

**МАРКЕТИНГ ТА МЕНЕДЖМЕНТ:
МЕТОДИ, МОДЕЛІ
ТА ІНСТРУМЕНТИ**

МОНОГРАФІЯ

Донецьк
ТОВ «Східний видавничий дім»
2012

УДК 339+658
ББК У42.2+У212
М 266

Рекомендовано до друку вченою радою
Автомобільно-дорожнього інституту Державного вищого навчального
закладу «Донецький національний технічний університет»
(Протокол № 1 від 26.09.2012 р.)

Рецензенти:

Максимова Т. С. – д.е.н., проф., завідувач каф. «Маркетинг»
Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля

Кошкар'юв О. П. – д.е.н., проф., професор каф. «Економіка
підприємств» Макіївського економіко-гуманітарного інституту

Грозний І. С. – к.е.н., с.н.с., директор Науково-дослідного центру
інформаційних технологій Інституту економіки промисловості НАН
України

М 266 Маркетинг та менеджмент: методи, моделі та
інструменти: монографія / Лепа Р. М., Солоха Д. В.,
Коверга С. В. та ін. – Донецьк: ТОВ «Східний видавничий дім»,
2012. – 250 с.

ISBN 978-966-317-177-7

У монографії комплексно висвітлені загальнотеоретичні й практичні основи формування та функціонування основних засад планування маркетингу, взаємодії його складових з системоутворюючими елементами підприємства, методів свідомого впливу на економіку фірми. Особливу увагу приділено теоретико-методологічним питанням планування маркетингу в оперативних умовах і в пролонгованій перспективі, методам і технологіям позиціонування підприємства в ринковому середовищі з притаманним йому ризиком та невизначеністю.

Монографію призначено для широкого кола науковців економічних спеціальностей. Видання може бути корисним практикам менеджменту всіх рівнів, особам, відповідальним за прийняття комплексних управлінських рішень, що спрямовані на забезпечення ефективної діяльності сучасних підприємств України.

УДК 339+658
ББК У42.2+У212

ISBN 978-966-317-177-7

© Лепа Р. М., Солоха Д. В., Коверга С. В., Вовк Л. П.,
Полуянов В. П., Мельникова О. П., Деречинський Ю. Н., 2012

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ЕВОЛЮЦІЯ ТА ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ КОНЦЕПЦІЙ МАРКЕТИНГУ	9
1.1 Маркетинг: єдність концепції управління господарюванням підприємств (організацій) та їх практичної діяльності на ринкових засадах.....	9
1.2 Розвиток ринку та еволюція концепцій маркетингу	10
1.3 Соціально-етичний маркетинг та його місце в системі концепцій маркетингу сучасних підприємств.....	16
РОЗДІЛ 2 ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ ДОКТРИНИ МАРКЕТИНГУ	19
2.1 Концепція маркетингу як системи взаємодій фірми з ринковими суб'єктами: сутність, функції та матриця цілей.....	19
2.2 Структура і комплекс маркетингу фірми в системі чинників маркетингового середовища.....	28
2.3 Типи і види організаційної структури маркетингу взаємодій компанії та їх особливості.....	34
2.4 Основні види маркетингу взаємодій та їх класифікація. Взаємозв'язок традиційних і сучасних напрямів маркетингової діяльності фірми.....	40
РОЗДІЛ 3 УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ВЗАЄМОДІЙ ФІРМИ ТА ЙОГО ПІДСИСТЕМИ	45
3.1 Етапи управління маркетингом та їх характеристика	45
3.2 Основні підсистеми інтегрованої моделі управління маркетингом взаємодій фірми	49
3.3 Планування в системі складових маркетингового менеджменту фірми	54
3.4 Особливості ухвалення управлінських рішень в системі маркетингових комунікацій фірми	59
РОЗДІЛ 4 МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГУ	63
4.1 Основні етапи планування маркетинг-взаємодій фірми	63
4.2 Загальні підходи до складання маркетингових планів. Класифікація планів маркетингу.....	70
4.3 Основні показники плану маркетингу	77
4.4 Система маркетингового контролю та її особливості	86
РОЗДІЛ 5 ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ФІРМИ.....	89
5.1 Процес, технологія і дизайн планування стратегічних маркетинг- взаємодій фірми	89
5.2 Основні підходи до визначення маркетингової стратегії фірми. Види стратегій маркетингу.....	98

5.3 Стратегічне планування і STP-маркетинг: проблеми сегментації цільового ринку	108
5.4 Правила ухвалення стратегічних планових рішень у сфері маркетингової діяльності фірми	118
РОЗДІЛ 6 ТАКТИЧНЕ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ	121
6.1 Стратегія і тактика планування маркетингу: проблеми взаємозв'язку	121
6.2 Основні етапи і процедури тактичного планування маркетингових взаємодій фірми	124
6.3 Особливості ухвалення тактичних рішень у сфері маркетинг-взаємодій компанії.....	135
РОЗДІЛ 7 ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ФІРМИ	137
7.1 Маркетингове трактування товару та його основні характеристики ...	137
7.2 Товарний субмікс в системі маркетингових взаємодій фірми. Стратегічні і тактичні цілі товарної політики	144
7.3 Розробка і реалізація товарної політики компанії	149
РОЗДІЛ 8 ЦІНОВА ПОЛІТИКА КОМПАНІЇ ТА ЇЇ ПЛАНУВАННЯ	200
8.1 Ціновий субмікс і його структура. Основні напрями цінової політики фірми	200
8.2 Процес вибору маркетингових підходів і методів визначення цін. Чинники, що впливають на ціноутворення.....	204
8.3 Етапи планування цінової політики компанії та їх особливості. Види цінових стратегій маркетингу.....	215
РОЗДІЛ 9 ПЛАНУВАННЯ РОЗПОДІЛЬНО-ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ФІРМИ ТА ЇЇ ОСОБЛИВОСТІ	224
9.1 Розподільний субмікс маркетингу. Цілі і задачі розподільно-збутової політики компанії	224
9.2 Вибір каналів розподілу продукції. Основні підсистеми управління розподільно-збутовою мережею.....	227
9.3 План продажів (збуту) і особливості його розробки.....	243
9.4 Основні рішення, що приймаються фірмою в сфері маркетинг-логістики. Стратегії маркетинг-логістики	247
РОЗДІЛ 10 ПЛАНУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ МАРКЕТИНГУ	256
10.1 Комунікаційний субмікс маркетингу взаємодій та його структура. Цілі й основні напрями комунікаційної політики фірми.....	256
10.2 Способи формування попиту і стимулювання збуту. Планування рекламної діяльності фірми, особистих продажів і зв'язків з громадськістю.....	261
10.3 Особливості планування нових форм просування товарів фірми. Спонсоринг. Продукт-плейсмент. Брендинг	274
ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	283

ВСТУП

Як породження високорозвинутого виробництва і особливий вид комерційної діяльності маркетинг виник в монополізованому господарстві західноєвропейських країн. Термін «маркетинг» походить від англійського «market» (ринок) і означає систему організації й управління економічною діяльністю фірми у сферах виробництва, збуту й просування продукції, послуг). У більшості робіт з маркетингу наголошується, що в первинному значенні під маркетингом розумівся продаж товарів, для яких ринок збуту був достатній, так що зусилля зі збуту обмежувалися в основному рішеннями, що приймаються у області розподілу продукції.

