб'єктів підприємництва важливо вчасно розпізнавати ринкові можливості і загрози, використовувати можливості і уникати загроз.

Для маркетингового середовища характерними є певні риси, які відображають особливості його функціонування та впливу. До них відносять:

- взаємозв'язок факторів маркетингового середовища (рівень сили, з якою зміна одного фактору впливає на інші фактори);
- складність зовнішнього середовища (кількість факторів, на які організація зобов'язана реагувати, а також рівень варіативності кожного фактору);
- мінливість середовища (швидкість, з якою відбуваються зміни в маркетинговому середовищі організації);
- невизначеність середовища (відносна кількість інформації про маркетингове оточення і певність в її точності).

Основним завданням маркетингової діяльності ринкового суб'єкту є підбір і оцінка тих факторів макромаркетингового середовища, що можуть впливати і впливають на його діяльність.

Для аналізу маркетингових можливостей потрібно проаналізувати фактори макро- та мікромаркетингового середовища (зовнішні фактори).

Фактори макро- та мікромаркетингового середовища

До факторів *макромаркетингового середовища* відносяться: політико-правові, економічні, демографічні, науково-технічні, природні та культурні фактори.

До факторів *мікромаркетингового середовища* належать наступні фактори: споживачі, конкуренти, постачальники та контактні аудиторії.

До факторів глобального бізнес-середовища відносяться: рівень глобальної конкуренції, розвиток глобальних ринків, рівень транснаціоналізації світової економіки, інтенсивність міграційних процесів, розвиток міжнародних телекомунікацій, регулювання економіки з боку наднаціональних економічних організацій, поглиблення глобальних проблем сучасності тощо.



Рис.2.2. Зовнішні фактори макромаркетингового середовища

Споживачі - суб'єкти ринкових відносин, які є реальними або потенційними покупцями товарів в конкретному акті ринкового обміну з метою задоволення своїх потреб.

Критерії класифікації споживачів:

1. Лояльність:

- *Реальні споживачі*
 - ті, які купують товари компанії протягом тривалого періоду часу;
 - нові споживачі (споживачі, які вперше почали купувати товари);
 - споживачі, які купують аналогічні товари конкурентів.
- *Потенційні споживачі*
 - споживачі, які усвідомили свої мотивації щодо вибору виробника;
 - споживачі, які перебувають в процесі усвідомлення свого економічного інтересу;
 - індиферентні споживачі.

2. Типи ринків:

- *Споживачі споживчого ринку (B2C)*
- *Споживачі промислового ринку (B2B)*

3. Інтенсивність споживання:

- *Великі оптові закупки*
- *Середні роздрібні закупки*
- *Одиничні закупки*

4. Географічні межі ринків:

- *Національні споживачі*
- *Споживачі міжнародних ринків*
- *Споживачі глобальних ринків*

5. Джерела фінансування покупки:

- *Державні підприємства і установи*
- *Громадські організації*
- *Представники приватного підприємництва*
- *Домогосподарства*

Конкуренти – це ринкові суб'єкти які виробляють або продають аналогічні товари, товари-замінники і економічні інтереси яких співпадають відносно споживачів і прямо протилежні один одному. Головна їх мета – завоювання споживачів. Компанії-конкурентів можна класифікувати за товарно-родовими ознаками – це конкуренція з боку товарів-замінників та товарно-видова конкуренція між товарами одного виду.

Постачальники – це ринкові суб'єкти, які забезпечують компанію сукупністю необхідних для її діяльності товарів та послуг.

Контактні аудиторії – це групи осіб (фізичних чи юридичних), які безпосередньо не приймають участі в процесі виробництва чи купівлі-продажу товарів, але можуть впливати на діяльність ринкових суб'єктів. До них відносять: фінансові інститути, засоби масової інформації, державні установи, цивільні групи дій, широка громадськість, внутрішні контактні аудиторії.

Фактори внутрішнього середовища суб'єктів господарювання

Необхідно розрізняти мікрофактори зовнішнього маркетингового середовища і мікро фактори внутрішнього середовища суб'єктів господарювання. Існують різні критерії класифікації внутрішніх ресурсів. На рис.2.3. наведено класифікацію внутрішніх ресурсів суб'єктів господарювання за критерієм можливості відображення у бухгалтерській звітності.

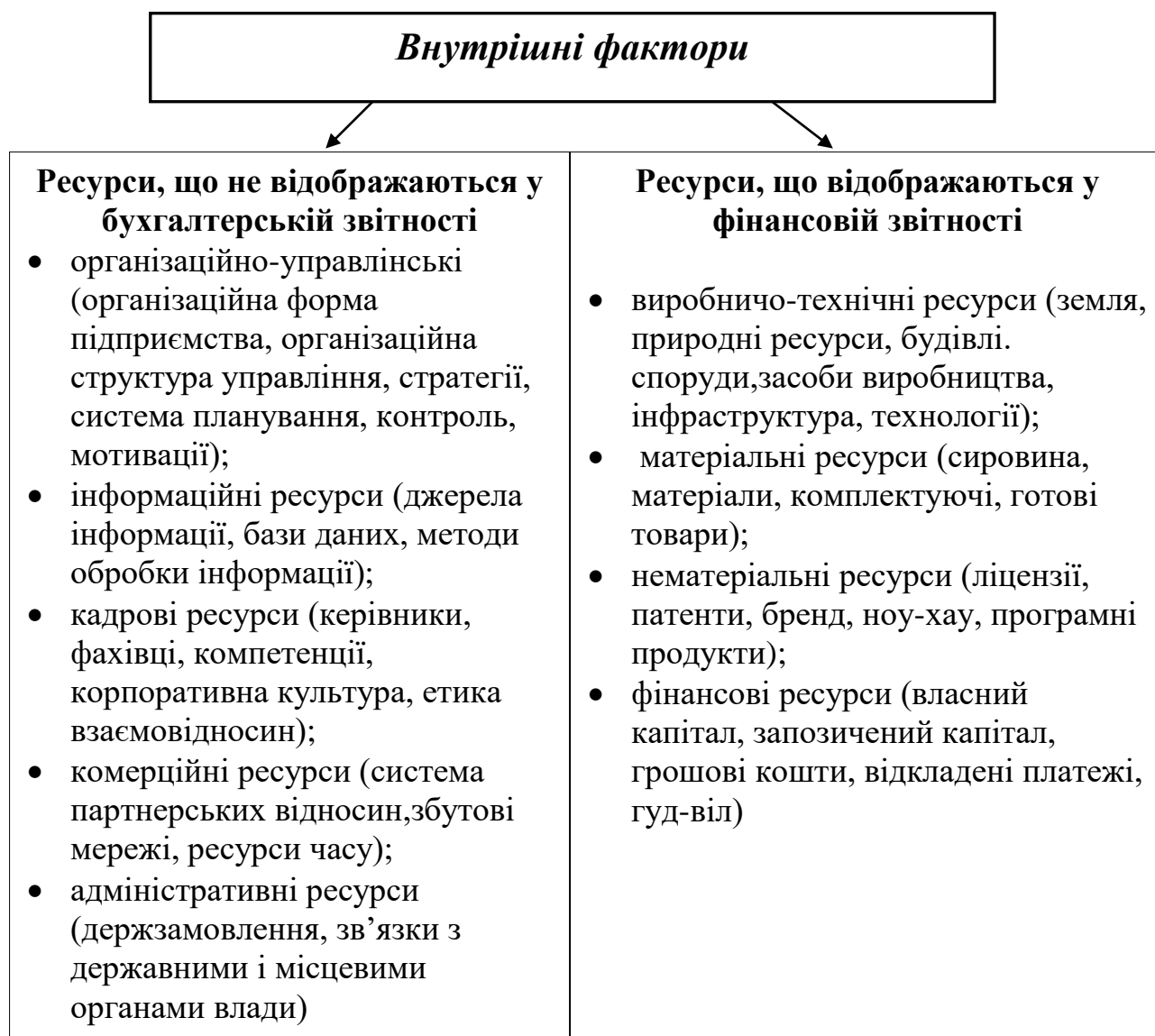


Рис.2.3. Внутрішні мікро фактори суб'єктів господарювання

На стадії оцінки сильних і слабких сторін в ринковій діяльності суб'єктів господарювання здійснюється аналіз відповідності факторів внутрішнього мікро середовища вимогам зовнішнього макро і мікро середовища.

Методика оцінки факторів зовнішнього макро і мікро маркетингового середовища

Аналіз факторів макромаркетингового середовища можна формалізувати шляхом виконання наступного алгоритму, який передбачає складання ряду таблиць, – по дві таблиці по кожній з

груп факторів: політично-правові (таблиці 1-2), економічні (таблиці 3-4) демографічні (таблиці 5-6), науково-технічні (таблиці 7-8), природні (таблиці 9-10), соціо-культурні (таблиці 11-12) і двох підсумкових зведених таблиць ринкових загроз та можливостей (таблиці 13-14).

Аналіз факторів макромаркетингового середовища починається з аналізу політично-правових факторів і далі послідовно у порядку зазначеному вище. Для того, щоб проаналізувати вплив кожної групи факторів необхідно перш за все підібрати ті фактори по кожній групі, які можуть вплинути на діяльність суб'єкта господарювання; класифікувати відібрані фактори за критеріями- загроза (-), чи можливість (+) та впливу їх на попит чи пропозицію. Ця інформація заноситься в таблицю наступної форми.

Таблиця 2.1.

Попередня таблиця політико-правових факторів макромаркетингового середовища (таблиця 1)

№	Фактори	Загрози (-)	Можливості (+)	Попит/ пропозиція (По, Пр)
1				
2				
3				

Після підбору імовірних факторів, необхідно провести їх детальну аргументацію за наступною схемою:

-підбір фактів, цифрових даних, які підтверджують вплив кожного фактору на діяльність суб'єкту господарювання в якості загрози чи можливості (треба мати на увазі, що один і той же фактор може впливати і як загроза і як можливість, але сила впливу може бути різною);

-аргументація, щодо впливу фактору на попит чи пропозицію;

-розробка гіпотези можливої реакції суб'єкта господарювання на дію фактору.

-експертна оцінка значущості дії фактору за допомогою оціночної шкали (від 1-10, 1-20 інше).

Після детальної аргументації кожного фактора складають підсумкову таблицю для даної групи факторів. Підсумкова таблиця факторів макромаркетингового середовища має наступну форму.

Таблиця 2.2.

**Підсумкова таблиця політико-правових факторів
макромаркетингового середовища (таблиця 2)**

№	Фактори	Шкала значущості фактору (1-10)	Варіанти вирішення загроз чи реалізації можливостей	Фактор попиту/пропозиції
	Частина I. Загрози			
	1. 2. 3.			
	Частина II. Можливості			
	1. 2.			

Аналітичні таблиці і аргументація складається по всіх шести групах факторів. Необхідно зазначити, що деякі групи факторів можуть взагалі не впливати на діяльність того чи іншого суб'єкта господарювання, що досліджується, в такому випадку дана група не аналізується, але аргументується причина.

Після того, як підібрані, аргументовані та оцінені всі групи факторів макромаркетингового середовища необхідно підсумувати цей аналіз шляхом складання двох підсумкових зведених таблиць, - ринкових загроз та можливостей. Для складання цих таблиць необхідно визначити вагомість кожної з

шести груп факторів за допомогою шкали з постійною сумою (1, 10, 100).

Вагові коефіцієнти розподіляються між групами факторів за наступними критеріями:

- кількість факторів в кожній групі;
- вагомість факторів в кожній групі;
- співвідношення між факторами проблем і можливостей в групі;
- співвідношення між факторами попиту і пропозиції в групі;
- складність варіанту вирішення проблем чи реалізації можливості. Експертні оцінки за групами факторів необхідно скорегувати на отримані вагові коефіцієнти.

Зведені підсумкові таблиці факторів макромаркетингового середовища складаються за наступною формою (табл. 2.3 – 2.4).

Таблиця 2.3.

Зведена підсумкова таблиця факторів маркетингових загроз (таблиця 13)

№	Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Гіпотетичні варіанти вирішення проблем	Фактор попиту/ пропозиції
1.				
2.				

Таблиця 2.4.

Зведена підсумкова таблиця факторів маркетингових можливостей (таблиця 14)

№	Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактору з урахуванням вагового коефіцієнту	Гіпотетичні варіанти реалізації можливостей	Фактор попиту/пропозиції
1.				
2.				

Аналіз факторів мікроринкового середовища передбачає дослідження таких факторів як: споживачі, конкуренти, постачальники, контактні аудиторії.

Аналіз споживачів передбачає розробку гіпотези можливої стратегії охоплення ринку (масовий маркетинг, множинна сегментація, концентрований маркетинг) виходячи з попереднього аналізу факторів макро- маркетингового середовища.

При цьому слід аргументувати привабливість обраної стратегії, описати критерії сегментації (у випадку обрання цієї стратегії), описати сегменти, можливі мотиви, дати попередню оцінку ємкості цільового ринку.

При аналізі конкурентів необхідно розробити гіпотези конкурентної стратегії, та факторів, що можуть бути основою формування ключових компетенцій. Дуже важливим при цьому відібрати декількох безпосередніх конкурентів для здійснення аналізу сильних і слабих сторін компанії.

Аналізуючи постачальників, необхідно виявити загрози та можливості, що виникають у фірми під час роботи з постачальниками. Якщо необхідно, то слід провести рейтингування постачальників. За такою ж схемою аналізують контактні аудиторії.

Таблиця 2.5.

Аналіз сильних і слабких сторін суб'єкта господарювання порівнянні з безпосередніми конкурентами (таблиця 16)

№	Показники	Суб'єкт господарювання	Конкурент 1	Конкурент 2
	Виробничі потужності	Оціночні шкали	Оціночні шкали	Оціночні шкали
1.				
2.				
	Товар			
1.				
2.				
	Кадри			
1.				
2.				
	Маркетинг			
1.				
2.				
	Ціна			
1.				
2.				
	Канали розподілу			

Після завершення аналізу факторів макро- і мікро зовнішнього середовища здійснюється аналітичне заключення, щодо ступені привабливості певного ринку для даного суб'єкта господарювання і приймається рішення щодо доцільності подальшого дослідження даного ринку і роботи на ньому.

ТЕМА 3. СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ. ПРОЦЕС МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Маркетингові дослідження – це систематизований процес визначення цілей, обсягів, збору та обробки об'єктивної ринкової інформації для розробки рекомендацій для прийняття конкретних управлінських рішень щодо будь-яких елементів продуктово-ринкової стратегії суб'єктів господарювання для досягнення ними найвищих кінцевих в умовах конкретного маркетингового середовища цілей.

Для отримання достовірної і необхідної для прийняття конкретних управлінських рішень маркетингової інформації необхідно застосовувати різні типи маркетингових досліджень.

Типи маркетингових досліджень вирізняються за певними критеріями.

1. За критерієм – мета дослідження розрізняють академічні (ринкові) і комерційні дослідження.

Академічні або ринкові дослідження – це збір інформації з метою вивчення тенденцій, закономірностей розвитку різноманітних ринків, моделей споживчої поведінки, культурних особливостей тощо, не для вирішення конкретної управлінської проблеми.

Комерційні дослідження – це маркетингові дослідження, які здійснюються суб'єктом господарювання чи дослідницькою організацією для прийняття конкретних управлінських рішень.

2. За ступенем проникнення в проблему розрізняють: теоретичні; дискрептивні або описово-аналітичні дослідження; причино-наслідкові дослідження.

Теоретичні дослідження використовуються на ранніх етапах прийняття управлінських рішень для того, щоб з мінімальними витратами коштів і часу зібрати попередню інформацію про ситуацію, яка виникла.

Дискрептивні або описово-теоретичні дослідження передбачають виявлення факторів макро- та мікроринкового, що впливають на діяльність компанії в умовах плінного ринкового середовища.

Причинно-наслідкові дослідження використовується у випадку, якщо необхідно визначити вплив одного фактору на інший при можливості його кількісного визначення.

3. За типом ринку розрізняють **дослідження ринку споживчих товарів (B2C) і промислового ринку (B2B)**.

За критерієм періодичності дослідження поділяються на: **спеціальні**, що здійснюються одноразово під задану мету дослідження; **систематичні**, що передбачають постійне спостереження за певними об'єктами дослідження (моніторні дослідження, «таємничі дослідження»).

4. За критерієм – кількість об'єктів дослідження розрізняють: якісні і кількісні дослідження.

Якісні дослідження – це неструктурований або частково структурований тип отримання первинної інформації, від обмеженої кількості респондентів, що є носіями знань про об'єкти, що досліджуються і має на меті зрозуміти проблему та зібрати інформацію щодо глибинних якісних характеристик об'єкту.

Кількісні дослідження – це структурований тип отримання первинної інформації від значної кількості респондентів в ході проведення вибіркового спостереження; він передбачає представлення інформації в кількісній формі з використанням методів статистичної обробки інформації.

5. За географічними межами розрізняють дослідження національних та міжнародних ринків (більше одного ринку).

Цінність маркетингової інформації – це рівень її значущості для прийняття управлінських рішень в умовах конкретної маркетингової ситуації.

Основні методологічні принципи, що забезпечують ефективність маркетингових досліджень:

* **об'єктивність** — необхідність збору інформації, яка адекватно відтворює реальну ринкову ситуацію за допомогою чіткої систематизації процесу маркетингових досліджень та запобігання можливих помилок в процесі збору і обробки даних;

* **систематичність** — здійснення маркетингових досліджень у відповідності до розроблених планів у строгій відповідності до необхідних етапів;

* **комплексність** — здійснення комплексу взаємопов'язаних дій, одні з яких забезпечують ефективність наступних;

* **безперервність** — маркетингові дослідження є процесом, що постійно повторюється у зв'язку з постійною динамічною зміною факторів маркетингового середовища;

* **оперативність** — передбачає здатність швидко та своєчасно виправити процес досліджень або направити їх у бажаному руслі.

Етапи маркетингових досліджень представлені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Характеристика етапів маркетингового дослідження

Етапи	Зміст
1.	<p>Визначення цілей маркетингового дослідження</p> <ul style="list-style-type: none"> * аналіз маркетингових проблеми і можливостей; * визначення альтернативних варіантів вирішення управлінської проблеми; * встановлення меж дослідження.
2.	<p>Розробка дослідницьких завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> * складання пошукових питань; * розробка гіпотез; * визначення джерел маркетингової інформації; * оцінка цінності маркетингової інформації.
3.	<p>Організація і планування маркетингового дослідження:</p> <ul style="list-style-type: none"> * вибір методів дослідження; * складання плану якісного та кількісного дослідження * розробка анкет; * складання графіку та бюджету дослідження.
4.	Збір інформації (польові роботи)
5.	Обробка і аналіз інформації
6.	Підготовка звіту та презентація результатів маркетингового дослідження
7.	Впровадження результатів маркетингового дослідження

Перший етап: визначення цілей маркетингового дослідження.

Даний етап дослідження є найбільш складним і тим, що вимагає високої кваліфікації експертів-дослідників. Суть даного етапу полягає в розробці найбільш прийняттого варіанту вирішення управлінської проблеми, що виникла у конкретного суб'єкта господарювання.

Управлінська проблема - це конкретна господарська ситуація, яка виникла у суб'єкта господарювання в ході його ринкової діяльності і вимагає вирішення (зниження обсягів продажу, зниження ефективності реклами, проблема виведення на ринок нового товару тощо).

Для виявлення найбільш ефективних варіантів вирішення управлінської проблеми необхідно виявити маркетингові проблеми і можливості, розробити гіпотези варіантів вирішення проблем чи реалізації можливостей за методикою висвітленою у попередньому розділі. На основі зведених підсумкових таблиць маркетингових проблем та можливостей (табл.13 і 14), а саме гіпотез варіантів вирішення проблем чи реалізації можливостей, після їх узагальнення і групування, складається таблиця варіантів вирішення управлінської проблеми (табл.3.2).

Таблиця 3.2.

Альтернативні варіанти вирішення управлінської проблеми

<i>№</i>	<i>Альтернативи</i>	<i>Слабкі сторони</i>	<i>Сильні сторони</i>
1.			
2.			
3.			

З даної таблиці відбирається один варіант, який є найбільш прийнятним для суб'єкта господарювання, за наступними критеріями:

- витрати на реалізацію варіанту;
- тривалість реалізації варіанту;
- ефективність варіанту.

В ході одного маркетингового дослідження перевіряється лише один варіант вирішення управлінської проблеми. На основі відібраного варіанту формується мета маркетингового дослідження і встановлюються його межі.

Межі маркетингового дослідження встановлюється за наступними критеріями:

-територіальні межі (міжнародні ринки, національний ринок, ринок регіону, міста тощо);

-часові межі (короткостроковий, середньостроковий, довгостроковий період).

-широта продуктової лінії (в одному дослідженні одна продуктова лінія у випадку масового маркетингу, наприклад, пральні порошки, жувальні гумки тощо чи продуктова лінія кожного сегменту);

-кількість ринкових сегментів.

Другий етап: розробка дослідницьких завдань.

Основне завдання даного етапу визначення обсягу інформації необхідної для прийняття управлінських рішень.

Пошукові питання – це перелік запитань, відповіді на які мають бути отримані в ході досліджень для реалізації його мети. Для розробки дослідницьких завдань складається таблиця пошукових питань, гіпотез на пошукові питання і джерел маркетингової інформації.

Таблиця 3.3.

Перелік пошукових питань, гіпотез та джерел інформації

№	Пошукові питання	Гіпотеза	Джерела інформації
1.			
2.			

Інформація для відповіді на пошукові питання міститься в джерелах вторинної маркетингової інформації та у відповідях експертів. На деякі пошукові питання можна розробити гіпотези,

правильність яких буде перевірятись у ході збору первинної маркетингової інформації.

Маркетингова інформація поділяється на: первинну та вторинну.

Первинна інформація – це інформація, яка збирається вперше (суб'єктам господарювання чи сторонньою дослідницькою організацією) для досягнення поставлених цілей суб'єктів господарювання, і для прийняття управлінських рішень.

Вторинна інформація – це така інформація, яка існує в опублікованому вигляді чи у вигляді електронних баз даних і збиралась для цілей інших, ніж ті, які має на меті суб'єкт господарювання в конкретних ринкових умовах. Переваги: невисока вартість, економія часу. Недоліки: може бути застарілою, не повною, суперечливою, може не підходити до цілі дослідження, методика збору цієї інформації може бути невідома.

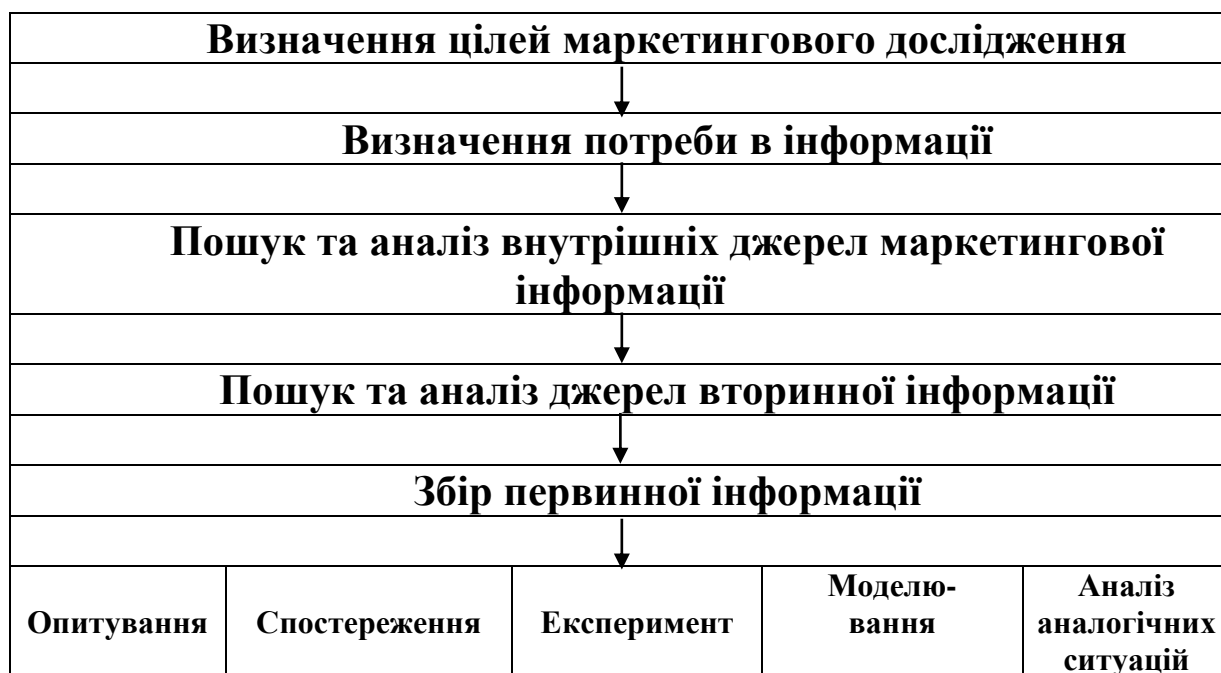


Рис.3.1. Схема збору маркетингової інформації

Вторинна інформація поділяється на внутрішню та зовнішню інформацію.

Внутрішня інформація — це дані, які збираються й аналізуються суб'єктом господарювання. Вона може бути у

вигляді бухгалтерських звітів, звітів про обсяг закупівель та збуту та інше.

Зовнішня інформація – це опублікована інформація, яка збирається за межами конкретного суб'єкта господарювання (періодичні видання, довідники, книги, комп'ютерні бази даних та інше).

Первинна маркетингова інформація може класифікуватися за критерієм – кількість об'єктів дослідження. За даним критерієм первинна інформація поділяється на якісну і кількісну.

Якісна первинна інформація – це бази даних, які збираються на основі дослідження обмеженої кількості респондентів, які є носіями глибоких, професійних знань щодо об'єкту дослідження.

Для продовження процесу маркетингових досліджень експерт має оцінити цінність додаткової маркетингової інформації необхідної для прийняття управлінських рішень. Якщо у дослідника існує достатня кількість вторинної маркетингової інформації для відповідей на пошукові питання цінність додаткової інформації знижується. Цінність маркетингової інформації залежить від рівня стабільності факторів ринкового середовища, типу ринку, наявності достовірної вторинної інформації, масштабів проекту, обсягів витрат на дослідження, ступені ймовірного ринкового успіху товару тощо.

Цінність маркетингової інформації – це рівень її значущості для прийняття управлінських рішень умовах конкретного маркетингового середовища. Для прийняття рішення про доцільність подальших маркетингових досліджень використовуються, зокрема, баєсовський метод³.

Третій етап: організація і планування маркетингових досліджень

Цей етап передбачає вибір методів збору первинної інформації; розробку анкети; планування вибіркового

³Маркетингові дослідження національних та міжнародних ринків: Підручник. – ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. – 480с., 178-198.

спостереження чи експерименту; розробку графіку та кошторису дослідження.

До методів збору якісної первинної інформації відносять: індивідуальні та групові експертні опитування; фокус-групи; глибинні інтерв'ю; метод Дельфі.

Експертні опитування – це структуроване, або частково структуроване опитування експертів, відібраних на основі певних критеріїв.

Глибинне інтерв'ю – це неструктурований метод збору якісної інформації, що передбачає проведення особистого інтерв'ю одним з висококваліфікованим інтерв'юером для з'ясування глибинних, часто підсвідомих мотивацій щодо об'єкту дослідження.

Метод Дельфі – це структурований метод збору якісної інформації, шляхом опитування групи експертів, що здійснюється у декілька етапів і побудований за принципом зворотного зв'язку. Експертні оцінки передбачають взаємний аналіз поглядів експертів при відсутності безпосередніх контактів між ними і збереженні анонімності.

Проекційні методи – це неструктуровані, непрямі форми опитування, які спонукають респондентів висловлювати свої приховані мотивації по відношенню до об'єкту дослідження шляхом оцінки поведінки третіх осіб (асоціативні методи, метод завершення ситуації, методи конструювання ситуації, тощо).

Основними методами збору кількісної первинної маркетингової інформації є: опитування, спостереження, експеримент, моделювання, аналіз аналогічних ситуацій.

Опитування – це метод збору первинної маркетингової інформації в процесі якого вивчаються погляди респондентів шляхом відповідей на запитання за допомогою різних форм комунікацій (особисті інтерв'ю, телефоні інтерв'ю, поштове інтерв'ю, електронне інтерв'ю).

Таблиця 3.4.

Порівняльні характеристики методів комунікацій при опитуванні

<i>Фактори</i>	<i>Особисте інтерв'ю</i>	<i>Телефонне інтерв'ю</i>	<i>Поштове інтерв'ю</i>	<i>Електронне інтерв'ю</i>
1.Витрати часу	Значні	Помірні	Помірні	Значні
2.Витрати коштів	Високі	Помірні	Низькі	Низькі
3.Гнучкість	Висока	Помірна	Низька	Низька
4.Складності адміністративного управління	Висока	Помірна	Низька	Низька
5.Обсяг даних	Значний	Низький	Помірний	Помірний
6.Відсоток відкликів	Високий	Помірний	Низький	Низький
7.Контроль вибірки	Значний	Помірний	Помірний	Низький

Методи комунікацій при опитуванні обираються в залежності до наявних фінансових ресурсів, часу, та вимог до ступеню достовірності інформації.

Таблиця 3.5.

Переваги і недоліки методів комунікації при опитуванні

Переваги	Недоліки
Особисте інтерв'ю	
<ul style="list-style-type: none"> ● можливість зацікавити опитуваних, можливість зменшити число відмов ● можливість задавати складні питання, що вимагають додаткових пояснень ● можливість прояснити те, що незрозуміло ● можливість варіювати питаннями 	<ul style="list-style-type: none"> ● вимагають значних витрат часу на проведення ● потребують значних фінансових витрат ● складні в адміністративному управлінні і здійсненні контролю

Телефонне інтерв'ю	
<ul style="list-style-type: none"> • простіше в адміністративному управлінні (можливість здійснювати з єдиного центру) • менші витрати часу • є можливість одержання повторної відповіді на питання 	<ul style="list-style-type: none"> • унеможлиблює перевіряти складні питання • неможливість спостерігати реакцію опитуваного • складності у формуванні репрезентативної вибірки • можливість не якісного телефонного зв'язку
Поштове інтерв'ю	
<ul style="list-style-type: none"> • можливість отримання більш продуманих відповідей • економія фінансових ресурсів • можливість задавати конфіденційні питання 	<ul style="list-style-type: none"> • малий відсоток повернення заповнених анкет • неможливість визначити число учасників, що заповнювали анкету • неможливість пояснення складних питань

Таблиця 3.6.

Типи помилок при опитуванні

Типи помилок при опитуванні		
Помилки вибіркового спостереження	Помилки, пов'язані з проведенням інтерв'ю	Помилки пов'язані з особою опитуваного
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Помилки з причин опитування респондентів, які не є цільовими ▪ Помилки з причин відсутності на місці або відмови від участі в інтерв'ю 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Нездатність інтерв'юера установити контакт із респондентом ▪ Невміння точно ставити запитання ▪ Помилки при фіксуванні відповідей 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Неточність відповідей ▪ Неспроможність сформулювати відповідь ▪ Незрозуміла відповідь

Спостереження – це метод збору первинної інформації шляхом спостереження за поведінкою респондентів дослідником або технічними засобами.

Таблиця 3.7.

Переваги та обмеження методу спостереження

<i>Переваги</i>	<i>Обмеження</i>
Об'єктивність в оцінці ситуації, що спостерігається	Неможливість дістати інформацію про глибинні мотивації
Відсутність фактору відмов	Значні витрати часу і коштів
Відсутність помилок пов'язаних з нерозумінням запитань	

Комп'ютерне моделювання – це метод збору первинної інформації за допомогою комп'ютерних програм. В моделі вводяться різноманітні параметри, які відображають зміни маркетингової системи, що стосуються комплексу маркетингу чи зовнішніх факторів маркетингового середовища. Під час моделювання визначається дія незалежних факторів на залежні. При цьому моделюється і порівнюються різні варіанти можливого впливу факторів.

Таблиця 3.8.

Переваги та обмеження моделювання

<i>Переваги</i>	<i>Обмеження</i>
Вимагає незначних витрат коштів і часу	Складність і інколи неможливість відтворення реальної ситуації
Дає можливість отримати конкретні цифрові показники	Плинність факторів маркетингового середовища

Аналіз аналогічних ситуацій – це метод збору первинної інформації, за допомогою матеріалу у вигляді господарських

ситуацій (кейсів), які допомагають виявити критерії прийняття рішень і перенести їх на ситуацію, що досліджується.

Таблиця 3.9.

Переваги і обмеження аналізу аналогічних ситуацій

<i>Переваги</i>	<i>Обмеження</i>
Невисока вартість	Обмежений банк ситуацій
Економія часу	Не повна відповідність ситуації, що була тій, що досліджується

Анкети в маркетингових дослідженнях

Анкета – це структурований, логічний письмовий перелік запитань (відкритих і закритих), які дають змогу отримати достовірну інформацію для відповідей на пошукові питання для досягнення конкретної мети маркетингового дослідження.

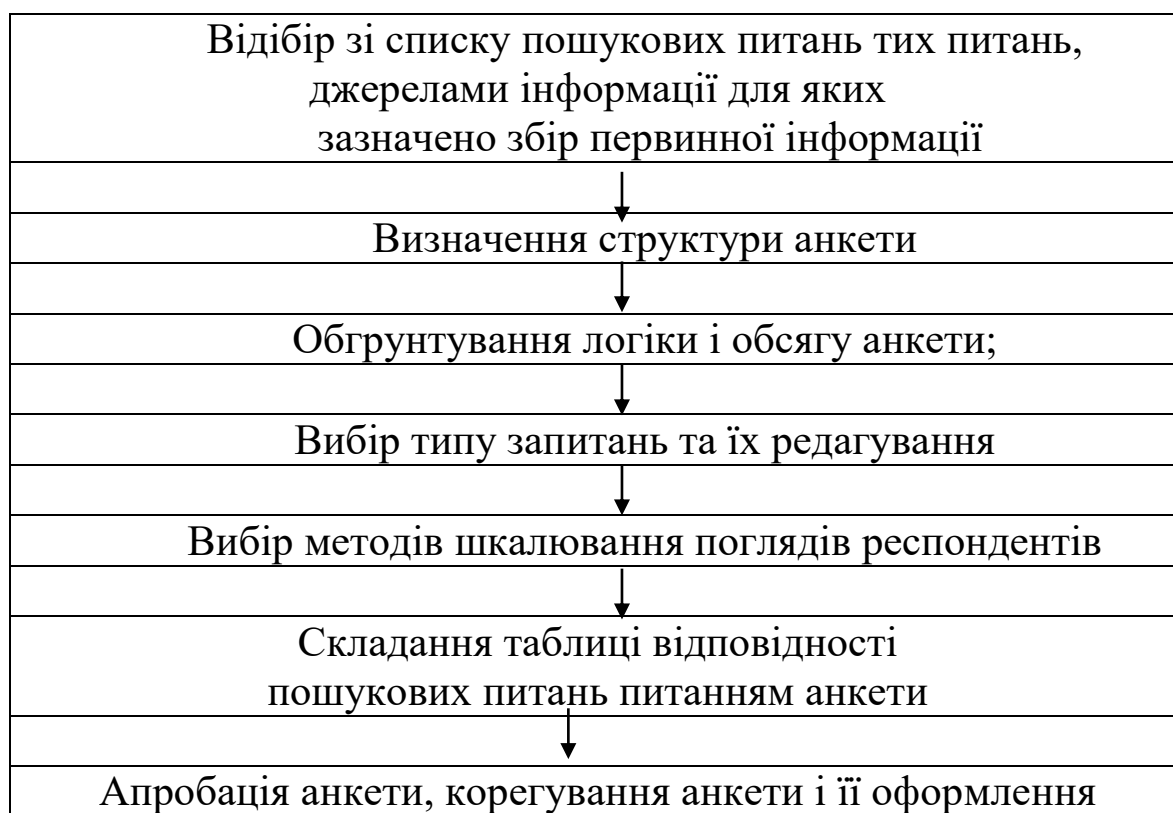


Рис.3.2. Процедура складання анкети

Типова анкета складається з наступних трьох змістовних частин:

1. Вступ. У вступі зазначається суб'єкт господарювання, який здійснює дослідження, мета дослідження, комунікаційний місток між дослідником та респондентом для заохочення останнього до співпраці та порядок заповнення анкети.

2. Основна частина містить комунікаційні питання, питання, які дають змогу відповісти на пошукові питання. Комунікаційні запитання не відповідають на питання, що стосується мети дослідження, але саме вони встановлюють контакт з респондентами та задають йому тему для спілкування. Після цього в чіткій послідовності розгортаються питання, що дозволяють реалізувати мету дослідження. Логіка розгортається по схемі: від питань, що розкривають ідеальне відношення респондента до певного товару (від загального) до питань, які потребують пригадування, підрахунків, намірів та відношення до конкретних торгових марок (конкретного).

3. Відомості про респондента. У випадку, коли вибираються стратегія масового маркетингу відомості про респондента практично відсутні, перевіряються лише критерії сегментації.

Типи питань в анкеті

Відкриті питання – це вербальні конструкції (запитання, розповідь, текст) чи малюнок без заданої структури відповіді, при цьому респондент в довільній формі висловлює свою думку.

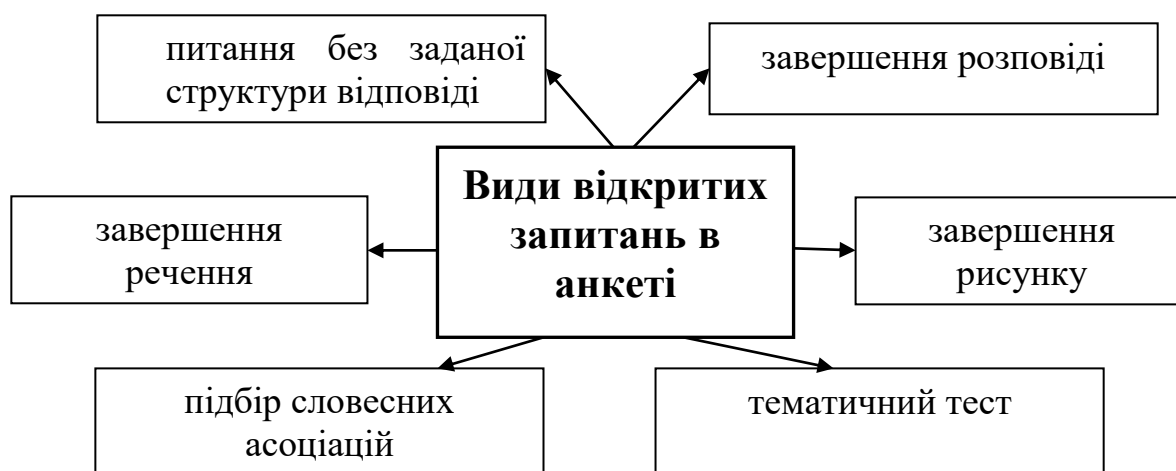


Рис.3.3. Види відкритих запитань в анкеті

Закриті питання – це вербальні, графічні, цифрові конструкції (запитання, твердження, шкали) з чітко запропонованими варіантами відповідей.

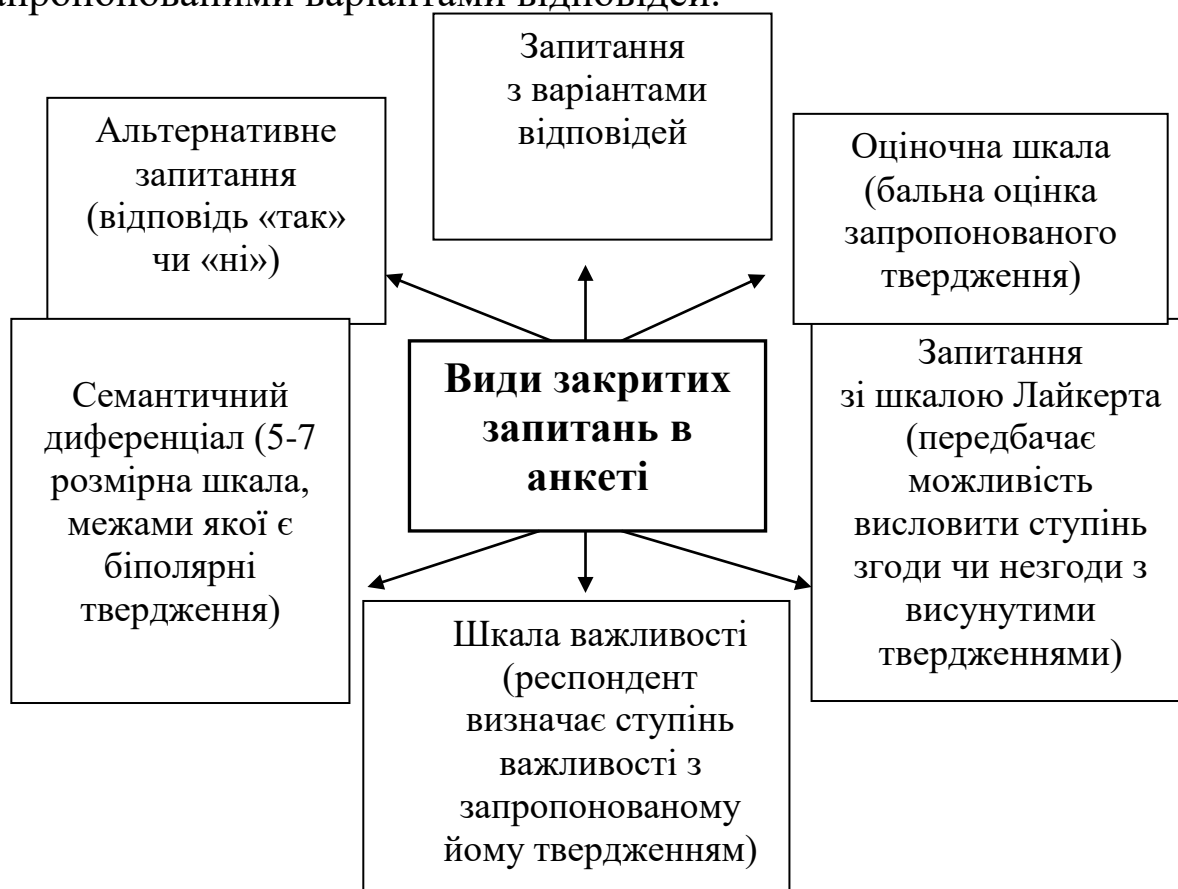


Рис.3.4. Види закритих запитань в анкеті

Для оцінки поглядів споживачів використовуються номінальні, порядкові, інтервальні та відносні шкали. Після чого анкети редагуються і оформлюються у відповідності до правил.

Вибіркове спостереження – це кількісний метод збору первинної інформації, в ході якого спостереженню підлягають не всі одиниці генеральної сукупності, а лише їх частина, відібрана на основі певних процедур і критеріїв. Формування вибіркової сукупності включає:

- визначення генеральної сукупності;
- встановлення меж вибірки;
- визначення процедури відбору одиниць вибіркового спостереження;
- визначення методів доступу до респондентів;
- визначення розміру вибірки;
- визначення критеріїв відбору елементів спостереження;

- розробка плану управління відмовами.

Процедури вибору одиниць вибіркового спостереження: за *принципом випадковості* (імовірнісна процедура) або *принципу детермінованості* (неімовірнісна процедура).

Види імовірнісних вибірок: проста випадкова вибірка, систематична вибірка, типова вибірка, групова вибірка.

Проста випадкова вибірка передбачає те, що кожен член генеральної сукупності має рівну можливість бути відібраним для спостереження з таблиці випадкових чисел.

Систематична вибірка передбачає вибір елементів генеральної сукупності на певній визначеній основі, - наприклад, кожний десятий.

Типова або стратифікована вибірка використовується за умов, що у вибірці є підгрупи, які якісно відрізняються одна від одної (наприклад, ринкові сегменти). Відбір здійснюється в кожній групі пропорційно її розміру і міри розбіжності поглядів.

Групова вибірка використовується в тому випадку, коли генеральна сукупність ділиться на групи, але не за стратами (наприклад, студентські групи).

Види неімовірнісних вибіркових спостережень:

- *експертна вибірка*, за якою дослідники самі встановлюють критерії відбору експертів;
- *відбір за принципом снігової кулі* (один фахівець рекомендує інших), використовується для невеликих вибірок, де респонденти частіше спеціалісти вузького профілю;
- *принцип зручності* використовується тоді, коли необхідно швидко і дешево отримати інформацію (студенти в групі, жінки в магазині, відвідувачі кафе тощо);
- *квотовані вибірки* використовуються у випадку, коли необхідно обстежити невеликі підгрупи генеральної сукупності, які, як правило, відбираються за демографічними критеріями у відсотках до їх реальної структури в рамках генеральної сукупності.

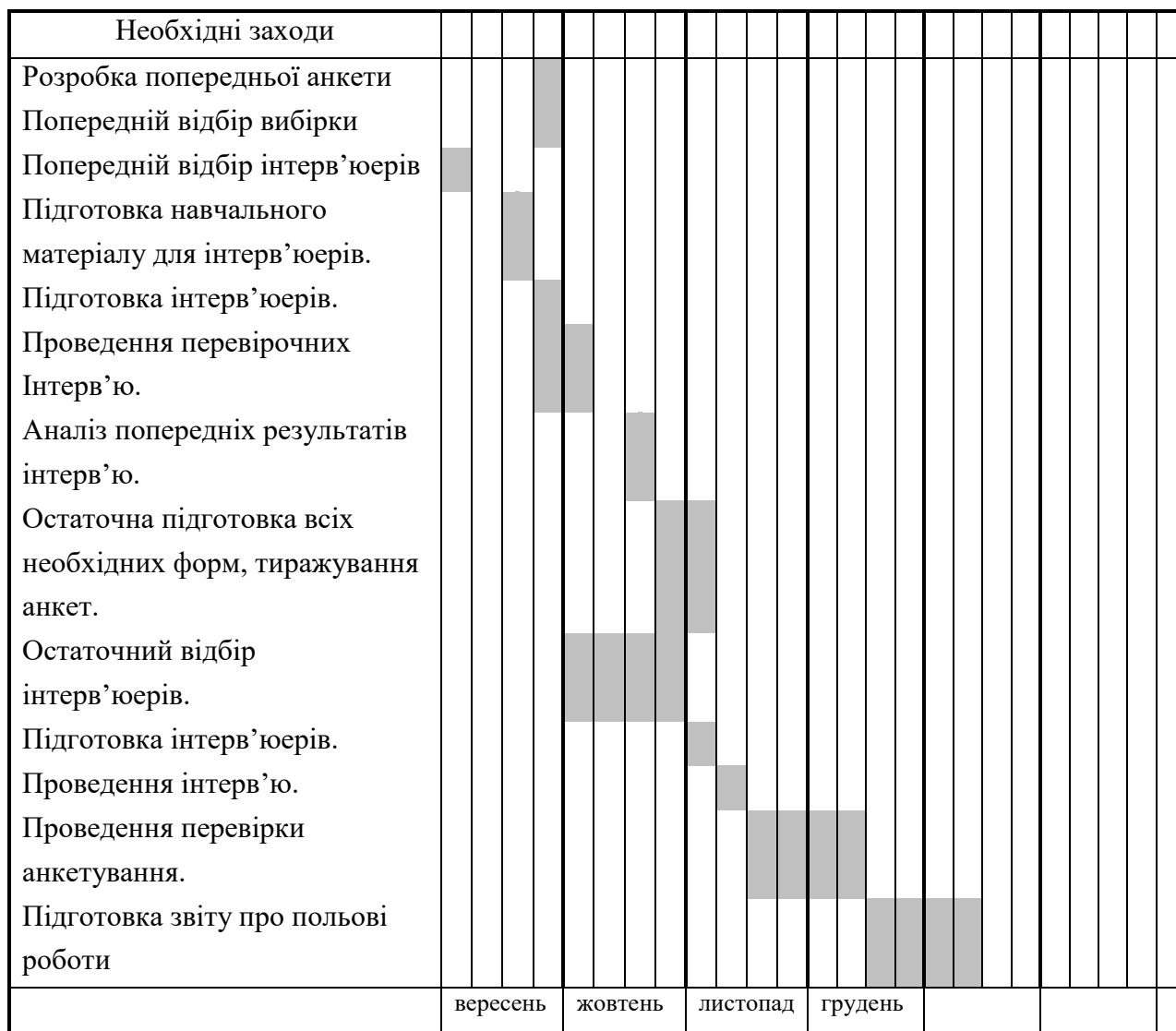
Експеримент є методом збору первинної інформації в ході здійснення причинно-наслідкових досліджень у випадках, коли необхідно дослідити і виміряти вплив одного фактору на інший.

Експерименти можуть бути лабораторні і такі, що здійснюються в реальних ринкових умовах.

Для збору первинної інформації слід визначитись з попереднім графіком збору первинної інформації. У таблиці 3.10 наведено приклад такого графіку.

Таблиця 3.10.

Графік проведення персонального інтерв'ю



Терміни виконання робіт

Найменування етапу дослідження	Зміст етапу	Трудоємність виконання окремих видів робіт (чол.-днів)
1. Обґрунтування мети маркетингового дослідження	Отримання та узгодження замовлення на маркетингові дослідження. Визначення потреб у маркетинговій інформації. Попередній аналіз ринку продуктів харчування. Складання кошторису витрат на дослідження. Узгодження обсягів інформації з замовником. Узгодження кошторису витрат.	3
		23
		4
Всього	чол.-днів на 1 етапі	30
2. Розробка методики маркетингових досліджень	Пошук та аналіз вторинних джерел інформації. Збір вторинної інформації. Розробка пошукових питань. Розробка анкет для експертів. Розробка анкет для кінцевих споживачів. Розробка плану спостережень. Узгодження анкет	28
		21
		7
		8
		5
		2
Всього	чол.-днів на 2 етапі	79
3. Збір та обробка первинної інформації	Проведення експертних інтерв'ю. Проведення спостережень з потенційними споживачами. Проведення опитування кінцевих споживачів. Попередній аналіз первинної інформації	4
		30
		32
		13
Всього	чол.-днів на 3 етапі	79
4. Обробка отриманої інформації, аналіз інформації, розробка рекомендацій	Аналіз вторинної інформації. Аналіз первинної інформації. Аналіз спостережень. Систематизація і узагальнення інформації. Розробка рекомендацій.	15
		47
		28
		52
Всього	чол.-днів на 4 етапі	142
5. Оформлення звіту та презентація результатів	Узгодження форми звіту з замовником. Оформлення звіту. Презентація звіту.	2
		27
		1
Всього	чол.-днів на 5 етапі	30
Всього	чол.-днів на проект	360

У таблиці наведено розрахунок заробітної платні експертів для виконання проекту маркетингових досліджень.

Таблиця 3.12.

Основна заробітна платня експертів (цифри умовні)

Посада	Місячна платня, грн.	Термін виконання, міс.	Сума заробітної платні, грн.
Керівник проекту	350	4	1400
Експерт	300	4	1200
Експерт	300	4	1200
Всього затрати на заробітну платню експертів			3800

Результати розрахунків амортизації наведені в табл. 3.13.

Таблиця 3.13.

Амортизаційні відрахування

Назва	Кількість одиниць	Балансова вартість грн.	Річна норма амортизаційних відрахувань, %	Річна сума амортиз., грн	Місячна сума амортизації, грн.	Витрати на амортизацію основних засобів за період виконання проекту, грн.
Комп'ютер	1	2700	30	810	67,5	270
Принтер	1	1800	30	540	45	180
Факс	1	720	30	216	18	72
Офісні меблі	1	2200	12,5	275	22,9	91,6
Всього						613,6

Наведемо приклад розрахунку витрат на інтерв'юєрів:

- Кількість інтерв'юєрів - 6 чол.
- Витрати на одну заповнену анкету - 1,5 грн.

- Всього анкет - 393 од.
- Кількість анкет на одного інтерв'юєра - 65 штук.
- Витрати коштів на оплату одного інтерв'юєра - 98,25 грн.
- Всім інтерв'юерам - 589, 5 грн.
- Витрати коштів на одну анкету для експертів - 5 грн.
- Всього 6 анкет. Витрати на анкетування експертів - 30 грн.
- Всього витрати на оплату роботи інтерв'юєрів - 619,5 грн.
- Витрати на проведення спостережень за фірмами конкурентів: витрати на одне спостереження 15 грн., кількість спостережень - 20. Всього витрати на спостереження - 300 грн.

Після цих підрахунків можна звести кошторис витрат (табл.3.14).

Таблиця 3.14.

Кошторис витрат

Показники	Сума витрат, грн.
Витрати на оплату експертів з нарахуванням (основна і допоміжна)	8493
Витрати на оренду приміщень	1000
Витрати на аренду основних Фондів	613,6
Витрати на оплату інтерв'юєрів	619,5
Витрати на проведення спостережень	300
Інші накладні витрати	1140
Витрати на отримання вторинної статистичної інформації	600
Всього вартість проекту	12146,6

Цей приклад ілюструє один із можливих конкретних варіантів планування витрат на маркетингові дослідження.

В ході здійснення польових робіт треба мати на увазі, що не завжди графік робіт виконується так, як заплановано. Це пов'язано з тим, що досить важко передбачити кількість відмов або труднощів у контакті з респондентами, чи інші ситуації. Тому

в ході проведення польових робіт необхідно контролювати ці показники.

Четвертий етап: збір інформації (польові роботи).

Основна мета цього етапу здійснити збір інформації в ринкових умовах. Цей етап передбачає підготовку інтерв'юєрів інструкцій для інтерв'юєрів, місця та графіку збору даних.

П'ятий етап: обробка та аналіз даних.

В рамках даного етапу здійснюється кодування, редагування, статистична обробка даних за допомогою спеціалізованих комп'ютерних програм, зокрема SPSS. Здійснюється аналіз імовірних помилок та проблеми відмов.

Шостий етап: підготовка звіту та презентація результатів.

Звіт – це чітко структурований письмовий звіт в якому висвітлюються результати дослідження у вигляді інформації, що відповідає поставленій меті дослідження. Структура звіту узгоджується з замовником.

Типова структура звіту включає наступні розділи:

- 1.Титульний лист, який включає назву проекту, термін виконання, дату замовлення, зазначення виконавця та замовника.
- 2.Лист-супроводження, який включає характеристику типу дослідження, виконавців, підсумки роботи без висновків, пропозиції щодо подальших дій замовника.
- 3.Договір на проведення дослідження.
- 4.Зміст з перерахуванням розділів, таблиць, графіків, додатків.
- 5.Резюме для вищого керівництва, яке включає управлінську проблему, основні результати, висновки і рекомендації.
- 6.Вступ в якому зазначаються причини виникнення управлінської проблеми та мета дослідження.
- 7.Основні розділи: методологія дослідження, результати дослідження, обмеження, висновки і рекомендації, додатки.

Презентація готується залежно від характеру аудиторії відповідно до загальноприйнятих вимог.

Сьомий етап: впровадження результатів.

Даний етап може здійснювати, як замовник так і стороння дослідницька організація в залежності від домовленості між ними. Якщо впровадження рекомендацій здійснює стороння організація, це вимагає додаткової домовленості.

ТЕМА 4 . РИНКОВА СТРАТЕГІЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Ринкова стратегія – це усвідомлений спосіб завоювання певної частки ринку та стійких ринкових переваг методами визначення найбільш ефективних стратегій охоплення цільового ринку, вибору конкурентних стратегій та позиціонування з використанням інструментів аналізу ринкових проблем та можливостей та відбору цільових ринків.

Формування ринкової стратегії передбачає:

- визначення типу ринку та моделі споживчої поведінки;
- вибір базової стратегії охоплення ринку;
- вибір базової конкурентної стратегії;
- позиціонування товару;
- визначення ємкості ринку.

Типи ринків та моделі споживчої поведінки

З погляду маркетингового управління розрізняють два основних типи ринків: споживчий і промисловий. Поділ базується на основі характеру подальшого використання придбаних товарів та послуг.

1. Споживчий ринок – це система економічних відносин між ринковими суб'єктами, направлених на узгодження та реалізацію економічних інтересів в процесі обміну товарами і послугами для особистого або сімейного користування.

2. Промисловий ринок – це система економічних відносин між ринковими суб'єктами, направлених на узгодження та реалізацію економічних інтересів в процесі обміну промисловими товарами та послугами з метою їх використання у процесі виробництва, перепродажу, здачі в оренду чи передачі іншій особі.

Споживачі промислової продукції – суб'єкти господарювання різних форм власності та організації різних цілей діяльності (комерційна і некомерційна).

Найбільш поширеними критеріями класифікації промислової продукції є: швидкість перенесення вартості (амортизація); роль в процесі виробництва; величина вартості; рівень прийняття рішення про купівлю.

Найпоширенішою класифікацією є наступна:

1. Споруди і капітальне обладнання.
2. Додаткове обладнання.
3. Допоміжне обладнання.
4. Деталі і компоненти
5. Оброблені матеріали
6. Сирі матеріали.
7. Промислові послуги.

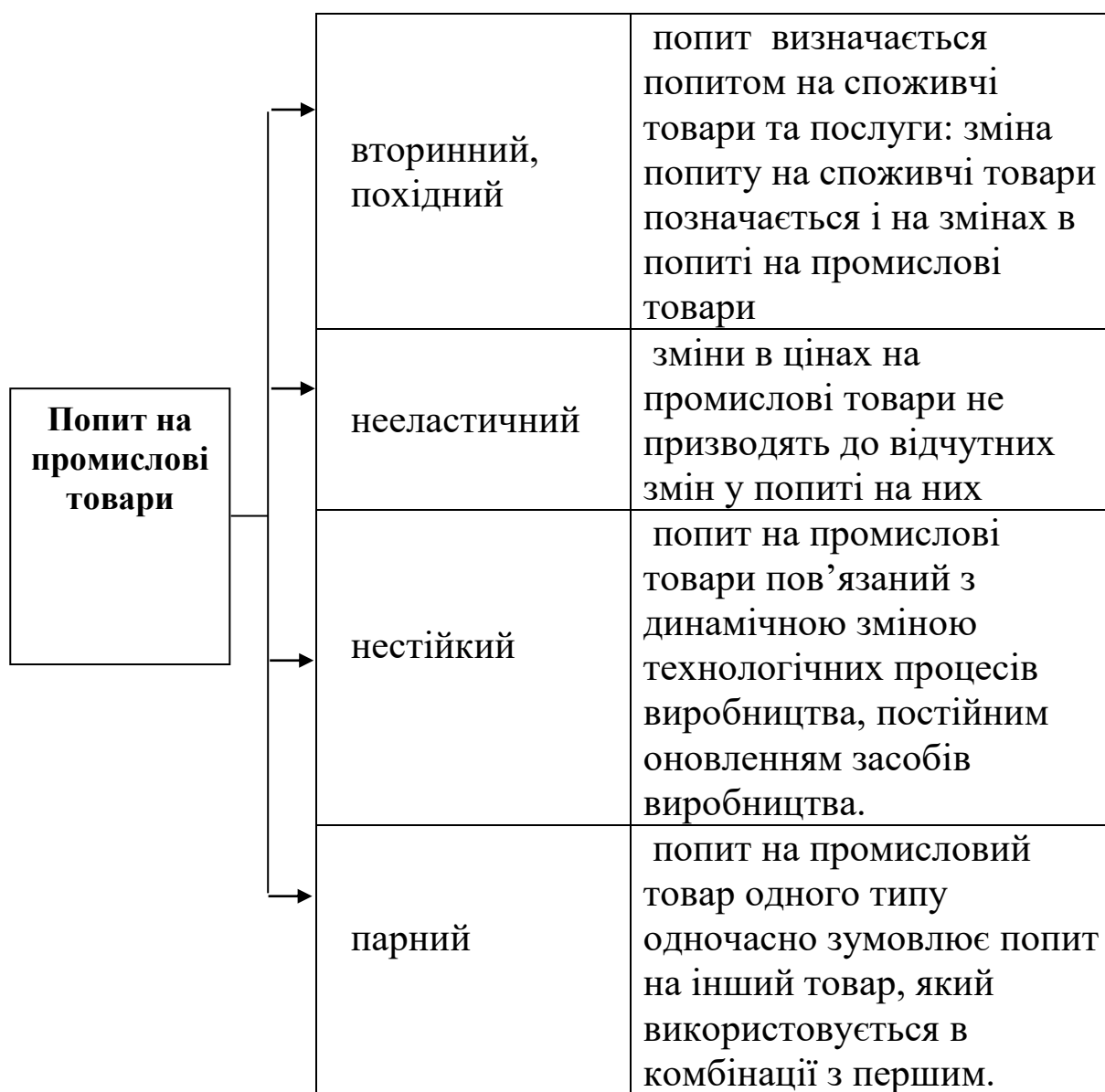


Рис.4.1. Особливості попиту на промислові товари

- Цей ринок представлений такими видами споживачів:
- суб'єктами господарювання, які закупають товари для їх подальшого використання (споживання або приєднання) у виробничому процесі;
 - посередниками, що закупають товари для їх подальшого перепродажу, маючи на меті отримання прибутку, зокрема підприємствами гуртової та роздрібною торгівлі;
 - державними установами, що здійснюють закупівлю товарів для розв'язання різного роду завдань, виконання урядових програм тощо;
 - безприбутковими організаціями, що закупають товар для втілення певної ідеї у життя.

Таблиця 4.1.

Порівняльні характеристики промислового та споживчого ринків

Показники	Промисловий ринок	Споживчий ринок
Обсяг збуту	Значний	Невеликий
Обсяг закупівель	Значний	Незначний
Кількість споживачів	Незначна кількість	Значне
Розмір індивідуального споживання	Значний	Невеликий
Розміщення споживачів	Географічне сконцентроване	Розпилене
Природа закупівель	Більш професійна	Індивідуальна
Прийняття рішення про закупівлю	Бере участь значна кількість людей	Приймається одноосібне або кількома особами
Тип переговорів	Складний	Простий
Використання лізингу	Значне	Незначне
Методи просування	Персональний продаж	Засоби реклами
Природа каналів розподілу	Прямі	Багатоступеневі

Специфіка прийняття управлінських рішень залежить від типу ринку. Тому обрання ринку для суб'єкта господарювання має стратегічне значення.

Ринкова поведінка споживачів

Ринкова поведінка споживачів – це їх усвідомлений чи підсвідомий спосіб взаємодії відносно товару чи конкретного суб'єкта господарювання.

Поведінка споживачів формується і змінюється під впливом ряду факторів: зовнішніх факторів ринкового середовища та соціальних та психологічних характеристик споживачів.

Поведінка споживача включає наступні компоненти: ступінь ознайомленості, мотивації, наміри.

Ступінь ознайомленості – це обсяг інформації про товар яким володіє споживач і який впливає на його мотивації і рішення про купівлю (інформація відсутня, неповна, вичерпна).

Мотивації – це суб'єктивні примуси дій споживача, які відображають певні критерії вибору товару. Мотивації класифікуються, як: раціональні, емоційні, соціальні.

В основі вивчення споживчих мотивацій лежать теорії споживчих мотивацій. В практичній діяльності частіше використовуються теорії споживчих мотивацій за З.Фрейдом та А.Маслоу.

Теорія З.Фрейда. Людина в більшості випадків не усвідомлює своїх вчинків і підсвідомо приймає рішення про купівлю. Інформацію про підсвідомі мотиви маркетингологи отримують за допомогою якісних методів дослідження (фокус-групи, глибинні інтерв'ю).

Теорія А.Маслоу. Потреби людини мають ієрархічну структуру і задовольняються від потреб першого (нижчого) рівня до найбільш високого. Кожному рівню потреб відповідає певний споживчий мотив.

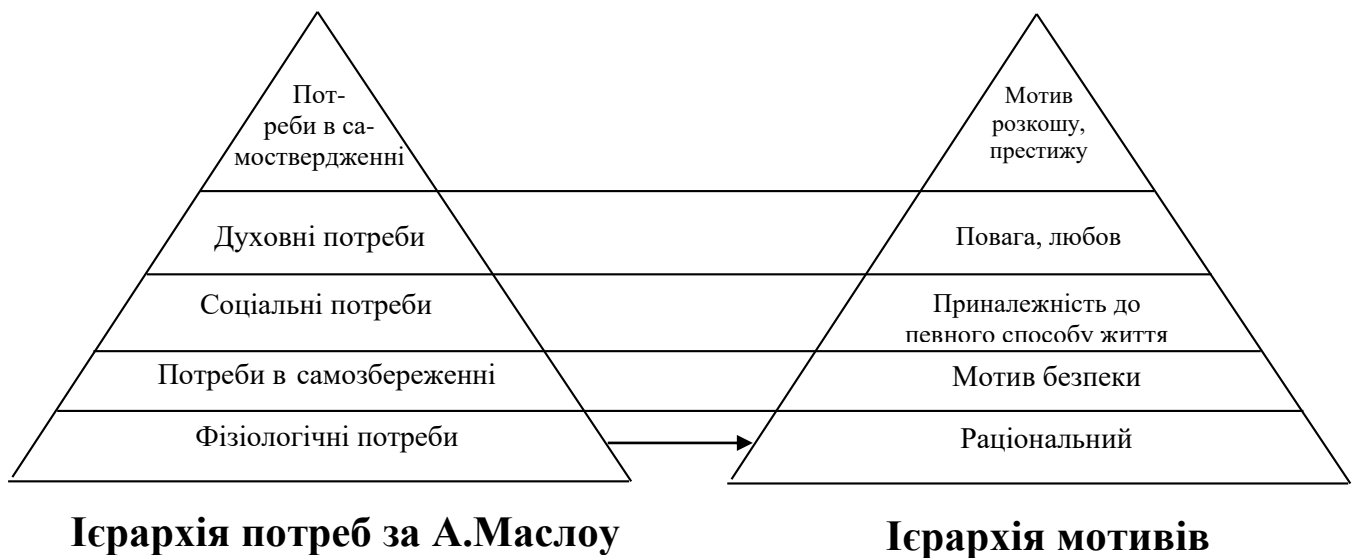


Рис. 4.2. Ієрархія потреб за А.Маслоу

Знання мотивів, що спонукають споживачів здійснювати ті чи інші дії відносно товарів та послуг, дає основу формування правильної ринкової та продуктової стратегії компанії.

Процес прийняття рішення про купівлю товару

Характеристики покупця формуються під впливом наступних факторів: культурні, соціальні, особистісні, психологічні (рис.4.3).

На прийняття рішення про купівлю впливають багато чинників:

- належність до певного культурного середовища, яке формує певні цінності, погляди, переконання, переваги.
- реакція виробників, які роблять роблячи свої товари привабливішими (безалкогольне пиво, сигарети без нікотину);
- періоди життєвого циклу сім'ї (на кожному відрізку життєвого циклу сім'я має певні потреби);
- належність до соціального класу;
- наявність групи однодумців (сім'я, трудові колективи, клуби тощо) впливає на вибір, на купівлю певних товарів;
- індивідуальні психологічні чинники: стиль життя (певний тип поведінки, що визначає межі, манери, звички, смаки, схильності), суспільний статус (престиж, авторитет,

становище в суспільстві, у системі соціальних зв'язків і відносин), переконання (усвідомлена потреба особистості, що спонукає діяти відповідно до своїх ціннісних орієнтацій), настанови (готовність, схильність суб'єкта до сприйняття об'єкта або ситуації);

- уявлення людини про себе (підтримання іміджу купівлями).

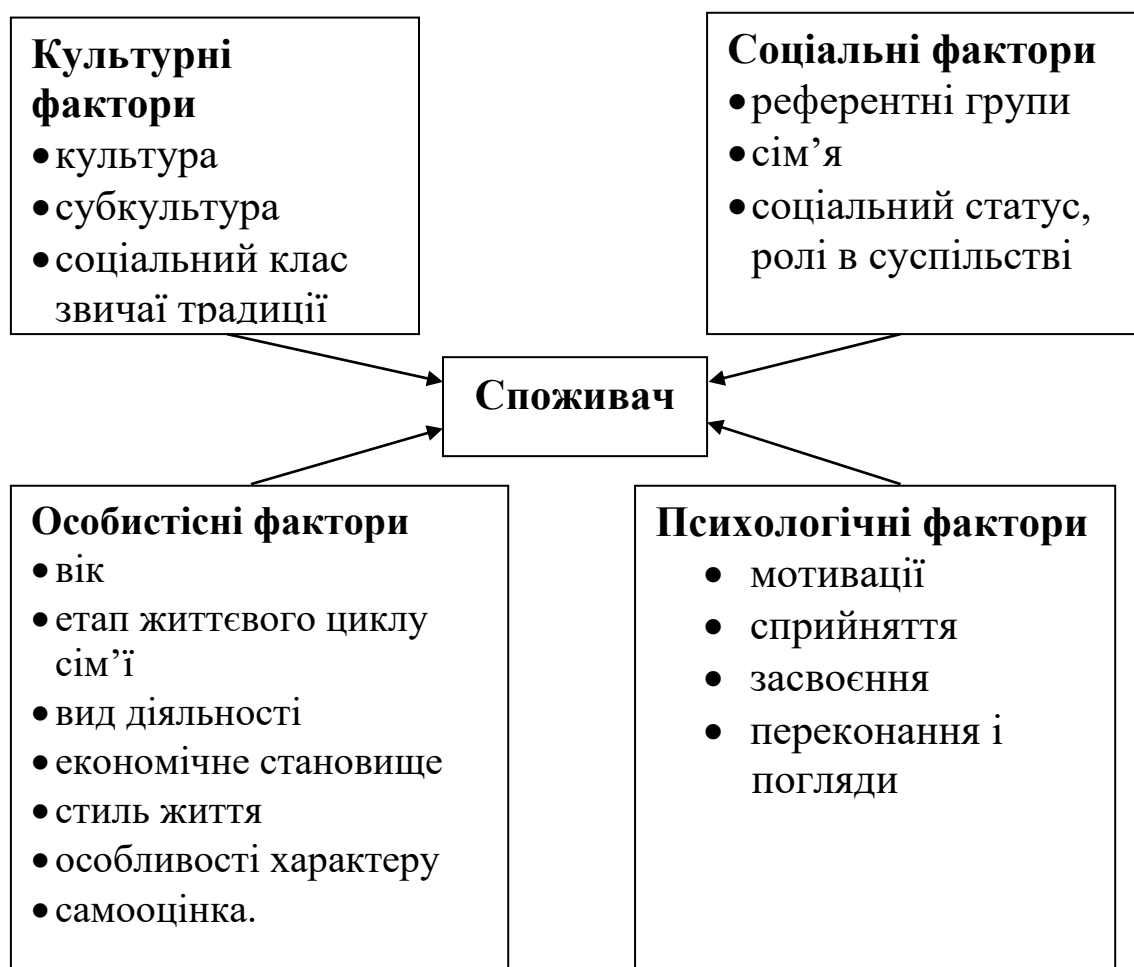


Рис. 4.3. Фактори, які впливають на поведінку покупця при здійсненні купівлі

Усвідомлення процесу прийняття рішення про купівлю є важливим елементом аналізу моделей споживчої поведінки. Від того, мотивації яких учасників цього процесу лежать в основі прийняття рішень, залежить ефективність ринково-продуктових стратегій суб'єктів господарювання.

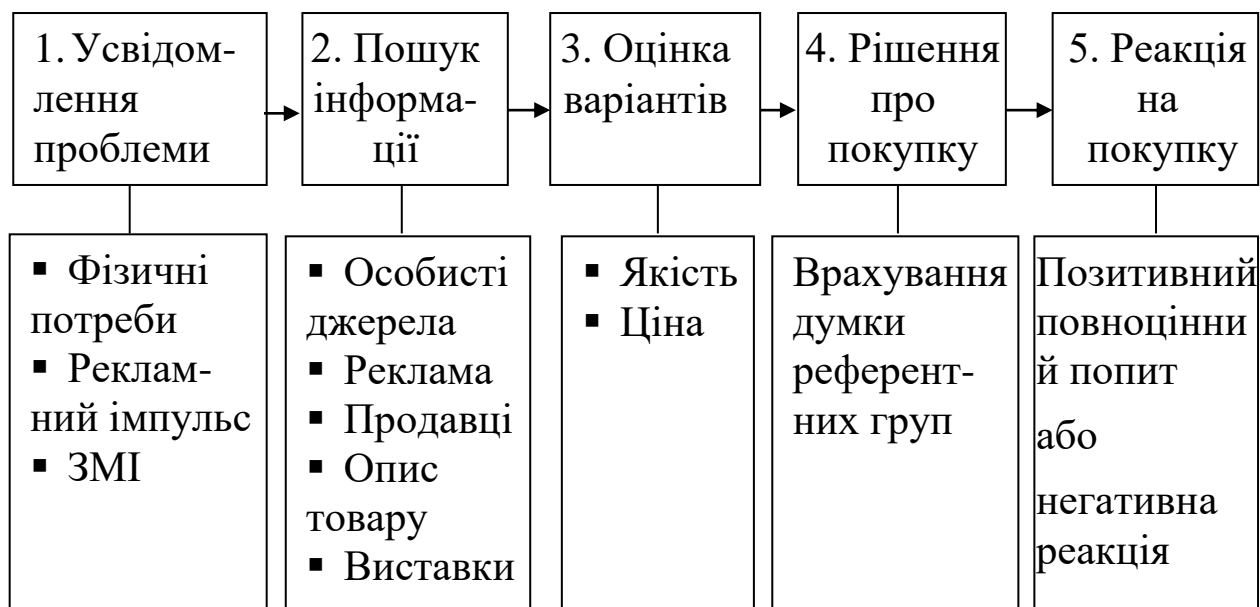


Рис.4.4. Процес прийняття рішення про купівлю

Реакція на покупку визначається співвідношенням між очікуваннями споживача і тим, як він сприймає отриманий товар.

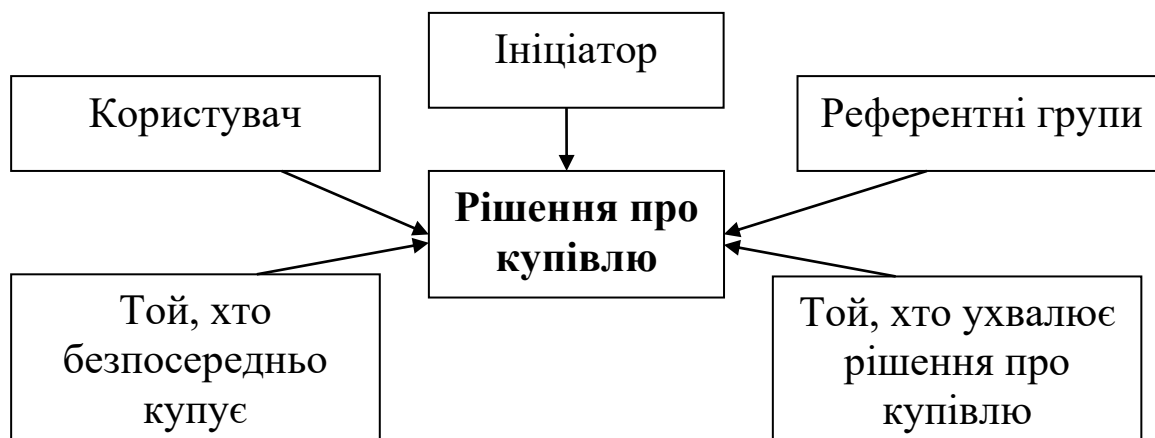


Рис.4.5. Ролі осіб, що можуть брати участь в ухваленні рішення про купівлю товару

На рис. 4.6. наведено модель купівельної поведінки – "модель чорного ящика", суть якої полягає в тому, що між товарами й послугами, що пропонуються, та прийняттям рішення про купівлю стоїть "чорний ящик" свідомості покупця, який охоплює характеристики споживача і процес прийняття рішення. Усі спонукальні чинники, проходячи через "чорний ящик" свідомості покупця, знаходять зовнішнє вираження у відповідній його реакції.

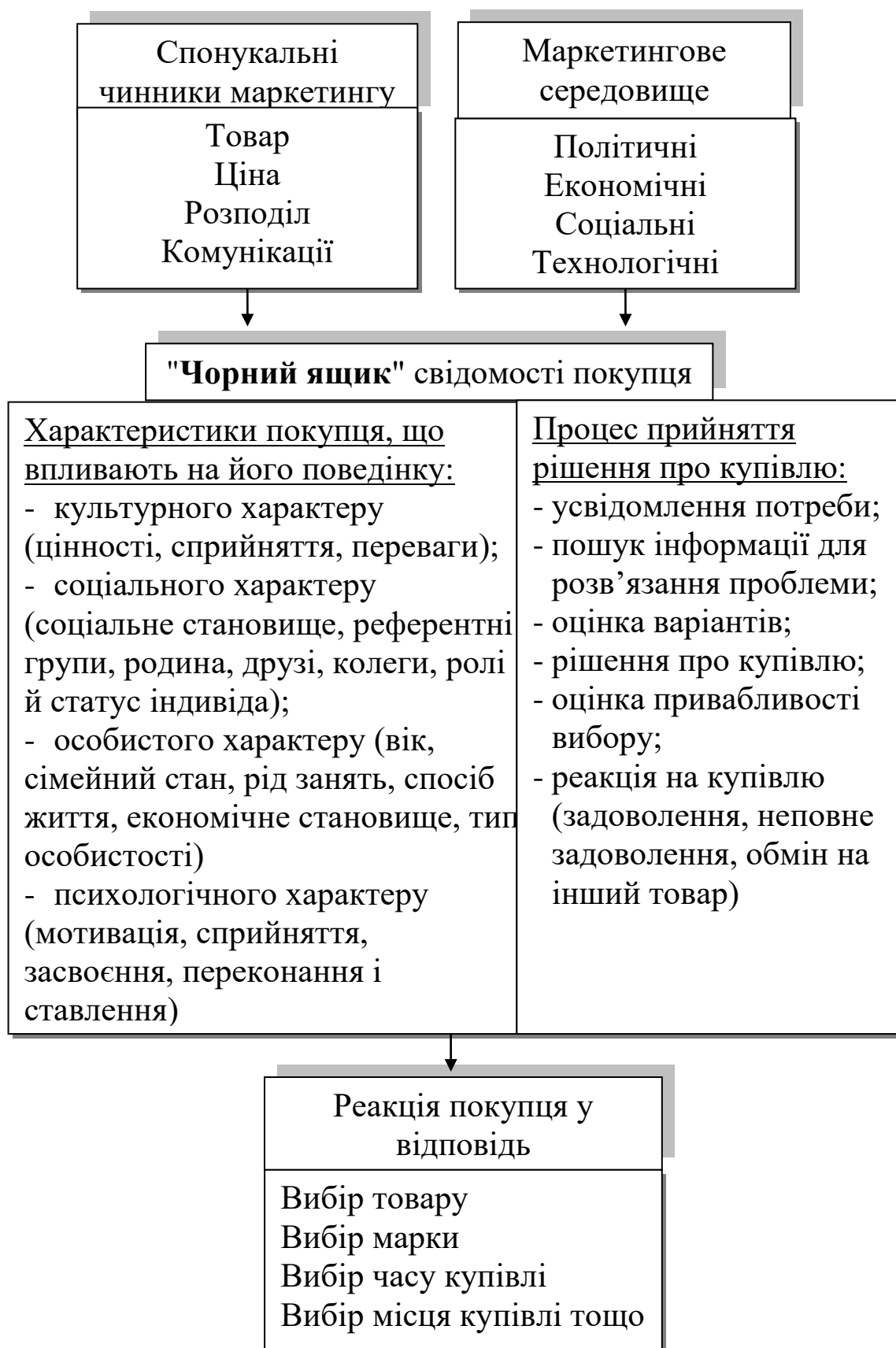


Рис.4.6. Розгорнута модель поведінки покупців („модель чорного ящика”)

Основними чинниками, що впливають на поведінку організацій-споживачів є:

зовнішні фактори: економічні, науково-технічні, законодавчі, фізико-географічні, фактори конкурентного середовища;

фактори особливостей організації: цілі організації, прийняті методи роботи, організаційна структура;

фактори міжособових відносин: повноваження, уміння переконувати, уміння поставити себе на місце іншого, ступінь впливу на інших працівників;

фактори індивідуальних особливостей персоналу: вік, освіта, тип особистості, посада, схильність до ризику, власні цілі та переконання.

Усвідомлення потреб виробництва
Розробка специфікації продукту
Розробка заявок для потенційних постачальників. Складення рейтингу постачальників
Прийняття рішення про закупівлю
Проведення переговорів та розробки контракту
Оцінка ефективності роботи з постачальником

Рис. 4.7. Модель вивчення поведінки підприємств-покупців

Процес закупівлі на промисловому ринку – це систематизований процес усвідомлення потреби, розробки специфікації, критеріїв вибору постачальників з метою створення товару з високою конкурентоздатністю на відібраному цільовому ринку.

Етапи процесу закупівлі на промисловому ринку

1. Усвідомлення потреби.