В умовах насичення ринку товарами підприємства були змушені проводити більш систематичну роботу зі збуту. Розуміння маркетингу змінилося. Його перестали ототожнювати із збутовою політикою компаній, а представили як діяльність продавців, що прагнуть відшукати покупців, переходячи від збутової до маркетингової системи виробничо-господарської діяльності [4; 7; 97]. З цього часу, як вважають американські маркетологи, почалась «ера маркетингу», яка ознаменувалася значними теоретичними і практичними розробками у сфері маркетингової діяльності фірм. Маркетинг представлявся вже як достатньо складний комплекс ринкової діяльності фірм (та інших ринкових суб'єктів) для досягнення певної мети – отримання прибутку в процесі задоволення споживчого попиту.

В 60-ті роки, коли розширення масштабів виробництва і місткості товарних ринків ускладнили контакти фірм з клієнтами та покупцями, дослідження споживацького попиту набули підвищеної значущості. В ході таких досліджень фірмами розв'язувалися, крім обов'язкових питань (потреби, запити, переваги покупців), такі першочергові питання як реакція покупців на товар і способи його збуту, а також правила (принципи), якими керується покупець, складаючи свій споживацький набір. Ці питання стали предметом наукових розробок представників одного з сучасних напрямів теорії попиту – теорії споживацького вибору [47; 92]. Дослідження споживацьких ринків мали настільки суттєве значення для маркетингової діяльності фірм, що концепцію маркетингу стали розглядати навіть як складову теорії споживацького попиту.

Рух щодо захисту інтересів покупців, який оформився в 1960 р. в міжнародну організацію спілок споживачів, перетворився на активний чинник економічного життя розвинених країн і підштовхнув подальші маркетингові дослідження. Якщо раніше вироблявся товар, що якнайповніше відповідав незмінним вимогам покупця і рівню його платоспроможного попиту, то тепер виробники мали вирішувати проблему постійного вдосконалення товарів, послуг, адаптуючись до мінливих потреб клієнтів, та проблему пошуку нових споживацьких сегментів, на яких вони могли б пропонувати існуючий товарний асортимент.

Виконуючи ці вимоги ринку споживачів, фірми підвищену увагу мали надавати якості продукції, ефективності маркетингових витрат, зокрема на рекламу і дослідження ринкової кон'юнктури. Саме в цей час в теорії маркетингу була розроблена система стратегічного управління комерційними фірмами з орієнтацією на ринок. Маркетинг розповсюдився і на діяльність некомерційних організацій; запанувала думка, що маркетинг є моделлю успішного функціонування будь-якої організації. Послідовне застосування концепції маркетингу в процесі організації й управління всією виробничо-збутовою діяльністю фірм зумовило активізацію їх науково-технічних розробок, стимулювало розвиток інноваційної діяльності.

У 70-ті роки на еволюцію теорії і практики маркетингу певним чином вплинули зміни в системі суспільних і життєвих цінностей людей. Найактуальнішим стали екологічні, енергетичні проблеми, а також питання, пов'язані із забезпеченням здорового способу життя. Цей період був відмічений кардинальними змінами в теорії і практиці маркетингу. На центральне місце висувалися проблеми витрат, економії сировини, охорона навколишнього середовища, що змусило фірми перебудовувати тактику і стратегію маркетингу [40; 59].

Період 80-х років характеризувався ще більшою індивідуалізацією і психологізацією потреб, насиченням товарних ринків наукоємною продукцією, посиленням конкурентної боротьби фірм на споживацькому ринку. Концепція маркетингу у 80-ті роки динамічно пристосовується до швидкозмінних переваг і запитів покупців. Історія маркетингу вступає в так зване «споживацьке сторіччя», яке вимагало комплексного підходу до розробки й вдосконалення моделі маркетингу. Саме в цей період, коли інтереси споживачів стають пріоритетними, фірми зацікавлені в розробці такої універсальної моделі маркетингу, яка має бути придатною для управління всіма видами підприємницької діяльності і забезпечити оптимальний варіант поєднання інтересів фірми та її найближчих контрагентів (постачальників, покупців, посередників тощо) [2; 26].

На кожному етапі розвитку теорії і практики маркетингу різні асоціації і інститути намагалися виробити таку універсальну модель маркетингу, використовуючи окремі методи і прийоми комплексного підходу. Так, Американська асоціація маркетингу визначала маркетинг як здійснення різних видів господарської діяльності, спрямовуючих потік товарів і послуг від виробника до кінцевого або проміжного споживача. Дане визначення, запропоноване ще на початку 60-х років ХХ ст., вважається класичним («традиційним»): воно характеризує маркетинг як процес фізичного переміщення товарів і послуг, в якому покупцю відводиться лише завершальне місце в послідовності процесів виробництва і збуту. За визначенням Британського інституту управління, маркетинг – це один з видів творчої управлінської діяльності, який сприяє розширенню виробництва,

торгівлі і збільшенню зайнятості шляхом виявлення запитів споживачів і організації досліджень цих запитів. Згідно такого трактування, маркетинг – це, за суттю, вся виробнича діяльність, спрямована на виробництво і збут продукції, що має попит. Розвиваючи дане визначення, багато маркетингологів дійшли висновку про те, що має бути узагальнене (інтегроване) трактування маркетингу, яке припускає врахування соціальних аспектів маркетингової діяльності фірм [5; 47]. Такий широкий діапазон аспектів маркетингу був офіційно визнаний Американською асоціацією маркетингу, коли у середині 80-х років було запропоноване визначення маркетингу як процесу планування, ціноутворення, просування і реалізації ідей, товарів і послуг за допомогою обміну, що задовольняє цілі окремих осіб і організацій.

Надалі маркетинг розуміється, перш за все, як теоретична концепція управління підприємствами в ринкових умовах, разом з тим він є комплексом засобів практичної організації на ринкових засадах господарської діяльності фірм під впливом комплексу соціально-економічних, демографічних, історико-політичних чинників, а також морально-етичних, культурних цінностей, звичаїв, що склалися в суспільстві. Першим кроком на шляху формування цінності власне контактів ринкових партнерів став маркетинг партнерських відносин, який вважається «новим словом» маркетингу розподілу, оскільки ставить задачу збереження колишніх клієнтів і залучення нових для розвитку взаємовигідного довгострокового співробітництва (угод) на основі виявлення спільних збутових цілей. Зародившись у сфері промислового маркетингу, з 90-х років ХХ ст. він поширився на сферу споживчого маркетингу, виступаючи як один з сучасних підходів у роботі підприємства з клієнтами, що містить у собі встановлення і розвиток із ними стійких довгострокових партнерських зв'язків на базі врахування взаємних інтересів при веденні бізнесу. Історія маркетингу на цьому не скінчилася. У 90-ті роки почався розвиток маркетингу взаємодій, згідно якому відносини фірми з ключовими партнерами плануються на якісно новому рівні.

Нова якість взаємостосунків ринкових суб'єктів значною мірою обумовлена підсиленням конкурентної боротьби фірм, появою нових технологій у виробництві, організації продаж, засобах зв'язку, комунікацій тощо. Представники концепції маркетингу взаємодій вважають перспективним з теоретичних і практичних позицій трактування маркетингу як складної інтегруючої функції управління, перетворюючої потреби покупців в доходи підприємств [2; 4; 26]. Інтегруюча функція маркетингу означає, що всі функції управління мають бути залежні від головної ідеї маркетингу – задоволення купівельних потреб споживачів, що дозволить здійснювати координацію всіх цілеспрямованих дій з досягнення запланованого фірмою результату. У цьому процесі координації найважливіша роль належить плануванню, за допомогою якого досягається ефективна взаємодія всіх управлінських функцій фірми та її активний

маркетинговий вплив на найближчих ринкових суб'єктів в процесі організації виробництва і збуту продукції.