Прийняття рішень починається з визнання й усвідомлення проблеми задоволення потреб у товарі, який потребує суб'єкт господарювання. Така потреба, а отже визнання цієї потреби, виникає внаслідок внутрішніх (наприклад, рішення про виробництво нового товару, необхідність у зв'язку з цим придбання нового обладнання, сировини або вибуття машин, обладнання (чи окремих їх частин) з ладу, і т.ін.) і зовнішніх стимулів (інформація, одержана на галузевих виставках, через пряме рекламне звернення чи друковані видання).

2. Розробка специфікації продукту.

Інженерами підприємства розроблюється детальна специфікація продукту, включаючи технічні інструкції, вимоги до потужності, терміну використання і т. ін.. Також працівники закупівельного центру повинні розробити критерії до постачальників щодо постачання, цін, умов оплати, гарантійного та післягарантійного обслуговування.

3. Розробка заявок для потенційних постачальників.

Складення рейтингу постачальників.

Заявки потенційних постачальників розглядаються на основі вимог до товару і умов постачання, які виробляються у ході попередніх етапів.

Менеджер з постачання готує список потенційних постачальників і надсилає їм кваліфікаційні вимоги із зазначенням бажаних характеристик продукту, термінів постачання, умов оплати тощо. Після отримання відповідей потрібно об'єктивно оцінити всіх потенційних постачальників за рейтинговою шкалою відповідно до розроблених критеріїв (рейтинг постачальників за якістю, за ціною, за наданими послугами, за технічними характеристиками і т.д.).

4. Прийняття рішення про закупівлю.

Для прийняття рішення про закупівлю тих чи інших промислових товарів створюються закупівельні центри, до складу яких входять різноманітні спеціалісти в залежності від типу товарів, що закуповуються. Члени закупівельного центру приймають остаточні рішення щодо вимог до товарів і умов

постачання, складу осіб, які будуть брати участь у переговорах з постачальниками.

5. Проведення переговорів та розробки контракту.

Підготовка та проведення переговорів є одним із найскладніших етапів процесу закупівлі, бо в ньому, з одного боку, втілюється складна робота по вивченню ринку, споживчих мотивацій тощо, а з іншого — сам цей процес вимагає додаткових знань та навичок бізнес-спілкування. Постачальник повинен надати товари необхідної якості, у відповідні строки, за обумовленою ціною і т. п. Споживач повинен перевірити товари на якість, схвалити та оплатити їх. Усі ці моменти обумовлюються в контракті. Форми контрактів можуть бути різними.

6. Оцінка ефективності роботи з постачальником.

Після остаточного постачання менеджер по закупках записує свої враження щодо роботи постачальника в його рейтинговий листок. Ця інформація є підставою для повторних закупівель у цього постачальника і подальшої роботи з ним. Оцінку ефективності роботи з постачальником можна здійснювати на основі збору первинної інформації в рамках організації.

Закупівельний центр – це тимчасовий орган, що створюються в організаціях для прийняття рішень про закупівлю і для організації процесу управління всіма етапами закупівлі. У роботі закупівельного центру беруть участь спеціалісти, які розроблюють специфікації, здійснюють контроль якості, проводять дослідження, тому їх думка впливає на прийняття рішень.

Існує два типи закупівельних центрів: централізований та децентралізований.

До переваг централізованої структури закупівельного центру можна віднести:

- 1) легше стандартизувати товари, що закупуються;
- 2) легше та швидше керувати та оформлювати замовлення;
- 3) шляхом комбінування декількох відділів можна підвищити якість замовлень та забезпечити більш швидку доставку;
- 4) легше здійснювати контроль за процесом постачання;
- 5) дає змогу налагодити довгострокові зв'язки з обмеженою кількістю постачальників.

До переваг децентралізованої структури закупівельного центру відносять:

- 1) керівництво відділу несе відповідальність за його прибутковість та витрати;
- 2) відділ має можливість чітко контролювати обсяг та якість товарів;
- 3) відділ має можливість здійснювати унікальні закупки в швидкозмінних ринкових умовах;
- 4) відділи мають можливість встановлювати тісні індивідуальні зв'язки з постійними постачальниками.

Визначення попиту на товар

Ринковий попит – це загальна кількість товарів, які можуть придбати всі групи споживачів за певний проміжок часу на певному географічному ринку в рамках конкретного ринкового середовища, в умовах існуючих маркетингових зусиль суб'єктів господарювання.

Ринковий прогноз – це функція очікуваного рівня маркетингових витрат і стану ринкового середовища.

Ринковий потенціал – це межа ринкового попиту в рамках певного ринкового середовища і необмежених маркетингових витрат.

Попит на продукцію ринкового суб'єкта – це її частка у ринковому попиті за певної величини маркетингових витрат і співвідношення факторів ринкового середовища.

Потенціал збуту ринкового суб'єкта – це граничний рівень попиту на продукцію ринкового суб'єкта при максимальних маркетингових зусиллях у порівнянні з конкурентами.

Прогноз продажу ринкового суб'єкта – це очікуваний рівень продажу в рамках розробленої маркетингової стратегії і конкретного ринкового середовища.

Методи визначення попиту на існуючі товари поділяються на дві групи: розукрупнення і нарощування.

Метод розукрупнення передбачає визначення попиту на основі аналізу загального ринкового попиту з використанням прямих і непрямих даних.

Метод прямих даних передбачає використання даних щодо обсягів продажу в галузі чи на ринку, оцінках ринкового та

збутового потенціалу. Передбачає наявність вторинної інформації щодо обсягів збуту суб'єкта господарювання на ринку(чи галузі) в цілому; обсягів збуту по окремих територіальних ринках чи ринкових сегментів; частки ринку ринкового суб'єкта на ринку в цілому і окремих ринків; індекс ринкового потенціалу для всіх територій.

Індекс ринкового потенціалу – це відношення обсягів продажу на певному територіальному ринку до обсягів продажу на ринку в цілому.

Вибір базової стратегії охоплення ринку

Стратегія охоплення ринку – це спосіб визначення цільових ринків певними методами та розробки для них відповідних маркетингових інструментів.

Розрізняють чотири основних варіанти стратегії охоплення ринку.

- 1. Стратегія масового маркетингу** – це спосіб охоплення ринку, який передбачає вихід на цільовий ринок без урахування відмінностей в мотиваціях споживачів з товаром, для якого розроблений єдиний комплекс маркетингу.
- 2. Стратегія диференційованого маркетингу (множинна сегментація)** – спосіб охоплення ринку, який передбачає його поділ на групи споживачів (сегменти) за певними критеріями для кожної з яких розробляється окремий комплекс маркетингу.
- 3. Стратегія концентрованого маркетингу** – це спосіб охоплення ринку, який передбачає вихід на один ринковий сегмент з одним комплексом маркетингу.

Сегментування ринку – це систематизований процес розподілу потенційного ринку на групи споживачів, що мають схожі потреби, мотивації щодо прийняття рішень про купівлю певного товару, схожий доступ до ринку. Сегментування ринку є ефективним засобом конкурентної боротьби, оскільки цей процес орієнтує на виявлення та задоволення специфічних потреб споживачів.

Сегмент ринку – це група споживачів (існуючих чи потенційних), які з високим рівнем імовірності однаково реагують на розроблений для них комплекс маркетингу.

Відбір цільових ринків – це процес вибору ринку або окремих ринкових сегментів чи одного сегменту, які будуть обслуговуватись організацією.

Цільовий сегмент ринку – це сегмент, який компанія розглядає як джерело розвитку власних продажів, виділяє з поміж інших сегментів як найбільш привабливий для ведення бізнесу. Вибір цільового сегменту (або сегментів) є ключовим рішенням стратегії охоплення ринку. Етапи процесу сегментування ринку наведено на рис. 4.8.

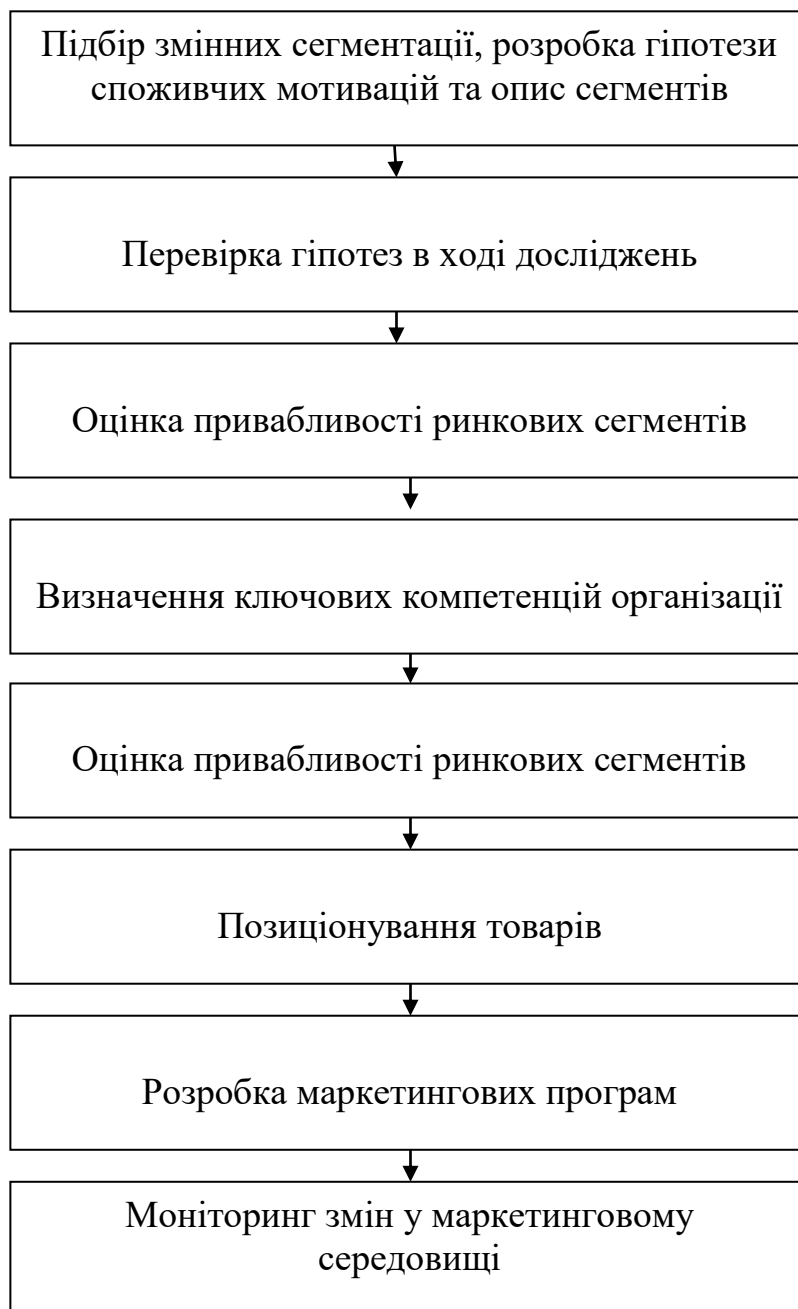


Рис. 4.8. Етапи процесу сегментування ринку

Таблиця 4.2.

Критерії сегментування споживчого ринку

Географічний критерій	Демографічний критерій
<p><i>Змінні сегментації:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • тип місцевості (село, місто) • клімат (теплий, холодний) • регіон 	<p><i>Змінні сегментації:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • стать • вік • розмір сім'ї • етап життєвого циклу сім'ї • рівень доходу • рід занять • освіта • національність • віросповідання
Поведінковий критерій	Психографічний критерій
<p><i>Змінні сегментації:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • вигоди, які переслідує споживач (економічність, рівень якості, обслуговування) • привід для здійснення покупки • статус користувача (що користується, колишній користувач, користувач-початківець, регулярний користувач) • інтенсивність споживання (зрідка, часто, постійно) • ступінь прихильності (низький, середній, високий) • ступінь готовності до сприйняття товару (необізнаний, інформований, зацікавлений, що наміряється купити) 	<p><i>Змінні сегментації:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • стиль життя (традиціоналісти, життєлюбів, естети) • тип особистості (захоплені натури, авантюристи, конформісти, авторитарні особистості)

Критерії сегментування промислового ринку:

- галузева належність;
- тип підприємства;
- фінансовий стан;
- розмір підприємства (обсяги закупівель, обсяги продажів);
- структура закупівельного центру;
- географічне розташування;
- особистісні характеристики керівників (схильність до ризику, стиль ухвалення рішення).

Вибір ринкового сегмента визначається:

- прибутковістю
- доступністю каналів збуту
- конкуренцією в сегменті
- ефективністю збуту в сегменті;
- можливостями реклами;
- можливостями сервісу;
- залежністю сегмента від стримуючих факторів середовища.

Критерії оцінки привабливості сегментів ринку:

- Розмір і темпи зростання (ринковий потенціал, частка ринку)
- Показники структурної характеристики ринку (конкуренція (бар'єри проникнення); насиченість сегментів (наявність незайнятих ніш); захищеність (наявність патентів) та від загроз ринкового середовища.

Конкурентна перевага – це наявність у суб'єкта господарювання таких ключових компетенцій (знання, інформація, технології, персонал, стратегії тощо), які є складно відтворювальними конкурентами в довготривалій перспективі і забезпечують йому ринкові переваги та стійкість в конкретних умовах ринкового середовища.

Пошукові питання для оцінки конкурентів:

1. Хто є нашими найближчим конкурентами?
2. Яка частка ринку в порівнянні з конкурентами?
3. В якій мірі керівництву відомі фактори свого успіху на ринку?
4. Чи можемо ми конкурувати в сфері цін?
6. Чи можемо ми конкурувати в сфері якості товарів?
7. В якій мірі конкуренти впливають на цінову політику?
8. Яка форма взаємовідносин з конкурентами?
9. Наскільки ми є інформованими щодо планів конкурентів?

Конкурентоспроможність – це така характеристика бізнесу, яка дозволяє йому найкращим ніж у конкурентів способом задовольняти потреби споживачів, і досягти конкурентних переваг.

Конкурентні стратегії – спосіб досягнення стійких конкурентних позицій на цільових ринках за допомогою певних методів взаємодії з конкурентами з використанням певних інструментів.

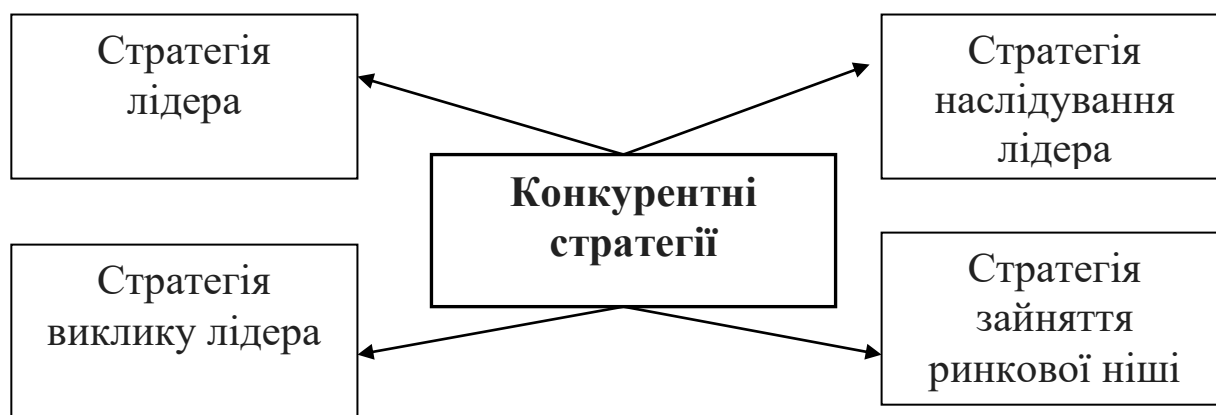


Рис.4.9. Типи конкурентних стратегій

Стратегія лідера - спосіб взаємодії з конкурентами, при якому компанія зберігає лідируючі позиції на ринку за всіма показниками (частка ринку, фінансова стійкість, гнучкість цін,

нововведення, широта продуктової лінії та інші показники) шляхом оборони, контр оборони чи наступу.

Оборона:

- Утримують конкурентні переваги шляхом оборони (флангова, із випередженням, контроброна)
- Флангова оборона передбачає атаку на слабкі сторони конкурентів.
- Оборона із випередженням передбачає атаку до того, як конкуренти починають атакувати компанію.
- Контроброна - реакція на стратегію конкурента.

Наступ – метод взаємодії з конкурентами, який передбачає його повне витіснення з ринку (рейдерське захоплення, банкрутство, поглинання, злиття та ін.).

Стратегія виклику лідеру – спосіб взаємодії з конкурентами при якому компанія атакує лідера за всіма найсильнішими його сторонам для зайняття лідируючих позицій.

Стратегія наслідування лідеру – спосіб взаємодії з конкурентами при якому компанія наслідує стратегії лідерів для підтримання чи незначного зміцнення своїх ринкових позицій.

Стратегія зайняття ринкової ніші – спосіб взаємодії з конкурентами, при якому компанія вибирає вузький ринковий сегмент з незначною кількістю або відсутністю конкурентів, який найбільшою мірою відповідає її ключовим компетенціям.

- Вертикальна ринкова ніша – пошук каналів розподілу для близьких товарів для вузьких сегментів.
- Горизонтальна ринкова ніша – припускає диверсифікацію виробництва для більш повного задоволення потреб споживачів свого сегменту.

Позиціонування товарів

Позиціонування – це процес формування унікального, відмінного від конкурентів, ринкового іміджу товару на основі виділення його певних атрибутів для завоювання високого ступеню лояльності споживачів цільового ринку.

Для процесу позиціонування важливими є два правила:

- товар має бути чітко диференційований від продукції конкурентів;
- дана диференціація повинна мати цінність з погляду споживачів.

Етапи процесу позиціонування товару – це послідовні дії спрямовані на створення ринкового образу товару

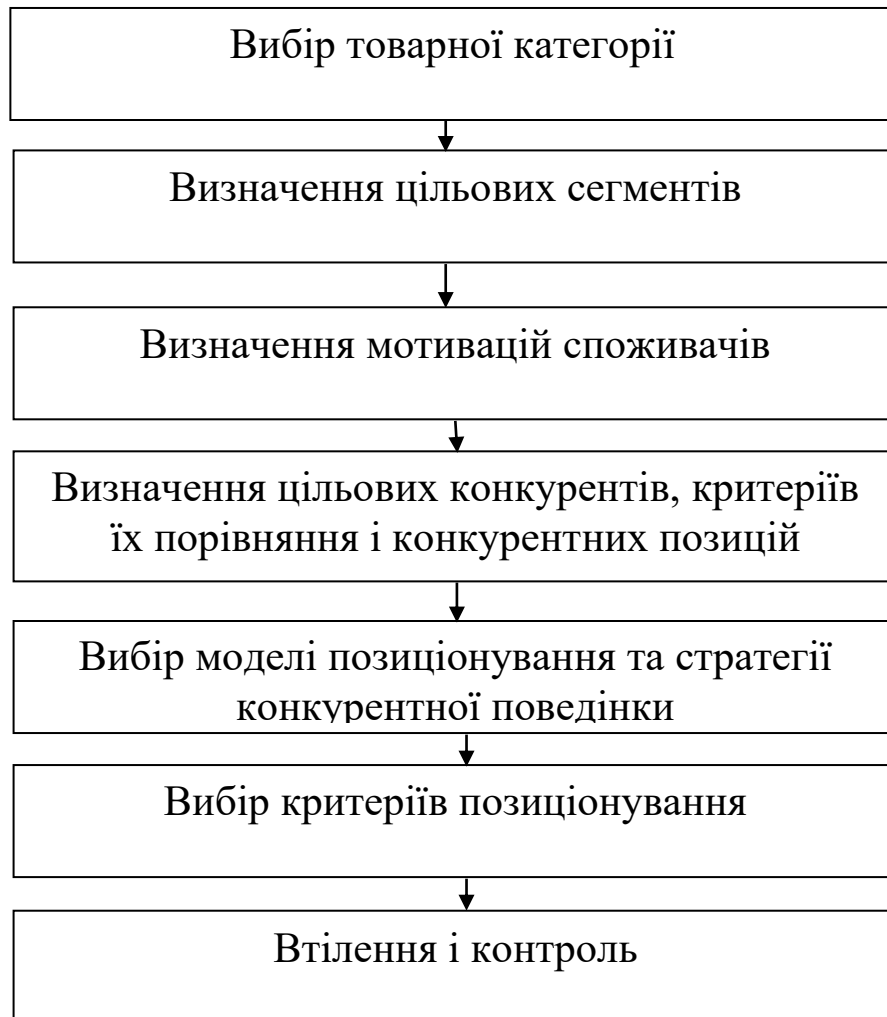


Рис.4.10. Етапи процесу позиціонування товару

Підходи до позиціонування:

1. Позиціонування при наявності домінуючої марки
2. Позиціонування по відношенню до лідера.
3. Захисне позиціонування.
4. Острівний захист.
5. Фланговий захист суббрендами.
6. Флангові бренди.

7. Позичіонування при відсутності вираженого лідера.

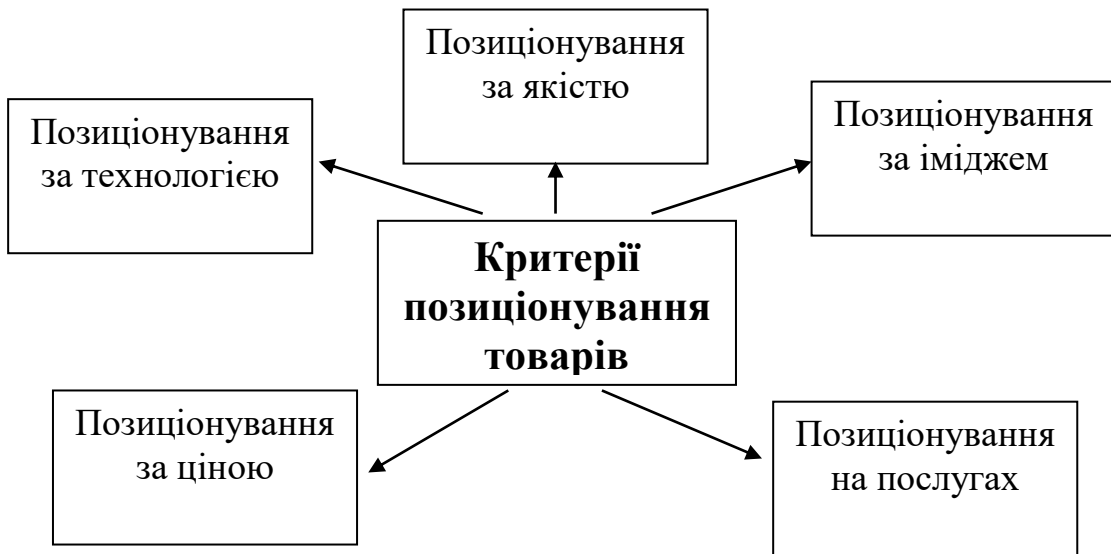


Рис.4.11. Основні критерії позиціонування товарів

Моделі позиціонування:

- паритетне позиціонування здійснюється на основі тих же критеріїв , що і конкуренти;
- диференційне позиціонування здійснюється на основі інших, ніж у конкурентів критеріїв.

ТЕМА 5. ПРОДУКТОВА СТРАТЕГІЯ. КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ.

Продуктова стратегія – це усвідомлений спосіб виведення на ринок товару чи послуги, який найбільшою мірою відповідає мотиваціям споживачів цільового ринку і має конкурентні переваги за допомогою методів та інструментів розробки елементів комплексу маркетингу.

Процес розробки комплексу маркетингу включає:

- визначення типу попиту на товар;
- розробка товару та інновацій;
- розробка диверсифікаційної стратегії;
- розробка прогнозу життєвого циклу товару;
- розробка стратегії ціноутворення;
- розробка стратегії розподілу та просування;
- розробка упаковки, брендів, сервісного обслуговування;
- розробка стратегії партнерських відносин;
- розробка стратегії підбору персоналу.

5.1. Товар

Товар – це продукт людської праці, що призначається для обміну на ринку, має певну корисність і здатен задовольнити ті чи інші потреби споживачів. **Споживча цінність товару** – це різниця між його загальною корисністю та фінансовими, часовими, психологічними витратами споживача на його придбання.



Рис.5.1. Три рівні товару

У маркетингу товар розглядається з погляду його трьох рівнів.

1 рівень. Товар за задумом відповідає на запитання, що в дійсності купує покупець (основна вигода, заради якої споживач купує товар).

2 рівень. Товар у реальному виконанні – набір функціональних властивостей, зовнішнє оформлення (дизайн), упакування, марка (марочна назва).

3 рівень. Товар із підкріпленням – додаткові послуги і переваги для споживача, створені на основі перших двох рівнів (гарантія, післяпродажне обслуговування, монтаж, кредитування, безкоштовні уроки навчання користувачів).

На рис. 5.2 та у табл. 5.1. наведено класифікацію товарів.

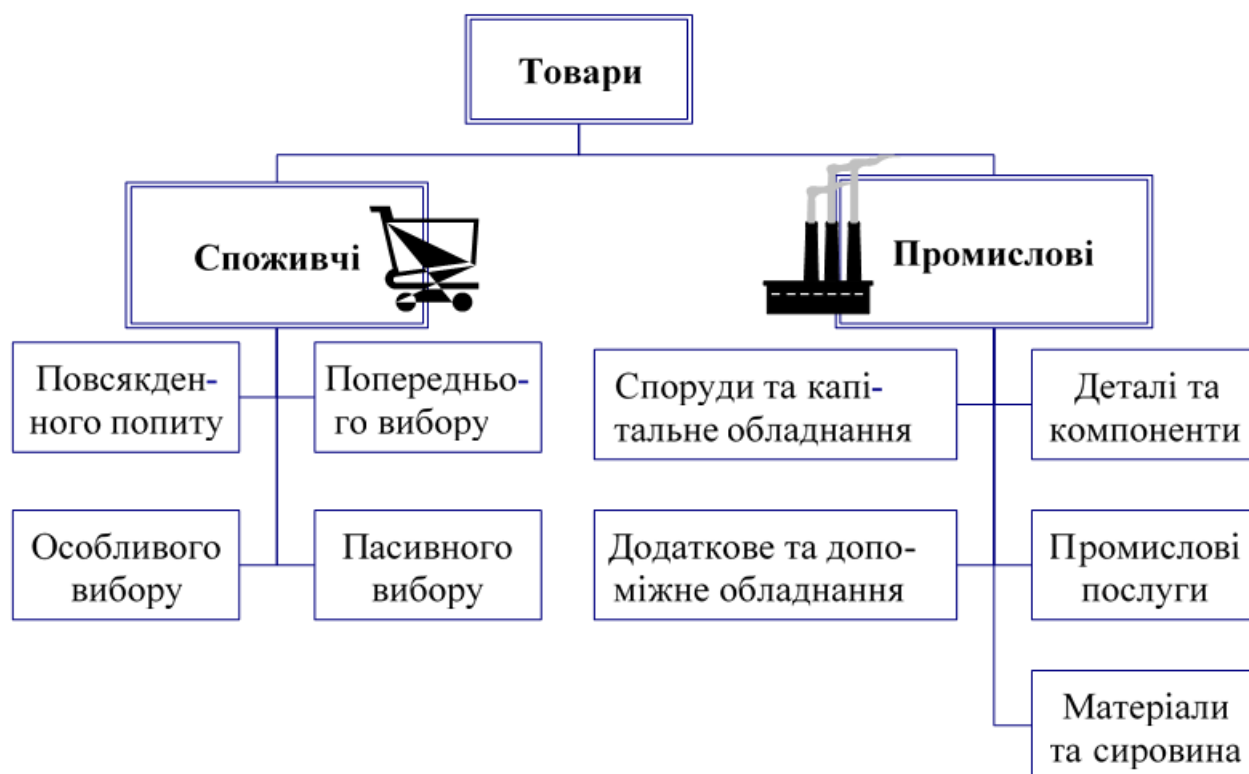


Рис. 5.2. Класифікація товарів

Таблиця 5.1.

Класифікація товарів

Тип товару	Опис товарів
Товари повсякденного попиту	<ul style="list-style-type: none"> ▪ постійного попиту (купаються регулярно: хліб, молоко, газети) ▪ товари імпульсивної покупки (без попереднього планування: шоколадки). ▪ товари для екстрених випадків (парасолька або плащ під час зливи)
Товари попереднього вибору	менш часті покупки, значний рівень планування, порівняння різних марок: меблі, одяг, побутові прилади
Товари особливого попиту	товари, що мають унікальні характеристики або мають марку, заради придбання якої споживачі готові затратити додаткові зусилля (деякі моделі автомобілів, предмети розкоші).
Товари пасивного попиту	товари, про які споживач не знає або не замислюється про їхню покупку, і навіть у випадку поінформованості має слабкий інтерес (страхування життя, домашні охоронні системи).

Для розробки ефективної товарної стратегії важливо усвідомити всі складові опису товару, для можливості його порівняння з товарами конкурентів та мотиваціями споживачів.

Схема опису товару

1. Назва. Марка.
2. Призначення, технічні характеристики, властивості.

Призначення – це здатність задовольняти будь-які потреби споживачів (функціональні, соціальні) та визначати критерії класифікації товарів.

Функціональні властивості забезпечують здатність виконувати основні та допоміжні функції, характеризують технічну природу товару.

Соціальні властивості забезпечують відповідність суспільним та індивідуальним потребам людей (мода, стиль, патріотизм).

Деякі властивості товарів можуть використовуватись в якості класифікаційних ознак товарів (універсальність, надійність тощо).

Надійність – здатність товару певний час зберігати свої функціональні характеристики в ході споживання та зберігання (довговічність, ремонтоздатність, здатність до зберігання, стійкість до ерозії тощо).

Ергономічні властивості – це здатність товару створювати для споживача відчуття зручності і комфорту в залежності від його антропометричних, психологічних, фізіологічних та органолептичних характеристик.

Антропометричні властивості – це здатність товару в найбільшій мірі відповідати індивідуальним характеристикам споживача, тим які можна виміряти (вага, зріст, довжина ніг тощо).

Психологічні властивості – це здатність товару забезпечити душевний комфорт (колір, смак, звук тощо).

Фізіологічні властивості – це здатність товару забезпечувати відповідність фізіологічним можливостям людини (залежно від віку, стану здоров'я тощо).

Органолептичні відчуття залежать від фізіологічного і психологічного стану конкретного споживача (стан перевтоми одні знімають вживанням кави, солодкого, тренажера тощо).

3.Зовнішнє оформлення (зовнішній вигляд, дизайн, стиль).

Зовнішній вигляд – це форма, колір,поверхня, композиція.

Дизайн – це художнє конструювання, як єдність зовнішнього вигляду та функціональних характеристик.

Фірмовий стиль визначається суб'єктом господарювання в ході формування корпоративної стратегії.

4.Інтелектуальна власність (патенти, авторське право, товарний знак, комерційна таємниця).

Патент – це документ, що засвідчує винахід.

Авторське право – це ексклюзивне право на відтворення творів літератури, мистецтва, комп'ютерних програм, аудіо-і відеоматеріалів зафіксованих на матеріальних носіях. «Copyright»

Товарний знак – це марка чи її частина, що забезпечена правовим захистом.

Комерційна таємниця – це інформація, яка забезпечує конкурентні позиції суб'єкта господарювання і оголошується секретною від імені власника.

5. Ціна.

6. Відповідність стандартам.

7. Пакування.

8. Рівень наукоємності, простота обслуговування експлуатації.

9. Термін використання.

10. Перед- та після продажне обслуговування.

11. Тип попиту (негативний, відсутній, прихований, падаючий, не регулярний, повноцінний, надмірний, нерациональний, еластичний, нееластичний, парний, вторинний).

12.Тип товару.

Асортимент товару – це сукупність товарів певного призначення, які об'єднані в групи в залежності від кваліфікаційних ознак (тип, вид, марка, розмір).

Номенклатура товарів – це сукупність всіх асортиментних груп товарів.

Критерії класифікації товарів

1. За місцем надходження (промисловий асортимент, що випускає виробник; торговий асортимент, який сформований у місці продажу).
2. За широтою охоплення:
 - простий асортимент, який складається з товарів класифікованих не більш, ніж трьома критеріями (хлібобулочні вироби);

- груповий асортимент – це набір товарів, що задовольняють аналогічні потреби (взуття, одяг);
- розгорнутий асортимент включає значну кількість видів, підвидів, найменувань;
- супутній асортимент включає товари, які виконують додаткові функції (взуття і засоби догляду);
- змішаний асортимент включає різні групи товарів (універмаги, універсами).

3. За рівнем задоволення потреб споживачів.

Раціональний асортимент задовольняє потреби за допомогою останніх досягнень науки і техніки.

Широта асортименту – це загальна кількість асортиментних груп.

Повнота асортименту – це кількість асортиментних позицій у кожній групі.

Новизна асортименту – це здатність набору товарів задовольняти нові потреби за рахунок впровадження нових товарів.

Стратегії управління товарним асортиментом

1. Стратегія повного товарного асортименту.
2. Стратегія обмеженого товарного асортименту.
3. Стратегія заповнення асортименту.
4. Стратегія розширення асортименту і впливу торгової марки.
5. Стратегія повторного позиціонування.
6. Стратегія планування товарного старіння.
7. Стратегія зняття товарів.

Турбомаркетинг - це швидке виведення на ринок нових товарів.

5.2. Розробка нових товарів

Нові товари є результатом інноваційної діяльності суб'єктів господарювання.

Інновація – це результат творчої діяльності людини, спрямованої на перетворення певного об'єкту управління з метою реалізації економічних інтересів суб'єктів

господарювання.

Об'єктом управління інноваційного процесу можуть бути:

- товари;
- послуги;
- процеси (дослідження, проектування, розробки, організація виробництва та комерціалізація нового продукту);
- системи управління.

Економічними інтересами суб'єктів господарювання можуть бути:

- отримання доданої вартості;
- підвищення конкурентоспроможності продукції;
- перетворення систем управління.

Ознаки інновації:

- науково-технічна новизна;
- здатність інновації до матеріалізації у нові технічно досконалі види промислової продукції, засоби і предмети праці, технології і організації виробництва;
- здатність до комерціалізації самої інновації і/або результатів її впровадження.

Основні варіанти новизни:

1. Принципово новий товар, що задовольнить потреби, які раніше не було задоволено.
2. Товар принципової новизни відносно наявної модифікації товару.
3. Оновлений товар має кращі характеристики, ніж традиційний, але принципової новизни не має.
4. Товар новий для певного ринку.
5. Товар, який має новизну, зокрема нові можливості функціонального використання.

Ключові фактори успіху нових товарів:

1. Перевага товару, тобто наявність у нього властивостей, що сприяють кращому сприйняттю споживачами.
2. Маркетингове ноу-хау, тобто краще розуміння ринку.
3. Технологічне ноу-хау.

Основні причини невдач нових товарів

- "проштовхування" своїх ідей вищим керівництвом;
- невідповідність технологічних можливостей концепції нового товару;
- невдала конструкція нового товару;
- неправильне позиціонування й рекламування;
- переоцінка ємності ринку;
- невідповідність товару реальним потребам споживачів;
- неможливість окупності витрат;
- неспроможність утримати конкурентні переваги;
- використання стратегії «схожості» стратегій (недостатня увага методам конкуренції, нечітке позиціонування, невдалий час виходу на ринок тощо).

Організація розробки нових товарів

1. Підхід «керуючого продуктом» чи брендом.
2. Тимчасові комітети з розробки нових продуктів з представників топ-менеджерів різних відділів.
3. Постійні відділи нової продукції.
4. Створення «венчурних команд» за участю фахівців з різних галузей.

Етапи процесу розробки нових товарів

1. Генерування ідей.
2. Відбір ідей.
3. Перевірка концепції.
4. Бізнес-аналіз.
5. Розробка продукту.
6. Пробний маркетинг.
7. Комерціалізація.

Джерелами генерування ідей є:

- споживачі;
- працівники компанії;
- топ-менеджери;
- консалтингові компанії;
- мозкові атаки;
- аналіз загального напрямку бізнесу і стратегії нових продуктів;
- спостереження за поведінкою споживачів.

Критерії відбору ідей включають:

- відповідність стратегії суб'єкта господарювання;

-відповідність технологічному, фінансовому, управлінському та ринковому потенціалам суб'єкта господарювання.

Відбір ідей здійснюється на основі рейтингової оцінки різноманітних показників (якість, технічні характеристики, наявність постачальників, конкурентні переваги тощо).

Перевірка концепції відбувається шляхом відповідей на пошукові питання:

- Хто є потенційними споживачами?
- В чому полягає головна споживча цінність товару?
- Яку потребу задовольняє товар?

Бізнес-аналіз передбачає розрахунок фінансових показників (витрат, прибутку, рентабельності інвестицій, грошових надходжень при максимальних і мінімальних обсягах продажів); прогнозування обсягів продажу при різних рівнях цін; оцінка ризиків.

Розробка товару передбачає виготовлення прототипу товару, його конструювання силами інженерів; розробка комплексу маркетингу та елементів ринкової стратегії.

Пробний маркетинг передбачає здійснення замірів реакції потенційних споживачів на реальний товар в ринкових умовах.

Комерціалізація передбачає повномасштабне виробництво і збут товарів і реалізацію ринково-продуктової стратегії суб'єкта господарювання. товарів

Бар'єри швидкого виходу нових товарів

1. Небажання споживачів швидко переорієнтуватись на придбання нових товарів.

2. Суб'єкти господарювання не поспішають виведенню на ринок нових товарів в результаті їх недостатнього вивчення та досліджень.

Стратегія створення товару-новинки – це спосіб досягнення конкурентних переваг конкретним суб'єктом господарювання на основі створення і виведення на ринок нових товарів за підтримки ефективної ринково-продуктової стратегії.

Стратегічні підходи до створення товару-новинки:

- модифікаційний підхід, в основі якого – зміна якісних характеристик товару або сервісу відповідно до виявлених з позицій покупця недоліків (60%);

- піонерний підхід, який ґрунтується на створенні в наукових лабораторіях, на базі фундаментальних наукових досліджень принципово нових товарів (20%);
- імітаційний, спільний із конкурентами шляхом покупки ліцензій або створення спільних підприємств, реалізації спільних проектів (15%);
- випадковий (5%).

5.3. Життєвий цикл товару

Життєвий цикл товару – це концепція, яка характеризує взаємозв'язок між етапом перебування товару на ринку (розробка, впровадження, зростання, зрілість, спад), його характеристиками (обсяги збуту, прибутків, типу попиту, інтенсивності конкуренції, рівня цін інше) та специфікою маркетингової стратегії з метою максимізації доходів від його продажу за рахунок продовження стадії зрілості.

Розроблена у 1965 році американським вченим Т.Левітом, концепція життєвого циклу товару стала філософією розуміння власниками та вищим керівництвом свого бізнесу.

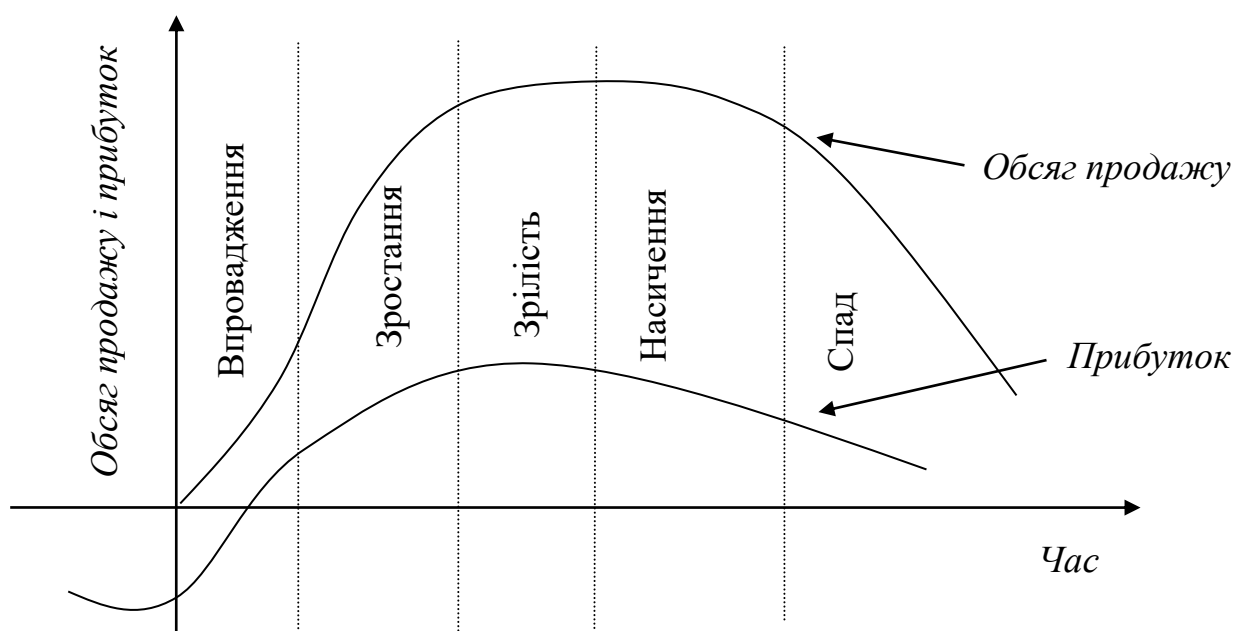


Рис.5.3. Етапи життєвого циклу товару

Таким чином, всі товари мають свою тривалість перебування на ринку, проходять однакові стадії і потребують

коригування стратегій в залежності від характеристик стадії та стану ринкового середовища.

Вплив факторів глобального бізнес-середовища призводить до інтенсифікації конкуренції і все більшої уваги до коригування ринково-продуктової стратегії залежно від етапу життєвого циклу.

Таблиця 5.2.

Характеристики етапів життєвого циклу товару

№	Етапи ЖЦТ	Кінцевий економічний інтерес	Ступінь ризикованості	Найбільш ефективні інструменти маркетингу
1	2	3	4	5
1.	Етап впровадження	Вихід на ринок	Високий ступінь ризикованості, пов'язаний переважно з сприйняттям товару споживачами потенційного ринку	Маркетингові дослідження, розробка товару, підготовка ринку методами маркетингових комунікацій.
2.	Етап росту	Досягнення максимальних обсягів виробництва і частки ринку	Найвищий рівень ризикованості, пов'язаний з залученням фінансових, інвестиційних ресурсів та використанням прибутків, а також появою нових конкурентів	Партнерські відносини з потенційними інвесторами, моніторинг конкурентної ситуації, оптимізація диверсифікаційної та цінової стратегії, переконуюча реклама
3.	Етап зрілості	Формування стійких конкурентних переваг та продовження періоду,	Помірний, пов'язаний з рівнем змінності і передбачуваності факторів ринкового середовища і	Всі елементи ринково-продуктової стратегії залежно від стану бізнес-середовища

Продовження таблиці 5.2

№	Етапи ЖЦТ	Кінцевий економічний інтерес	Ступінь ризикованості	Найбільш ефективні інструменти маркетингу
1	2	3	4	5
		максимізація прибутків	ефективності реалізації маркетингових стратегій	
4.	Етап спаду	Мінімізувати втрати, пов'язані з закінченням процесу виробництва товару, оптимізація часу завершення виробництва	Помірний, пов'язаний з визначенням часу виведення товару з ринку і небезпекою перевищення бюджету на елементи маркетингової стратегії	Мінімізація витрат на розробку елементів комплексу маркетингу, відслідковування можливості нових сфер використання товару для поновлення ЖЦТ

Візуально криві ЖЦТ можуть мати різний вигляд і відображають варіанти ринкового життя товарів (рис.5.4):

1. Крива провалу. Товари виводяться на ринок і практично після мінімальних продажів знімаються з виробництва.
2. Крива захоплення. Товари в силу певних причин (наприклад, ажіотажний попит пов'язаний з модою на товари-новинки) максимізація первинних покупок в короткі строки і відсутність повторних покупок.
3. Крива сезонності. Сезонні коливання в попиті на товари (зимові речі влітку).
4. Крива з «гребінцевим» циклом. Характер кривої, обумовлений ефективними маркетинговими рішеннями на початкових етапах стадії спаду
5. Крива з повторним сплеском (або “ностальгія”). Для товарів, які вже знаходяться на стадії спаду знаходяться нові сфери застосування.

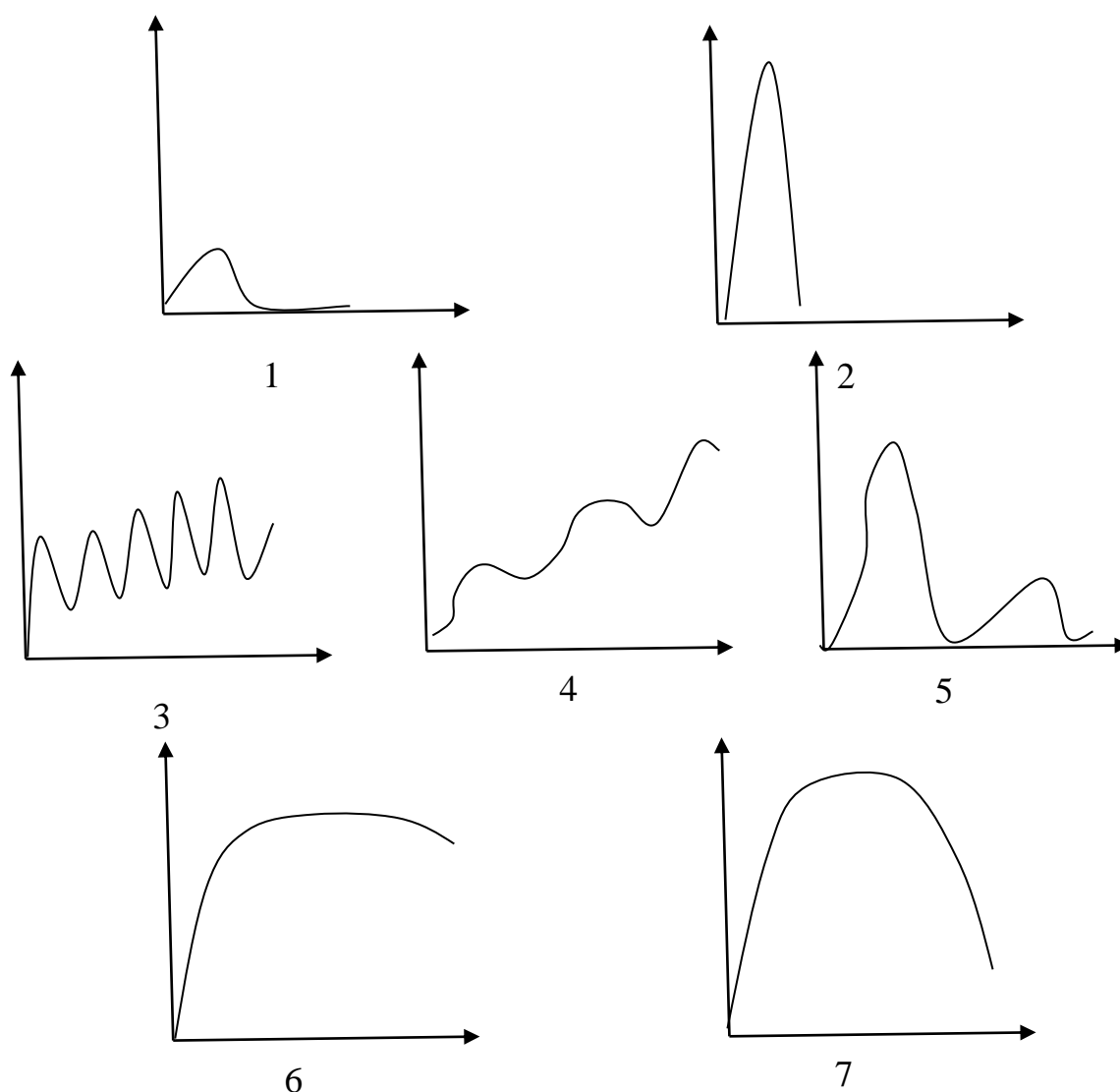


Рис.5.4. Типи кривих життєвого циклу товару

- 6.** Класична крива. Відображає положення на ринку товарів, що мають стійкі конкурентні переваги і подовжену стадію зрілості.
- 7.** Традиційна крива. Характерна для більшості товарів, які проходять рівномірно всі стадії і відображають виважену і ефективну маркетингову стратегію. Всі криві ЖЦТ, крім класичної і традиційної, мають періоди, що характеризуються падінням прибутків та обсягів збуту. Тому завдання керівників бізнесу мають таким чином виводити на ринок нові товари, щоб початок періоду їх

зрілості співпадав з завершенням етапу зрілості попереднього товару.

5.4. Диверсифікаційна стратегія

Диверсифікація – це процес розширення видів діяльності, якими займається певний суб'єкт господарювання для полегшення процесу переливання капіталу і оптимізації прибутків.

Диверсифікаційна стратегія – це спосіб формування оптимального набору видів діяльності чи товарів конкретного суб'єкта господарювання за допомогою певних методів (портфельного аналізу) та конкретних інструментів (матриця Бостонської консалтингової групи, матриця Дженерал Електрик та керованої політики, матриці Артура Д. Літгла, матриця Хассі) формування конкурентних переваг.

Стратегії диверсифікації товару:

- *концентрична диверсифікація* – доповнення товарної номенклатури новою продукцією, яка виробляється з використанням вже існуючої технології;
- *вертикальна диверсифікація* – доповнення виробничої програми продукцією попередніх та наступних ступенів;
- *конгломеративна диверсифікація* передбачає випуск нового товару, не пов'язаного з основною діяльністю підприємства.

Портфельний аналіз – це метод оцінки набору стратегічних бізнес-одиниць конкретного суб'єкта господарювання інструментами двомірного матричного аналізу з використанням різних показників для опису їх позицій з метою прийняття рішень щодо стратегії їх подальшої діяльності.

Одним з найбільш поширених інструментів визначення оптимального диверсифікаційного набору ринкового суб'єкта господарювання є матриця Бостонської консалтингової групи.

Матриця Бостонської консультативної групи передбачає порівняння різних стратегічних зон господарювання (СЗГ) чи стратегічних бізнес-одиниць (СБО) суб'єкта господарювання.

Стратегічна бізнес-одиниця (СБО) – це певний напрям діяльності, який є об'єктом окремого управління, має свої специфічні цілі, завдання та стратегію. СБО можуть бути окремі напрямки діяльності, окрема компанія, асортиментні групи, окремі товари в рамках асортиментних груп тощо.

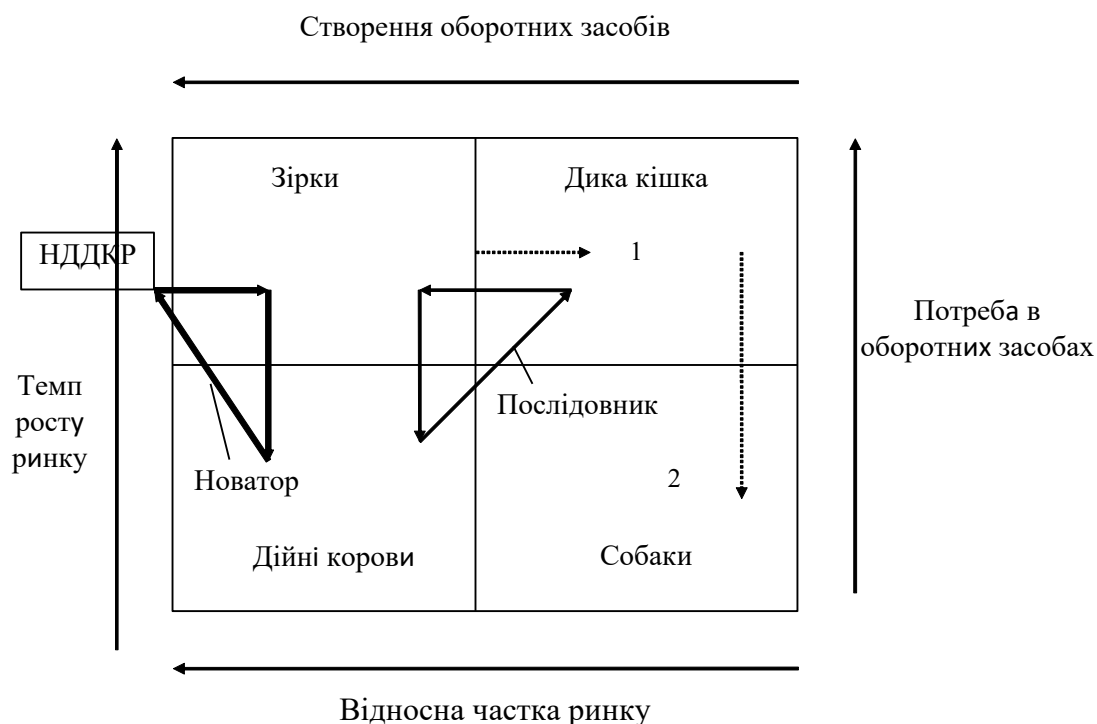


Рис.5.5. Матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ)

Матриця БКГ – це інструмент аналізу позиції СБО в диверсифікаційному наборі суб'єкта господарювання за допомогою показників: «відносна частка ринку» і «темп росту ринку» для прийняття управлінських рішень щодо їх подальшої діяльності.

Після опису СБО за запропонованими показниками, вони потрапляють в один з чотирьох квадрантів матриці:

- Перший квадрант матриці зазвичай має назви: «зірки» чи «лідери». В нього потрапляють СБО, які працюють на ринках, які мають високі темпи розвитку та ринковий потенціал і при цьому високу частку ринку.

- Другий квадрант матриці має назву «дійні корови». В нього попадають СБО, які мають високу частку ринку, але на ринках з вичерпаними перспективами росту.
- Третій квадрант матриці має назву: «знак питання» чи «проблемні діти». Сюди потрапляють СБО, які мають низьку частку ринку на ринках, що мають значний ринковий потенціал і темпи росту.
- Четвертий квадрант матриці має назву: «дикі кішки чи собаки». Сюди потрапляють СБО, які мають низьку долю ринку на ринках, що мають низький потенціал і темпи росту.

В таблиці 5.3 наведена характеристика СБО за показниками: проблеми, можливості, ресурси, управлінські рішення.

Таблиця 5.3.

Характеристика СБО за матрицею БКГ

СБО\ Показник и	Проблеми	Можливості	Управлінські рішення
1	2	3	4
«Лідери»	-високий рівень конкуренції; -потребують значних фінансових ресурсів для розширення обсягів виробництва; -високі витрати на позиціонування і досягнення лояльності споживачів.	-збереження лідируючих позицій, -стати джерелом фінансування інших зон; -дають високі прибутки для самофінансування.	- забезпечувати фінансовими ресурсами на розширення виробництва і підтримку конкурентних позицій, в разі неможливості - позбуватися деяких СБО в даній зоні

Продовження таблиці 5.3

СБО\ Показни- ки	Проблеми	Можливості	Управлінські рішення
1	2	3	4
«Дійні корови»	-можливість збереження значної конкуренції; -значні витрати на відповідні маркетингові стратегії; -небезпека появи товарів-заміників; -в разі переважання в диверсифікаційно му наборі може привести до втрати ринкових переваг і бізнесу взагалі.	-мати прибутки, що не поглинаються даною СБО; -можливість отримати прихильність споживачів до компанії; -можливість фінансувати «лідерів» чи «знаків питань»	-контроль капіталовкладень; -оптимізація бюджету на реалізацію маркетингових стратегій; -моніторинг можливості поновлення ЖЦТ; -в разі перевищення в структурі бізнесу позбавлятися від частини
«Знак питання»	-наявність сильних конкурентів; -слабкі конкурентні переваги; -значні кошти для розширення частки ринку і формування конкурентних переваг	-стати «лідерами»	-залучення інвестиційних ресурсів; -розробка ефективних конкурентних стратегій; -в разі неможливості позбавлятися.
«Дикі кішки»	-наявність лідерів ринку;	-можливість виходу з ринку	-в короткі строки

	-значні витрати на підтримку; -фінансові витрати	всіх лідерів; -можливість появи нових сфер застосування товарів.	позбавитися цих СБО; -в разі появи можливостей фінансувати виробництво, формування бюджету на просування.
--	---	---	--

Дана методика має свої переваги і обмеження. До переваг відносять наступні:

- простота використання;
- можливість визначити структуру диверсифікаційного набору;
- разом з концепцією ЖЦТ дозволяє діагностувати управлінські проблеми.

До недоліків і обмежень можна віднести:

- обмеженість показників оцінки СБО;
- дає більш точні оцінки на стабільних ринках з незначною змінністю факторів ринкового середовища;
- не ефективна в умовах обмеженості вторинної інформації щодо часток ринку, провідних конкурентів тощо.

Матриця БКГ дає змогу здійснити аналіз збалансованості портфелю товарів суб'єкта господарювання і вказує на необхідність виведення з асортименту окремих товарів або на необхідність розробки та впровадження нових товарів.

Доцільно розрізняти наступні показники збалансованості товарного портфелю:

- збалансований;
- не збалансований.

Збалансований товарний портфель – це такий розподіл СБО між квадрантами матриці, який забезпечує їх максимальні ринкові переваги за рахунок коштів, які забезпечують «дійні корови» та прибутки кожної з бізнес-одиниць.

Для СБО в позиції «лідерів» – це досягнення максимально можливої частки ринку з маркетинговою стратегією, яка найкраще забезпечує потреби споживачів з подальшим

переходом в позицію «дійної корови». Ризик – імовірність переходу в позицію «знак питання».

Для СБО в позиції «дійних корів» – це забезпечення продовження періоду зрілості за рахунок ефективних маркетингових стратегій при стабільному акумулюванні коштів достатніх для дофінансування «лідерів» та «знаків питання» з перспективою виведення з ринку без збитків і максимальним доходом від реалізації. Ризик – імовірність різкого скорочення ринкового попиту (позиція «бойового коня»).

Для СБО в позиції «знак питання» – це фінансування розширення частки ринку за рахунок власних надходжень та коштів від «дійних корів» з переходом в позицію «лідерів». Ризик – імовірність переходу в позицію «дикої кішки».

Для СБО в позиції «дикої кішки» – це визначення оптимального часу для виходу з ринку без втрат у випадку, якщо не відбулося поновлення кривої життєвого циклу. Ризик – імовірність переходу до ринку, що швидко скорочується (позиція «птаха додо»).

Підтримка збалансованого товарного портфелю вимагає постійного моніторингу стану СБО та розробки програм управління ризиками.

Відповідно, не збалансований товарний портфель – це такий товарний портфель, що не відповідає зазначеним умовам.

Матриця Дженерал Електрик (матриця General Electric та консалтингової фірми McKinsey) – це інструмент визначення структури диверсикаційного набору, шляхом визначення ринкової позиції стратегічних бізнес-одиниць за інтегральними показниками привабливості ринку та конкурентоспроможності (ділової позиції підрозділу) (рис. 5.6). Перевагою даної методики є те, що на відміну від матриці БКГ, вона дає можливість враховувати змінність факторів ринкового бізне-середовища через інтегральний показник привабливості ринку. Крім цього, ця матриця орієнтована на довгострокове передбачення.

Інтегральний показник привабливості ринку передбачає аналіз наступних часткових показників:

- ринковий потенціал;
- темп зростання ринку (ринкового сегменту);
- доступ до ринку;

- купівельна спроможність споживачів;
- модель споживчої поведінки;
- тип попиту на товар;
- інтенсивність конкуренції;
- наявність товарів замінників
- темп змінності факторів ринкового середовища тощо.

Інтегральний показник конкурентоспроможність СБО в порівнянні з конкурентами передбачає аналіз наступних часткових показників:

- ринкова частка;
- ступінь лояльності споживачів;
- ціни;
- виробничі витрати;
- якісні параметри продукції;
- наявність каналів розповсюдження;
- якість до і після продажного обслуговування;
- наявність ринково-продуктової стратегії;
- витрати на НДДКР;
- ефективна система управління тощо.

За допомогою даного інструменту керівництво конкретного суб'єкта господарювання може розробити ефективну диверсифікаційну та ринкову стратегію з урахуванням стану ринкового бізнес-середовища.

Позиція підрозділу	Привабливість ринку		
	Висока	Середня	низька
Висока	1	3	6
Середня	2	5	8
Низька	4	7	9

- інвестувати

- утримувати

- жниувати

Рис. 5.6. Матриця «Дженерал Електрик»

Зони матриці «Дженерал Електрик»:

- СБО, які потрапляють в зони 1, 2, 3 відзначаються стійкими конкурентними перевагами в привабливих для ведення бізнесу ринках і мають сприятливі перспективи для зростання;
- СБО, які в зони 4, 5, 6 характеризуються неоднозначністю позиції: 4- низка конкурентоспроможність на привабливому ринку; 5-середня конкурентоспроможність на не дуже привабливому ринку; 6- висока конкурентоспроможність на низько перспективному ринку.
- СБО, які потрапляють в зони 7, 8, 9 характеризуються досить слабкими конкурентними позиціями на мало перспективних ринках, тобто вони не мають перспектив росту.

В таблиці 5.4 представлені можливості, ризики та управлінські рішення в залежності від позицій СБО в певних зонах матриці.

Таблиця 5.4.

Можливості, ризики та управлінські рішення в залежності від позицій СБО

Зони	Можливості	Ризики	Управлінські рішення
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Зона 1	Має стійкі конкурентні переваги і можливості зростання в довгостроковій перспективі;	Імовірність браку фінансових коштів	Значне інвестування росту; підтримка конкурентних переваг і лідируючих позицій
Зона 2	Має стійкі конкурентні позиції на ринку обмеженими можливостями зростання	Імовірність нестачі фінансових коштів на розширення обсягів та збереження конкурентних переваг	Зосередження на найбільш привабливих сегментах;

Продовження таблиці 5.4

Зони	Можливості	Ризики	Управлінські рішення
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Зона 3	Має обмежені конкурентні переваги на ринку, що має значні перспективи росту	Імовірність втрати фінансових коштів в результаті агресивної політики конкурентів	Значні інвестиції в розвиток при посилені конкурентних переваг, можливість реалізувати стратегію «виклику лідеру»
Зона 4	Має слабкі конкурентні переваги на ринку, що має перспективи росту	Імовірність понести збитки в результаті втрати долі ринку; нестаток коштів для забезпечення росту	Значні капіталовкладення в посилення конкурентних позицій і розширення обсягів; у випадку неможливості вийти з ринку
Зона 5	Має обмежені конкурентні переваги на ринку, що має обмежені перспективи зростання	Імовірність втрати конкурентних позицій і долі ринку	Реалізувати стратегію обслуговування обмеженого кола сегментів, що забезпечують прибутки
Зона 6	Має стійкі конкурентні переваги на ринку, де відсутні перспективи росту	Імовірність втрати конкурентних позицій і фінансових коштів	Слідкувати за прибутками; звільнитися від сегментів, що потребують значних коштів; захищати сильні сторони

Продовження таблиці 5.4

Зони	Можливості	Ризики	Управлінські рішення
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Зона 7	Має низькі конкурентні переваги на ринках, що мають обмежені перспективи росту	Імовірність втрати долі ринку; фінансових коштів	Сконцентруватися лише на найбільш привабливих сегментах, реалізувати стратегію посилення конкурентних позицій, особливо по витратам
Зона 8	Має обмежені конкурентні переваги на ринках, що не мають перспективи росту	Імовірність втрати долі ринку та коштів	Мінімізувати інвестиції; охороняти сильні сторони; незначні модифікації
Зона 9	Має низькі конкурентні переваги на ринках з вичерпаним ринковим потенціалом	Імовірність збитків в результаті не правильного визначення часу виходу з ринку або продажу бізнесу	Скасувати витрати, вийти з ринку до моменту несення збитків чи продати при найкращій ринковій ситуації

Матриця керованої політики, матриця DPM (англ. Direct Policy Matrix) подібна до матриці «привабливість – конкурентоспроможність». Критеріями оцінки в ній є конкурентні можливості (аналогічно до позиції підрозділу в матриці «Дженерал Електрик») та перспективи прибутковості сектору ринку (аналогічно до привабливості ринку в матриці «Дженерал Електрик»). Разом з цим, в матриці керованої політики, так як і в матриці БКГ використовується більше

кількісних показників оцінки бізнес-одиниць. Що дозволяє найкраще реалізувати диверсикаційну стратегію шляхом оцінки можливостей переливу капіталу в рамках діяльності конкретних суб'єктів господарювання.

Матриця «конкурентоспроможність – життєвий цикл» Артура Д. Літгла – це також інструмент портфельного аналізу за показниками конкурентоспроможності та стадії життєвого циклу (рис.5.8).

Показник конкурентоспроможності передбачає наявність таких альтернатив: домінування, сильна, сприятлива, стійка, слабка або нежиттєздатна позиція. Стадії життєвого циклу – виведення на ринок, ріст, зрілість, спад. Відповідно до позиції у матриці виділяють три стратегічні альтернативи розвитку СБО:

- широкий діапазон вибору стратегій: для СБО, що домінують на всіх етапах життєвого циклу, мають сильну позицію на етапах виходу на ринок, росту та зрілості, характеризуються сприятливою позицією під час виходу на ринок та росту або стійкою позицією на етапі впровадження товару;

Конкурентоспроможність	Етап життєвого циклу			
	Виведення на ринок	Зростання	Зрілість	Спад
Домінування				
Сильна позиція				
Сприятлива позиція				
Надійна позиція				
Слабка позиція				
Нежиттєздатна позиція				

Рис. 5.8. Матриця «конкурентоспроможність – життєвий цикл» Артура Д. Літгла

- обережний селективний розвиток: для СБО зі слабкою позицією на етапі виходу на ринок, стійкою - на етапі росту, сприятливою – під час зрілості та сильною – у разі спаду;
- небезпечна позиція, що передбачає вихід в нішу або відмову від роботи на ринку: для СБО з нежиттєздатною позицією на всіх етапах життєвого циклу, слабкою позицією під час росту, зрілості та спаду та сприятливою – на етапі спаду.

Матриця Хассі – це інструмент визначення ринкової позиції стратегічних бізнес-одиниць суб'єкта господарювання, основними критеріями оцінки у якій є темпи росту рівня попиту на ринку та динаміки об'ємів продажу компанії. Відповідно до позиції у матриці, виділяють три альтернативні сценарії розвитку СБО:

- збереження частки ринку – якщо темпи росту ринку та компанії співпадають;
- зменшення частки ринку – якщо темпи росту ринку переважають темпи росту компанії;
- збільшення частки ринку – якщо темпи росту компанії переважають темпи росту ринку.

Постійний моніторинг товарного портфелю є об'єктом постійного контролю з боку власників і вищого керівництва. Незбалансований товарний портфель є однією з найбільш розповсюджених причин ринкових невдач суб'єктів господарювання.

5.5. Стратегія пакування, торгових марок, сервісного обслуговування

Стратегія пакування

Упаковка товару – це зовнішня фізична оболонка товару, що виконує захисну та комунікаційну функції для посилення конкурентних переваг товару

Стратегія пакування – це спосіб формування лояльності споживачів на ринках в довгостроковій перспективі шляхом використання упаковки як методу модифікацій та посилення її функцій як інструментів захисту та комунікацій.

Функції упаковки:

Захисна функція – захист упакованих товарів від несприятливого зовнішнього впливу та попередження потрапляння частинок товарів або окремих екземплярів у навколишнє середовище.

Вторинна функція – можливість подальшого використання упаковки після споживання товару для упакування аналогічних продуктів та використання для інших цілей.

Комунікаційна функція – демонстрація іміджу марки товару, інформування потенційного споживача про склад, властивості, напрям використання, країну-виробника товару (за допомогою рекламної та іншої інформації, маркування).

Класифікація упаковки:

За місцем пакування: виробнича, торгова.

За призначенням: споживча (призначена для розфасовки невеликої кількості товару та забезпечує зберігання товару у споживача); транспортна (використовується для перевезення товарів, оптового і дрібнооптового продажу); торгова (пакування здійснює продавець).

За матеріалом: жорстка (металева, скляна, дерев'яна, полімерна); напівжорстка (картонна, комбінована); м'яка (полімерна, паперова, тканинна).

За формою: цистерни, бочки, діжечки, банки, пляшки, контейнери, ящики, коробки.

За габаритами: велико-, середньо- і малогабаритна тара.

За кратністю використання: одноразова тара і тара багаторазового використання.

Вимоги до упаковки:

Безпечність – неможливість потрапляння шкідливих для організму речовин на товар, який контактує з упаковкою.

Екологічність – здатність упаковки при використанні й утилізації не завдавати істотної шкоди навколишньому середовищу.

Надійність – здатність упаковки зберігати механічні властивості і/або герметичність протягом тривалого часу.

Сумісність – здатність упаковки не змінювати споживчих властивостей упакованих товарів.

Взаємозамінність – здатність упаковки одного виду замінити упаковку іншого виду за одним функціональним призначенням.

Естетичність – забезпечення привабливості упаковки за допомогою вибору матеріалів (фольга, целофан) і оформлення (кольорова гамма та малюнки).

Економічна ефективність – показник, який визначається вартістю упаковки, ціною її експлуатації й утилізації.

Для багатьох сфер діяльності упаковка є одних з ефективних форм інновацій (парфумерна галузь, косметична, харчова) і може бути ефективним способом формування конкурентних переваг.

Стратегія торгових марок

Торгова марка – це юридично засвідчене право власності суб'єкта господарювання на торгову марку чи певну її частину.

Торгова марка – це сукупність атрибутів (назва, символ, звук, персонаж, дизайн, запах інше та їх комбінація) розроблених виробником чи продавцем товарів або послуг для їх ідентифікації та підкреслювання відмінностей від товарів конкурентів.

Бренд – це загальновідома, диференційована торгова марка, за допомогою якої встановлюються і підтримуються взаємини між продавцями і споживачами шляхом пропозиції певної обіцянки (марочний контракт) і формується унікальний сталий образ в свідомості споживача (рівень лояльності), пов'язаний з додатковими цінностями (вигодами).

Марочний контракт (обіцянка) – це набір явних і неявних унікальних функціональних, економічних (раціональних) та

емоційних вигод, які пропонуються цільовому споживачу для посилення їх лояльності.

Образ бренду – це сформований у свідомості споживача набір асоціацій з торговою маркою (атрибутами бренду).

Цінність бренду – це сприйняті і усвідомлені споживачем функціональні, економічні (раціональні) та емоційні переваги бренду.

Вигоди цінності бренду:

- більша лояльність споживачів;
- менша реакція на дії конкурентів;
- менша еластичність до підвищення ціни;
- більша еластичність до зниження ціни;
- збільшення ефективності системи маркетингових комунікацій.

Бренд для споживачів:

- ідентифікація джерела продукту;
- відповідальність виробника;
- зниження ризику;
- зменшення вартості пошуку інформації;
- обіцянка, зв'язок із виробником;
- символічна емблема;
- показник якості.

Бренд для виробників:

- засіб для полегшення збуту та просування товарів;
- засіб захисту унікальних якостей;
- сигнал рівня якості;
- перешкода для проникнення інших компаній;
- джерело конкурентних позицій;
- джерело фінансових надходжень.

Стратегія управління брендами – це спосіб досягнення максимальної цінності бренду у довгостроковій перспективі за допомогою формування концепції бренду (позиціонування та ідентичність); створення атрибутів бренду; програм інтегрованих маркетингових комунікацій; моніторинг позицій бренду; аналіз розходжень; операції з брендами (підсилення, оздоровлення, ліквідація бренду).

Ідентичність бренду – це унікальний набір марочних асоціацій, які усвідомлено створює і просуває власник бренду з метою поєднання у свідомості представників цільової аудиторії образу та набору цінностей (вигод) бренду.

Побудова бренду – це формування сталої, сильної, сприятливої, унікальної асоціації бренду.

Однією з найпопулярніших моделей побудови бренду є модель «Колесо бренду» (Brand-wheel). Модель успішно та активно використовується в маркетинговій практиці провідних компаній світу. Відповідно до даної моделі бренд можна представити у вигляді набору кіл, кожне з яких представляє окремий елемент бренду (рис.5.8).

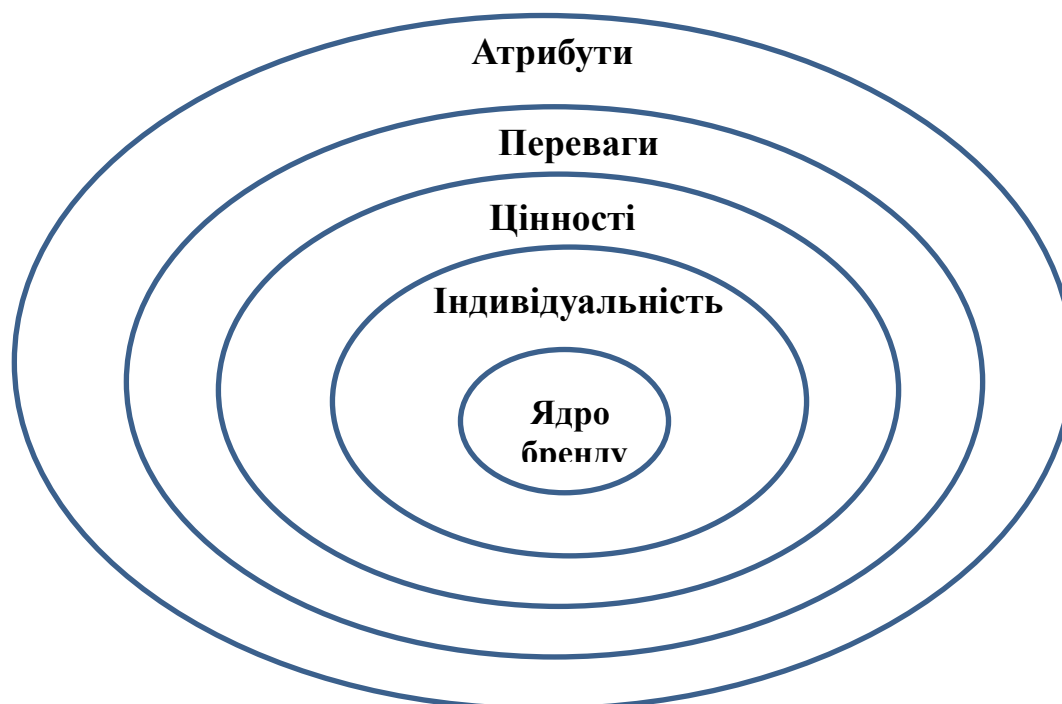


Рис.5.8. Модель «Колесо бренду»

Елементи бренду згідно моделі «Колесо бренду»:

- Ядро бренду: головна пропозиція.
- Індивідуальність: яким би був бренд, якби був людиною.

- Цінності: емоційні переваги.
- Переваги: функціональні характеристики.
- Атрибути: фізичні характеристики.

Система брендів – це сукупність взаємопов’язаних брендів (торгових марок) суб’єкта господарювання для якої формується синергетична стратегія, що включає стратегію балансування портфелю брендів, визначення стратегічних ролей окремих брендів та узгодженої архітектури брендів.

Під **портфелем брендів** компанії слід розуміти всю сукупність брендів, товарних і корпоративних, зокрема, в різних товарних категоріях, які суб’єкт господарювання пропонує ринку.

Ідентифікація бренду

Політика бренду:

1. Індивідуальні марочні назви. Наприклад, "Проктер & Гембл": "Тайд", "Бленд-а-мед", "Аріель" та інші.

2. Єдина марочна назва для всіх товарів. Наприклад, "Дженерал Електрик".

3. Колективні назви для товарних сімей. Наприклад, "Matsushita Electric Industrial Co" випускає свої товари під такими торговельними знаками, як "Panasonic", "Technics", "National". Компанія „Оболонь”, що створила перший в Україні соковмісний газований напій „Живчик”, поступово виводить під цією торговельною маркою різні види напою – „Живчик Унік”, „Живчик Оригінал” тощо.

4. Торговельна назва фірми в поєднанні з індивідуальними марками. Наприклад, «Оболонь» випускає пиво „Пшеничне” з додаванням назви виробника „Оболонь Пшеничне”.

Стратегія сервісного обслуговування

Сервіс відіграє істотну роль у підвищенні якості послуг та товарів, які пропонує споживачам ринковий суб’єкт господарювання.

Стратегія сервісного обслуговування споживача – це спосіб підвищення споживчої цінності товару та зміцнення ринкових переваг шляхом задоволення потреб споживачів пов, пов'язаних з придбанням та використанням товарів.

До складу **сервісного обслуговування** входять такі типи основних видів послуг:

- послуги підготовки до здійснення покупки;
- послуги полегшення укладання угоди з клієнтом;
- послуги післяпродажного обслуговування.

Послуги підготовки до здійснення покупки включають:

- зустріч і спілкування з клієнтом;
- піклування про клієнта (пропозиція місць паркування автомобілів, наявність дитячих куточків);
- інформування щодо товарної пропозиції;
- поради щодо купівлі.

Послуги полегшення укладання угоди з клієнтом включають:

- прийняття замовлень;
- розробку та розповсюдження технічної документації, яка пов'язана з експлуатацією та ремонтом товарів;
- демонстрацію товару і моделювання його роботи;
- розробка схем фінансування клієнта;
- зручність оплати;
- встановлення термінів виконання індивідуального замовлення

Послуги післяпродажного обслуговування:

- післяпродажне переконання;
- доставка, монтаж і запуск товару в експлуатацію, навчання користування;
- прямий продаж окремих деталей і допоміжних пристроїв;
- технічне обслуговування, ремонт;
- усунення виявлених дефектів;

5.6.Цінова стратегія

Ціна – грошовий вираз оцінки споживчої цінності товару. Ціна в ринковій діяльності суб'єктів господарювання відіграє виняткову роль. Ціна є індикатором, в якому знаходять відображення всі аспекти ринково-продуктової стратегії суб'єктів господарювання.

Якщо контракт є юридичною формою вираження взаємовідносин між ринковими суб'єктами (зовнішніми та внутрішніми), то ціна є грошовою формою цих взаємовідносин.

Ціна є грошовою формою виразу економічних інтересів власників бізнесу. Ціна, крім того, є одним з найбільш прихованих елементів стратегії. Ціна є одним з найважливіших мотивів прийняття рішень про купівлю. З одного боку, ціна виглядає фіксованим числом у певній валюті і тому справляє враження чітко розрахованої величини, з другого, вона є виразом споживчої цінності товару для споживача і тому є величиною відносною, рухомою, яка залежить від ринкової поведінки споживачів.

Складна і не однозначна природа ціни ускладнює її однозначне визначення. Таким чином право на існування мають різні визначення ціни, які виражають різні аспекти її аналізу.

З точки зору зовнішньої форми прояву, ціна – сума коштів, яку споживач сплачує за купівлю товару.

З точки зору споживача, ціна – це грошовий вираз споживчої цінності товару, що задовольняє його потреби в конкретних умовах ринкового бізнес-середовища.

З точку зору виробника, ціна – це грошовий вираз цілей підприємницької діяльності.

З точки зору конкурентів, ціна – це грошова форма виразу взаємовідносин з контрагентами.

Якщо узагальнити ці підходи, можна дати визначення ціни як економічної категорії.

Як економічна категорія, ціна – це грошова форма взаємовідносин між виробниками і споживачами з приводу обміну товарами та послугами з метою реалізації їх економічних інтересів.

Початковим етапом встановлення цін є визначення цілей ринкової діяльності суб'єктів господарювання.

Ціноутворення – це процес встановлення цін на товари і послуги.

Попри складну сутнісну природу ціни існують досить формалізовані процедури їх встановлення.

Етапи визначення ціни:

- 1.Етап. Визначення цілей ціноутворення.
- 2.Етап. Аналіз факторів, що впливають на ціну.
- 3.Етап. Визначення стратегії ціноутворення.
- 4.Етап. Визначення базової ціни.
- 5.Етап. Визначення кінцевої ціни.
- 6.Етап. Визначення знижок.
7. Етап. Корегування ціни.

Цілі ціноутворення відображають цілі суб'єктів господарювання, а відповідно економічні інтереси їх власників.

Типові цілі суб'єктів господарювання:

- зростання обсягів продажу;
- отримання прибутку чи отримання певної норми прибутку на інвестиції;
- максимізація грошових надходжень;
- взаємовідносини з конкурентами;
- збільшення вартості бізнесу;
- виживання;

Так, наприклад, якщо компанія ставить за мету зростання обсягів продажу, то метою ціноутворення має стати стимулювання споживачів для здійснення купівлі. Але така мета ціноутворення автоматично і однозначно не визначає стратегію ціноутворення, бо залежить від ряду інших факторів таких, як конкуренція, мотивації цільового сегменту, витрати, характер попиту тощо. Ціна при цьому може бути як мінімальною, так і максимальною

Аналіз факторів, що впливають на ціну. Існує велика кількість факторів, які впливають на стратегію і методи ціноутворення. Ці фактори відносяться до зовнішнього макро та мікро середовища суб'єкта господарювання:

- законодавчі та нормативні акти:

- тип ринку;
- тип конкуренції;
- рівень і тип попиту;
- ринковий потенціал;
- місткість ринку;
- специфіка ринкових сегментів;
- мотивації споживачів та моделі їх поведінки;
- етап життєвого циклу товару;
- позиціонування товару;
- конкурентоздатність товару.