У сучасних умовах маркетинг вважається однією з найважливіших концепцій управління підприємством, впровадження якої дозволяє складати ефективні довгострокові і короткострокові відносини з партнерами, швидше реагувати на ринкові зміни, створювати переваги в конкурентній боротьбі маркетингових систем, сформованих фірмами. Послідовна реалізація маркетингу забезпечує стійкий попит на товари і послуги не лише завдяки функціонуванню інтегрованих маркетингових мереж, які в змозі застосовувати нові засоби формування попиту й стимулювання продажів, вибирати найефективніші інструменти просування товарів на ринок, задовольняючи потреби існуючих і потенційних клієнтів.

У пропонованій монографії розглядаються основні риси сучасної моделі маркетингу, визначається місце планування в системі маркетингових взаємодій фірми. Мета даної монографії – дати поглиблене уявлення про відомі і нові методи планування маркетингу на основі вивчення досвіду маркетингової діяльності вітчизняних і зарубіжних підприємств щодо формування комплексу маркетингу; довести, що орієнтація фірм на ринок – це пріоритетний напрям їх господарської діяльності. Наприкінці монографії міститься список використаної й рекомендованої літератури.

РОЗДІЛ 1 ЕВОЛЮЦІЯ ТА ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ КОНЦЕПЦІЙ МАРКЕТИНГУ

1.1 Маркетинг: єдність концепції управління господарюванням підприємств (організацій) та їх практичної діяльності на ринкових засадах

У значній кількості наукових робіт з теоретичних і практичних проблем маркетингу домінує визначення останнього як творчої управлінської діяльності, спрямованої на задоволення потреб споживачів та отримання підприємством прибутку на основі дослідження і врахування ринкових умов функціонування суб'єктів, можливостей самого підприємства щодо розробки нової продукції, організації виробництва, забезпечення ефективного товароруку від виробника до кінцевого споживача [40; 47; 72]. Маркетинг дійсно спрямовує роботу всіх інших видів управлінської діяльності на підприємстві на підставі досліджень ринку з метою якнайповнішого задоволення потреб споживачів за допомогою досягнення необхідного рівня ефективності роботи підприємства.

Це визначення розкриває: по-перше, сутність предмета маркетингу як самостійного напряму управлінської діяльності, що впливає на інші види діяльності фірми (виробничу, науково-дослідницьку, проектну, торгову, закупівельну, фінансово-інвестиційну, інноваційну тощо); по-друге, зміст маркетингу як впровадженого за результатами маркетингових досліджень комплексу заходів, які активують певні важелі та інструменти впливу фірми на основних ринкових контрагентів та забезпечують її результативні дії на цільовому ринку (ринках).

За своєю суттю маркетинг, з одного боку, є ретельним і всебічним вивченням ринку, попиту, потреб споживачів, орієнтацією на них виробництва і збуту; з іншого боку – це активний вплив підприємства на ринок й існуючий попит, формування потреб і купівельних переваг споживачів, господарську поведінку фірм-партнерів і конкурентів. Отже, маркетинг розуміється водночас як теорія (наука) і практична діяльність, його можна розглядати як системну діяльність фірми в сферах виробництва й обігу, організованою за певними принципами:

1) досягнення кінцевого практичного результату (не лише поточного, але й довгострокового) виробничо-збутової діяльності фірми відповідно до цілей на обраних цільових ринках;

2) забезпечення взаємозв'язку тактики та стратегії активного пристосування до вимог споживачів;

3) цілеспрямованого впливу на попит споживачів з метою його належного формування;

4) комплексного впровадження різноманітних маркетингових дій як системи взаємозалежних заходів;

5) оптимального використання наявних і залучених ресурсів;

б) проведення систематичних маркетингових досліджень з прогнозними дослідженнями виробництва й ринку.

Як система маркетингу має певні завдання та методи їх вирішення. Основними завданнями системи маркетингу є:

1) комплексне дослідження ринку з виявленням потенційних потреб клієнтів та умов їх розвитку;

2) планування товарного асортименту, цін, розподільчо-збутової та комунікаційної політики;

3) розробка заходів, спрямованих на вдосконалення виробництва.

Підсумовуючи вищесказане, слід зауважити:

– з практичної точки зору, маркетинг розуміється як конкретні управлінські заходи щодо адаптації всієї господарської діяльності фірм до умов конкурентної боротьби на обраних цільових ринках, прагнучі досягнути заплановані цілі. В різний час у певних галузях усвідомлювалася потреба фірм в маркетингу. Спочатку він став впроваджуватися в компаніях, що пропонують розфасовані споживчі товари, та фірмах, які виготовляли споживчі товари тривалого користування і промислове устаткування. Підприємства, що виробляють товари промислового призначення – сталеві, хімічні, целюлозно-паперові тощо, пізніше інших приступили до впровадження маркетингу;

– з теоретичної точки зору, маркетинг є результатом еволюції поглядів на підприємництво і методи регулювання, шляхи й засоби боротьби за ринки і сфери інвестування капіталу. Маркетинг розглядається як одна з концепцій зміцнення системи господарювання сучасних фірм, пристосовуючи їх до мінливих внутрішніх і зовнішніх умов ринкового середовища;

– концепція маркетингу еволюціонувала, спочатку виникнувши як концепція управлінської діяльності з виробництва, розподілу і збуту товарів, а надалі перетворившись у концепцію системної діяльності, організованої за принципами, на основі яких підприємства можуть встановлювати взаємовигідні зв'язки зі своїми ринками. Отже головним чинником, що спричинив еволюцію концепцій маркетингу, було прискорене формування ринкової економіки сучасних розвинених країн.

1.2 Розвиток ринку та еволюція концепцій маркетингу

Досліджуючи етапи зміни концепцій маркетингу та фактори, що впливають на цей процес, перед усім, слід зауважити, що у загальному значенні концепція розуміється як система поглядів, спосіб обміркування тих або інших явищ у процесі організації і здійснення будь-якої діяльності. Нерідко концепція розглядається як система основних ідей, загальний задум, філософія організації діяльності фірми або окремого підприємця,

спрямованість його дій [32; 47]. Концепція пропонує науково обґрунтоване ув'язування таких компонентів, як ідея, стратегія, інструментарій і цілі. В цьому контексті концепція маркетингу являє собою науково обґрунтований задум (проект) організації й управління маркетинговою діяльністю фірми, розробка якого зазвичай включає такі етапи: здійснення стратегічного аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища; визначення цілей підприємства і цілей його маркетингової діяльності; обґрунтування маркетингової стратегії й вибір відповідного інструментарію з метою досягнення запланованих результатів.

За Ф. Котлером, одним з корифеїв теорії сучасного маркетингу, виділяється п'ять основних концепцій, за допомогою яких на ринку знаходиться компроміс інтересів підприємств (організацій), споживачів і суспільства та здійснюється пошук нових фірм їх взаємовигідних відносин: концепція вдосконалення виробництва, концепція вдосконалення товару, збутова концепція (інтенсифікації комерційних зусиль), концепція «чистого» маркетингу і концепція соціально-етичного маркетингу [4; 6]. Зв'язок означених концепцій може бути представлений з точки зору цілепокладання маркетингової діяльності фірм та сприйняття ними процесу купівлі товарів, що пропонуються споживачам (рис. 1.1).