Стратегія ціноутворення – це спосіб досягнення довгострокових цілей ціноутворення на основі певних принципів, методів і інструментів. Можна виділити наступні стратегії ціноутворення:

- стратегія ціноутворення відповідно до витрат;
- стратегія ціноутворення на базі попиту;
- стратегія ціноутворення залежно від рівня конкуренції;
- стратегія ціноутворення згідно стадій життєвого циклу товару.

Стратегія ціноутворення відповідно до витрат – це спосіб досягнення мети ціноутворення шляхом використання методів розрахунку ціни за встановленими формулами; витрати плюс прибуток; шляхом забезпечення цільового прибутку; на основі аналізу беззбитковості; за граничними витратами; шляхом аналізу кривої досвіду.

Метод ціноутворення за формулою передбачає використання різних готових формул для визначення ціни. В цих формулах зазвичай враховуються структура витрат (сумарні витрати, як сума постійних і змінних витрат), чи окремі їх частини. Наприклад, деякі консалтингові компанії використовують наступну формулу:

Ціна=денна платня експерта x 3.

Приклад для промислового підприємства:

Ціна=Витрати на матеріали+Витрати прямої праці (для покриття накладних витрат) +100% витрат прямої праці + від

120% до 180% витрат прямої праці (на покриття інших витрат і забезпечення прибутку).

Даний метод є прозорим, простим, але не враховує таких важливих факторів, як попит та ціни конкурентів.

Метод «витрати плюс прибуток» передбачає урахування середніх витрат до яких додається бажана норма прибутку. Цей метод мають ті ж обмеження, що і попередній, але є ефективним при стійкому попиті і низької еластичності попиту. Оптові і роздрібні торговці використовують метод «витрати плюс прибуток» шляхом додавання націнок на різних рівнях каналів розподілу.

Різновидом даного методу є **метод забезпечення цільового прибутку**. Він ефективно працює у випадку коли чітко виконується план продажу. Компанія встановлює бажану норму прибутку на інвестиції і розраховує ціну:

Ціна=постійні витрати+прибуток+зміні витрати / кількість запланованих одиниць товару

Метод аналізу безбитковості передбачає визначення точки безбитковості. Це такий обсяг продажу, при якому загальні доходи дорівнюють загальним витратам. Точка безбитковості досягається тоді, коли продано товарів за певною ціною стільки, скільки потрібно щоб компенсувати змінні і постійні витрати. Реалізація кожного додаткового товару буде приносити прибуток.

Точку безбитковості (BEP) можна розраховувати в одиницях продукції і в грошовому виразі за формулами:

$$BEP = TFC / C/P = TFC/ P-AVC/P$$

BEP- точка безбитковості (break-even point);

TFC- умовно-постійні витрати (total fixed costs);

AVC- умовно- змінні витрати (average variable costs);

P- ціна одиниці продукції (unit sale price);

C- прибуток з одиниці продукції без урахування постійних витрат P- AVC(unit contribution margin);

$BEP \text{ в од. продукції} = TFC/C = TFC/P - AVC$

Таким чином, шляхом визначення точки беззбитковості при різних рівнях цін, остаточна ціна встановлюється на рівні, який дає найбільший прибуток при досягненні запланованого рівня продажу.

Метод ціноутворення на основі «кривої досвіду» застосовується у випадку, коли обсяги виробництва відповідають ринковому попиту, а споживачі орієнтовані на низькі ціни.

Практичний досвід діяльності доводить, що зі збільшенням обсягів виробництва зменшуються витрати на одиницю продукції. Це є наслідком економії на масштабах та накопиченого досвіду виробників. Це дає можливість виробникам знижувати ціни чи збільшувати прибуток з одиниці товару.

В деяких випадках використовується **метод ціноутворення на основі граничних витрат**. При цьому ціни на кожну додаткову одиницю товару встановлюються на рівні граничних витрат чи нижче середніх витрат. Цей метод використовується для стимулювання продажу, боротьби з конкурентами, особливо для продукції з високими постійними витратами.

Стратегія ціноутворення на основі попиту – це спосіб досягнення цілей ціноутворення за шляхом встановлення цін у відповідності до рівня і типу попиту та споживчих мотивацій методами встановлення «високих цін», «низьких цін», цінового діапазону, еластичної ціни.

Метод «високих цін» або престижні ціни використовуються у випадку встановлення цін на товари високої якості, чи коли треба продемонструвати споживачу різні якісні рівні товарів чи товар відповідає такому рівню споживчих мотивацій, як самореалізація. Цей метод дозволяє отримати високі прибутки з одиниці товару, формування позитивного рівня за якістю. Але це приваблює конкурентів, обмеженість цільового сегменту.

Метод «низьких цін» використовується у випадку виходу на ринок, завоювання більшої долі ринку або виживання. До обмежень цього методу відносяться:

- імовірність невиконання великих обсягів виробництва;
- знижує можливості зміни цін у випадку зміни цілей ціноутворення;
- імовірність формування іміджу товарів як низькоякісних тощо.

Метод на основі еластичності попиту за ціною. **Еластичність попиту** – це показник, що відображає зміну кількості товару, що продається в залежності від зміни ціни.

Еластичний попит відображає ситуацію коли певний відсоток зміни в ціні призводить до більш значному збільшенню обсягів продажу.

Нееластичний попит відображає ситуацію при якій зміна ціни на певний відсоток призводить до незначної зміни обсягів продажу.

Може бути ситуація за якої певний відсоток зміни ціни призводить до такої ж зміни обсягів збуту.

На еластичність попиту впливають такі фактори, як наявність товарів-заміників, товари першої необхідності, предмети розкоші тощо.

Часто в стратегії орієнтованій на попит використовується метод встановлення діапазону цін для задоволення мотивацій різних споживачів.

Методом ціноутворення в стратегії орієнтованій на попит є розрахунок ціни на підставі порівняння цінностей або визначення індиферентної ціни⁴.

Різновидом стратегії цін, які орієнтовані на попит є **психологічні ціни**. До таких методів відносяться використання:

- цін без округлення чи нижче кругле число (20грн.87коп., 79грн., 99грн.);
- різниці цін в рамках товарного асортименту (100грн., 180грн., 260грн.)

⁴ Старостіна А.О. Маркетинг: Навчальний посібник/ А.О. Старостіна, Д.М. Черваньов, О.В. Зозульов. — Київ: Знання-Прес, 2002. — с.116-118.

-низькі ціни на привабливі для споживачів товари для залучення їх споживання;

-цінові приманки це випадки коли встановлюються низькі ціни на певні моделі товару для заманювання споживачів до місць продажу;

-використання різних цін на однакові товари, що пакуються але мають різну вагу.

Стратегія орієнтована на конкурентів – спосіб досягнення певних цілей ціноутворення шляхом встановлення ціни з урахуванням цін конкурентів. Ця стратегія є досить складною бо має враховувати різноманітність факторів. При цьому, у випадку коли, наприклад, лідер ринку збільшує ціну, інші конкуренти можуть, залежно від ситуації, вибирати різні варіанти від подібної стратегії до протилежної.

Стратегія ціноутворення залежна від стадії життєвого циклу товару – це спосіб досягнення цілей ціноутворення шляхом зміни методів встановлення цін на різних етапах життєвого циклу:

- **Етап виходу на ринок.** Якщо йдеться про принципово новий товар і ні споживачі ні конкуренти не мають чіткої позиції щодо нього, використовується два можливі методи - «зняття вершків» чи «ціни проникнення». У випадку, якщо товар є модифікацією і споживач може приймати рішення щодо бажаної ціни, використовується метод ціноутворення на основі урахування «споживчої цінності товару» та «цінності, що сприймається». Ці підходи є подібними за виключенням того, що в першому споживач отримує інформацію про всі вигоди при використанні товару у другому випадку вигоди не розбиваються на складові.
- **Етап росту.** На перших стадіях росту частіше використовується високі ціни з подальшим зниженням по мірі економії витрат та накопичення кривої досвіду.
- **Етап зрілості.** Ціна на цій стадії має бути гнучкою і відображати як різноманітність споживчих мотивацій і

можливі дії конкурентів. Однак можуть використовуватись і стабільні ціни.

- **Етап спаду.** Використовується метод зниження ціни, або утримання ціни при зниженні витрат. У випадку, коли з ринку ідуть провідні конкуренти чи відбувається поновлення життєвого циклу товару, можливо підвищення цін.

Після вибору стратегії ціноутворення та встановлення базової ціни відбувається **встановлення кінцевої ціни методами диференціації цін:**

- диференціація цін в рамках товарного асортименту;
- диференціація за ринковим сегментам;
- географічна дискримінація.

Завданням диференціації цін в рамках товарного асортименту є встановлення таких цін на всі товари, щоб шляхом стимулювання споживачів отримати максимальний прибуток.

Диференціація за ринковими сегментами дає можливість урахувати різницю у мотивацій споживачів і регулювати прибутки отримані від вищих і нижчих цін. Звичайно, для диференціації цін мають бути запропоновані відмінності в товарах, які сприймаються споживачами як різні рівні якості (різні місця на стадіонах, в залежності від модифікацій товару, доплата за додаткові послуги, послуги на обмін валют тощо)

Географічна цінова дискримінація передбачає встановлення різних цін в різних географічних регіонах (встановлення регіональних цін, єдиних по ринку, ІНКОТЕРМС в міжнародному бізнесі тощо).

Важливим етапом встановлення ціни, який дозволяє реалізувати економічні інтереси суб'єктів господарювання в тих чи інших умовах є **встановлення знижок**, як інструментів стимулювання збуту.

Серед найпоширених видів знижок виділяють наступні:

- спеціальні кількісні знижки;
- сезонні знижки;
- знижки постійним клієнтам;
- знижки торговим посередникам;

- знижки за обсяги;
- знижки за форми оплати.

Корегування цін відбувається у випадках зміни витрат, конкурентної ситуації на ринку, змін в ринковій поведінці споживачів та зміни інших факторів ринкового середовища.

5.7. Стратегії розподілення та просування

Стратегія розподілення - це спосіб мінімізації часу та витрат на рух товарів для забезпечення потреб виробництва та продажу готової продукції шляхом вибору оптимальних каналів розподілу, організації товароруку та встановлення взаємовідносин з посередниками.

Розподілення - це система взаємовідносин між виробниками, посередниками, кінцевими споживачами з приводу купівлі-продажу товарів для узгодження і реалізації економічних інтересів всіх суб'єктів даного процесу

Основна функція розподілення - це забезпечення доступності споживачів до товарів за критеріями місця і часу.

Канал розподілу - це шлях руху товарів від виробників до споживачів, який характеризується кількістю задіяних посередників і характером функцій, які вони виконують.

В залежності від кількості задіяних посередників визначається тип і довжина каналу розподілу.

Посередники є основними суб'єктами, які реалізують цілі розподілення пов'язані з мінімізацією витрат і часу на рух товару від виробника до споживача.

Розрізняють два типи посередників за критерієм: прийняття права власності на товар. Роздрібні і оптові торговці при купівлі товару приймають право власності на товар і в цьому сенсі виражають економічні інтереси виробників.

Роздрібні торговці - це посередники, які продають товари кінцевому споживачу. Закупають товари роздрібні торговці як у виробників так і у посередників.

Оптові торговці - це посередники, які продають товари на B2B ринку (виробникам, посередникам, державі, організаціям, установам). Необхідність використання посередників об'єктивно пов'язано з необхідністю вирішення проблем:

- географічної віддаленості виробників і споживачів;
- існування різниці у мотиваціях споживачів різних регіонів.

Посередники допомагають доставити товари у місця споживання в асортименті, що відповідають споживчим мотиваціям, шляхом концентрації і сортування.

До основних функцій каналів розподілу належать наступні:

- маркетингові дослідження пов'язані зі вибором постачальників та споживачів;
- визначення стратегії взаємовідносин з постачальниками та споживачами;
- ведення переговорів, підписання контрактів;
- управління товарорухом, транспортування, складування, зберігання, сортування;
- здійснення функцій, пов'язаних з доробкою товару у відповідності до потреб споживачів)
 - встановлення цін;
 - фінансування (кредити);
 - розробка стратегії стимулювання збуту;
 - прийняття ризиків.

В каналах розповсюдження здійснюються обмін товарами, платіжними засобами, правами власності, інформацією та досвідом.

Оптові покупці на B2B ринку представлені дистриб'юторами, дилерами, джоберами.

Дистриб'ютор - це посередник, який продає товари за угодою з виробником, приймає право власності і діє на певній території протягом певного часу.

Дилер - це фізична чи юридична особа, яка приймає право власності на товар, проводить діяльність за свій рахунок і від свого імені.

Джобер - це дилер, який працює за окремими тимчасовими угодами.

Дистриб'ютори і дилери можуть працювати на засадах: право продавати товари певного виробника; виключеності продажу на певній території; угоди про примусовий асортимент; франшизи (право на роботу під ім'ям франчайзера, власника торгової марки).

До торговельних посередників відносяться і такі, що не приймають право власності на товар і діють від імені і за рахунок виробника - це **агенти** підприємства.

Існують також **незалежні посередники**, без права власності, такі як:

- брокери (зводять продавців і покупців за певний відсоток);
- агенти спеціалізованих агенцій (представляють інтереси багатьох виробників);
- комісiонери (діють від свого імені чи третьої особи за рахунок клієнта);
- косигнатори (комісiонери, що торгують зі складу).

Застосування каналів збуту дозволяє знижувати вартість процесу продажу (або вартість продажу в розрахунку на одиницю товару) та можливість запропонувати клієнтам більш комплексних рішень (торговий посередник має можливість здійснювати комплексне постачання від декількох виробників).

Довжина каналу розподілу – це кількість проміжних рівнів каналу розподілу або кількість посередників між виробником і споживачем.



Рис. 5.10. Рівні каналів збуту товарів

Рівні каналів розподілу:

Канал нульового рівня (власна система збуту, особистий продаж, великі витрати на утримання збутового апарату).

Однорівневий канал (виробник - роздрібний посередник – споживач).

Двохрівневий канал (виробник - оптовий посередник – роздрібний посередник – споживач).

В практиці господарювання часто використовуються декілька каналів розповсюдження, що носить назву множинних каналів розподілу.

Стратегія розподілення - це спосіб мінімізації витрат і часу доставки товарів споживачам за рахунок вибору оптимальних каналів розподілу та посередників. Вибір стратегії розповсюдження залежить від ступеню охоплення каналами розподілу певного ринку, контролем над каналами розподілу, рівнем витрат.

Після визначення довжини каналу розподілу і типу посередників необхідно визначити загальну кількість посередників в каналі тобто інтенсивність розподілення. Існує три підходи до інтенсивності розповсюдження:

- інтенсивне розповсюдження;
- селективне розповсюдження;
- ексклюзивне розповсюдження.

Інтенсивне розповсюдження - це метод охоплення широкої території, який забезпечує максимальний зв'язок зі споживачами. Особливо це характерно для товарів повсякденного вжитку.

Селективне розповсюдження - це метод використання обмеженої кількості торгових точок на кожній території. Характерно для товарів попереднього вибору.

Ексклюзивне розповсюдження - це метод використання одного посередника в одному регіоні. Для товарів особливого попиту.

Виходячи з того, що канали розподілу передбачають взаємовідносини з великою кількістю виробників, посередників інтереси яких не завжди співпадають, важливим елементом

стратегії є використання різноманітних **інструментів подолання конфліктів**.

До таких інструментів можна віднести наступні:

1. Кооперація в рамках каналу розповсюдження на принципах рефлексивного маркетингу. Що передбачає вплив одного з найбільш впливових учасників каналу (рефлексатор вищого порядку) на ринкову поведінку інших учасників каналу (рефлексатори нижчих порядків).

2. Використання вертикальної системи маркетингу шляхом інтеграції в єдину організацію всіх учасників каналу. Існує три типи вертикальних маркетингових систем:

- корпоративна (заснована на контролі внаслідок права власності на виробництво і канали розповсюдження);
- адміністративна (передбачає контроль з боку одного з учасників каналу, який має найбільшу економічну владу); .
- договірна (учасники заключають юридичну угоду, щодо розподілу повноважень, наприклад у формі франшизи) .

До **стратегій роздрібної торгівлі** можна віднести наступні:

- стратегія торгівлі широким асортиментом товарів масового попиту (універмаги, моли, торговельні центри, магазини при складах, тощо) ;

- спеціалізовані магазини (бакалія, меблі, взуття, тощо);

- стратегія низьких цін (магазини дисконтних цін);

- торгівля за каталогами або електрона торгівля;

- стратегія особистих контактів (особливо по наданню послуг);

- стратегія додаткових відчуттів (організація спеціальних шоу, показів, вікторин, тощо).

Фізичне розповсюдження - це фактичне переміщення товару від виробника до споживача за принципами - в необхідне місце, в необхідний час.

Стратегія фізичного розподілу має відповідати загальній маркетинговій стратегії конкретного суб'єкта господарювання.

Для оптимізації товароруху необхідне здійснення наступних видів діяльності:

1. Маркетингові дослідження рівня попиту і споживчих мотивацій для запобігання накопичення товарів в каналах розповсюдження.

2. Обробка замовлень забезпечує безперебійність проходження товарів по каналам розповсюдження за рахунок швидкої і чіткої роботи (в сучасних умовах шляхом комп'ютеризованих систем обробки замовлень).

3. Управління запасами дозволяє мінімізувати витрати на зберігання (наприклад, за системою «точно в час») чи втрат пов'язаних з можливим падінням попиту.

Зберігання - вид діяльності пов'язаної з визначення обсягів, кількості та розташування приміщень для зберігання. Це можуть бути складські приміщення особистого або загального користування. Існують також сучасні дистриб'ютерські центри по обробці замовлень і доставці товарів.

4. Забезпечення захисної упаковки (контейнери, піддони)

5. Транспортування включає вибір виду транспортного засобу, транспортної компанії за критеріями: час постачання (швидкість), географічна розповсюдженість (доступність), своєчасність виконання замовлень (надійність), здатність транспортування різних вантажів (вантажопідйомність), кількість поставок на добу (частота), витрати.

6. Забезпечення якості обслуговування, що забезпечується фаховим рівнем персоналу.

Просування (комплекс маркетингових комунікацій)

Просування – будь-яка форма комунікації, що використовується суб'єктом для інформування, переконання, нагадування споживачам про свої товари або послуги.

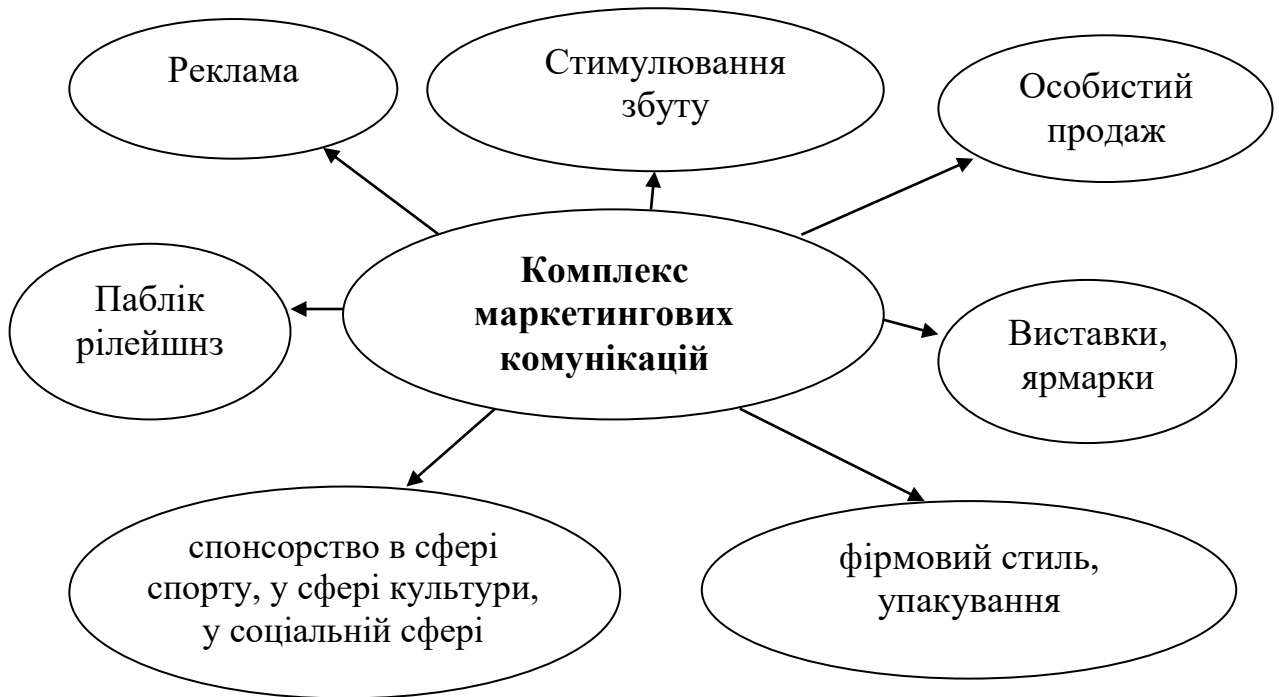


Рис.5.11. Складові комплексу маркетингових комунікацій

Комплекс маркетингових комунікацій включає:

- ✓ рекламу – неособисту платну форма комунікацій від імені замовника.
- ✓ стимулювання збуту – короткострокові заходи щодо притягнення покупців (знижки, безкоштовні зразки, дегустація, семплінг, активну пропозицію: конкурси лотереї, ігри), стимулювання торгових посередників, власного персоналу.
- ✓ особистий продаж – усне представлення товару або послуги з метою продажу в ході бесіди з одним або декількома потенційними покупцями.
- ✓ паблік рілейшнз – комплекс скоординованих дій, що здійснюється через ЗМІ з метою впливу на суспільну думку, зміну поведінки споживачів на свою користь (організація прес-конференцій, участь у написанні статей, репортажів, організація інтерв'ю керівництва в ЗМІ, видання журналу фірми, організація фірмою ювілеїв, презентацій, вплив на державні органи - лоббіювання)
- ✓ виставки, ярмарки
- ✓ спонсорство в сфері спорту (спортивні команди, заходи, окремі спортсмени), у сфері культури (телепередача, спектаклі, естрада), у соціальній сфері (освіта, НДДКР, охорона здоров'я)

✓ фірмовий стиль, упакування.

Фактори, які визначають структуру маркетингових комунікацій:

1. Тип товару та ринку — кінцевий споживач:

а) товар має унікальні якості (фізичні привілеї легше рекламувати, ніж психологічні); .

б) достатнє чи завелике число потенційних покупців (сегмент, ніша ринку).

2. Характер ринкової стратегії:

- стратегія просування товару (особистий продаж, стимулювання);
- стратегія заохочування споживачів;
- конкуренція.

3. Стан свідомості споживача: знання, переконання, преференції.

4. Етап життєвого циклу товару.

5. Традиції, що склалися в комунікаційній політиці фірми.

5.8. Маркетинг партнерських відносин

Маркетинг партнерських відносин - це теорія і практика прийняття управлінських рішень щодо планування ринково-продуктової стратегії ринкового суб'єкта господарювання, згідно якої всі ринкові суб'єкти (споживачі посередники, постачальники, контактні аудиторії, конкуренти) розглядаються як партнери з погляду узгодження та реалізації економічних інтересів на ринку.

Маркетинг партнерських відносин орієнтований на довгострокове співробітництво, підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Кінцевим результатом маркетингу партнерських взаємовідносин є побудова унікальних нематеріальних активів компанії - маркетингової ділової мережі.

Маркетинг взаємовідносин іноді називають управлінням взаємовідносинами з клієнтами, маркетингом взаємин з покупцями, або маркетингом відносин. Згідно даної концепції партнерські зв'язки здійснюються шляхом реалізації наступних заходів:

- впровадження системи мотивації персоналу на застосування якісних стандартів обслуговування споживачів;
- створення у персоналу мотивації до більш високого рівня участі у справах ринкового суб'єкта господарювання;
- налагодження системи інформування персоналу, споживачів, посередників, конкурентів про новини та події через внутрішні інформаційні бюлетені та Web-сторінки;
- навчання персоналу і проведення зібрань торговельних посередників та партнерів, присвяченим питанням маркетингу та збуту;
- роз'яснення цінностей і завдань ринкового суб'єкта господарювання;
- формування відповідної корпоративної культури ринкового суб'єкта господарювання;
- застосування до персоналу та посередників інструментів стимулювання збуту;
- пошук можливостей співпраці з конкурентами, реалізації спільних проектів розробки інновацій.

ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ (ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ)

Термін «управління маркетингом» в умовах, коли маркетинг є основною теорією управління суб'єктами господарювання втрачає змістовний сенс. Саме тому більш доцільно термінологічно розрізняти: «зовнішній маркетинг» і «внутрішній маркетинг». Як було зазначено вище, *зовнішній маркетинг* – це процес прийняття управлінських рішень відносно ринково-продуктової стратегії на основі дослідження факторів зовнішнього маркетингового середовища, в той час як *внутрішній маркетинг* – це процес прийняття управлінських рішень щодо внутрішнього мікросередовища компанії для оптимальної реалізації ринково-продуктової стратегії і узгодження економічних інтересів суб'єктів ринкового середовища і внутрішнього середовища компанії.

Об'єктом внутрішнього маркетингу є:

- маркетингове планування;
- маркетинговий контроль;
- організаційні структури управління і взаємовідносини між функціональними підрозділами;
- управління персоналом;
- формулювання корпоративної культури і ринкового іміджу компанії.

Стратегічне маркетингове управління – це усвідомлений, цілеспрямований процес прийняття рішень суб'єктами управління відносно всіх сторін діяльності та розвитку об'єкта управління (компанія, бізнес, окремі бізнес-одиниці, функціональні підрозділи, інше) за допомогою системи методів, принципів, правил з метою реалізації стратегічних інтересів виробників, споживачів та інших зацікавлених осіб (стейкхолдери) та ринкових суб'єктів господарювання.

Маркетингове планування – це систематизований процес формалізації ринково-продуктової стратегії суб'єкта господарювання у вигляді зафіксованих документів з метою досягнення найвищих кінцевих результатів функціонування бізнесу.

Основними документами, в яких формалізована ринкова

діяльність суб'єктів господарювання є:

- стратегічний план розвитку в цілому;
- бізнес-план;
- маркетинговий план.

Існують два фактори, які впливають на якість маркетингового планування: реалістичність економічних інтересів власників бізнесу, які проявляються в стратегічному баченні розвитку бізнесу і наявності достовірної ринкової інформації.

Реалістичність економічних інтересів власників бізнесу або вищого керівництва, яке їх уособлює, залежать від їх особистих якостей та рівня підготовки.

Необхідні особисті якості керівників бізнесу:

- чесність;
- самореалізація як основний мотив ведення бізнесу;
- широкий кругозір;
- розвинута інтуїція;
- реалістичне оцінювання своїх здібностей;
- здібність до ділових комунікацій;
- здібність слухати;
- відсутність комплексів;
- наявність вихованих морально-етичних цінностей;
- регульований альтруїзм;
- освіта впродовж всього життя;
- сімейна вірність;
- схильність до рефлексії;
- схильність до контрольованого ризику.

Щодо необхідного рівня освіти, то обов'язковою є економічна освіта, бажано в галузі маркетингу, бізнес-адміністрування чи школи бізнесу. Небажаним є рівень освіти за фахом фінанси, бухгалтерський облік, інженерні науки, в якості одної освіти.

Стратегічне бачення розвитку бізнесу – це прояв усвідомленого стратегічного інтересу власника і вищого керівництва ринкового суб'єкта господарювання по відношенню до його майбутнього образу (технології, ринки, товари, імідж). Відповідає на запитання: «Якими ми хочемо бути?»

Стратегічне бачення розвитку бізнесу передбачає визначення Великих амбітних Цілей (ВАЦ), сфери економічних інтересів споживачів, корпоративних цінностей.

Великі Амбітні Цілі висвітлюють максимальні кінцеві стратегічні інтереси власників і вищого керівництва в сфері прибутків і нововведень. Відповідають на питання: «Скільки хочемо отримати до певного моменту часу?» «Якого рівня якості задоволення споживачів ми досягли?», стимулюють активізацію мотивацій рівня «самореалізація».

Корпоративні цінності – це зафіксовані і декларовані морально-етичні норми взаємовідносин між власниками, керівниками, персоналом, а також ринкового суб'єкта зі споживачами, партнерами, суспільством в цілому. Відповідають на запитання: «Чого ми ніколи не можемо допустити у взаємовідносинах між собою і з іншими компаніями та людьми?»

Результатом визначення бачення розвитку бізнесу повинні стати:

- формування поглядів власників та керівництва щодо довгострокових планів і стратегічних сфер діяльності;
- формування політики нововведень;
- формування планів освоєння нових ринків;
- розробка принципів роботи, що визначають взаємовідносини з персоналом і ринковими суб'єктами,
- побудова системи мотивацій в компанії інше.

Джерелом достовірної ринкової інформації і інформаційною основою складання всіх типів планів є маркетингові дослідження. Цілі маркетингових досліджень відрізняються в залежності від типу плану. У випадку розробки стратегічного плану розвитку компанії метою маркетингового дослідження зазвичай є діагностика ринкової позиції компанії в умовах змінного ринкового середовища, визначення сильних та слабких сторін. У випадку бізнес-планування необхідні конкретні дослідження під спеціально встановлену мету дослідження (див. розд.2,3).

Маркетингове планування – це систематизований процес здійснення ринкової діагностики для конкретного суб'єкта господарювання в цілому чи окремих його бізнес – одиниць чи товарів; визначення цілей розвитку; розробки ринково-

продуктових стратегій; фінансовий аналіз беззбитковості та прогноз продажів; аналіз рентабельності; визначення заходів контролю реалізації плану та управління ризиками з метою реалізації економічних інтересів власників бізнесу та інших зацікавлених осіб. Результатом планування мають бути формалізовані документи викладені на певних носіях, що містять опис вищенаведених процесів в якомога конкретних показниках і оцінках.

План маркетингу – це документ, який містить інформацію щодо маркетингових проблем та можливостей, оцінку сильних та слабких сторін; короткострокові цілі; опис ринково-продуктової стратегії; фінансовий план; конкретні заходи контролю і програму управління ризиками.

Маркетингове стратегічне планування здійснюється на різних рівнях (рис.6.1)

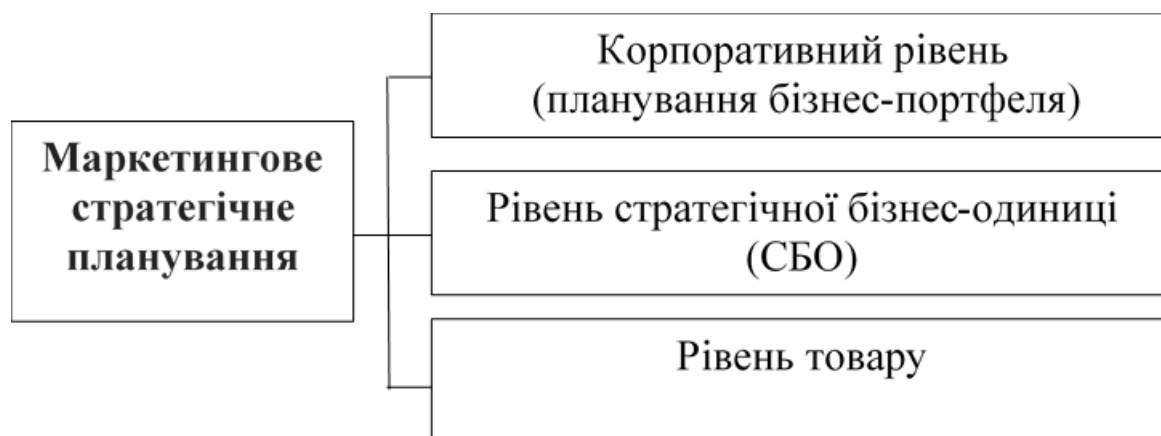


Рис. 6.1. Рівні маркетингового стратегічного планування

На корпоративному рівні маркетингового стратегічного планування здійснюється планування бізнес-портфеля, тобто видів діяльності, на яких спеціалізується суб'єкт господарювання, визначення цілей і стратегій росту. На рівні стратегічної бізнес-одиниці (СБО) здійснюється формування цілей та стратегій СБО та маркетингових планів їх реалізації. На рівні товару маркетингове планування передбачає встановлення цілей та стратегій щодо кожного товару.

На корпоративному рівні стратегічні маркетингові плани мають містити:

- стратегічне бачення розвитку бізнесу;
- визначення Великих Амбітних Цілей;
- визначення місії;
- визначення стратегічних цілей;
- розробка стратегій росту;
- розробка диверсифікаційної стратегії;
- розробка конкурентної стратегії;
- розробка стратегій інтегрованого зростання;
- стратегія внутрішнього маркетингу;
- принципи корпоративної культури.

Для залучення інвестицій на рівні конкретних бізнес-одиниць складаються бізнес плани, які також включають детальний опис ринку, споживачів, конкурентів, товару і елементів комплексу маркетингу і крім цього включає детальний план окупності фінансових витрат.

Будь-які маркетингові плани мають містити конкретні інструменти їх реалізації, якими є прогнози (передбачувані обсяги продажу), бюджети (розподіл фінансових витрат по розділам плану)), календарні плани (часовий графік досягнення певних цілей та окремих програм) і показники (числовий вираз певних дій та результатів), інакше неможливим є їх контроль та оцінка ризиків.

Контроль за маркетинговою діяльністю

Маркетинговий контроль – це комплекс заходів, спрямованих на здійснення оцінки ефективності реалізації маркетингових заходів і їх відповідності цілям та запланованим показникам. Маркетинговий контроль має на меті визначення планових показників, значення фактичних результатів маркетингової діяльності та здійснення їх порівняння. У таблиці 6.1. наведено типи маркетингового контролю.

Будь який контроль включає наступні етапи:

- постановка цілей;

- етап збору інформації та порівняння реальної ситуації у певний момент з ситуацією «згідно плану» та пояснення можливих відхилень;
- застосування заходів щодо виправлення ситуації та уникнення відхилень.

За результатами маркетингового контролю розробляють заходи щодо коригування маркетингових планів.

Таблиця 6.1.

Типи маркетингового контролю

Тип Контролю	Відповідальний за його проведення	Завдання контролю	Методи контролю
Контроль виконання річних планів	Вище керівництво фірми Керівництво середньої ланки	Переконатися, що запланованих показників досягнуто	Аналіз збуту Аналіз часток ринку Аналіз співвідношення між витратами на маркетинг і станом збуту Аналіз споживачів
Контроль прибутковості	Відповідальний за маркетингову діяльність	Виявити прибуткові та збиткові стратегічні господарчі підрозділи	Аналіз рентабельності за товарами, територіями, сегментами ринку, каналами збуту та клієнтами
Стратегічний контроль	Вище керівництво Відповідальний за маркетингову діяльність	З'ясувати, чи дійсно підприємство використовує найкращі маркетингові можливості та яка ефективність його роботи	Ревізія маркетингу

Контроль маркетингу передбачає прийняття рішень з наступних питань: система контролю, завдання контролю, об'єкт контролю, обсяг контролю, період контролю, методи контролю, контролери-аудитори.

Маркетинговий контроль може бути оперативний (орієнтований на повсякденну діяльність) і стратегічний (основним елементом якого є маркетинговий аудит).

Оперативний контроль включає в себе контроль результатів маркетингової діяльності, а саме контроль збуту та аналіз результатів діяльності служби збуту, контроль частки ринку, прибутковості, кількості покупців, іміджу бренду, ступеня задоволеності споживачів, конкурентоспроможності товару, прихильності до торгової марки і т.д.

Завданням стратегічного контролю є здійснення аудиту маркетингового мікро- та макросередовища, цілей, маркетингових стратегій та заходів, аудиту організаційної структури відділу маркетингу.

Контроль загальної маркетингової політики щодо аналізу продажів та витрат може і повинен здійснюватися постійно або з невеликою періодичністю: кожного місяця, чотири рази на рік або хоча б раз на рік. Крім того, важливо періодично проводити маркетинговий аудит напрямків маркетингової діяльності ринкових суб'єктів, а також її цілей.

Основними елементами маркетингового аудиту є:

1. Загальний опис ринкового суб'єкта господарювання (розмір, структура, стиль і методи управління, сфери діяльності, ринки, асортимент продукції, імідж).
2. Маркетингове середовище ринкового суб'єкта господарювання.
3. Ринок (розмір, структура, ринкова поведінка споживача, конкуренти).
4. Ринково-продуктова стратегія (стратегія ринкового охоплення, сегментування, позиціонування, конкурентна стратегія, товарна, цінова, збутова стратегія, стратегія просування).
5. Організація маркетингу (загальна структура і розподіл функцій, взаємодія з іншими підрозділами, система і процес планування і контролю).

6. Аналіз ефективності (збільшення обсягів товарообороту, частки ринку).
7. Аналіз рентабельності по продукції, ринках, споживачах.
8. Висновок (сильні, слабкі сторони, можливості та загрози SWOT-аналіз).

Головна умова успішного маркетингового контролю – об'єктивність аудиторів, тому необхідно їх обирати не з підрозділу, який підлягає вивченню. Можна залучити аудиторів з іншої служби, дирекції ринкового суб'єкта або залучити зовнішніх консультантів.

Організаційна структура управління бізнесом

Ефективність внутрішнього маркетингу в значній мірі визначається чітко працюючою організаційною структурою управління бізнесом.

Організаційна структура управління – це складна багаторівнева система взаємовідносин між керівництвом, функціональними підрозділами, відділами та службами, які регламентуються спеціально розробленими положеннями і передбачають рух інформації та документообігу. Взаємовідносини між зазначеними ланками базується на принципах рівноправності, взаємоповаги, рівно значущості але чіткої встановленої співвідпорядкованості.

В організаціях, які працюють у відповідності до маркетингової концепції управління всі підрозділи, відділи і служби виконують маркетингові функції. Вибір певної організаційної структури ринкового суб'єкта залежить від його цілей, умов ринкового середовища, масштабів діяльності, ступеня диверсифікованості.

Виділяють наступні типи організаційних структур відділу маркетингу:

- функціональна;
- товарна;
- за географічним принципом;
- за ринковим принципом;
- за товарно-ринковим принципом.

На рис.6.2 – 6.4 наведено різні типи організаційних структур відділу маркетингу. Найбільш поширеними є функціональні організаційні структури відділу маркетингу (рис.6.3), які передбачають розподіл обов'язків між відділами щодо виконання певних маркетингових функцій. Віце-президенту з маркетингу підпорядковуються керівники служби маркетингу, відділів реклами та стимулювання збуту, відділу збуту, маркетингових досліджень та інновацій. Перевагою цієї структури є її простота. Вона ефективна для великих суб'єктів господарювання з вузьким асортиментом, що діють на невеликій кількості ринків.



Рис.6.2 Функціональна організація відділу маркетингу

Коли кількість товарів, сегментів, споживачів і ринків, на яких працюють суб'єкти господарювання, збільшується, необхідно трансформувати функціональну структуру у структуру організації за географічним або за товарним принципом.

Організація відділу маркетингу за географічним принципом передбачає наявність окремих відділів, діяльність яких орієнтована на певні регіональні ринки, наприклад, відділ загальнонаціонального збуту, якому підпорядковуються керівники зональних служб збуту, районні керівники зі збуту та торговельні агенти (рис.6.4).



Рис.6.3. Організація відділу маркетингу за географічним принципом

Багатопрофільні та широко диверсифіковані суб'єкти застосовують організаційні структури за товарним принципом, які передбачають наявність керівників різних груп товарів (рис.6.5). Це дає змогу приділяти достатньо уваги окремим товарам, невеликим партіям виробів та швидко реагувати на зміни ринкових умов, появи нових потреб споживачів, нових технологій на ринку окремого товару. Ця організаційна структура широко застосовується у роботі транснаціональних корпорацій.



Рис.6.4. Організація відділу маркетингу за товарним принципом

Після того, як здійснено процес маркетингового планування і розроблені організаційні структури управління маркетингом проводиться процес підбору персоналу для реалізації запланованих заходів.

Підбір персоналу

Після того, як здійснено процес маркетингового планування і розроблені організаційні структури управління маркетингом проводиться процес підбору персоналу для реалізації запланованих заходів.

Персонал може залучатись як на постійній основі, так і тимчасово на час здійснення проекту.

Підбір персоналу — це процес вивчення психологічних і професійних якостей працівника з метою встановлення його відповідності до вимог робочого місця і підбору з наявних

претендентів того, хто найбільше підходить на це робоче місце, з врахуванням його кваліфікації, спеціальності, особистих якостей, здібностей, характеру та інтересів організації.

При відборі персоналу потрібно керуватись такими принципами:

- орієнтація на сильні, а не на слабкі сторони людини і пошук кандидатів, які найбільш підходять для даного робочого місця, посади;
- відмова від найму нових працівників незалежно від кваліфікації і особистих якостей, якщо в них немає потреби;
- забезпечення відповідності індивідуальних якостей претендентів до вимог, які потрібні для даної роботи (освіта, стан, досвід, а інколи й стать, вік, стан здоров'я);
- орієнтація на кадри високої кваліфікації, але не вищої, ніж вимагає дане робоче місце;
- визначення критеріїв підбору, їх повинно бути небагато, тільки основні — освіта, досвід, ділові якості, професіоналізм, тип особистості, фізичні характеристики та потенційні можливості.

ТЕМА 7. ІНТЕРАКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПРИ ВИВЧЕННІ МАРКЕТИНГУ

Загальна характеристика інтерактивних технологій

Найважливішим завданням у процесі теоретичної складової підготовки фахівців з маркетингу є формування професійних компетенцій, підготовка освіченої та творчої особистості. Вирішення цієї проблеми передбачає обґрунтування змісту й методів навчального процесу.

Досвід багаторічної викладацької практики та вивчення наукових робіт з проблем професійної підготовки фахівців підтверджують, що не достатньо застосовувати лише традиційні форми навчання у процесі теоретичної складової підготовки фахівців з маркетингу.

Традиційні форми роботи втрачають своє значення через низьку їх ефективність та недостатній рівень зворотного зв'язку. Актуальним є застосування нових форм роботи, яким властиво залучення викладачів у діяльність і діалог, що передбачає вільний обмін думками. Цінність такого підходу в тому, що він забезпечує зворотний зв'язок, відвертий обмін думками, формує позитивні відносини між викладачем та слухачами.

У сучасній науковій літературі існують різні визначення поняття інтерактивні технології, так наприклад, інтерактивні технології – це сукупність способів (методів, прийомів, операцій) педагогічної взаємодії, послідовна реалізація яких створює умови для розвитку учасників педагогічного процесу і має на меті певний результат. Існують різні підходи до визначення сутності інтерактивного навчання. Вчені визначають його як діалогове навчання: «Інтерактивний – означає здатність взаємодіяти чи знаходитись в режимі бесіди, діалогу з чим-небудь (наприклад, комп'ютером) або ким-небудь (людиною). Отже, інтерактивне навчання - це перш за все діалогове навчання, в ході якого здійснюється взаємодія вчителя та слухача». Інші зазначають, що сутність інтерактивного навчання полягає в тому, що навчальний процес відбувається за умов постійної, активної взаємодії всіх учнів. Це співнавчання, взаємонавчання (колективне, групове навчання в співпраці)...». Але всі існуючі поняття акцентують

увагу на такий параметр цих технологій як взаємодія та активність. На нашу думку, це поняття є дещо ширшим.

Інтерактивні технології – це сукупність форм і методів навчання, які передбачають чітку взаємодію всіх учасників в процесі творчого обговорення наукових проблем, управлінських рішень, генерування гіпотез з метою формування конкретних компетенцій в певній фаховій галузі. До форм навчання відносять: вивчення конкретних ситуацій; групові проекти; дискусії; форум; дебрифінг; мозковий штурм; ділову гру; рольову гру; ситуативне моделювання; майстер-клас; тренінги та ін. Інтерактивні форми навчання у вищих навчальних закладах можна поділити на традиційні та сучасні форми.



Рис. 7.1. Класифікація інтерактивних форм навчання ⁵

⁵ Сім сходинок підготовки успішної дисертації: монографія / Старостіна А. О., Кравченко В. А., Ярош-Дмитренко Л. О., Нагачевська Т. В., - ТОВ «НВП «Інтерсервіс». - 2017. - 276 с.

Навчання з використанням інтерактивних освітніх технологій має на меті відмінну від звичної логіку освітнього процесу: не від теорії до практики, а від формування нового досвіду до його теоретичного осмислення через використання.

Окрім інтерактивних практичних форм навчання досить вагомого значення набувають інтерактивні лекції, що дають змогу викликати зацікавленість у слухачів і сприяють кращому засвоєнню інформації. Серед них виділяють:

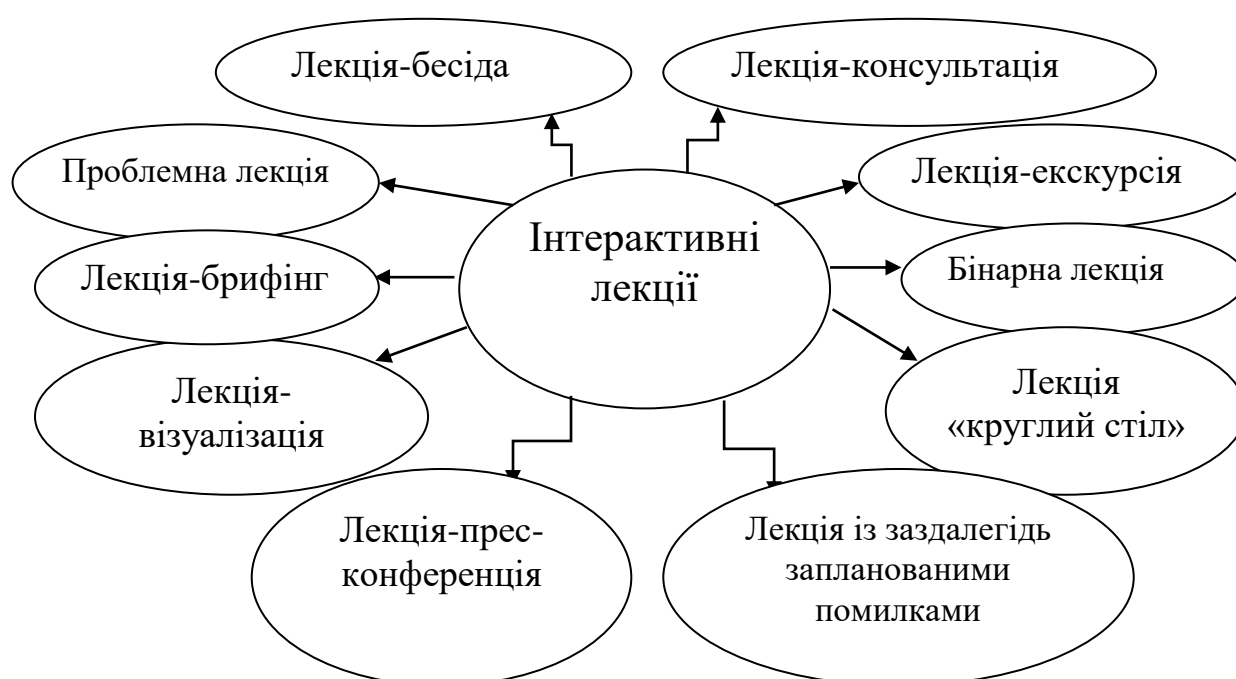


Рис. 7.2. Типи інтерактивних лекцій

Говорячи про методи навчання, то кожна з зазначених форм навчання передбачає використання багаточисельних методів та їх реалізацію. Так наприклад, обговорення господарської ситуації може відбуватися методом участі кожного з члена групи або групової презентації результатів. Тому методи можуть бути наступні:

- 1) групові чи індивідуальні;
- 2) у вигляді «запитання-відповідь» чи короткої презентації;
- 3) усного чи письмового виконання завдань з подальшою дискусією і т.ін.

Незважаючи на те, що по формі технології носять характер активний, дискусійний та емоційний, вони вимагають складної довготривалої підготовки та формулювання результатів. Кожна форма навчання має чітку мету, передбачає розробку господарської ситуації чи моделі ділової гри. Такі форми як мозковий штурм, які зовнішньо виглядають як імпровізація потребують чіткої підготовки, особливо з боку наукового керівника, складання пошукових питань, володіння методами зміни напрямку дискусії тощо.

Розглянемо порівняльну характеристику інтерактивних форм навчання (див. табл. 7.1).

Таблиця 7.1

Порівняльна характеристика інтерактивних форм навчання*

Інтерактивна форма	Кейс-метод	Ділова гра	Рольова гра	Майсер-клас	Ситуативне моделювання	Групові проекти	Дебрифінг	Дискусія	Форум	Тренінг	Мозковий штурм
Критерій порівняння											
Реалістичність	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Ступінь активності слухачів	вис	вис	вис	вис	вис	вис	вис	вис	вис	вис	вис
Засвоєння матеріалу	вис	вис	вис	вис	сер	вис	вис	сер	сер	вис	вис
Попередня підготовка слухачів	-	-	+	-	-	+	-	-	+	-	-
Робота в малих групах	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Відпрацювання функціональних навичок	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Відпрацювання особистих навичок	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Відпрацювання комунікативних навичок	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Складність організації	сер	вис	вис	вис	вис	сер	сер	сер	вис	сер	сер
Затрати часу на проведення	вис/сер	вис	вис	сер	вис	сер	сер	вис/сер	вис	сер	сер
Результативність	вис	вис	вис	вис	вис	вис	вис	вис	вис	вис	вис
Ризик відхилення від цілей навчання	сер	сер	сер	низ	сер	вис	сер	вис	сер	низ	сер
Складність оцінювання	сер	сер	сер	вис	сер	сер	сер	вис	сер	вис	низ

* вис- висока; сер – середня; низ - низька

Джерело: розроблено авторами

Звичайно, що кінцевим результатом застосування інтерактивних технологій є формування у слухачів певних конкретних компетенцій в тій чи іншій фаховій галузі.

Компетентність – це динамічна комбінація знань, умінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, яка визначає здатність особи успішно виконувати професійну і подальшу навчальну діяльність та є результатом навчання на певному рівні вищої освіти.

З вищевикладеного можемо визначити, що метою використання інтерактивних методів – є зміна моделей поведінки учасників. Аналізуючи свої реакції і реакції партнера, учасник змінює свою модель поведінки і усвідомлено засвоює нові норми діяльності, що дозволяє говорити про інтерактивні технології як про процес інтерактивного виховання .

У порівнянні з традиційними формами ведення занять, в інтерактивному навчанні змінюється взаємодія викладача і слухача: активність викладача поступається місцем активності слухачів, а метою викладача стає створення умов для їх ініціативи. Слухач стає повноправним учасником учбового процесу, його досвід слугує основним джерелом учбового пізнання. Викладач не дає готових знань, але пробуджує слухачів до самостійного пошуку і виконує функцію помічника у роботі. Слухачі вчаться активно спілкуватися з іншими, критично мислити, приймати продумані рішення.

В той час як традиційне навчання більше орієнтоване на правильну відповідь, і за своєю сутністю є формою передачі інформації та засвоєння знань, то інтерактивні форми орієнтовані на запитання і пошук відповіді. Інтерактивні форми навчання цікаві для викладачів, вони вносять в освітній процес свіжі думки, нові ідеї, мають значні переваги перед традиційними формами роботи. Їхня оригінальність, новизна викликають інтерес, використання ігрових методів допомагає зняти суб'єктивні бар'єри в спілкуванні (побоювання помилитися, прийняти неправильне рішення тощо). Вони охоплюють весь потенціал людини: рівень та обсяг її компетентності (соціальної, емоційної та інтелектуальної), самостійність, здатність до прийняття рішень, взаємодії.

Отже головними перевагами використання інтерактивних технологій є:

- 1) створення умов для активної пізнавальної діяльності;
- 2) підвищення рівня мотивації, активності й творчості;
- 3) навчання формулювати власну думку, правильно її виражати, доводити свою точку зору, аргументувати й дискутувати;
- 4) аналіз широкого спектру думок, значного масиву інформації щодо проблеми, з якої приймається рішення, творчо підходити до шляхів її розв'язання, урізноманітнюючи їх та приймаючи нестандартні рішення;
- 5) ефективніше засвоювати та запам'ятовувати матеріал.

Але для того, щоб отримати результат від використання інтерактивних технологій, *потрібно дотримуватись наступних вимог:*

- 1) ретельна підготовка викладачем і вибір правильної інтерактивної технології для кожної окремої проблеми (враховуючи можливість використання тієї чи іншої інтерактивної форми для певного лекційного чи практичного заняття, врахування рівня підготовки слухачів і т.ін.)
- 2) викладач повинен планувати можливі результати роботи з групою;
- 3) залучати слухачів до активної діяльності (примусова активізація мислення слухача).

7.1. СИТУАЦІЙНІ ВПРАВИ

Методичні вказівки до аналізу ситуаційних вправ⁶

Зміст та мета кейса

Ситуаційна вправа (кейс) призначена для обговорення студентами у процесі вивчення курсів. Кейс висвітлює певну господарську ситуацію, що склалася в процесі розвитку міжнародної діяльності компанії, і потребує аналізу альтернативних підходів у процесі прийняття управлінських рішень щодо подальшої ефективної господарської активності суб'єктів. Кейси спеціально розробляються для більш досконалого вивчення окремих дисциплін та певних тем, органічно інтегрованих у програму курсів, доцільно використовувати при вивченні стратегій виходу фірми на закордонні ринки та її ефективного функціонування в міжнародному середовищі.

Ситуаційні вправи містять, як правило, достатню кількість доступної для обговорення інформації про саму компанію, історію її розвитку, про основних конкурентів, продуктову, збутову стратегію та стратегію просування, проблеми, що має компанія на момент аналізу. Все це створює можливості для ґрунтовного аналізу (SWOT) управлінської проблеми і можливих шляхів її вирішення.

Метою кейса є формування у студентів проблемно-орієнтованого мислення та навичок прийняття управлінських рішень на основі багатofакторного аналізу складної ділової ситуації, зокрема:

- впровадження реалізму і практичного аспекту в процес засвоєння теоретичного матеріалу з питань міжнародної діяльності компаній;

- опрацювання логіки та послідовності дослідження конкретної ділової ситуації та прийняття адекватного управлінського рішення у сфері міжнародного бізнесу;

⁶ Маркетинг: підручник / А.О. Старостіна, Н.П. Гончарова, Є.В. Крикавський та ін. за ред. А.О. Старостіної.- К.: Знання, 2009.

застосування багатоваріантності та системного підходу до оцінки факторів, що визначають комерційний успіх компанії на зарубіжному ринку.

Методика роботи над кейсом

Робота над кейсом передбачає послідовне виконання студентами таких завдань.

1. Визначення проблеми на підставі аналізу позитивних та негативних факторів (можливостей та загроз) ринкового середовища компанії.

2. Формулювання та ранжування альтернативних варіантів вирішення проблеми.

3. Аналіз альтернатив та оптимізація управлінських рішень шляхом визначення стратегії поведінки компанії на ринку.

4. Розробка рекомендацій щодо поліпшення ринкових позицій фірми.

5. Узагальнення результатів аналізу за допомогою контрольних запитань для обговорення.

Для обговорення ситуаційних вправ студентам пропонуються деякі типові, а також специфічні питання. До типових питань можна віднести такі.

1. Проаналізувати сприятливі та негативні для компанії фактори ринкового середовища. Проранжувати їх за ступенем впливу.

Ринкове середовище будь-якої фірми утворює велика кількість “неконтрольованих і некерованих сил”, що безпосередньо впливають на її діяльність. За місцем виникнення та дії вся сукупність факторів впливу може бути поділена на такі групи: фактори макросередовища та фактори мікросередовища. У свою чергу кожна група містить підгрупи факторів, об’єднаних спільними ознаками, що характеризують їх зміст і форми вияву.

Фактори макросередовища можна класифікувати за змістом на такі підгрупи: політико-правові, економічні, соціально-культурні, науково-технічні та природні. Фактори мікросередовища — локальні фактори, що впливають безпосередньо на діяльність фірми. До факторів мікросередовища належать: споживачі, постачальники, конкуренти, посередники, контактні аудиторії.

При обговоренні цього питання студенти повинні проводити аналіз ринкового середовища так:

- у кожній групі (політико-правове, економічне середовище) виявити максимальну кількість факторів, що впливають на досліджувану проблему, і визначити характер їх впливу — позитивний (ринкова можливість для фірми) або негативний (ринкова загроза);

- детально проаналізувати кожен фактор і визначити ступінь його впливу на проблему;

- запропонувати можливу реакцію фірми на кожен виявлений фактор (як фірма може використати ринкову можливість та уникнути ринкової загрози або зменшити її вплив);

- найважливіші фактори з кожної групи узагальнити та розташувати їх у порядку ієрархії за ступенем впливу на проблему, тобто в порядку зменшення їх важливості.

2. Проаналізувати переваги та недоліки використання компанією одного з можливих методів виходу на зарубіжні ринки.

При обговоренні цього питання студенти повинні звернути увагу на такі основні переваги та недоліки кожної з можливих стратегій виходу та функціонування компаній на закордонних ринках і дати обґрунтування оптимальній стратегії. При цьому український ринок може сприйматись як іноземний для неукраїнських компаній.

Переваги: найдешевша стратегія, що не вимагає великих людських та фінансових ресурсів, немає необхідності створення експортного відділу або встановлення контактів з іноземними партнерами, найменш ризикована стратегія, оскільки ризик беруть на себе посередники.

Недоліки: невеликий прибуток, немає контролю, фірма не набуває міжнародного досвіду і не працює на довгострокову перспективу тощо.

3. Запропонувати можливі методи подолання негативних факторів конкурентного середовища.

При обговоренні цього питання студентам потрібно проаналізувати сильні та слабкі сторони компанії порівняно з її найближчими конкурентами. Після цього треба виявити основні конкурентні переваги компанії, за якими вона значно випереджає суперників і які можуть використовуватися у конкурентній боротьбі, а також виявити ті параметри, за якими компанія поки що поступається конкурентам, та запропонувати можливі дії щодо їх покращення.

Обґрунтування доцільності використання певних інструментів міжнародного бізнесу треба робити, виходячи з таких міркувань:

- чи можна забезпечити меншу собівартість продукції за рахунок більш дешевої робочої сили або сировини, економії на транспортних витратах, митних платежах;
- чи можна покращити свій імідж через створення нових робочих місць;
- чи є можливість отримати пільги в оподаткуванні;
- наскільки суттєві ризики (націоналізація, девальвація валюти, нестабільність ринку);
- чи потрібно налагоджувати більш тісні відносини зі споживачами, постачальниками, дистриб'юторами;
- чи потрібно адаптувати продукцію фірми до умов місцевого ринку тощо.

4. Розробити рекомендації щодо товарної політики фірми на ринку.

Для розробки рекомендацій щодо товарної політики компанії потрібно детально ознайомитися з наведеним у кейсі асортиментом компанії, а також з асортиментом основних конкурентів. Крім того, розробка рекомендацій повинна базуватися на висновках, отриманих у попередньому питанні про сильні та слабкі сторони компанії щодо конкурентів та пропозиціях щодо конкурентної поведінки компанії.

5. Запропонувати можливі акції просування продукції на нові ринки.

Перед розробкою конкретних заходів просування студенти

повинні сформулювати основні та підпорядковані їм цілі комплексу маркетингових комунікацій. Наприклад, головними цілями можуть бути: формування попиту на продукцію, стимулювання збуту або поліпшення іміджу фірми. Підпорядковані їм цілі можуть формулюватися таким чином: повідомити інформацію про фірму, просунути ідею про унікальність товару, розвинути прихильне ставлення до товару тощо. Після цього потрібно визначити, яким елементам комплексу маркетингових комунікацій компанії доцільно надавати перевагу на цьому етапі (реклама, стимулювання збуту, особистий продаж, РК). Висновки про доцільність використання того чи іншого елемента комплексу маркетингових комунікацій повинні базуватися на аналізі цілей компанії, ступеня інформованості споживачів про компанію та її продукцію, типу товару та етапу його життєвого циклу. Визначивши основні елементи комплексу маркетингових комунікацій, студенти повинні розробити рекомендації щодо конкретних заходів та їх послідовності в межах кожного з обраних елементів, які допоможуть покращити позиції компанії на українському ринку.

У процесі роботи над ситуаційною вправою студенти **можуть залучати додаткову інформацію**, що стосується тенденцій розвитку окремих ринків.

Організаційні рекомендації щодо порядку роботи над кейсом

Роботу студентів із ситуаційною вправою доцільно організовувати у такій послідовності.

1. Індивідуальне ознайомлення з текстом кейса.

Виконання завдань, передбачених ситуаційною вправою, повинне базуватися на детальному ознайомленні та розумінні фактів, що наведені в кейсі. Тому головним завданням першого етапу розгляду ситуаційної вправи є уважне читання її умов. При першому ознайомленні з текстом кейса студент повинен відчувати ситуацію, що склалася на фірмі, запам'ятати основні факти, але не робити висновків та не приймати рішень.

2. Аналіз фактів та виявлення основних проблем.

Після того, як студент перечитав кейс один або декілька разів, потрібно перейти до аналізу фактів з метою виявлення

найважливіших параметрів, що стосуються середовища та фірми, проблем та причин, які до них призвели.

3. Командне обговорення.

При подальшій роботі над кейсом студенти поділяються на групи (команди або бригади). Рекомендована кількість студентів — 4-5 осіб. Обов'язковим елементом є обрання в межах кожної групи керівника або президента, на якого покладаються обов'язки з організації роботи групи, забезпечення активної участі кожного члена команди у спільному обговоренні ситуаційної справи. При груповому обговоренні команда повинна з'ясувати та узгодити основні питання щодо стратегічного розвитку компанії.

4. Розподіл функцій між членами команди.

Інформація, що міститься в кейсі, звичайно, є більш сфокусованою, ніж у реальних умовах. Для компенсації нестачі деяких фактів студентам необхідно зробити аргументовані припущення, виходячи з умов запропонованої ситуаційної справи, а не власних оцінок. Але при аналізі певного кейса передбачено також самостійний пошук студентами додаткової інформації щодо політико-правових факторів ринкового середовища в Україні, діяльності конкурентів (асортимент, ціни, стратегії збуту та просування) тощо.

Кожен член команди постає спеціалістом з певних питань функціонування компанії. Він здійснює пошук додаткової інформації з цих питань, розробляє рекомендації щодо стратегічних і тактичних заходів у межах своєї компетенції. Цим забезпечується активна участь кожного студента у спільній роботі.

5. Оформлення письмового звіту.

Всі члени команди викладають свої рекомендації у письмовому звіті та додають його до загального звіту після узгодження з іншими членами команди, що представляють інші функціональні підрозділи.

6. Презентація результатів аналізу та рекомендацій.

Захист кейсу проходить публічно, в ньому беруть участь всі члени команди, доповідаючи свою частину загальної роботи.

7. Колективне обговорення.

Після завершення доповіді команди проходить обговорення.

В обговоренні беруть участь всі студенти групи. Вони можуть ставити питання по суті доповіді, висловлюючи зауваження та вказуючи на найбільш вдалі знахідки в аналізі ситуації.

8. Підсумки та остаточна оцінка роботи команди та персонального внеску кожного учасника.

Після закінчення обговорення всіх команд у студентській групі складається рейтинг за результатами виступів, викладач робить загальні зауваження та рекомендації.

При оцінюванні роботи над кейсом можуть використовуватись два підходи:

1) оцінюється загальний виступ команди, при цьому всі її члени отримують однакову оцінку;

2) оцінюються активність роботи та персональний внесок кожного члена команди, при цьому оцінки можуть бути різними.

Ми пропонуємо використовувати комплексний підхід, коли робиться загальна оцінка виступу команди, але якщо внесок когось з її учасників суттєво відрізняється від інших, йому можна виставити індивідуальну оцінку. Якщо він підготувався значно краще, це треба відзначити вищою, ніж у інших, оцінкою, а якщо гірше — стимулювати його до кращої роботи нижчою оцінкою.

КЕЙС ТОРГОВИЙ ДІМ “ДУКАТ” (М. КИЇВ): ПРОБЛЕМИ ОПТИМІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ⁷

Методичні рекомендації до ситуаційної вправи

Запропонований кейс присвячено питанням підвищення ефективності маркетингової стратегії підприємства в умовах посилення конкурентної боротьби. Він може використовуватись при проведенні семінарських занять з курсів “Маркетинг”, “Ринкові дослідження”, “Стратегічне управління”.

Розглянуті у кейсі проблеми стосуються діяльності київської фірми “Торговий дім “Дукат”, яка реалізує на ринку України

⁷ Маркетинг: підручник / А.О. Старостіна, Н.П. Гончарова, Є.В. Крикавський та ін. за ред. А.О. Старостіної.- К.: Знання, 2009.

високоякісний офісний та поліграфічний папір, канцтовари та іншу продукцію провідних світових та вітчизняних виробників. В умовах інтенсивної конкуренції перед її керівництвом постало питання, як підвищити ефективність маркетингової стратегії компанії для того, щоб виграти конкурентну боротьбу та зайняти положення лідера на ринку.

У ході обговорення кейса студенти повинні провести SWOT-аналіз діяльності фірми “ТД “Дукат” на ринку офісного паперу України. Для цього їм потрібно розглянути проблеми та можливості, а також сильні та слабкі сторони компанії на основі відбору й аналізу факторів маркетингового середовища України та проранжувати обрані фактори за ступенем впливу.

Другим кроком в обговоренні кейса є розробка гіпотези сегментування українського ринку комплексного обслуговування офісів папером та канцтоварами на основі запропонованої у кейсі інформації. Отримані у такий спосіб ринкові сегменти повинні бути проаналізовані з погляду їх привабливості для компанії. Для цього студентам доцільно скористатися результатами ранжирування SWOT-факторів та побудувати матрицю керованої політики (DPM). Для обраних цільових сегментів слід зробити пропозиції щодо розподілу та просування товарів фірми.

Торговий дім “Дукат” (м. Київ): проблеми оптимізації маркетингової діяльності. Автоматичні двері офісного центру впустили до зали Дениса Полякова — директора з продажу київської компанії “Торговий дім “Дукат”. В голові у нього лунали фрази незадоволеного ціною пропозицією клієнта. Денис сів за стіл і перевірив погляд на каталог продукції “Товари для офісу”, який щорічно випускає ТД “Дукат”. Його увагу привернув рекламний блок ТМ Esselte: “Техніка Esselte продає себе сама. Європейська якість, гарантія 6 років”. Денис важко зітхнув і знову згадав вчорашню зустріч з потенційним клієнтом.

На переговорах клієнт розглядав пропозиції декількох сервісних компаній. ТД “Дукат” пропонував продукцію ексклюзивного європейського виробника, високої якості. Натомість компанія-конкурент просувала аналоги китайського виробництва невисокої якості. Проте її ціна була на 10 % меншою за ціну ТД “Дукат”. Як наслідок, клієнт надав перевагу

миттєвій економії.

Денис згадав, як одного разу зірвалось підписання контракту на велику суму з відомою страховою компанією. Після попереднього обговорення умов контракту менеджер страхової компанії, який його обслуговував, вирішив зшити пакет документів степлером (згодом з'ясувалось, що він був китайського виробництва). Після декількох неуспішних спроб верхня частина документів стала нагадувати “решето”. Менеджер почав шукати інші степлери, проте всі вони виявились однаковими. Почекавши 15 хвилин та побачивши те, що мало бути офіційними документами, які подаються на підпис генеральним директорам обох компаній, керівник відділу продажу розвернувся й пішов, так і не забравши документи. У результаті страхова компанія втратила нового вигідного клієнта. Більш того, Денис розповів цю історію друзям, які працювали в інших компаніях та мали намір підписати контракти на страхування. Як наслідок, вони також відмовились від послуг цієї фірми.

Ось так дешевий та неякісний канцелярський товар став головним героєм “дорогої” історії.

Становлення та розвиток українського ринку комплексного обслуговування офісів папером та канцтоварами.

Початок 90-х років в Україні ознаменувався гострою нестачею високоякісного паперу та канцелярських товарів. Працівники новостворених вітчизняних та іноземних компаній для ефективної організації своєї роботи потребували все більше цієї продукції. Проте офісний папір та канцтовари вітчизняного виробництва не відповідали їх вимогам. Наприклад, нові технології струминного та лазерного друку вимагали використання спеціальних сортів паперу, які не виготовлялись національними виробниками. А застосування низькоякісної продукції призводило до частих поломок оргтехніки та скорочення строку її служби. Все це й зумовило появу перших імпортерів офісного паперу і канцтоварів іноземних виробників, а згодом і виникнення нової сфери послуг: комплексного обслуговування офісів.

Історична довідка про ТД “Дукат”

Травень 1992 р.	“Дукат” виходить на ринок України як продавець офісної техніки (комп’ютерів, факсів, принтерів, копіїв)
1995 р.	Компанія починає самостійно імпортувати офісний папір. Підписані прямі контракти з фірмами “ <i>METSA-SERLA</i> ” (Фінляндія), “ <i>MoDo Paper</i> ” (Швеція)
1996 р.	Асортимент компанії поповнюється крейдованим папером поліграфічних сортів фірм “ <i>MoDo Paper</i> ” (Швеція) та “ <i>UPM Kymmene</i> ” (Фінляндія)
1997 р.	Споживачам компанії вперше пропонуються канцтовари фірм “ <i>TOP-2000</i> ” (Польща) та “ <i>TM Esselte</i> ” (Франція)
Листопад 1998 р.	“Дукат” стає офіційним дистриб’ютором двох провідних світових виробників паперу: <ul style="list-style-type: none"> • німецького концерну “<i>Zanders Feinpapier AG</i>” (поліграфічний папір); • англійського концерну “<i>Xerox</i>” (офісний папір)
2000 р.	Виходить перший каталог товарів для офісу (надалі щорічний)
2001— 2006 р.	Розширюється мережа представництв компанії у 10 регіонах України (Київ, Донецьк, Дніпропетровськ, Харків, Одеса, Сімферополь, Рівне, Львів, Чернівці,
Червень 2007 р.	Започатковується маркетингова програма для працівників офісу під назвою “Офіс Скарбів”

Зараз на українському ринку переважають товари з Франції, Німеччини, Великої Британії, Чехії, Польщі, Росії та Китаю. Головною відмінністю продукції з Європи є її висока якість. Для канцтоварів це означає використання при виробництві якісної сировини (міцного пластику й спеціальних металевих сплавів); упаковку, яка відповідає європейським та національним стандартам якості; передові технології, які дають змогу працювати зручно і безпечно, а також повну сертифікацію

продукції. Європейський виробник ретельно підходить до організації процесу виробництва, адже покупець за свої гроші прагне отримати якісний товар, функціональні можливості якого відповідають його потребам. Продукція повинна забезпечувати надійну роботу протягом років, а не швидко потребу купувати новий товар внаслідок псування старого.

На сьогодні китайські та російські виробники не можуть забезпечити такий рівень якості. Єдиним критерієм, за яким їх продукція переважає європейську, є низька ціна.

Проте недорога продукція невисокої якості є не єдиною проблемою функціонування компаній на ринку комплексного обслуговування офісів. Ще однією вагомою проблемою є демпінг, що виникає внаслідок нелегального імпорту продукції, яка не відповідає стандартам якості. Тимчасовий демпінг знецінює товар і не дає змоги залучати нових клієнтів до споживання продукції відомих світових брендів, таких як “Esselte”, “Leitz”, “Eagle”, “Xyron” тощо.

Але ринок розвивається й все більшого поширення набуває спеціалізована продукція, наприклад спеціальні матеріали для друку на офісному обладнанні (папір для кольорового лазерного друку, наклейки, плівка для проекторів, інженерний папір тощо). Водночас із розвитком ринку ціна починає поступово втрачати своє вирішальне значення при виборі постачальника офісних товарів. Споживачі готові платити за швидке та якісне обслуговування, вчасну та зручну доставку продукції, участь у різноманітних маркетингових акціях тощо. Але для “європейського” розуміння переваг якості продукції та додаткових послуг постачальника над їх вартістю українському споживачеві потрібен час. На жаль, більшість українських бізнесменів все ще орієнтується на короткочасну перевагу (у вигляді економного бюджету), не замислюючись над вартістю обслуговування парку друкувальних пристроїв власної компанії та функціональних можливостях канцелярських товарів.

Поділимо ринок офісного паперу та канцелярських товарів на два сегменти, та розглянемо кожен з них окремо.

Ринок офісного паперу. Ринок офісного паперу в Україні останніми роками набув інтенсивного розвитку: у 2006 р. його загальний обсяг становив 68 600 тонн. Але споживання офісного

паперу в Україні залишається доволі низьким і досягає 1,5 кг на одну особу, тоді як у країнах Західної Європи цей показник становить 14 кг.

Однією з найбільш вагомих тенденцій 2006 р. стало зростання продажу високоякісних сортів паперу: сегмент ринку паперу преміум-класу перевищив 13 %. Це свідчить про те, що ціна паперу починає відходити на другий план при його виборі. Передусім це зумовлено тим, що в Україні постійно зростає парк офісної техніки, для коректної експлуатації якої необхідний папір високої якості.

Як було зазначено раніше, на українському ринку офісного паперу домінують іноземні бренди. При цьому основними країнами-імпортерами є Фінляндія та Швеція. Останнім часом на ринок почали виходити також виробники паперу з Росії та Індонезії. Зокрема, Росія представляє на ринку марку “*Maestro*” виробництва компанії “*Mondi BP*”. Проте якість паперу, виробленого у Європі (папір преміум-класу та середнього класу), залишається вищою, ніж російського чи азіатського виробництва.

Кожен іноземний виробник офісного паперу має власне представництво в Україні, яке виконує передусім дослідницькі та інформаційні функції щодо посередників і споживачів паперу. Вони ініціюють дослідження ринку та надають підтримку імпортерам та перепродувачам у проведенні рекламних та інших комунікативних і збутових заходів.

Імпортери зберігають продукцію на власних складах та організовують співпрацю з перепродувачами: іншими оптовиками та сервісними компаніями, які надають послуги із забезпечення офісів папером та канцелярськими товарами.

Ринок канцелярських товарів. Іншою важливою складовою товарного портфеля будь-якої сервісної компанії є канцелярські товари. До цієї групи товарів належать паперово-білові товари, папки-реєстратори, прилади для письма, дрібна офісна техніка тощо. Обсяг ринку канцелярії у 2006 р. становив 1,98—2,46 млрд дол. у роздрібних цінах (За середнього курсу долара США: 1 дол. США — 5,02 грн). Темпи зростання сегмента канцелярських товарів для офісу становлять 17—19 %. Проте порівняно із західними країнами попит все ще залишається низьким.

Наприклад, асортиментна лінійка канцелярських товарів, які користуються широким попитом у вітчизняних споживачів, становить приблизно 1—3 тис. найменувань. Натомість на західному ринку цей показник становить 5—7 тис. позицій.

Порівнюючи ринок канцелярських товарів з ринком офісного паперу, можна зазначити, що він насичений більшою кількістю торгових марок, має ширшу номенклатуру, його динаміка широко висвітлюється у ЗМІ, проводяться спеціальні канцелярські виставки тощо. Водночас більшість канцелярських товарів використовується для формування й підтримки фірмового стилю компанії. Передусім це стосується продукції, яка може бути носієм корпоративної символіки, переважно тижневиків та письмового обладнання.

“Так! Потенціал ринку офісного паперу та канцелярських товарів величезний. Сильна конкуренція — ось що викликає основні побоювання! — подумав Денис Поляков. — “Дукат” вже включився в цю гонку та повинен вийти з неї переможцем. Нам слід стати кращими! Адже багато чого вже зроблено для цього”.

За умови інтенсивної конкуренції компанія “Дукат” намагається виграти за рахунок широти асортименту. Крім того, вона встановлює незначну торгову націнку на високоякісну продукцію. Це дає змогу фірмі успішно конкурувати з більш дешевими, але менш якісними товарами.

Щоб задовольнити потреби клієнтів у папері та канцтоварах, у компанії “Дукат” працюють висококваліфіковані співробітники відділів продажу. Всього фірма налічує 6 підрозділів:

1. відділ закупівель;
2. відділ продажу паперу та канцтоварів;
3. фінансовий відділ;
4. відділ логістики;
5. відділ маркетингу;
6. відділ інформаційних технологій.

Компанія активно розвиває дилерську мережу та відкриває свої представництва в найбільших містах України. Філії ТД “Дукат” працюють у Дніпропетровську, Донецьку, Львові, Одесі, Рівному, Сімферополі, Вінниці, Харкові, Чернівцях. Всі регіональні представництва діють за єдиною ціною та

асортиментною політикою.

ТД “Дукат” активно проводить рекламну кампанію. Постійно розміщується реклама у бізнес- та спеціалізованих виданнях. Активно використовується *direct-mail*: здійснюється розповсюдження рекламних листівок, буклетів, листів-пропозицій поштою, факсом, електронною поштою. Крім того, створений підрозділ телемаркетингу, який здійснює телефонні комунікації зі споживачами.

Проте найбільш ефективнішою рекламою продукції і компанії в цілому є друкований каталог “Товари для офісу”, який ТД “Дукат” випускає щорічно. Він є головним інструментом продажу й просування. У майбутньому споживачі зможуть оформляти замовлення товарів не тільки за друкованим каталогом, а й за каталогом у електронному вигляді. Роботи в цьому напрямі вже розпочаті.

Ключовою цінністю ТД “Дукат” є незмінність його мети, яка полягає у постійному підтриманні конкурентоспроможності компанії за рахунок безперервного покращення якості послуг, що надаються клієнтам, а також забезпеченні їх довгострокових потреб, а не лише короткострокової прибутковості.

“Асортимент, ціни, збут, просування... Начебто ми все робимо правильно, — продовжував міркувати Денис. — Але зараз вже недостатньо бути просто гарним продавцем. Якщо ти хочеш стати першим, потрібно бути на голову вище своїх конкурентів. Як пишеться в одній відомій дитячій книжці, “доводиться бігти з усіх ніг, щоб тільки залишитися на тому самому місці. Якщо хочеш потрапити в інше місце, тоді потрібно бігти щонайменше вдвічі швидше”. Ну що ж, побігли!”

Питання для обговорення кейсу

1. Проведіть SWOT-аналіз діяльності компанії “ТД “Дукат” на вітчизняному ринку комплексного обслуговування офісів папером та канцтоварами на основі відбору та аналізу факторів маркетингового середовища. Проранжируйте їх за ступенем впливу.

2. Розробіть гіпотезу сегментування ринку. Оберіть найбільш привабливі сегменти, побудувавши матрицю керованої політики.

3. Продумайте стратегію позиціонування ТД “Дукат” на обраних цільових сегментах.

4. Зробіть пропозиції щодо стратегій розподілу та просування товарів фірми на обраних цільових сегментах.

Асортиментна політика компанії “Дукат”

Маркетинг

<i>Найменування продукції</i>	<i>Фірма-виробник</i>	<i>Країна-виробник</i>
Універсальний офісний папір	StoraEnso	Швеція
	Xerox	Великобританія
	Zanders Feinpapier AG	Німеччина
	SCP	Словаччина
Кольоровий універсальний офісний папір	StoraEnso	Швеція
	Xerox	Великобританія
Папір для письма	Власне виробництво з російської сировини	Україна
Папір для друку на кольорових струменевих принтерах	Xerox	Великобританія
	Zanders Feinpapier AG	Німеччина
Папір для друку на кольорових лазерних принтерах та копірах	Xerox	Великобританія
	Zanders Feinpapier AG	Німеччина
Багатофункціональний білий картон	Xerox	Великобританія
Плівка для презентацій	Xerox	Великобританія
Калька	Xerox	Великобританія
Папір для факсів	Xerox	Великобританія
	Koehler	Німеччина
Наклейки	Xerox	Великобританія
Канцтовари	Esselte	Франція
	Rapesco	Великобританія
	Resta	Польща
	Universal	Італія
	Penac	Японія
	Dual	Польща
	Handy	Великобританія
	Index	Німеччина

	Koh-I-Noor	Чехія
	Tenex	Великобританія
Шкільні зошити	TOP-2000	Польща
	Каунаська фабрика	Прибалтіка
	Понінківська фабрика	Україна
Папір для поліграфічних робіт		
Мелований	Sappi	Австрія\Нідерланди
Мелований, книжково-журнальний	Storaenso	Фінляндія\Німеччина
Етикеточний	Brigl & Bergmeister	Австрія
Дизайнерський	Argo Wiggins Fine Papers	Великобританія\Франція
	Zanders Feinpapiere AG	Німеччина
	GMUND	Німеччина

КЕЙС SIREX Marketing Service ⁸

Ситуаційна вправа SIREX Marketing Service призначена для обговорення студентами при вивченні розділів «Маркетингові дослідження на ринку промислових товарів» та «Стратегія планування на промисловому ринку».

Текст кейсу

«Ми не проводимо маркетингові дослідження. Ми працюємо над вирішенням конкретних проблем наших клієнтів, допомагаємо їм зробити правильний вибір. Лише індивідуальний підхід і професіоналізм визначають напрямок розвитку нашої компанії» - закінчив робочі збори президент дослідницької компанії SIREX Marketing Service Олексій Суворов.