Згідно виявленого цілепокладання купівель, що здійснюються споживачем, можна визначити, що:

– зміна концепцій маркетингу представлена з позицій головного критерію маркетингової діяльності фірм – сприйняття ними ступеню поєднання власних інтересів і потреб покупців: концепція вдосконалення виробництва. (мета: розширення виробництва і зниження собівартості продукції); концепція вдосконалення товару (мета: залучення більшого числа покупців шляхом поліпшення якості товару); концепція інтенсифікації комерційних зусиль (мета: розширення обсягів продажів агресивним збутом, зниженими цінами, насиченою інформацією, рекламою); концепція «чистого маркетингу» (мета: задоволення потреб покупця і отримання прибутку фірмою); концепція соціально-етичного (відповідального) маркетингу (мета: задоволення потреб покупців і суспільства); концепція інноваційного маркетингу (мета: досягнення інноваційного лідерства, враховуючи потреби споживачів і власні економічні інтереси). чим більш розвинена економіка, культура суспільства в цілому, тим більшою кількістю фірм застосовуються інноваційний та соціально-етичний маркетинг;

– враховуючи комплекс ринкових умов, особливості виробництва і збуту, фірма приймає власну концепцію маркетингу, згідно якої будується її маркетингова діяльність.



Рисунок 1.1 – Система цілепокладання купівлі товару з позицій фірм-виробників

Сучасний маркетинг розмежовує за часовою ознакою етапи еволюції концепцій маркетингу, посиляючись на приблизні роки їх впровадження, основні ідеї та використаний інструментарій [47; 56]. В табл. 1.1 наведена еволюція концепцій маркетингу за цими ознаками.

Згідно представленої таблиці, слід зауважити, що концепція вдосконалення виробництва є однією зі старіших (кінець XIX ст.) і базується на вдосконаленні виробництва та підвищенні ефективності системи розподілу.

За цією концепцією, основним суб'єктом ринкових відносин є виробник, який прагне збільшити обсяги виробництва існуючого асортименту товарів.

Відповідно до неї, при організації виробництва і реалізації продукції використовується відомий принцип поведінки споживача – орієнтація на товари, які є найпоширенішими і продаються за доступною ціною. Керівництво фірми в цьому випадку докладає зусиль для забезпечення більшої серійності й продажу товару через різноманітні точки збуту. Застосування цієї концепції має місце, наприклад, у випадках, коли:

- основна частина реальних і потенційних покупців на ринку має обмежений, невеликий дохід;

- попит на даний товар перевищує його пропозицію, і частина споживачів купують товар (навіть коли їм не подобається запропонований продукт), задовольняючи на певний термін свої потреби;

- в умовах виробництва, особливо нової продукції, собівартість велика, і фірма має знайти спосіб її швидкого зниження з метою досягнення/утримання своєї ринкової позиції.

При використанні цієї концепції основний акцент припадає на виробництво. У зв'язку з цим ефективність маркетингової діяльності підприємства в основному визначається економічними показниками виробництва (збільшення серійності і ритмічності виробництва, зниження собівартості, зростання обсягів продажів).

Виробничої концепції дотримувався у свій час Г. Форд (1863-1947 рр.), який впровадив принцип стандартизації й уніфікації технологічного процесу в системі автомобілебудування. Він одним з перших установив чітку систему контролю і планування виробництва, що сприяло впровадженню конвеєрної технології і безперервності процесу виготовлення автомобілів з подальшою автоматизацією багатьох операцій; створюючи масове виробництво, він фактично сформував масового споживача.

Товарна концепція передбачає, що споживач завжди сприятливо відноситься до товару, якщо останній має задовільну якість і помірну ціну. Зацікавлений у таких товарах споживач знає про наявність виробів-аналогів і здійснює свій вибір шляхом порівняння їх якості та цін. Для фірм-виробників впровадження цієї концепції маркетингу забезпечує бажаний обсяг продаж і рівень прибутку, вимагаючи невеликих витрат на маркетингову діяльність.

Цієї концепції дотримуються багато компаній, фірм, організацій, у тому числі некомерційних. Однак концепція товару не завжди є успішною, провокуючи появу у фірм так званої маркетингової «короткозорості»: фірмами ігнорується необхідність дослідження купівельної спроможності споживачів, товарів-конкурентів, сумісності комплектуючих виробів, що виготовляються, з існуючими товарами, виробництво яких має масовий характер.

Таблиця 1.1 – Еволюція концепцій маркетингу

Роки	Концепція	Ідея	Основний інструментарій	Головна мета
1	2	3	4	5
1860-1920	Виробнича	Нарощування виробництва товарів	Собівартість, продуктивність	Удосконалення виробництва, ріст продажів, максимізація прибутку
1920-1930	Товарна	Виробництво якісних товарів	Заходи товарної політики	Удосконалення споживчих властивостей товарів
1930-1950	Збутова (інтенсифікація комерційних зусиль)	Розвиток збутової мережі, каналів збуту	Заходи збутової політики	Інтенсифікація збуту за рахунок маркетингових зусиль з просування і продажу товарів

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4	5
1960-1980	Традиційного маркетингу	Виробництво товарів, які потрібні споживачеві	Комплекс маркетингу (маркетинг-мікс)	Задоволення нестатків потреб цільових ринків
1980-1995	Соціально-етичного маркетингу	Виробництво товарів, які потрібні споживачеві з урахуванням вимог суспільства	Дослідження й врахування у подальшому розвитку соціальних і екологічних наслідків виробничої діяльності фірм	Задоволення нестатків потреб споживачів за умов заощадження всіх ресурсів та зберігання навколишнього середовища
Друга половина 90-х рр.	Інноваційного маркетингу	Виробництво нових товарів, послуг, що відповідають вимогам сучасного етапу НТП	Використання новітніх технологій виробництва товарів, впровадження нових інтерактивних методів дослідження споживачів та спілкування з багатьма учасниками інноваційного процесу	Задоволення потреб споживачів у якісно новій продукції, формування «освіченої» (щодо новинок) категорії покупців

Знижуючи витрати на маркетинг за рахунок економії на фінансуванні маркетингових досліджень, фірма ризикує одержати значний збиток від невдачі на ринку.

Діяльність, заснована на збутовій концепції, передбачає розробку й впровадження різних заходів щодо стимулювання збуту з метою досягнення приросту обсягу продажів, необхідного для одержання відповідного прибутку.

За цією концепцією передбачається, що споживачі будуть купувати пропонований товар у достатньому обсязі лише в тому випадку, якщо компанією будуть прикладені визначені зусилля з просування й розповсюдження товарів шляхом активізації різних методів продажу.

Вважається, що в організаціях зі збутовою концепцією мають бути підлеглі комерційному директорові відділи маркетингу й реклами, які

фактично переслідують короткострокові цілі: продати продукцію, виконати план постачань, знайти замовників тощо; головний акцент у системі «виробництво-збут-споживач» робиться на збут. Реалізація на практиці концепції збуту найчастіше перетворюється в нав'язування покупки споживачеві: фірми передусім прагнуть продати товар, задоволення потреби покупця є другорядною задачею.

Зазвичай, фірми, що дотримуються збутової концепції, реалізують товари в умовах дефіциту або монопольної влади на ринку; проте, багато фірм, які працюють за умов досконалої конкуренції, також прагнуть застосувати збутову концепцію маркетингу. Існування концепції збуту на протязі тривалого часу пояснюється наступними факторами:

- більшість покупців вважають, що вони у змозі захищати свої інтереси;
- покупці, незадоволені своєю покупкою, незабаром забудуть про своє почуття незадоволеності;
- покупці, незадоволені своєю покупкою, не дуже часто поділяються своїми враженнями з іншими покупцями;
- покупці, незадоволені покупкою, навряд чи будуть звертатися зі скаргою в спілки з захисту інтересів споживачів;
- виробник завжди має достатньо велику кількість число потенційних покупців.

Однак процес інтенсифікації продажів вже знайомих покупцям товарів, нав'язування купівель вимагають від фірм приділяти значну увагу не лише нарощуванню виробництва, але й вдосконаленню товару; при цьому з поля зору зазвичай «випадають» ринок і споживачі (існуючі й потенційні), що врешті-решт знижує ефективність концепції збуту.

Традиційна маркетингова концепція змінює зміст концепції збуту, передбачаючи орієнтацію на споживачів, підкріплену комплексом спрямованих на задоволення потреб ринку заходів.

Концепція маркетингу починається з виявлення реальних і потенційних покупців та їхніх потреб; визначення довгострокових й короткострокових цілей підприємства, які можуть бути досягнуті лише завдяки задоволенню потреб і бажань певних груп споживачів.

Маркетингова концепція зобов'язує підприємства орієнтуватися не на продаж товарів споживачам, а на задоволення потреб останніх; узгоджувати цілі й вимоги покупців з цілями й ресурсними можливостями фірми; адаптуватися до змін у структурі і характеристиках споживачів; оцінювати характер і силу впливу конкуренції, державного регулювання й інших зовнішніх факторів на маркетингову діяльність фірми; орієнтуватися на довгострокову перспективу і розглядати потреби споживачів у «широкому» плані (зростання потреб, підсилене дією НТП, прискореною інформатизацією і соціалізацією господарського життя суспільства, в результаті чого концепція маркетингу розуміється як засіб дослідження, спілкування, комунікацій зі

споживачами. Якщо останні не задоволені обслуговуванням, необхідно змінювати в цілому маркетингову політику фірми, а не лише процес продажу).

Отже, в процесі становлення ринкової економіки, коли видозмінювалися ринковий попит і пропозиція, ускладнювалися відносини між основними ринковими суб'єктами, загострювалася їх конкурентна боротьба, змінювалися і погляди на маркетингову діяльність, її концепцію – відбувся переніс акцентів з виробництва товарів на збут, надалі – на задоволення потреб споживача, врешті-решт позначилась зростаюча орієнтація на мінливі потреби споживача і соціальні аспекти.

З формуванням розвинених ринкових відносин зміни концепції маркетингу все більше залежать від стану і характеру взаємодії в ринковому просторі таких економічних суб'єктів, як виробник (продавець), споживач (покупець) і держава (влада).

1.3 Соціально-етичний маркетинг та його місце в системі концепцій маркетингу сучасних підприємств

На сьогодні найбільш застосованою з шести наведених у табл. 1.1 концепцій є концепція соціально-етичного маркетингу, що ставить перед підприємцями задачу виявлення нестатків і потреб цільових ринків та їх забезпечення за допомогою ефективніших, ніж у конкурентів, способів, з одночасним збереженням і зміцненням благополуччя споживачів й суспільства в цілому.

Концепція вимагає збалансованості трьох основних економічних суб'єктів виробничо-комерційних відносин: суспільства (добробут населення, здоровий образ життя), клієнтів (задоволення індивідуальних потреб в межах платоспроможного попиту) і підприємств (отримання прибутків). Соціально-етичний маркетинг базується на новій філософії підприємництва, орієнтованій на задоволення розумних, здорових потреб споживачів. Норми соціально-етичного маркетингу лімітують підприємницьку ініціативу й виробничу діяльність, ставлять її в залежність від орієнтирів суспільного розвитку та поліпшення оточуючого середовища.

Обов'язковими умовами застосування концепції соціально-етичного маркетингу є:

1) розробка й впровадження в господарській діяльності підприємства таких соціально-економічних програм, які не лише відповідають його власним інтересам, але сприяють соціальному розвитку всього регіону його функціонування. Головна мета цих програм має полягати у забезпеченні довгострокового благополуччя не лише підприємства і його клієнтів, але й суспільства в цілому.

2) наявність постійного контакту зі споживачами, які підтримують фірму, турбота про задоволення їхніх індивідуальних і суспільних потреб;

3) відмова підприємства від виробництва й продажу товарів, що можуть заподіяти шкоду споживачеві та суспільству в цілому;

4) відмова споживачів від товарів тих підприємств, які використовують екологічно «брудні» технології навіть для виробництва товару, потрібного суспільству.

Особливості впровадження підприємствами соціально-етичної концепції маркетингу є такими:

– соціально-етичний маркетинг у своєму широкому сенсі слід розглядати як парадигму (певний порядок, головний принцип) взаємовідносин в суспільстві, коли індивідуальні цінності залежать від цінностей спільноти; тобто добробут суспільства має стати пріоритетною ціллю господарювання для всіх економічних суб'єктів, своєрідним фундаментом їх власного добробуту;

– позиція підприємства в питаннях дотримання соціально-етичних принципів маркетингу значною мірою залежить від позиції її керівників, які мають виробити для себе і своїх підлеглих основні принципи добропорядної поведінки у сфері економічного життя суспільства;

– соціально-етичний маркетинг має стати своєрідною новою філософією спілкування ринкових суб'єктів, коли всі вони (а не лише споживачі) прагнуть підвищити якість власного життя. Саме цю нову для 80-х років минулого сторіччя філософію бізнесу виявили фірми, досліджуючи зміни у ринковому попиті: фахівці підприємств звернули увагу на зростаюче прагнення споживачів як носіїв платоспроможного попиту до росту якості життя. Поняття якості життя поєднує у собі не лише достаток і легкість придбання високоякісних товарів і послуг, але й задоволення сьогоденних і майбутніх нормальних, здорових потреб суспільства у гідному житті завдяки збереженню й поліпшенню стану навколишнього середовища. Поступово це поняття входило в повсякденну практику господарювання:

а) підприємці-новатори у своїх компаніях почали розробляти й реалізовувати програми переробки вторинної сировини й інших відходів виробництва, утилізації міського сміття, впровадження нових безвідхідних і енергозберігаючих технологій, інших екологічно й соціально-етичні орієнтованих нововведень;

б) заходи щодо охорони навколишнього середовища (екологічні виплати) перестали сприйматися підприємствами як небажані виплати, що погіршують позиції у конкуренції, а почали розглядатися як інвестиції в майбутнє й навіть як засіб досягнення конкурентних переваг.

У країнах СНД все ще домінує виробнича концепція маркетингу. Низький рівень конкурентоспроможності продукції, високі ціни не створюють умов для росту обсягів реалізації продукції.

Це стосується в першу чергу товарів виробничо-технічного призначення, обсяг випуску яких в окремих галузях значно скоротився (на 40-50 % відносно 1990 р).

Поступовий перехід вітчизняних підприємств до концепції традиційного маркетингу, надалі до соціально-етичного, щільно пов'язаний з процесом прискореного розвитку ринкових відносин на «цивілізованій» основі, коли тимчасові вигоди не затьмарюють перспективи отримання підприємствами більш якісних (у вартісній і ціннісній оцінці) вигод у майбутньому.