⁸ Промисловий маркетинг: Теорія, світовий досвід, українська практика: Підручник/ За ред. А.О. Старостіної. – К.: Знання, 2005, - 764с.

В цей буденний п'ятничний вечір, після зборів співробітників, на якому були підведені результати роботи компанії протягом чергового робочого тижня, визначені пріоритети подальшої діяльності, - залишившись наодинці в своєму кабінеті, Олексій Суворов думав про те, яке майбутнє очікує ринок маркетингових послуг, в чому знайти родзинку, на чому сконцентрувати свої зусилля.

ІСТОРИЯ КОМПАНІЇ

SIREX Marketing Service (www.sirex.com.ua), приватна компанія зі стовідсотковим українським капіталом, була заснована в лютому 2001 р.

Спочатку компанія SIREX Marketing Service створювалася з метою забезпечення маркетингової підтримки підприємств холдингової групи "КОХАН", що працюють на ринку мобільного зв'язку України. Напрями діяльності компаній холдингової групи:

- оптовий продаж засобів стільникового зв'язку і аксесуарів;
- роздрібний продаж засобів стільникового зв'язку і аксесуарів;
- виробництво шкіряних аксесуарів для засобів мобільного зв'язку;
- виробництво рекламно-сувенірної продукції зі шкіри і текстилю;
- виробництво торгового устаткування для салонів стільникового зв'язку;
- гарантійне і післягарантійне обслуговування засобів стільникового зв'язку.

У сферу діяльності SIREX Marketing Service входив повний комплекс маркетингових послуг, починаючи від проведення маркетингового аудиту і закінчуючи реалізацією маркетингових стратегій. Завдяки наявності постійного замовника, що забезпечує фінансування SIREX Marketing Service, в період із лютого 2001 р. до травня 2002 р. компанія отримала унікальну можливість сформувати команду фахівців і розвинути інфраструктуру для подальшого розширення ринку збуту своїх послуг. У травні 2002 р. керівництво SIREX Marketing Service ухвалило рішення про вихід на ринок консалтингових послуг м.

Києва у ролі маркетингового агентства, що спеціалізується на дослідженнях ринку. Підставою для цього рішення стали такі внутрішні можливості:

1. Наявність команди кваліфікованих фахівців, об'єднаних загальною ідеєю створення маркетингового агентства, здатного забезпечити високі стандарти маркетингового обслуговування українських підприємств.

2. Укладення договорів про співпрацю з рядом провідних українських експертів, що мають значний досвід у реалізації маркетингових проєктів для українських і зарубіжних підприємств.

3. Наявність власної мережі інтерв'юєрів і налагодженої схеми її розширення.

4. Здійснення домовленостей з рядом факультетів вищих закладів освіти, що спеціалізуються на підготовці фахівців у сфері маркетингу, щодо надання інформації про перспективних випускників.

5. Наявність відпрацьованої схеми проведення маркетингових досліджень, оптимізованої під час реалізації проєктів "КОХАН".

6. Лояльне ставлення з боку клієнтів і контактних аудиторій компаній холдингової групи "КОХАН".

7. Наявність офісного приміщення, розташованого в центрі Києва.

8. Забезпеченість технічними засобами, необхідними для організації і проведення маркетингових досліджень.

9. Налагоджені відносини з представниками ЗМІ економічної спрямованості.

10. Наявність корпоративного ЗМІ про маркетинг в Інтернеті (www.4p.com.ua).

Серед ринкових чинників, що сприяли ухваленню рішення про створення маркетингового агентства, можна виокремити такі:

1. Упровадження державної програми підтримки малого і середнього бізнесу.

2. Зміни структури власності на користь приватних підприємств.

3. Сприяння держави в реалізації програм із залучення іноземних інвестицій до України.

4. Стимулювання розвитку роз'яснювальної роботи про ефективність маркетингового підходу в управлінні підприємства з боку держави і за допомогою приватних зарубіжних фондів.

5. Зростання конкуренції в результаті збільшення кількості приватних підприємств.

6. Збільшення інвестицій у виробничий сектор.

7. Нестача кваліфікованих кадрів у структурі підприємств, здатних упровадити систему маркетингових досліджень.

8. Скорочення ЖЦТ, обумовлене зростанням конкуренції.

9. Зростання популярності західних підходів в управлінні бізнесом.

10. Збільшення попиту на проведення маркетингових досліджень з боку українських підприємств.

11. Домінування в структурі пропозиції послуг з проведення маркетингових досліджень великих західних компаній, орієнтованих на масштабні дослідження соціологічної спрямованості.

12. Орієнтація західних компаній на великі підприємства.

13. Використовування іншими дослідними компаніями західних підходів у проведенні досліджень, що не враховують специфіку українських споживачів.

14. Переважання в структурі західних компаній фахівців у галузі соціології.

15. Висока вартість досліджень, що надаються західними компаніями, обумовлена використанням дорогих технологій.

16. Монополізація західними компаніями галузей досліджень, що призвела до зниження рівня довіри українських замовників.

17. Відсутність певного лідера серед українських маркетингових агентств.

Ринкова стратегія

Первинна ринкова стратегія компанії була орієнтована на підприємства середнього бізнесу, що працюють на ринку м. Києва і зацікавлені в отриманні ринкової інформації з метою ухвалення управлінських рішень.

Як стратегію позиціонування було обрано позиціонування за якістю послуг, забезпечене адаптованими до українського ринку методиками проведення маркетингових досліджень, високим рівнем фахівців і експертів, які мають маркетингову освіту і

досвід організації маркетингових досліджень, а також чіткою відповідністю стандартам маркетингових досліджень, затвердженим Українською асоціацією маркетингу.

Основними цілями компанії на етапі впровадження цієї стратегії були:

1. Завоювання лідерства серед вітчизняних дослідних агентств, що працюють у сегменті середнього бізнесу на ринку Києва.

2. Формування образу SIREX Marketing Service у свідомості споживачів як незалежної української компанії, здатної надати об'єктивну інформацію, необхідну для ухвалення управлінських рішень.

3. Підвищення інформованості потенційних споживачів про роль маркетингових досліджень в системі ухвалення управлінських рішень і можливих вимог до дослідної компанії.

З метою забезпечення охоплення найбільшої кількості потенційних споживачів як підхід до ціноутворення була обрана стратегія “нейтральних цін”. Підставою для визначення базової ціни були ціни на продукти конкурентів.

Як система розподілу спочатку був обраний нульовий канал збуту, який передбачав прямі взаємовідносини між компанією і замовником.

Організаційна структура компанії

На сьогодні до складу компанії SIREX Marketing Service входять три підрозділи:

1. *Відділ маркетингових досліджень*, який здійснює маркетинговий аудит, стратегічне і тактичне планування, проводить маркетингові дослідження на замовлення, а також займається моніторингом аудиторій ЗМІ.

2. *Відділ тренінгів*, в обов'язки співробітників якого входить організація і проведення тренінгів, семінарів у галузі маркетингу для спеціалістів і керівників підприємств, організація стажування для студентів старших курсів з подальшим працевлаштуванням у вітчизняних та іноземних компаніях.

3. *Відділ просування*, котрий займається розробкою стратегії просування для компанії-замовника, організацією та проведенням рекламних акцій, розміщенням реклами в ЗМІ, розробкою корпоративного стилю підприємця, виробництвом рекламних

макетів, організацією і проведенням презентацій, конференцій.

Основу робочого колективу компанії становлять 11 молодих, амбітних, творчих маркетологів-аналітиків. Окрім цього, в експертну групу компанії входять 5 провідних спеціалістів у галузі маркетингу, які, маючи великий досвід практичної роботи, розвивають маркетингову науку в Україні. Компанія SIREX Marketing Service є членом Української асоціації маркетингу.

Діяльність

Першим кроком на шляху завоювання ринку м. Києва став синдикативний проект “Дослідження аудиторій FM-радіостанцій міста Києва”, перша хвиля втілення якого пройшла влітку 2002 р. Враховуючи той факт, що синдикативні проекти, зважаючи на необхідність вкладення власних інвестицій і відповідних ризиків, пов’язаних з подальшою реалізацією результатів, більш характерні для великих компаній, поява нової компанії, що запропонувала такого роду послугу, стала резонансною подією на ринку маркетингових досліджень.

Ідучи на ризик, керівництво SIREX Marketing Service мало на меті заявити про серйозність своїх намірів у широких маркетингових кругах, чому повного мірою сприяла актуальність обраної теми.

Інтерес до дослідження з боку рекламодавців був забезпечений по-перше, зростанням популярності радіо як медіа-носія, по-друге, високою вартістю контакту, що підвищує вимоги до оптимізації процесу мідіпланування.

Крім наявного інтересу з боку рекламодавців актуальність дослідження була підкріплена високими темпами розвитку ринку FM-радіо м. Києва, які за своїми масштабами перевищили темпи розвитку аналогічних ринків більшості європейських столиць, що у свою чергу вплинуло на посилення конкуренції серед радіостанцій і підвищення попиту на маркетингову інформацію, необхідну для ухвалення управлінських рішень у сфері оптимізації їх маркетингової активності.

До 2002 р. єдиною компанією, що надавала своїм клієнтам ринкову інформацію про ринок FM-радіо, була компанія “TNS Ukraine”, дочірня компанія транснаціональної дослідної мережі, яка входить у п’ятірку компаній-лідерів світового ринку маркетингових досліджень, що у свою чергу забезпечувало

високу репутацію компанії на ринку України і обмежувало конкуренцію з боку вітчизняних підприємств. Проте діяльність компанії багато в чому будувалася на західних технологіях проведення маркетингових досліджень, які часто не враховують специфіку характеристик і взаємин суб'єктів українського ринку.

До того ж вартість послуг компанії тривалий час була досить високою у зв'язку з “премією за ім'я”.

За результатами попереднього дослідження, проведеного серед потенційних замовників, відсутність конкуренції в галузі дослідження FM-радіо протягом 11 років спричинила підвищення ступеня недовіри до результатів медіадосліджень з боку деяких українських компаній, що побоювалися можливості лобіювання інтересів окремих радіостанцій (явище дуже поширене в Україні).

Окрім побоювань щодо невірогідності результатів, внаслідок набуття досвіду представниками керівництва FM-радіостанцій та особами, що ухвалюють рішення про розміщення реклами на радіо, було виявлено потребу в розширенні списку критеріїв, за якими проводилася оцінка аудиторії станцій. Наявність обмеженого списку критеріїв, запропонованого TNS у своїх звітах, зумовлювала явно невігідну позицію невеликих радіостанцій, орієнтованих на специфічну аудиторію, оскільки він не відображав переваги, пропоновані цими радіостанціями своїм рекламодавцям.

Водночас SIREX Marketing Service запропонувала ринку продукт, який містив досить повну характеристику позицій станцій за різними рейтингами, розрахованими на різні категорії слухачів, а також дав змогу оцінити описові й мотиваційні характеристики слухачів майже кожної станції київського ефіру.

Відмітними особливостями дослідження є:

- використання методології проведення досліджень, адаптованої до умов українського ринку;
- високий ступінь достовірності одержуваних результатів;
- надання результатів дослідження з необхідними коментарями і примітками, а не тільки у вигляді графіків і таблиць;
- висока оперативність надання даних, які збираються і обробляються у стислі терміни, що забезпечує їх високу точність;
- глибоке вивчення якісного складу аудиторії FM-

радіостанцій як за соціально-демографічними, так і за поведінковими характеристиками;

- побудова рейтингів станцій за різними соціально-демографічними профілями аудиторії;
- побудова рейтингів станцій серед тих, хто є споживачами різних товарів/послуг;
- докладне вивчення описових і мотиваційних характеристик аудиторії кожної станції порівняно з середніми показниками по всіх слухачах.

При цьому вартість дослідження була відносно невисока: 600 дол. США у квартал (порівняно з близько 1000 дол. США в місяць за продукт TNS).

Реакція ЗМІ на появу альтернативного джерела маркетингової інформації про FM-радіостанції забезпечила широку популярність SIREX Marketing Service серед осіб, що займаються плануванням і розміщенням реклами на радіо. І незважаючи на той факт, що перші згадки про проект “Дослідження аудиторії FM-радіостанцій міста Києва” на сторінках всеукраїнського ділового видання “Бізнес” були дещо сумнівного характеру, основної мети було досягнуто — про проект заговорили. Після завершення другої хвили досліджень рейтинги і аналітичні статті з’явилися практично у всіх бізнес-орієнтованих виданнях України: “Бізнес”, “Компаньон”, “Кореспондент”, “Маркетинг в Україні”, “Маркетинг і реклама”, “М. А. DE”, “Business Time Journal, Media Expert”. Поряд з друкованими ЗМІ з метою підвищення обізнаності про проект SIREX Marketing Service використала Інтернет-видання, які на відміну від друкованих ЗМІ не мали обмежень за обсягом і дали змогу надати потенційним споживачам вичерпну інформацію про переваги пропонованого продукту. Окрім опису дослідження на сторінках Інтернет-видань з’явилися скорочені версії клієнтського звіту, які давали змогу потенційним замовникам оцінити характер інформації, що надається, і оцінити її корисність при ухваленні рішень у сфері планування розміщення реклами на радіо і оптимізації радіопродукту.

Проте позиції SIREX Marketing Service навіть після активної дворічної роботи і широкої популярності досліджень залишаються досить слабкими у зв’язку з такими причинами:

1. На відміну від основного конкурента, дані дослідження надаються тільки в готовому вигляді, тоді як багато користувачів поданої інформації звикли одержувати й обробляти її за допомогою спеціального програмного забезпечення з широкими можливостями для користувача.

2. Дослідження, що проводиться, обмежене тільки Києвом, тоді як багатьох потенційних клієнтів цікавить інформація і по регіонах України.

3. Окреслилася тенденція до фінансової і організаційної консолідації радіостанцій в межах медіахолдингів, у результаті якої скорочується кількість покупців дослідження серед радіостанцій.

4. Компанії складно вийти на ринок рекламних агентств, які відіграють значну роль на медіаринку, оскільки вони звикли працювати з продуктом конкурента, який достатньою мірою задовольняє їх потреби, будучи до того ж доповненням до дослідження зі споживання різних груп товарів, на яких рекламні агентства будують стратегії просування своїх клієнтів.

У результаті дворічної роботи на ринку клієнтами SIREX Marketing Service стали 13 комерційних радіостанцій з 24, що здійснюють мовлення в київському ефірі. З деякими з них співпраця переросла з простого надання рейтингів і характеристик аудиторії до більш широкого спектра маркетингових послуг — у тому числі й у сфері проведення досліджень ad hoc, на яких компанія SIREX Marketing Service спочатку і спеціалізувалася. Також сфери діяльності компанії стали розширюватися не тільки в межах радіо досліджень — все більше українських компаній стали звертатися до SIREX Marketing Service за проведенням досліджень з метою, пов'язаною з визначенням суті або характеристики маркетингових проблем і можливостей, що стоять перед компаніями.

Таким чином, компанія зайняла своє місце на дослідному ринку України, ставши одним з найвідоміших вітчизняних маркетингових агентств. SIREX Marketing Service бере активну участь у роботі Української асоціації маркетингу, а також є ініціатором створення і основною рушійною силою Клубу маркетологів України.

Водночас питання про подальший розвиток проекту дослідження аудиторій радіостанцій залишається відкритим: відносно низька прибутковість проекту, високий рівень конкуренції, складність виходу на важливий сегмент рекламних агентств, низький рівень прийнятих рішень у сфері медіапланування свідчать про малу привабливість цього напрямку. Але відмовитися від відкритого проекту, що підтримує імідж компанії також важко — це може бути витлумачено суб'єктами дослідного ринку як вияв ринкової слабкості компанії.

Завдання

1. Проведіть SWOT-аналіз позиції SIREX Marketing Service на ринку досліджень аудиторій радіостанцій.
2. Сформулюйте й оцініть альтернативні шляхи розвитку компанії SIREX Marketing Service на ринку медіадосліджень.
3. Оцініть необхідність маркетингової інформації для ухвалення рішення про подальший розвиток компанії на ринку медіадосліджень, визначте шляхи і способи її отримання.
4. Визначте стратегічну мету і сформулюйте основні положення ринкової стратегії.
5. Розробіть комплекс маркетингу SIREX Marketing Service на ринку медіадосліджень.

КЕЙС

“КОМПАНІЯ “КОХАН”. ПОДОЛАННЯ КРИЗИ ЗРОСТАННЯ.”⁹

Кейс висвітлює реальну ситуацію на українському ринку приладів та аксесуарів для мобільного зв'язку. Компанія, що розглядається у кейсі, має значний досвід роботи на цьому ринку, але, завдяки стрімкому зростанню, зіткнулася з необхідністю змін у власній структурі, процедурах роботи, системі планування та взагалі товарно-ринковій стратегії.

Метою кейсу є:

⁹ Промисловий маркетинг: Теорія, світовий досвід, українська практика: Підручник / За ред. А.О. Старостіної. – К.: Знання, 2005, - 764с.

- Впровадження в менеджмент-освіту практично-орієнтованих інструментів засвоєння знань.
- Формування у студентів вмінь щодо маркетингового аудиту, а також вміння знаходити та вирішувати кореневі причини проблем компаній.
- Формування навичок прийняття управлінських рішень на основі несиметричної маркетингової інформації, комплексного підходу до ринкового управління.

Методичні рекомендації

Все більше українських підприємств зіштовхується з так званою “кризою зростання”, що виникає при розширенні компанії. Розширення може бути пов’язане з підвищенням попиту на товар, появою нових ринкових можливостей, амбіціями керівництва. При цьому розширення підприємства не завжди є виправданим. Відсутність стратегічного планування призводить до того, що кінцевим результатом розширення багатьох компаній стає їх збитковість і закриття. Розширення є виправданим тоді, коли воно призводить до підвищення стабільності компанії, збільшення її ринкової вартості.

Відсутність необхідних знань у управлінців компаній призводить до того, що навіть у виправданих випадках розширення проводиться екстенсивно, шляхом збільшення кількості співробітників і філій, а це спричиняє заморожування значних ресурсів при збереженні ринкових стратегій та структури компанії.

Робота над кейсом має проводитися студентами у послідовності, що зазначена нижче.

Студенти мають розділитися на команди, у кожній з яких має бути обраний президент. Подальша робота кожної команди залежить від дисципліни, на якій розглядається кейс. Далі зазначені орієнтовні плани роботи команд.

Студентам пропонуються наступні питання для обговорення ситуаційної вправи:

- Проаналізувати маркетингове середовище компанії. Зробити висновки про основні ринкові проблеми та маркетингові можливості.

- Визначити причини проблем компанії та розробити гіпотези альтернативних шляхів їх вирішення.
- Розробити план збору інформації для перевірки гіпотез.
- Здійснити збір первинної інформації. Рекомендується проведення аудиту торгових точок з метою отримання інформації щодо асортиментної та цінової політики та позиціонування конкуруючих магазинів.
- На підставі отриманої первинної інформації зробити висновок про пріоритетні варіанти вирішення ринкових проблем компанії.
- Провести презентацію отриманих результатів, у якій висвітлити вищезазначені питання. Тривалість презентації – 5-7 хвилин. Слід звернути увагу, що на презентації студенти мають демонструвати основні висновки, а не процес збору інформації.
- Оформити письмовий звіт. Кожний учасник команди оформлює звіт по розділу, за який відповідає.

Текст кейсу

Вступ

У 2001 році Максим, засновник та президент компанії “Кохан”, відчув необхідність докорінних змін в його компанії. На цей час компанія “Кохан” була одним лідерів свого сектору телекомунікаційного ринку.

Основні напрямки роботи компанії були:

- виробництво чохла для мобільних телефонів під маркою Trinity
- оптова торгівля мобільними телефонами, чохлами, іншими аксесуарами
- роздрібний продаж телефонів, аксесуарів та підключення до операторів мобільного зв'язку через 4 магазини та торговельні точки у місті Києві.

На ринку чохла для телефонів марка Trinity посідала друге місце (перше місце за обсягами виробництва займала марка Valenta, значно нижча за ціною, але така, що поступалася за якістю).

Основними клієнтами за напрямом “оптова торгівля” були великі мережі та окремі торговельні точки з продажу телефонів і

аксесуарів як в Україні, так і в країнах СНД та, звичайно, власні роздрібні магазини “Кохан”.

За останній рік обсяг виробництва компанії збільшився майже втричі; штат компанії також суттєво виріс. Було значно розширено виробничі потужності, орендовано нові офісні та складські приміщення.

Максим все сильніше відчував тиск як зовнішніх проблем, так і внутрішніх. Найсуттєвішою зовнішньою проблемою ставав прискорений розвиток головного конкурента – компанії “Valenta”, виробника чохлів для телефонів. Але ж і внутрішні проблеми, такі як відсутність чіткої організаційної структури та системи внутрішньої інформації, становили велику загрозу ефективній діяльності підприємства.

За умов необхідності постійного розширення та великого завантаження персоналу реструктуризація компанії здавалася неможливою. Зупинка хоч на тиждень, за думкою Максима, могла призвести до втрати ринкових позицій.

Сучасний стан підприємства

Чотири торговельні точки “Кохан” знаходяться у центрі Києва, зокрема дві з них у Пасажі на Хрещатику. Асортимент магазинів складається з різноманітних мобільних телефонів, аксесуарів, чохлів. Також пропонуються послуги з підключення до мереж мобільного зв’язку. Завдяки добрим стосункам з операторами мобільного зв’язку, значним обсягам підключень тощо, «Кохан» зміг отримати кращі умови співробітництва ніж багато інших мереж та окремих магазинів стільникового зв’язку.

Виробничі потужності компанії постійно збільшуються. Нещодавно Максим вирішив збільшити вдвічі персонал фабрики, для чого необхідно було орендувати нові приміщення та обладнання та ввести режим праці у другу зміну.

Майже із самого початку роботи фабрики дотримання високої якості продукції було найважливішою ціллю. На відміну від головного конкурента, марка “Trinity» ототожнювалася із якісними чохлами, про що свідчили результати численних маркетингових досліджень. Однак, конкуренти, досягнувши зниження витрат за рахунок прискорення процесу виробництва

(із зниженням якості) та збільшення обсягів виробництва, пропонували торгівельним посередникам нижчі ціни.

Разом з тим і у самій компанії існують проблеми, що потребують негайного вирішення. Максим, як власник, намагається контролювати усе, що відбувається у його компанії.

Через те, що знайти висококваліфікованих спеціалістів досить складно, ті, хто працює у компанії, час від часу виконують багато різноманітних функцій. Так склалося, що один з найкваліфікованіших менеджерів з оптового продажу займається пошуком нових клієнтів у Києві, регіонах України та Росії, інформує “старих” клієнтів про нові товари та ціни, приймає замовлення, слідкує за наявністю товару на складі, виписує транспортні та інші бухгалтерські документи тощо. Співробітники головного офісу компанії часто затримуються на роботі до 20 та навіть 22-ої години.

Поруч з цим відчувається незгодженість у роботі структурних підрозділів. Так, наприклад, фабрика, на якій виробляються чохли, намагається продукувати якомога більші партії однакових моделей чохла та працювати за визначеним планом. З іншого боку, підрозділ оптових продажів час від часу потребує термінового вироблення невеликих партій конкретних моделей чохла для виконання замовлень клієнтів. Переналагодження обладнання на фабриці потребує додаткових витрат часу та призводить до загального зменшення обсягу виробництва.

На відміну від планів виробництва, плани збуту у компанії не існують. Також не планується і робота інших підрозділів та індивідуальна робота. За останні декілька місяців ринкову та функціональні стратегії було змінено неодноразово. Так, спочатку було вирішено відмовитися від оптового продажу телефонів, потім прийнято рішення повернутися до цього.

Один із ключових продавців компанії каже: “Найчастіше мені доводиться приймати рішення інтуїтивно. Отримати інформацію від інших досить складно. Інформацію щодо продажів не систематизовано по регіонах, по ключових клієнтах. Майже кожен з продавців проводить свій аналіз ринку. У такий ситуації і я не ділюся своєю інформацією з іншими. Це розмежовує нас.”

Деякий час Максим вважав сварки, що час від часу виникали на підприємстві, нормальним явищем робочого процесу, тим більш що він намагався бути відкритим для колективу, проводити спільні зустрічі й після роботи.

Із зростанням обсягів продажів, збільшенням штату компанії, Максиму все важче ставало “бути в курсі” усіх справ. Прийняття рішень щодо заключення договорів з продажу або закупівлі, наймання персоналу, фінансів та інші було його прерогативою.

На цей час структура компанії складалася з фабрики, бухгалтерії, відділу маркетингу, відділу продажів, складу (з одним працівником), водіїв (що розвозили телефони та аксесуари зі складу або фабрики до магазинів) та самих торгових точок.

За останній час постачальники компанії змінювалися досить часто, при цьому ці зміни були ситуативними, а рішення приймалися спонтанно.

Максим сидів на лекції з “Промислового маркетингу” у Національному технічному університеті України “КПІ”, де він навчався, і, раптом, спіймав себе на думці, що час для змін у компанії настав. І тепер він бачив шлях, за яким можуть бути розв’язані проблеми, що нещодавно, здавалося, заплелися у вузол, який неможливо було розв’язати.

Завдання до кейсу

До теми “Маркетингові дослідження”

1. Проаналізувати маркетингове середовище компанії. Зробити висновки про основні ринкові проблеми та маркетингові можливості.
2. Визначити причини проблем компанії та розробити гіпотези альтернативних шляхів їх вирішення.
3. Розробити план збору інформації для перевірки гіпотез.
4. Здійснити збір та аналіз первинної інформації.
5. На підставі отриманої первинної інформації зробити висновок про пріоритетні варіанти вирішення ринкових проблем компанії.

До теми “Маркетинговий менеджмент”

1. Проаналізувати сильні та слабкі сторони компанії, ринкові можливості та загрози ефективній діяльності.
2. Визначити основні внутрішні проблеми компанії та запропонувати шляхи їх вирішення.
3. Розробити документацію для підрозділів компанії (за вказівкою викладача обирається один з варіантів):
 - а) розробити організаційну структуру компанії, план реорганізації;
 - б) розробити положення про відділ маркетингу, посадові інструкції для співробітників відділу, процедури діяльності та інформаційні зв'язки з іншими підрозділами;
 - в) розробити положення про відділ збуту, посадові інструкції для співробітників відділу, процедури діяльності та інформаційні зв'язки з іншими підрозділами;
 - г) розробити систему заохочення працівників відділу збуту.

До теми “Промисловий маркетинг”

1. Проаналізувати сильні та слабкі сторони компанії, ринкові можливості та загрози ефективній діяльності.
2. Визначити основні внутрішні проблеми компанії та запропонувати шляхи їх вирішення.
3. Розробити процедури формування асортименту та закупівлі для підрозділу оптової торгівлі. Не розглядається закупівля матеріалів для фабрики. Розглядається закупівля телефонів, аксесуарів та чохлів для оптової торгівлі.
4. Розробити систему планування збуту та закупівлі для компанії.

До теми “Стратегічний маркетинг”

1. Проаналізувати маркетингове середовище компанії.
2. Проаналізувати сильні та слабкі сторони компанії у порівнянні із конкурентами, ринкові можливості та загрози ефективній діяльності. Висновки студенти можуть робити на підставі отриманих ними даних маркетингових досліджень, що проводилися під час попереднього розгляду кейсу в дисципліні “Маркетингові дослідження”.

3. Розробити товарно-ринкову стратегію та, зокрема, позиціонування для (за рішенням викладача):

- а) чохлів під маркою “Trinity”;
- б) мережі магазинів “Кохан”.

Відповіді на питання мають бути викладені у звіті та презентовані перед усіма студентами групи або потоку.

КЕЙС «ЗОЛОТИЙ ГОТЕЛЬ»: ВІД МАРКЕТИНГОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ ДО ДІЇ ¹⁰

Львівський «Золотий готель» був побудований більше 100 років тому. Готель знаходився у центрі міста, у місці зосередження великої кількості туристів та жителів міста, виділяючись своїм величним видом та розкішним фасадом.

У радянські часи готель був націоналізований і через хронічну відсутність засобів на ремонт втратив свій лоск. Стан готелю різко погіршився, санітарний стан готелю залишав бажати кращого.

«Золотий Готель» сьогодні.

У 1992 році готель був приватизований. Нові господарі повернули йому попередню велич. Приміщення були перебудовані та модернізовані. Під товстим шаром штукатурки було виявлено оригінальні малюнки та розписи, знайшовся і герб готелю, який був позолочений і поміщений на колишнє місце, від чого зовнішній вигляд готелю став ще привабливішим.

Щоб збільшити число номерів, нові власники надбудували ще один поверх, на якому з'явилися нові сучасні кімнати, оснащені всіма зручностями у євростилі.

У готелі відкрили бар і ресторан, перебудований з колишньої столової, яка розміщувалась у будівлі поруч з готелем. В коридорах і номерах з'явилися килими, мармурні східці,

¹⁰ Маркетинг: Підручник / В.Руделіус, О. Азарян, О. Виноградов та ін: Ред.-упор. О. Сидоренко, П. Редько. – К.: Навчально-методичний центр “Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні”, 2005.

відполіровані до блиску, а фітодизайнери щоденно створюють оригінальні композиції із свіжих квітів. Все це робить атмосферу готелю надзвичайно затишною. В результаті «Золотий Готель» став кращим серед подібних львівських готелів Старовинна будівля з вишуканим декором, зручно розташована у старій частині середньовічного міста, приваблює туристів та гостей Львова. Вікна готелю виходять на головну вулицю міста, тому гості знаходяться в центрі всіх подій, які відбуваються у Львові. Всі основні культурні і адміністративні заклади, магазини і кав'ярні також розташовані поруч з готелем. Гарне транспортне сполучення дозволяє легко дістатись до готелю з будь якого куточка міста.

Однак у готелю були і певні недоліки, які заважали йому стати чотиризірковим - це відсутність підземного паркінгу та басейну. З басейном проблема була вирішена і статус 4-х зіркового готелю було отримано.

Конкуренти. Маркетингове дослідження діяльності конкурентів дозволило топ-менеджерам «Золотого Готелю» зібрати наступну інформацію:

Споживачі. Цільову групу «Золотого Готелю» складають іноземні туристи, бізнесмени і, заможні українці.

Іноземні туристи. Більшість іноземних туристів - вихідці з України або їх діти. Для цієї категорії туристів інтерес викликає саме проживання у старовинній будівлі готелю. Крім того, «Золотий Готель» знаходиться у центрі самої історії – в старому місті з великою кількістю історичних пам'яток.

Іноземні бізнесмени. Для них вигідним є місце розташування у центрі міста, де зосереджено більшість офісів і бізнес-установ

Заможні українці. Для них проживання в дорогому і шикарному «Золотому Готелі» - справа престижу: завжди можна похизуватись перед колегами по бізнесу тим, у скільки обійшлося проживання у готелі. Всім цим групам споживачів характерна одна загальна риса - вони готові платити високу ціну за високу якість. Крім того, всі вони знайомі з рівнем готельних послуг на Заході, тому можуть легко порівняти їх з аналогічними послугами, які надає «Золотий Готель», і дати свою оцінку співвідношенню «ціна-якість».

Порівняльна характеристика показників готелів

Критерії порівняння	«Золотий Готель»	«Дністер»	«Жорж»	«Львів»	«Супутник»
1. Кількість номерів	60	171	70	140	200
2. Люкси	8	7	3	5	9
3. Ціна. EURO	150	150	80	60	65
4. Напівлюкси	22	10	8	10	3
5. Ціна EURO	120	120	60	40	55
6. Перший клас	30	154	59	125	188
7. Ціна EURO	85	85	40	25	40
8. Зручності в номерах	Телефон, супутниково-ве ТВ, ванна, душ	Телефон, ТВ, душ	Телефон, ТВ, холодильник	Телефон, ТВ	Телефон, ТВ, душ
9. Зручності в готелі	Ресторан, паркінг, бар	Ресторан, паркінг, бар	Ресторан, бар	Ресторан, бар, сауна, перукарня	Ресторан, бари, сауна, піца, дискотека
10. Місце розташування	В центрі	В центрі, поблизу парку	В центрі	В центрі, поблизу оперного театру	Новобудови далеко від центру
11. Примітка	Розкішний вигляд готелю	Тихе місце	Нерегулярне водопостачання	Нерегулярне водопостачання	Нерегулярне водопостачання

Завдання

1. Використовуючи інформацію щодо конкурентів готелю, визначити відмінні конкурентні переваги готелю і способи використання цих переваг.

2. Розробити пропозиції щодо продуктово-ринкової стратегії готелю. Які заходи може застосувати готель для підвищення задоволеності клієнтів?

7.2. РОЛЬОВА ГРА

Процедура ведення переговорів на проведення міжнародних маркетингових досліджень¹¹

Мета заняття. Засвоїти знання та відпрацювати навички

- щодо відбору мети дослідження;
- методики, тактики та манери ведення переговорів та проведення міжнародних маркетингових досліджень;
- планування і організації проведення міжнародних маркетингових досліджень;
- планування бюджету на проведення міжнародних маркетингових досліджень;
- розподілу функціональних обов'язків членів проекту з проведення міжнародних маркетингових досліджень;
- складання типового договору на проведення міжнародних маркетингових досліджень.

Суть рольової гри. В рольовій грі приймають участь дві команди, одна з яких представляє українську консалтингову компанію з проведення міжнародних маркетингових досліджень, а друга – підприємство з виробництва

_____, яке має на меті вийти з товаром _____ на два закордонні ринки.

Окрім команд в рольовій грі задіяні експертне журі, метою якого є оцінка роботи команд та група аналітиків-експертів, які складають письмові звіти щодо ходу проведення переговорів за певною формою.

¹¹ Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник. – К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. – 480с.

Завдання для команди, яка представляє українську консалтингову компанію.

Метою переговорів для команди є укладання договору на проведення міжнародних маркетингових досліджень, з дотриманням певних вимог щодо якості і достовірності отриманих результатів, а також отримання винагороди, яка відповідає високому рівню кваліфікації працівників та забезпечує середню норму прибутку. Крім цього важливим для компанії є встановлення подальших партнерських відносин з компанією-виробником та отримання позитивних рекомендацій.

Основні питання, що відображають економічний інтерес дослідника:

- термін проведення дослідження (не надто короткий, але і не затягнутий, такий, що відображає реальні можливості компанії);
- метод формування бюджету (за видами робіт, а не за загальною сумою);
- кількість учасників проекту (повний штат учасників);
- джерела маркетингової інформації (вторинна, включаючи друковані, та проведення досліджень в зарубіжних країнах);
- порядок оплати (накладні витрати, 50% передоплати по заробітній платі);
- тип дослідження (бажано причинно-наслідковий);
- мета дослідження (прагнення більш вузьких меж дослідження);
- форма звіту;
- участь представників компанії-замовника в здійсненні дослідження (мінімізація впливу);
- включення в умови договору ризиків проведення дослідження (проблема відмов, робота з іноземними дослідницькими компаніями);
- розмір вибірки (намагання до більш репрезентативної вибірки);
- послідовність обговорення питань;
- регламент роботи.

Учасники команди. Готують свої пропозиції щодо графіку, штатного розкладу і бюджету проведення досліджень: структури звіту, розміру вибірки, регламенту роботи, розробляють свій варіант договору, пропонують тип дослідження. Команда призначає керівника проекту і членів проекту – експертів, статистиків, аналітиків, референтів, секретарів. На початку переговорів керівник представляє учасників проекту. Вимоги до учасників: ділові костюми, бейджики, паки, блокноти, ручки, матеріали до презентації, подарунки.

Завдання для команди, що представляє команду по виробництву _____, яка має на меті вийти на ринки двох зарубіжних країн _____.

Метою переговорів для команди є укладання договору на проведення міжнародних маркетингових досліджень з метою

Мета дослідження.

Для замовника інтерес полягає в отриманні достовірної маркетингової інформації для прийняття управлінського рішення щодо виходу на ринки _____ з товаром та розподілу ресурсів між країнами, не виходячи за рамки бюджету, що є в компанії.

Основні питання, що відображають економічний інтерес компанії-замовника:

- термін проведення дослідження (найкоротший);
- метод формування бюджету (в наявності є певна сума);
- порядок оплати (накладні витрати, 10% передоплати);
- форма звіту;
- участь представників компанії в проведенні дослідження (максимально активна участь);
- вимоги достовірності;
- вимоги конфіденційності;
- наявність рекомендацій;

- джерела інформації (переважно вторинні);
- тип дослідження (одночасно).

Учасники команди. Готують свої пропозиції щодо бюджету, терміну проведення дослідження, структури звіту, договору, вимоги щодо достовірності та конфіденційності інформації. Стисло презентують компанію та мету дослідження. Обговорюють можливу участь представників компанії в проведенні дослідження. Надають свої пропозиції щодо регламенту роботи та порядку обговорення питань.

В ході переговорів учасники мають обговорити питання щодо необхідності участі закордонних консалтингових компаній та щодо техніки збору первинної інформації (фокус-групи, глибинні інтерв'ю, вибіркові спостереження).

Переговори закінчуються підписанням угоди, врученням подарунків. Результат може бути і негативним.

Завдання для роботи журі. Журі оцінює команди з точки зору вимог до ведення ефективних переговорів. Виходячи з того, що переговори мають на меті узгодити і реалізувати економічні інтереси його учасників, журі оцінює хід і результати переговорів за наступними критеріями (використовуючи шкалу від 1 до 10).

1. Наскільки кожен з учасників переговорів намагається узгодити свій інтерес із інтересом іншої сторони.
2. наскільки сторона усвідомлює свій інтерес і наскільки аргументовано його реалізує.
3. Вміння презентувати пропозиції.
4. Вміння вести дискусію.
5. Мистецтво задавати питання.
6. Манера поведінки.
7. Корпоративна культура.
- 8.

Завдання для експертів-аналітиків.

Завдання для даної групи учасників рольової гри полягає в детальному письмовому аналізі ходу переговорів за наступною формою.

Критерії оцінки	Прізвища учасників команд							

7.3. ТЕСТИ

Тестові завдання – це дидактичні і технологічні засоби об’єктивного контролю підготовки фахівців. Ці завдання мають бути короткими, з обмеженим часом виконання для встановлення характеристик навчання та їх послідуєчого аналізу.

1. Що з нижченаведеного в більшій мірі відображає суть стратегії множинної сегментації:
 - a) Підходить тільки для дорогих товарів;
 - b) Використовується тільки як стратегія охоплення споживчого ринку;
 - c) Обов’язково передбачає різницю в рекламі;
 - d) Все з вище перерахованого.

2. Що в найбільшій ступені відображає суть стратегії концентрованого маркетингу:
 - a) Використовується лише на споживчому ринку;
 - b) Передбачає різноманітність в доходах споживачів;
 - c) Передбачає невеликі обсяги виробництва;
 - d) Передбачає виробництво одного товару з одним комплексом маркетингу;
 - e) Передбачає вихід на один ринковий сегмент.

3. Що з нижченаведеного в більшій мірі характеризує процес сегментації:
 - a) Поділ на групи;
 - b) Наявність подібних мотивацій;
 - c) Можливість доступу до ринку;
 - d) Наявність критеріїв сегментації;

- e) Все з перерахованого;
 - f) Тільки *a* і *c*.
4. Що з перерахованого не є процесом сегментації;
- a) Вибір змінних сегментації;
 - b) Оцінка привабливості ринкових сегментів;
 - c) Побудова організаційної структури компанії;
 - d) Позичонування товарів на внутрішніх сегментах;
 - e) Усе з перерахованого.
5. Що з нижченаведеного не є конкурентною стратегією:
- a) Стратегія лідера;
 - b) Стратегія заняття ринкової ніші;
 - c) Стратегія злиття з конкурентом;
 - d) Стратегія товарної диверсифікованості.
6. Що з нижченаведеного не відображає переваги стратегії масового маркетингу:
- a) Незначні фінансові витрати;
 - b) Єдина рекламна компанія;
 - c) Перешкоджає швидкому проникненню конкурентів;
 - d) Може бути орієнтований на персоналізацію виготовлення продуктів.
7. Що з нижченаведеного в більшій мірі відображає суть маркетингу:
- a) Це практика сегментації ринку;
 - b) Процес прийняття управлінських рішень;
 - c) Передбачає орієнтацію тільки на інтереси споживачів;
 - d) Допмагає найбільш ефективним способом продавати товари.
8. Що з переліченого нижче не відображує процес визначення маркетингових проблем і можливостей:
- a) Аналіз вторинних джерел інформації;
 - b) Підбір та класифікація факторів макромаркетингового середовища;
 - c) Статистична обробка інформації про зібрані факторах середовища;
 - d) Класифікація факторів за певними критеріями.
9. До макромаркетингових факторів ринкового середовища відносяться всі, крім:

- a) Політичних факторів;
- b) Економічних факторів;
- c) Психологічних факторів;
- d) Природних факторів;
- e) Освітніх факторів.