З цього приводу актуальною становиться концепція стратегічного маркетингу, сутність якого полягає в довгостроковому перспективному плануванні діяльності підприємств з урахуванням обґрунтованого аналізу кон'юнктури ринку (створення економіко-математичних моделей ринку, на основі яких формуються стратегії підприємства, спрямовані на повне задоволення потреб підприємств, споживачів і суспільства з урахуванням прогнозу їх розвитку).

РОЗДІЛ 2 ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ ДОКТРИНИ МАРКЕТИНГУ

2.1 Концепція маркетингу як системи взаємодій фірми з ринковими суб'єктами: сутність, функції та матриця цілей

Крім основних шести концепцій маркетингу, значного поширення набув маркетинг взаємодій як подальший розвиток соціально-етичної концепції маркетингової діяльності, передбачаючи досягнення цілей фірм з задоволення потреб не лише споживачів і суспільства в цілому, але й постачальників, посередників і навіть конкурентів. В межах маркетингу взаємодій стосунки фірм-виробників з конкурентами набувають нових форм. З теоретичної точки зору, пошук таких форм спирається на сучасну багатоаспектну характеристику маркетингу, який представляють по-різному:

– по-перше, як принцип поведінки підприємства, який полягає в послідовному спрямуванні всіх пов'язаних з ринком рішень на вимоги і потреби перед усім споживачів (маркетинг як принцип управління підприємством);

– по-друге, як засіб досягнення переваг у споживачів в порівнянні з конкурентами за допомогою комплексу спеціальних ринкових заходів (маркетинг як засіб);

– по-третє, як систематичний пошук рішень, що спирається на сучасний інструментарій (маркетинг як метод);

– по-четверте, як спосіб задоволення попиту.

Сукупність приведених визначень сучасної концепції маркетингу можна представити у вигляді системи певних її характеристик (рис. 2.1).

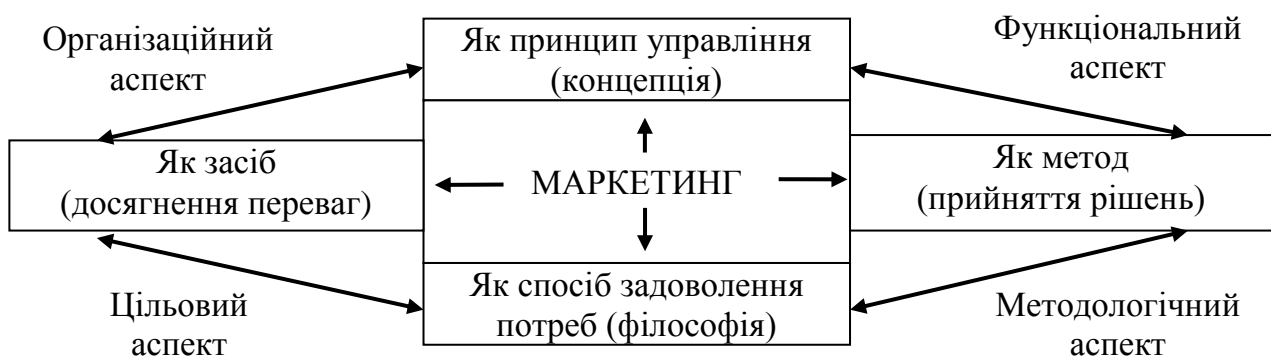


Рисунок 2.1 – Маркетинг: система характеристик

Приведені на рис. 2.1 визначення маркетингу відображають різні аспекти маркетингової діяльності фірми:

– цільовий аспект, який демонструє важливість встановлення ієрархії цілей (генеральні, загальні, специфічні, тощо) і принципів взаємозв'язку між ними;

- організаційний аспект, що підкреслює значущість правильного вибору організаційної моделі маркетингу;
- функціональний аспект, за допомогою якого систематизується сукупність функцій і підфункцій маркетингу в процесі досягнення цілей;
- методологічний аспект, що дозволяє сформувати комплекс прийомів, засобів і методів, використання яких сприяє ухваленню оптимальних рішень.

Поєднання різних аспектів маркетингової діяльності фірми призводить до появи інтегруючого управлінського ефекту, згідно якого маркетинг фірм представляється як управлінська діяльність, що реально інтенсифікує процес ухвалення будь-якого маркетингового рішення (наприклад, такі процеси як управління попитом з метою отримання прибутку; управління пропозицією з метою збереження ринкових позицій; управління збутом з метою збільшення рівня продаж; управління комунікаціями з метою здійснення впливу на своїх ринкових партнерів та поєднання інтересів виробника, постачальників, посередників, покупців). Тобто, це дійсно системна управлінська діяльність в сфері маркетингу.

Саме системний характер маркетингової діяльності сучасних фірм-виробників (продуцентів) дає підставу для пошуку оптимальної моделі їх взаємовідносин з певною сукупністю суб'єктів ринку [61; 82]. Вибір оптимальної моделі взаємних стосунків фірми-виробника з найближчими ринковими суб'єктами припускає, з одного боку, всебічне вивчення ринку, смаків і переваг покупців, стратегії і тактики конкурентів, постачальників і посередників, а з іншого, орієнтацію власного виробництва на задоволення вимог покупців та адаптацію до вимог посередників і постачальників, а також активні заходи з формування купівельних переваг і стійких ринкових позицій клієнтів фірми-продуцента. Отже, формується оптимальна модель маркетингової діяльності підприємства-виробника – система його ефективних виробничо-збутових відносин з найближчими ринковими партнерами і конкурентами, яка дозволяє продуценту підвищити ефективність не лише власних маркетингових рішень, але й рішень, прийнятих всіма учасниками створеної маркетингової системи.

На цих позиціях будується сучасна концепція маркетингу – маркетинг-взаємодій, який розглядає взаємовідносини фірми з партнерами в ширшому аспекті – як комплекс всіх обопільно вигідних дій, що приводять до отримання запланованого доходу й задоволення інтересів і потреб всіх ринкових партнерів фірми, а також покупців [2; 4; 20]. Основна ідея маркетингу-взаємодій полягає у тому, що об'єктом і результатом процесу управління маркетингом стають комунікації (лат. communication – зв'язок між двома або більше суб'єктами, заснований на розумінні) з покупцями, постачальниками і посередниками на довгостроковій партнерській основі. У цьому плані маркетингові відносини розуміються як найважливіший ресурс, яким володіє фірма і який вона може достатньо продуктивно

використовувати, розробляючи і здійснюючи моделі своїх маркетингових контактів. Отже, метою концепції маркетингу взаємодій є формування унікального активу фірми – довгострокових взаємовигідних відносин з ключовими партнерами).

Маркетинг-взаємодій підвищує роль особи і особистих контактів. Впровадження філософії маркетинг-взаємодій припускає розподіл відповідальності за ухвалення рішень у сфері маркетингу на весь персонал фірми, оскільки вимагає участі в маркетинговій діяльності не лише фахівців служби маркетингу, але й працівників інших служб, включаючи менеджерів верхнього рівня. Весь апарат управління фірмою, а в першу чергу, маркетингова служба, стають відповідальними за формування і розвиток довготривалих взаємовигідних відносин фірми з іншими суб'єктами маркетингової системи.

Як будь-яка система маркетинг-взаємодій володіє певними властивостями і закономірностями функціонування, обумовленими характеристиками елементів (суб'єктів) цієї системи в конкретному маркетинговому середовищі. Як впливає з вищевикладеного матеріалу, маркетингова система взаємодій фірми-виробника включає в свій склад різних ринкових суб'єктів, комбінація взаємозв'язків яких задає цілісність і якісну визначеність самої системи: власне фірма-продуцент, споживачі її продукції, постачальники, посередники і найближчі конкуренти. Елементна структура маркетингу взаємодій може бути представлена як ієрархія рівнів взаємостосунків цих суб'єктів (рис. 2.2).

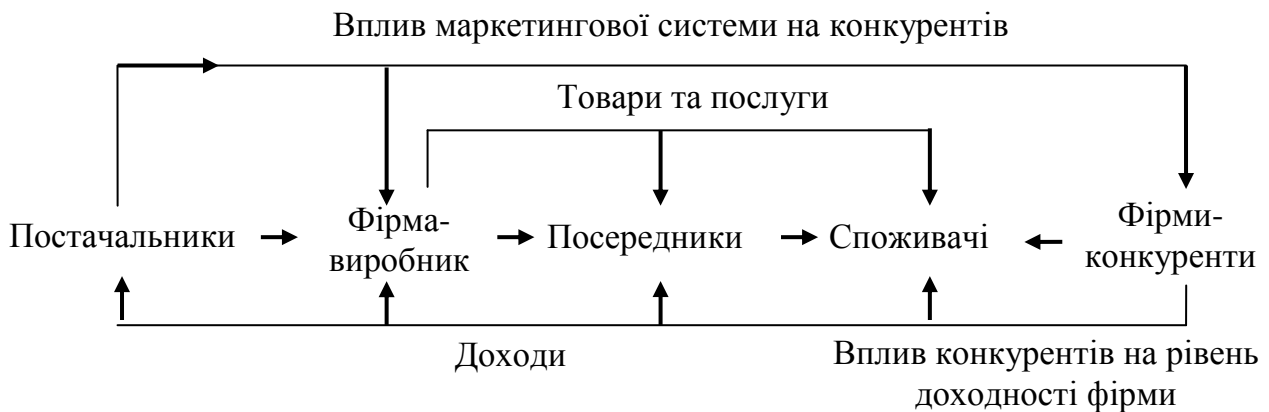


Рисунок 2.2 – Елементна структура маркетингових взаємодій

Згідно рис. 2.2, можна виділити 4 рівні (контури) взаємодій:

- 1) перший (основний) контур – взаємодія фірми-виробника із споживачами;
- 2) другий – взаємодія виробника з конкурентами, які прагнуть вплинути на результативність функціонування маркетингової системи, створеної фірмою-продуцентом;
- 3) третій – взаємодія продуцента з посередниками;

4) четвертий – взаємодія виробника з постачальниками.

Маркетингова система, представлена на рис. 2.2, є модифікацією відомої моделі п'яти конкурентних сил М. Портеру. Особливістю приведеної схеми є те, що фірма усвідомлює та оцінює своє місце в системі інформаційних, товарних, ресурсних і т. д. потоків, що дозволяє їй, по-перше, на практиці впровадити філософію маркетингу взаємодій; по-друге, впорядкувати ділові контакти зі всіма суб'єктами, зацікавленими в роботі виробника таким чином, щоб інтегрована ним маркетингова система була ефективною; по-третє, отримати бажаний результат маркетингової діяльності (досягнення певного рівня прибутковості, збільшення обсягу продажів, зростання споживацького попиту). Ці результати значною мірою обумовлені конкурентоспроможністю всієї маркетингової системи взаємодій фірми-виробника.

Процес створення такої системи маркетинг-взаємодій є складним і, очевидно, має починатися з:

– визначення певною фірмою свого місця в системі інформаційних, грошових і матеріальних потоків в галузі (навіть в економіці) та прийняття певних маркетингових рішень щодо вибору цільових ринків з відповідною стратегією й тактикою поведінки. Схема галузевих потоків інформації, товарів і ресурсів, представлена на рис. 2.3, наочно ілюструє той факт, що фірма-продуцент має обробити значний обсяг інформації про ринки й маркетингове середовище, з'ясувати логіку організації товароруху з тим, щоб визначити ті маркетингово-логістичні функції, для виконання яких фірма має необхідні фінансові, людські, матеріальні тощо ресурси);

– усвідомлення й оцінка місця компанії в маркетингових взаємовідносинах з клієнтами, посередниками і постачальниками;

– оптимізації існуючих відносин фірми-виробника, що, в свою чергу, передбачає створення оптимальної моделі його стосунків з певною (релевантною) сукупністю суб'єктів ринку.

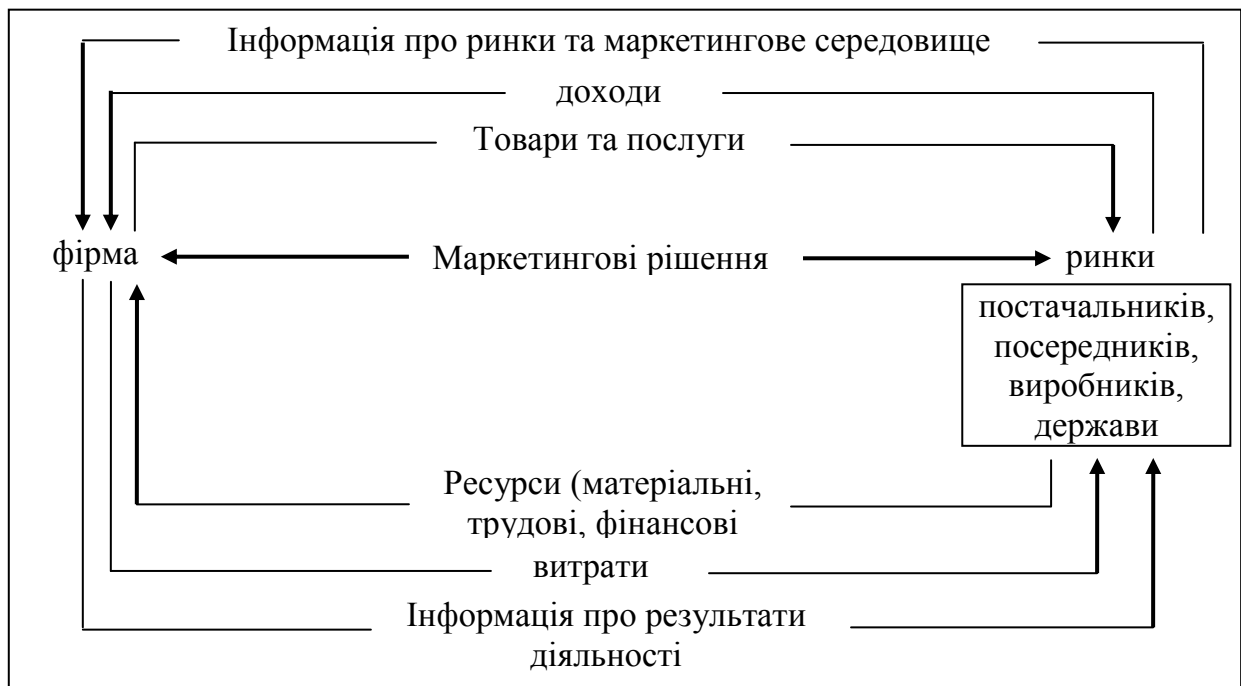


Рисунок 2.3 – Маркетинг фірми в системі галузевих потоків товарів і ресурсів

Для успішнішого й швидшого вирішення проблеми формування оптимальної моделі маркетингових взаємовідносин фірма може скласти матрицю пріоритетних напрямів своїх маркетингових взаємодій (контактів). В основу матриці пріоритетів може бути покладений принцип «4C + S», який використовується при моделюванні комплексу маркетингу або маркетинг-міксу [4; 50]. Даний принцип означає, що модель маркетингової діяльності фірми має бути спрямована на нову якість управління стосунками з покупцями-клієнтами, суб'єктами каналів просування продукції та основними конкурентами, тобто, на створення умов ефективної спільної маркетингової діяльності (рис. 2.4).