10. Що не входить до визначення поняття мікрорекетингового середовища:

споживачі;

- a) постачальники;
- b) конкуренти;
- c) релігійні організації;
- d) судово-виконавчі органи.

11. Що з переліченого нижче найбільшою мірою відображає економічну природу ринку:

- a) процес обміну товарами і послугами;
- b) механізм формування цін на товари і послуги;
- c) механізм узгодження інтересів ринкових суб'єктів;
- d) відносини між продавцями і покупцями з приводу продажу товарів

12. Що з наведеного не є етапом маркетингової діяльності:

- a) аналіз ринкових можливостей;
- b) відбір цільових ринків;
- c) розробка комплексу маркетингу;
- d) взаємини з керівними органами;
- e) маркетингове планування.

13. Що з переліченого нижче не є інформаційною основою розробки ринкової стратегії:

- a) отримання замовлення від споживача.
- b) внутрішня звітність компанії за попередні періоди;
- c) визначення ринкових проблем і можливостей;
- d) проведення ринкових досліджень.

14. Що з наведеного не характеризує суть стратегічного маркетингового управління:

- a) усвідомлений процес;

- b) цілеспрямований процес;
- c) заснований на досвіді управління процес;
- d) спрямований на реалізацію інтересів усіх суб'єктів процес.

15. Діагностика стратегічного розвитку бізнесу передбачає розробку наступних позицій крім:

- a) бачення майбутнього компанії на ринку;
- b) БАЦ;
- c) місія та стратегічні цілі;
- d) визначення мотивів споживачів.

16. Які рішення не є компетенцією власників компанії:

- a) розробка місії;
- b) визначення рівня попиту;
- c) розробка БАЦ;
- d) визначення сфер діяльності компанії.

17. Що з нижченаведеного не є критерієм класифікації споживачів:

- a) лояльність;
- b) інтенсивність споживання;
- c) рівень доходів;
- d) тип ринку.

18. Що з наведеного не є прикладом часткових економічних інтересів власників:

- a) вихід на ринок;
- b) розширення частки ринку;
- c) встановлення зв'язків з відповідними органами влади;
- d) нововведення.

19. Визначення великих амбітних цілей передбачає все, крім:

- a) максимальних фінансових цілей;
- b) показників рівнів якості;
- c) вищого рівня рефлексії;
- d) інтенсивність нововведень.

20. Що з нижченаведеного не характеризує корпоративні цінності:

- a) морально-етичні норми;
- b) стиль взаємин;
- c) матеріальне стимулювання;
- d) корпоративні відносини.

21. Що найбільшою мірою характеризує поняття «конкуренти»:

- a) виробляють аналогічні товари;
- b) виробляють товари-замінники;
- c) мають однаковий інтерес до споживача;
- d) мають протилежні інтереси один до одного.

22. Що з наведеного є формою взаємовідносин між конкурентами:

- a) війна;
- b) боротьба;
- c) злиття;
- e) співпраця;
- e) альянс;
- f) тільки а й с.

23. Конкурентоспроможність – це така характеристика бізнесу, яка дозволяє йому і домогтися _____.

24. Конкурентна перевага – це наявність у компанії _____, які _____ і забезпечують їй перевагу і стійкість в _____.

25. виправте визначення: стратегія лідера – це спосіб взаємодії з конкурентами, при якому компанії зберігають лідируючі позиції шляхом захисту своїх слабких сторін.

26. виправте визначення: наступ – це метод взаємодії з конкурентами, який передбачає відвоювання у нею значної частки ринку.

27. Виправте визначення: стратегія виклику лідеру – це спосіб взаємодії з конкурентами, при якому компанія атакує лідера по всіх слабких місць для заняття лідируючих позицій.

28. Виправте визначення, стратегія наслідування лідера – хто спосіб взаємодії з конкурентами при якому, компанії наслідують сильних сторін стратегії лідера для підтримки або незначного зміцнення своїх ринкових позицій.

29. Виправте визначення: стратегія взаємодії з конкурентами – це спосіб, при якому компанія вибирає вузьким ринковий сегмент, який є слабкою ланкою в діяльності конкурентів.

7.4. ТВОРЧІ ЗАВДАННЯ І ПИТАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ

Творчі завдання створюють для студентів ситуацію, де він сам має знайти спосіб вирішення, застосувати знання в нових умовах, створити дещо суб'єктивно (іноді і об'єктивно) нове. Творчі завдання формують саме головне – потребу в самовираженні, вмінні переносити і пов'язувати знання з різних галузей, застосовувати теоретичні знання на практику. Тим самим створюються умови для розкриття всіх інтелектуальних і духовних можливостей студентів.

Завдання 1. Відвідайте декілька закладів громадського харчування. Проаналізуйте їх діяльність з точки зору наявності унікального іміджу і визначте, в якій мірі вони реалізують основну мету маркетингу, яка полягає у максимальному задоволенні потреб споживачів.

Завдання 2. Підберіть фактори маркетингових загроз та можливостей ринкового середовища, які можуть впливати на наступних суб'єктів господарювання:

- а) виробників дитячого одягу;
- б) виробників спортивного інвентарю;
- в) виробників соків;

- d) виробників золотих прикрас;
- e) виробників продуктів швидкого харчування;
- f) суб'єктів ринку рекламних послуг;
- g) компаній з надання консультаційних послуг;
- h) імпортерів продуктів харчування..

Завдання 3. Охарактеризуйте власну модель споживчої поведінки при виборі наступних товарів/послуг:

- 1) одяг;
- 2) продукти харчування;
- 3) мобільний телефон;
- 4) комп'ютер;
- 5) освітні послуги;
- 6) розважальні послуги.

Опишіть фактори, які впливають на вашу поведінку при здійсненні купівлі та вкажіть якими є ролі осіб, що можуть брати участь в ухваленні рішення про купівлю.

Завдання 4. Сформулюйте пошукові питання, гіпотези та визначте джерела маркетингової інформації для наступної мети маркетингового дослідження:

Варіант 1. Маркетингове дослідження короткострокового рівня попиту та споживчих мотивацій на автомобільні телевізори на ринку міста Києва.

Варіант 2. Маркетингове дослідження споживчих мотивацій на ринку соків міста Києва у короткостроковій перспективі для розробки рекламної кампанії.

Варіант 3. Маркетингове дослідження конкурентних переваг компанії по виробництву рідких миючих засобів на ринку України в короткостроковому періоді.

Варіант 4. Маркетингове дослідження каналів розподілу на ринку парфумів середньої цінової лінії в місті Києві.

Варіант 5. Маркетингове дослідження короткострокового рівня попиту та споживчих мотивацій на консалтингові послуги в місті Києві.

Варіант 6. Маркетингове дослідження короткострокового рівня попиту та туристичні послуги в місті Києві.

Варіант 7. Маркетингові дослідження короткострокового рівня попиту та споживчих мотивацій на побутову електроніку в місті Києві.

Варіант 8. Маркетингові дослідження короткострокового рівня попиту та споживчих мотивацій на послуги медичного страхування на промисловому ринку міста Києва

Завдання 5. Складіть анкету, використовуючи складені вами пошукові питання, гіпотези та визначені джерела маркетингової інформації у попередньому завданні.

Завдання 6. Компанія планує вихід на український ринок золотих прикрас. Який тип ринкової і конкурентної стратегії у даній ситуації є найбільш прийнятним. Аргументуйте свою гіпотезу використовуючи фактори ринкового середовища.

Завдання 7. Компанія планує вихід на український ринок меблів. Який тип ринкової і конкурентної стратегії у даній ситуації є найбільш прийнятним. Аргументуйте свою гіпотезу використовуючи фактори ринкового середовища.

Завдання 8. Використовуючи модель ієрархії потреб Маслоу запропонуйте свій варіант позиціонування для кожного рівня потреб наступних товарів:

- зубної щітки;
- мобільного телефону;
- годинників;
- одягу;
- парфумерії.
- автомобілю.

Завдання 9. Підберіть фактори для порівняння конкурентних наступних ринкових суб'єктів:

- виробників автомобілів.
- виробників золотих прикрас.
- виробників мобільних телефонів.

Завдання 10. Підберіть критерії сегментації та опишіть профіль сегментів на промисловому та споживчому ринках для:

- виробників одягу.
- виробників золотих прикрас.
- виробників годинників.
- виробників лікарських засобів.
- виробників комп'ютерів.

Завдання 11. Наведіть опис трьох рівнів товару з переліку поданого нижче (товар обирається згідно порядкового номера студента у журналі групи) та визначте до якої групи споживчих товарів, за маркетинговою класифікацією товарів, відноситься обраний товар.

Завдання 12. Проаналізуйте на основі вторинних даних на якому етапі життєвого циклу знаходяться такі українські товари:

- посудомийна машина;
- послуги мобільного зв'язку;
- ноутбук;
- смартфони;
- відеомагнітофони;
- smart tv;
- планшети.

Завдання 13. За допомогою агрегатного методу ціноутворення визначте вартість 7-денного туру до Іспанії для 1 людини та для групи з 10 осіб.

Завдання 14. Фірма планує виведення на ринок холодильника А. Ринкові дані свідчать, що його основним конкурентом на ринку є холодильник марки Б. Характеристики та властивості цих двох моделей та вимоги до “ідеального” з погляду споживача холодильника подані у таблиці.

Визначити ціну нового холодильника з огляду на його конкурентоспроможність та споживчі вимоги. Яким, на Вашу думку, може бути цінове позиціонування холодильника і

остаточне рішення фірми щодо формування ціни? Аргументуйте свою відповідь.

Завдання 15. Фірма планує увійти на новий для себе ринок електрочайників, на якому вже представлені декілька конкуруючих марок інших фірм. Створено промисловий зразок чайника “ЕЧ-100”. Фірма вважає, що за якістю і витратами товар майже не відрізняється від більшості конкурентів.

Змінні витрати на одиницю товару 540 грн, постійні витрати за кошторисом в розрахунку на рік 800 тис.грн. Керівництво фірми вважає, що протягом року можна продати 11 тис.одиниць (виробнича потужність фірми 12 тис.одиниць). Фірма орієнтується на отримання річного прибутку у розмірі 900тис. грн.

У ході проведення маркетингового дослідження потенційні покупці надали оцінку основних споживчих параметрів чайника “ЕЧ-100” та найближчого конкурента – чайника “R20”, який пропонується на ринку за ціною 690 грн. Результати оцінки подані у таблиці.

Оцінка споживчих параметрів конкуруючих чайників

Споживчі параметри	Вага параметрів	Чайник “R20”	Чайник “ЕЧ-100”
Зручність користування, балів	0,1	8	7
Швидкість закипання, балів	0,2	6	7
Тривалість експлуатації, балів	0,3	10	6
Привабливість дизайну, балів	0,3	6	10
Легкість, балів	0,1	6	9

Виходячи з поданих умов розгляньте всі можливі варіанти встановлення ціни на чайник. Яким, на Вашу думку, є оптимальний метод ціноутворення у даній ситуації і яким має

бути остаточне рішення фірми щодо формування ціни чайника? Аргументуйте свою відповідь.

Завдання 16. З метою встановлення контрольних показників реалізації продукції слід визначити чому дорівнює точка безбитковості від реалізації кожної асортиментної позиції торговельної точки. Щомісячно постійні витрати становлять 20 000 грош. од. Змінні витрати, ціни і очікуваний обсяг продажу товарів наведено нижче.

Очікуваний обсяг продажу і ціни товарів

Перелік товарів	Ціна, грош. од.	Змінні витрати, грош. од.	Очікуваний продаж, од.
1.	2,50	0,98	3000
2.	1,75	0,95	9000
3.	0,90	0,42	11500
4.	1,05	0,70	6500
5.	3,90	2,25	5000
6.	3,50	1,00	7000
7.	1,40	0,72	4000
8.	0,40	0,32	8500

Завдання 17. Запропонуйте оптимальну структуру каналу розподілу для української кондитерської компанії, що пропонує упаковані кондитерські вироби (цукерки, печиво, торти і т.д.). Якщо відомі наступні дані про компанію:

- 1) вона планує збувати свою продукцію по всій території України та на ринку Європи;
- 2) компанія пропонує широкий асортимент продукції;
- 3) має значні фінансові ресурси.

Завдання 18. Запропонуйте оптимальну структуру каналу розподілу для української компанії з виробництва посуду, що пропонує різноманітний посуд. Якщо відомі наступні дані про компанію:

- 1) вона планує збувати свою продукцію по всій території України та на ринку Східної Європи;

- 2) компанія пропонує широкий асортимент продукції;
- 3) має обмежені фінансові ресурси.

Завдання 19. Ви працюєте в компанії X у відділі маркетингу. Дана компанія планує виведення на ринок принципово нового товару. Вам потрібно: підготувати рекламне звернення для інформування потенційних споживачів про товар компанії X. Напишіть короткий рекламний текст, який має бути конкретним, змістовним та креативним, для публікації у фаховому журналі.

Завдання 20. Розробіть заходи зі стимулювання збуту для таких товарів:

- дитячі іграшки;
- посуд;
- будівельні матеріали;
- кондитерські вироби;
- меблі;
- дрібна побутова техніка.

Завдання 21. Які заходи стимулювання збуту використовують на ринку України вітчизняні та іноземні виробники:

- дитячого харчування;
- кондитерських виробів;
- безалкогольних напоїв;
- дитячих іграшок.

Завдання 22. Використовуючи вторинну інформацію побудуйте господарський портфель Київського заводу безалкогольних напоїв «Росинка» за видами діяльності методом «Бостон Консалтинг груп» і запропонуйте свою оцінку діяльності підприємства.

Завдання 23. Проаналізуйте портфель підприємства за допомогою матриці БКГ і дайте свій висновок, щодо її стану. Що ви можете порекомендувати за результатами вашого аналізу? Яку стратегію слід вибрати для кожного СГО?

Маркетинг

Сформулюйте умови застосування даного методу портфельного аналізу, якими є його недоліки?

Період 1

Найменування показника	Виріб 1	Виріб 2	Виріб 3	Виріб 4
Обсяг ринку, шт	16500	58000	29000	28890
Обсяг продаж, шт	8500	17800	2400	7000
Ціна виробу, грн	12	22	38	80
Обсяг продаж конкурента, шт	10500	15000	2450	8800

Період 2

Найменування показника	Виріб 1	Виріб 2	Виріб 3	Виріб 4
Обсяг ринку, шт	17000	60000	30580	32500
Обсяг продаж, шт	8900	16540	1456	10450
Ціна виробу, грн	14	25	39	86
Обсяг продаж 3-х конкурентів, тис.шт	9,5/8,5/2,5	17/15/4,8	3,69/2,5/1,5	7,7/2,8/1,9

Завдання 24. Підприємство Інтеграл реалізовує свою діяльність за чотирма напрямками, які представлені такими стратегічними бізнес-одинацями (СБО). Дані про обсяги продажів цих СБО підприємства та їх конкурентів наведені в таблиці.

Обсяги продажів СБО

СБО	Обсяги продажів, тис. грн.	Кількість конкурентів	Обсяги продаж 3-х головних конкурентів, тис. грн.	Темпи зростання ринку, %
«А»	1100	8	3300/2700/1050	5
«В»	3700	6	3100/2500/1770	10
«С»	1600	4	1900/1480/7520	18
«D»	4500	3	5600/2800/2600	15

Завдання:

1. Проаналізуйте господарський портфель видів діяльності методом «Бостон Консалтинг груп» і запропонуйте свою оцінку підприємства.

2. Що ви можете порекомендувати підприємству за результатами здійсненого аналізу?

3. Яку стратегію слід обрати для кожної СБО?

Завдання 25. Оцініть привабливість ринків, за даними, які були отримані у результаті оцінки керівництвом компанії Z привабливості ринків на яких компанія вже працює, і стратегічного положення на цих ринках

Показники	Ваговий коефіцієнт	Ринки					
		1	2	3	4	5	6
Стратегічне положення							
Частка ринку	0,3	3	7	3	8	5	5
Відносна якість	0,3	5	4	9	9	2	9
Потенціал НДДКР	0,3	6	2	8	5	2	8
Екологічність виробництва	0,1	4	3	8	3	4	8
Разом:							
Привабливість ринку							
Темпи росту попиту	0,4	1	7	5	4	2	9
Конкуренція	0,3	3	2	2	5	7	4
Капіталоємність	0,2	3	2	2	7	5	7
Кон'юнктура ринку	0,1	2	2	6	4	5	5
Разом:							

1. Визначити позиції компанії на всіх ринках за допомогою матриці General Electric.

2. Які стратегії можете рекомендувати для окремих ринків?

Завдання 26. Спростуйте чи підтвердіть тезу: «Успішне позиціонування компанії на ринку залежить від креативності»

маркетолога». Наведіть всі можливі спростовуючі та підтверджуючі аргументи.

Завдання 27. Спростуйте чи підтвердіть тезу: «Маркетинг виникає в результаті того, що керівники бізнесу стали більш освіченими в економічному». Наведіть всі можливі спростовуючі та підтверджуючі аргументи.

Завдання 28. Спростуйте чи підтвердіть тезу: «Всі компанії прагнуть реалізувати конкурентну стратегію лідера». Наведіть всі можливі спростовуючі та підтверджуючі аргументи.

Завдання 29. Спростуйте чи підтвердіть тезу: «Рішення про купівлю товару приймає той, хто його купує». Наведіть всі можливі спростовуючі та підтверджуючі аргументи.

Завдання 30. Спростуйте чи підтвердіть тезу: «Сильні та слабкі сторони компанії визначаються більш передовим технічним обладнанням, фінансовим станом та рівнем кваліфікації кадрів». Наведіть всі можливі спростовуючі та підтверджуючі аргументи.

Завдання 31. Спростуйте чи підтвердіть тезу: «Критерієм поділу ринку на промисловий і споживчий є тип товару, що продається». Наведіть всі можливі спростовуючі та підтверджуючі аргументи.

Завдання 32. Спростуйте чи підтвердіть тезу: «Критерії сегментування промислових та споживчих ринків співпадають». Наведіть всі можливі спростовуючі та підтверджуючі аргументи.

Завдання 33. Спростуйте чи підтвердіть тезу: «Рішення про купівлю товару приймає той, хто його купує». Наведіть всі можливі спростовуючі та підтверджуючі аргументи.

Завдання 34. Спростуйте чи підтвердіть тезу: «Суть теорії та практики маркетингу полягає в характеристиці набору конкретних функцій, які має виконувати маркетолог». Наведіть

всі можливі спростовуючі та підтверджуючі аргументи

Завдання 35. Спростуйте чи підтвердіть тезу: «Фактори макро-маркетингового середовища контролюються, якщо визначені». Наведіть всі можливі спростовуючі та підтверджуючі аргументи.

ТВОРЧІ ПИТАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ

1. Чи існують об'єктивні економічні умови виникнення теорії та практики маркетингу?
2. Що є об'єктом маркетингового управління?
3. Хто є суб'єктами системи маркетингових відносин?
4. Чи може ринок бути об'єктом маркетингового управління?
5. Що є основою прийняття маркетингових управлінських рішень?
6. Чи можливо подолати протиріччя економічних інтересів ринкових суб'єктів?
7. Чи всі фактори зовнішнього ринкового середовища можуть контролюватися компанією?
8. Чи може один і той самий товар бути об'єктом купівлі-продажу на промисловому та споживчому ринках?
9. Чи змінюються управлінські рішення в залежності від типу ринку?
10. Чи вірним є твердження: «Обсяги продажів товарів на споживчому ринку набагато перевищують обсяги продажів на промисловому ринку».
11. Чи може один і той самий споживач керуватися однаковими мотивами на споживчому і промисловому ринках?
12. Які фактори впливають на ринкову поведінку споживачів на споживчому ринку?
13. Чи всі суб'єкти процесу купівлі мають близькі чи схожі економічні інтереси?
14. Чи вірним є твердження: «Виробник повністю контролює процес прийняття рішення про купівлю споживача».
15. Чи існують фактори які роблять неможливим реалізацію стратегії сегментації?
16. Що є об'єктом сегментування?

17. Які ознаки є необхідними і достатніми для можливості формування ринкових сегментів?
18. Чи відрізняються критерії сегментації на промисловому та споживчому ринках?
19. Що є головною ознакою відмінності ринкових сегментів?
20. Які фактори формують конкурентні переваги компанії?
21. Які компанії є конкурентами для компанії, яка займає на ринку аналогічної продукції двадцяте місце за долею ринку?
22. Скільки елементів включає комплекс маркетингу?
23. Чи всі матеріальні блага є товарами?
24. Чи впливає етап життєвого циклу на процес управління компанією?
25. Що є типовими помилками при виведенні нових товарів?
26. Чи має намагатися компанія максимізувати кількість сфер діяльності які знаходяться у положенні «зірок»?
27. Яка кінцева мета оптимізації стратегії збуту компанії?
28. Чи вірним є твердження: «Не існує жодних об'єктивних факторів в маркетинговому ціноутворенні»?
29. Охарактеризуйте еволюцію поняття товару та опишіть три рівні товару.
30. Наведіть класифікацію споживчих та промислових товарів.
31. Розкрийте поняття асортименту товару.
32. Розкрийте поняття «життєвий цикл товару». Якими є види життєвих циклів товарів?
33. В чому полягає проблема виведення на ринок нових товарів?
34. Якими є види товарів з точки зору новизни?
35. Якими є основні етапи розробки товару-новинки та фактори, що впливають на цей процес?
36. Як здійснюється визначення цілей ціноутворення та якими є основні етапи процесу розробки цінової політики підприємства. Якими є фактори, що впливають на встановлення ціни?
37. Розкрийте базові методи ціноутворення.
38. Якими є методи «страхування» ціни? Що таке психологічні ціни.
39. Розкрийте поняття стратегії підприємства. Якими є можливі конкурентні стратегії підприємства?

40. Розкрийте поняття матриці Бостонської консалтингової фірми.
41. Дайте визначення поняття каналів розподілу, якими є їх функції? Рівні каналів розподілу.
42. Якими є посередники на ринку?
43. Розкрийте складові комплексу маркетингових комунікацій товару.
44. Розкрийте поняття внутрішнього та зовнішнього маркетингу.
45. Якими є організаційні структури управління бізнесом?

7.5. СТРУКТУРА ІНДИВІДУАЛЬНОГО ПРОЕКТУ

Метою проекту є проведення дослідження ринку для певного підприємства, яке працює на ринку України і розробка пропозицій щодо продуктово-ринкової стратегії підприємства. В ході виконання проекту студент на практиці опановує методику здійснення діагностики ринкових проблем та можливостей підприємства для прийняття конкретних управлінських рішень, усвідомлює специфіку і складність цього процесу.

Студент набуває навички оцінки привабливості ринків, підбору і аналізу вторинної маркетингової інформації, постановки управлінської проблеми та розробки рекомендацій. Мета роботи – коригування продуктово-ринкової стратегії підприємства.

План роботи

1. Опис господарської діяльності підприємства, товару.
Постановка управлінської проблеми.
2. Аналіз макромаркетингового середовища підприємства.
3. Аналіз мікромаркетингового середовища підприємства.
4. Розробка альтернативних варіантів вирішення управлінської проблеми чи реалізації можливості.
5. Постановка цілей дослідження, опис методів збору інформації. Результати дослідження.
6. Рекомендації щодо продуктово-ринкової стратегії підприємства.
 - 6.1. Конкурентна стратегія підприємства.
 - 6.2. Сегментування ринку та позиціонування товару.
 - 6.3. Товарна стратегія.
 - 6.4. Цінова стратегія.
 - 6.5. Стратегія збуту та просування.
7. Висновки

У розділах 2 та 3 студент здійснює комплексну оцінку впливу політико-правових, економічних, соціально-демографічних, науково-технічних, культурних, природно-кліматичних факторів макросередовища. Спочатку студент здійснює попередню оцінку

впливу факторів макросередовища, результати аналізу зводяться у відповідні таблиці (див. табл. 1). Після цього проводиться детальний аргументований аналіз кожного з відібраних факторів за наступною схемою:

- розкриття причини добору того чи іншого фактора з аргументацією цифрами, фактами;
- пояснення причин класифікації факторів як проблем чи можливостей;
- розробка гіпотези варіанта рішення проблеми чи реалізації можливості, породжуваної даними факторами.

Таблиця 1.

Попередня оцінка впливу факторів макромаркетингового середовища

Фактор	Прояв фактора	Загроза (-) / Можливість (+)
1. Запровадження акцизу на спирт		

Після детальної аргументації кожного фактора складається підсумкова таблиця по цій групі факторів за такою формою (див. табл. 2):

Таблиця 2.

Підсумкова оцінка впливу факторів макромаркетингового середовища

Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактора	Варіант вирішення проблеми/ реалізації можливості	Фактор попиту/ пропозиції
1. Запровадження акцизу на спирт	8	Зміна ринкової стратегії	Попит
2.			

Метою цієї таблиці є попередня оцінка значимості факторів за допомогою їхнього експертного ранжирування і висування гіпотез варіанта рішення проблеми чи реалізації можливості.

Далі студент має визначити вагомість кожної групи факторів макросередовища, використовуючи шкалу з постійною сумою (1, 10, 100) (табл.3). Вагові коефіцієнти розподіляються між групами факторів за наступними критеріями:

- * кількість факторів в даній підгрупі;
- * вагомість факторів в середині групи;
- * співвідношення між факторами проблем і можливостей;
- * співвідношення між факторами попиту та пропозиції;
- * складність реалізації варіанту вирішення проблем чи можливостей.

Таблиця 3.

Вагові коефіцієнти впливу факторів
макроркетингового середовища

Фактори	Коефіцієнт вагомості
Політико-правові	0,15
Економічні	0,25
Демографічні	0,10
Культурні	0,15
Соціальні	0,20
Науково-технічні	0,15
Всього	1,00

Потім розраховується експертна бальна оцінка, яка дорівнює добутку коефіцієнта значущості фактора на коефіцієнт його вагомості. Далі потрібно побудувати зведені підсумкові таблиці факторів ринкових загроз та можливостей (табл.4).

При дослідженні факторів мікроркетингового середовища студент послідовно аналізує наступні фактори: споживачі, конкуренти, постачальники, маркетингові посередники, контактні аудиторії.

При аналізі факторів мікроркетингового середовища необхідно насамперед розробити гіпотези ринкової і

конкурентної стратегії. Аналіз факторів мікромаркетингового середовища починається з вивчення споживачів, потім - конкурентів, постачальників і інших контактних аудиторій.

Таблиця 4.

Зведена підсумкова таблиця факторів ринкових загроз

Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактора з врахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішен. проблеми	Фактор попиту/пропозиції
1. Запровадження акцизу на спирт	$9 \times 0,15 = 1,35$	Зміна ринкової стратегії	Попит
2.			

В ході проведення аналізу споживачів потрібно розробити гіпотезу ринкової стратегії (масовий маркетинг, множинна сегментація чи концентрований маркетинг). При цьому необхідно аргументувати привабливість обраної стратегії, підібрати критерії сегментації (якщо обрана певна ринкова стратегія); описати сегменти і споживчі мотиви, у цілому дати оцінку ємності цільового ринку.

При аналізі конкурентів необхідно висунути гіпотезу конкурентної стратегії для фірми. Для цього насамперед обґрунтовано відбираються два-п'ять конкурентів фірми. Потім складаються таблиці для аналізу сильних і слабких сторін фірми в порівнянні з відібраними конкурентами. Дуже важливо обґрунтувати показники, по яких фірми і їхній товари порівнюються, щоб вони дійсно відображали сильні і слабкі сторони в порівнянні з конкурентами.

При аналізі постачальників необхідно виявити проблеми і можливості, що виникають у фірми при роботі з постачальниками. При необхідності варто провести

рейтингування постачальників. По такій же схемі проводиться аналіз контактних аудиторій.

В підсумку студенти заповнюють зведену попередню таблицю факторів мікрорекетингового середовища, зведену підсумкову таблицю ринкових загроз мікрорекетингового середовища та зведену підсумкову таблицю ринкових можливостей мікрорекетингового середовища (табл.5-7).

Таблиця 5.

Зведена попередня таблиця аналізу факторів
мікрорекетингового середовища

Фактори	Класифікація	Загрози	Можливості
<i>Конкуренти</i>			
1. Наявність вхідних бар'єрів в галузь, які обмежують конкуренцію	Пропозиція		+
2.			
<i>Постачальники</i>			
1.			
<i>Споживачі</i>			
1.			
<i>Контактні аудиторії</i>			
1.			

Таблиця 6.

Підсумкова таблиця факторів мікрорекетингового середовища

Фактори	Експерт. оцінка значим. фактора (1-10)	Варіант вирішення проблеми чи реалізації можливості	Фактор попиту/ пропоз.
<i>Конкуренти</i>			
1.Наявність вхідних бар'єрів в галузь, які обмежують	8		Пропозиція

Маркетинг

конкуренцію 2.			
Постачальн. 1.			
Споживачі 1.			
Контактні аудиторії			

Визначаємо значимість кожного з факторів. Наприклад:

Конкуренти	0,3
Постачальники	0,25
Споживачі	0,25
Контактні групи	0,2

Далі визначаємо сукупну оцінку кожного з факторів.

Таблиця 7.

Таблиця загроз мікроркетингового середовища

Фактори	Експертна бальна оцінка значущості фактора з врахуванням вагового коефіцієнту	Варіант вирішення проблем	Фактор попиту/ пропозиц.
<i>Конкуренти</i> Наявність вхідних бар'єрів, які обмежують конкуренцію	$8 \times 0,15 = 1,2$		Пропоз.
<i>Постачальники</i>			
<i>Споживачі</i>			
<i>Контактні аудиторії</i>			

Далі розробляється анкета для опитування кінцевих споживачів і здійснюється пробне опитування респондентів, за результатами якого розробляються рекомендації щодо подальшої маркетингової стратегії підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л.В. Маркетинг : підруч. / Л.В. Балабанова. – [2-ге вид., перероб. і допов.]. - К.: Знання-Прес, 2004. - 645 с.
2. Войчак А.В. Маркетингові дослідження / А.В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2001. – 119с.
3. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. – 5 - те вид. доп. К.: Лібра, 2007. – 720с.
4. Джестер П. Хасси Д. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей: Пер. с англ. Под ред. д.э.н. А.А.Старостиной, к.э.н. В.А.Кравченко. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2003. – 368 с.
5. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга: Пер. с англ.: Учеб. пособие/ Д. Джоббер. — 2-е издание. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. — 688 с.
6. Джонстон М.У. Маршалл Г.У. Управление отделом продаж: планирование, организация, контроль. – Учебник. – 7-е изд. / под ред. А.А.Старостиной. – М., СПб., К.: Вильямс, 2007. – 912 с.
7. Дибб С., Симкин Л., Брэдли Дж. Практическое руководство по маркетинговому планированию / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001.
8. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг: Учеб. пособие / Пер. с нем. А.М. Макарова; Под ред. И.С. Минко. — М.: Высш. шк., 1995. — 255 с.
9. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии/ Пер. с англ. П. Дойль. — 3-е изд. — СПб.: Питер, 2002. — 544 с.
10. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержания, символы / Карлоф Б. - М.: экономика, 1989. - 325с.
11. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Пер. с англ. -СПб., М., Х., Минск.: Питер, 1999. — 888 с.
12. Котлер Ф. Основы маркетинга: краткий курс. / Котлер Ф.: пер. с англ. – М.: Издат. дом «Вильямс», 2007. – 656с.
13. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ./ Ф. Котлер. — М.: Ростинтэр, 1994;1995;1996. — 704 с.
14. Кревенс Дэвид. Стратегический маркетинг, 6-е издание: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003 – 752 с.

15. Крикавський Є.В. Промисловий маркетинг: підручник / Є.В. Крикавський, Н.І. Чухрай. - 2-ге вид. - Львів: Видавництво Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2004. - 472 с.
16. Курс МВА по маркетингу / Чарльз Д. Шив, Уотсон Хайэм/ Пер. С англ. - М.: Альпина Паблішер, 2003. - 717 с.
17. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2004. - 800с.
18. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ламбен Ж.Ж.: пер. с франц. - СПб.: Наука, - 2001. - 426с.
19. Малхотра М.К. Маркетинговые исследования: практическое руководство. - Учебник. - 4-е изд. / под ред. А.А.Старостиной. - М., СПб., К.: Вильямс, 2007. - 1187 с.
20. Маркетинг: підручник / А.О. Старостіна, Н.П. Гончарова, Є.В. Крикавський та ін. за ред. А.О. Старостиної.- К.: Знання, 2009.
21. Маркетинг: Підручник / В.Руделіус, О. Азарян, О. Виноградов та ін: Ред.-упор. О. Сидоренко, П. Редько. - К.: Навчально-методичний центр "Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні", 2005.
22. Маркетинг: принципы и функции: Учеб.-практ. пособие для вузов/ Под ред. Е.М. Азарян. - К.: МЦВО Министерства образования Украины, НВФ «Студцентр», 2000. - 320 с.
23. Маркетинговий менеджмент: Підручник /Ф.Котлер, К.Л.Келлер, А.Ф. Павленко та ін.- К.: Видавництво «Хімджест», 2008. - 720 с.
24. Мороз Л.А. Маркетинг: Підручник/ Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай. - Львів: Інтеллект-Захід, 2002. - 244 с.
25. Моррис Р. Маркетинг : ситуации и примеры/ Р. Моррис#910:.. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1994. - 207 с.
26. Мэриан Берк Вуд. Маркетинговый план: практическое руководство по разработке. Пер. с англ. Под ред. д.э.н. А.А.Старостиной, к.э.н. В.А.Кравченко. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2007 - 352 с.
27. Минетт С. Маркетинг В2В и промышленный брендинг. Полное руководство. Пер. с англ. Под ред. д.э.н. А.А.Старостиной, к.э.н. В.А.Кравченко. М. : Издательский дом «Вильямс», 2008. - 208 с.

28. О'Шонесси Д. Конкурентный маркетинг. Стратегический подход / С. Жильцов (пер.с англ.). — СПб. : Питер, 2002. — 857с.
29. Павленко А.Ф. Маркетинг: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни/ А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. — Київ: КНЕУ, 1999. — 84 с.
30. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: Підручник. — К.: КНЕУ, 2003. — 246с.
31. Портер М. Конкуренция.: Пер. с англ.: М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. — 496с.
32. Портер М. Стратегії конкуренції/ Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. — К.: Основи, 1998. — 390с.
33. Промисловий маркетинг / за ред. А.О. Старостіної. — К.: Іван Федоров, 1997. — 400 с.
34. Промисловий маркетинг: Теорія, світовий досвід, українська практика: Підручник / За ред. А.О. Старостіної. — К.: Знання, 2005, - 764с.
35. Самуельсон П., Нордхаус В. Экономика. — Учебник. — 18-е изд. / под ред. А.А.Старостиной. — М., СПб., К.: Вильямс, 2007. — 1358 с.
36. Старостина А., Кравченко В. Риск-менеджмент в маркетинге //Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. — Вип. 7. — К.: КНЕУ, 2002. (<http://www.4p.com.ua/som/9.html>)
37. Старостина А.А. Маркетинговые исследования. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2001— 320 с.
38. Старостіна А., Кравченко В. Визначення цілей маркетингових досліджень: українська специфіка // Маркетинг в Україні. — 1999. - № 2. (<http://www.4p.com.ua/som/3.html>)
39. Старостіна А.О. Маркетинг: Навчальний посібник/ А.О. Старостіна, Д.М. Черваньов, О.В. Зозульов. — Київ: Знання-Прес, 2002. — 191 с.
40. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник. — К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. — 480с.
41. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження. Практичний аспект. — М.: Видавничий дім «Вільямс», — 1998. — 263 с.

42. Старостіна А. О. Маркетинг: термінологічний словник : Словник / Старостіна А. О., Каніщенко О.Л., Кочкіна Н. Ю., Журило В. В., ін. - ТОВ «НВП «Інтерсервіс». - 2017. - 154 с.
43. Старостіна А. О. Міжнародна економіка. Термінологічний словник : Словник / Старостіна А. О., Каніщенко О. Л., Софіщенко І. Я., ін.- ТОВ «НВП «Інтерсервіс». - 2017. - 250 с
44. Сім сходинок підготовки успішної дисертації: монографія / Старостіна А. О., Кравченко В. А., Ярош-Дмитренко Л. О., Нагачевська Т. В., - ТОВ «НВП «Інтерсервіс». - 2017. - 276 с.
45. Томпсон Х. Кто увел моего клиента? М. Пер. с англ. Под ред. д.э.н. А.А.Старостиной, к.э.н. В.А.Кравченко: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 336 с.
46. Томпсон А. А., Стрикленд А., Дж., Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. С англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 928 с.
47. Фірсова С. Г. Маркетинг нововведень: практикум : Навчальний посібник. - Київський національний університет імені Тараса Шевченка. - 2017. - 150 с.
48. Холленсен С. Глобальный маркетинг: Пер.с англ. – Минск : ООО "Новое знание", 2004. — 832с.
49. Хруцкий В.Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: Учебное пособие/ В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева. — Москва: Финансы и статистика, 1999. — 528 с.
50. Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг: теоретичні моделі та бізнес-технології. – К. : КНЕУ, 2004. – 400с.
51. Циганкова Т.М. Міжнародний маркетинг. – К. : КНЕУ, 1998. – 120с.
52. Черенков В. И. Международный маркетинг: Учеб. пособие. – СПб.: ИВЭСЭП, 2003. — 846с.
53. Черчилль Г. А. Маркетинговые исследования. – СПб. : Питер, 2000.
54. Чубаков Г.Н. Стратегия ценообразования в маркетинговой политике предприятия: Методическое пособие/ Г.Н. Чубаков. — Москва: ИНФРА-М, 1995. — 224 с.
55. Эванс Дж.Р. Берман Б. Маркетинг/ Дж.Р. Эванс; Пер. с англ. А.А.Горячев. — Москва: Экономика, 1990. — 350 с.

- 56.Энджел Дж., Блэкуэлл Р., Минард П. Поведение потребителей. – Спб.: Питер Ком, 2002. – 768 с.
- 57.Adams T. J., Gonthier M. Fundamentals of Marketing. – McGraw Hill Ryerson Limited. 6th Canadian ed., 1992. - P.405.
- 58.Boyd N. W., Westfull R., Stasch S. W.. Marketing Research. Text and cases. 4 ed. – Richard P. Irwin Inc., - 1981. – p 693.
- 59.Burns Alvin C., Bush Ronald F. Marketing Research. 2 ed. Prentice Hall International, Inc. 1998. - p 637.
- 60.Carlos M. Sousa, Luis F. Lages. The PD scale: a measure of psychic distance and its impact on international marketing strategy // International Marketing Review. – 2011. – V. 28, issue 2. – pp. 201–222.
- 61.Codogan John. Comparative, cross-cultural and cross-national research: A comment on good and bad practice // International Marketing Review. – 2010. – V. 27, issue 6. – pp. 601–606.
- 62.Craig C. Samual, Douglas Susan P., Codogan Aronte Bennett John. Contextual and cultural factors underlying Americanization // International Marketing Review. – 2009. – V. 26, issue 1. – pp. 90–109.
- 63.Craig C. Samuel, Susan Douglas. International Marketing Research. – Wiley John and Son, 2005.
- 64.Chandler Alfred D. Strategy and Structure. – Cambridge, Massachusetts: M. I. T. Press, 1962.
- 65.Dalrymple D.J. Marketing Management: Strategy and Cases / D.J. Dalrymple, L.J. Parsons. – New York: John Wiley and Sons, 1990.
- 66.Esomar Handbook of market and opinion research. 4th. Edition. – Amsterdam, 1998.
- 67.Hooley G.I., Saunders I.A. and Piercy N. F. Marketing Strategy and Competitive Positioning. – Prentice Hall, 1998.
- 68.Kumar V. International marketing research. – Prentice Hall, 2000.
- 69.Market Research: a guide to planning, methodology&evaluation, Paul N Hague, London (u.a.): Kogan Page, 2003.
- 70.Marketing Research. An applied orientation. 2 ed. Naresh K. Malhotra. Prentice Hall International, Inc., 1997. - 890 p.

МАРКЕТИНГ

Навчальний посібник

Підписано до друку 05.10.2018 р.
Формат 60x84/16. Папір офсетний.
Ум. друк. арк. 13.5. Наклад 700 прим. Зам № 05 10/18

Видавець: ТОВ «НВП «Інтерсервіс»,
Київ, вул.Бориспільська,9,
Свідоцтво: серія ДК № 3534 від 24.07.2009 р.

Виготовлювач: СПД «Андрієвська Л.В.»
м. Київ, вул. Бориспільська, 9.
Свідоцтво серія ВОЗ № 919546 від 19.09.2004 р.