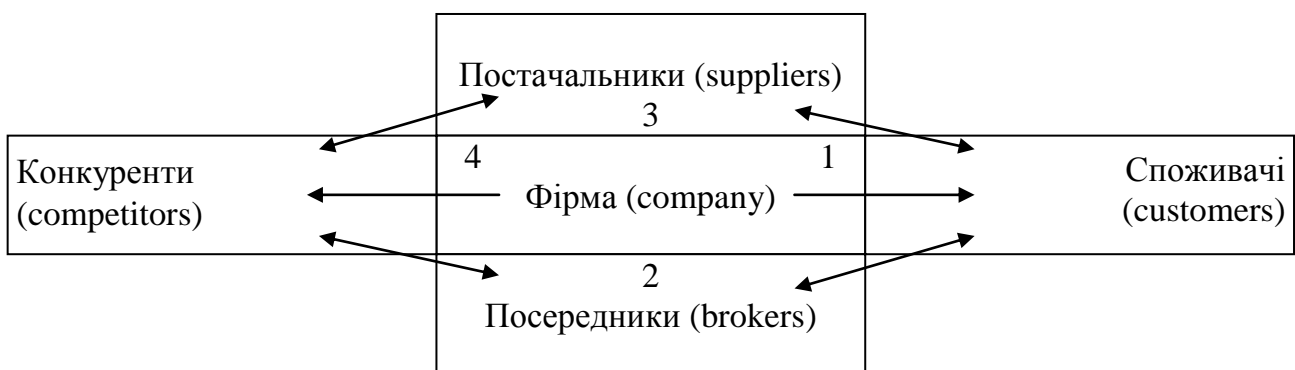


Рисунок 2.4 – Матриця пріоритетних взаємовідносин фірми

Матриця, представлена на рис. 2.4, характеризує фірму-виробника як інтегратора стосунків з найближчими ринковими контрагентами й дозволяє визначити пріоритетні напрями її маркетингової діяльності. Головним

пріоритетом, перш за все, є споживачі, оптимізація відносин з якими пов'язана з аналізом потреб, динаміки попиту і сегментацією ринку за окремими ознаками або групою ознак. Наступним пріоритетом є посередники – фірми та окремі фізичні особи, які допомагають виробникам просувати, доставляти й продавати продукцію кінцевим споживачам.

Розробляючи схему своїх маркетингових взаємодій, фірма-продуцент виділяє торгових посередників, в якості яких виступають гуртові (оптові) і роздрібні підприємства; логістичних посередників, які займаються наданням послуг в системі складування й транспортування товарів; маркетингових посередників, що надають фірмі допомогу в процесі організації маркетингових досліджень і передачі інформації клієнтам; фінансових посередників, що надають кредити, страхові і інвестиційні послуги майже всім суб'єктам маркетингової системи.

Постачальники, до функцій яких входить забезпечення фірми-виробника необхідними матеріальними ресурсами, стають найважливішим пріоритетним напрямом маркетингової діяльності продуцента. Комплексне дослідження ланцюжка «постачальники – фірми-споживачі» є необхідною умовою розробки ефективної моделі поставок товарів та її економічної оцінки.

Існуючі та потенційні конкуренти також є пріоритетним напрямом маркетингових взаємодій фірми-продуцента, оскільки своїми діями можуть вплинути на вибір каналів руху товару, споживацьких аудиторій і рівень ринкової влади фірми-виробника.

Партнерство з конкурентами з теоретичної гіпотези поступово перетворюється в практичну реальність. Думка про те, що учасники маркетингового процесу разом зі споживачами можуть відігравати важливу роль у реалізації маркетингової програми фірми, здобуває дедалі більше підтверджень у практиці сучасного бізнесу.

Конкуренти фірми також можуть вважатися учасниками її маркетингового процесу. Такої стратегії дотримувалися компанії IBM та Apple, які свого часу поєднали зусилля для створення нового комп'ютера [75].

Партнерство стає дедалі частішим явищем по мірі того, як компанії погоджуються співпрацювати задля збереження власної ринкової частки (наприклад, деякі азійські авіакомпанії розробили спільний розклад польотів, аби захистити свій ринок від проникнення на нього інших конкурентів – міжнародних фірм-авіаперевізників).

Враховуючи вищесказане, складання матриці пріоритетних взаємодій фірми-виробника дозволить скоректувати цільову спрямованість його маркетингової діяльності (рис. 2.5).



Рисунок 2.5 – Ієрархія цілей маркетингових взаємодій фірми-виробника

На рис. 2.5 представлена система цілей маркетингових взаємодій фірми-виробника:

- 1) задоволення потреб покупців;
- 2) управління попитом;
- 3) управління пропозицією;
- 4) перетворення купівельної спроможності споживачів в доходи фірми;
- 5) досягнення власних конкурентних переваг;
- 6) збалансування купівельної здатності покупців з ресурсами фірми-виробника;
- 7) отримання прибутку;
- 8) зростання іміджу фірми;
- 9) створення стійких партнерських відносин з постачальниками, посередниками;
- 10) спільна маркетингова діяльність з конкурентами на взаємовигідній основі (великовартісні дослідження ринку, проведення масштабних рекламних кампаній, участь у державних і регіональних програмах тощо);
- 11) досягнення конкурентних переваг сформованої маркетингової системи.

У сучасних роботах з маркетингу наголошується, що крім задоволення потреб споживачів, управління попитом серед широких верств населення

стає основною метою маркетингової діяльності фірми, що функціонують в умовах ринкового оточення [4; 5; 72].

Управління попитом – складна проблема, отже, її розв'язання пов'язане з вирішенням цілого комплексу питань: перетворення купівельної спроможності в доходи фірм, коли вони концентрують свою увагу на покупцях; управління пропозицією, зокрема досягнення конкурентних переваг на цільових ринках (ринкових сегментах), коли значна частка маркетингових заходів фірм спрямовані на конкурентів; досягнення власних конкурентних переваг з збільшенням обсягів продажу, отриманням прибутку, формуванням стійкої клієнтської бази, партнерських відносин з постачальниками і посередниками.

Якщо об'єктом маркетингових зусиль фірми стає весь комплекс маркетингових взаємодій з партнерами (включаючи конкурентів), то процес координації маркетингових цілей ускладнюється і вимагає дотримання таких принципів:

- ієрархічності в постановці цілей маркетингу;
- каузальної (причинно-наслідкової) обумовленості;
- комплексності (системності).

Принцип ієрархічності цілей маркетингу взаємодій фірми щільно взаємозв'язаний з принципом причинно-наслідкової залежності. Так, досягнення конкурентних переваг може бути представлено як результат вдалого розв'язання проблеми збалансування купівельної здатності клієнтів-покупців з ресурсами фірми-продуцента, і в той же час, тривале утримання конкурентних переваг вимагає перегляду інструментів такого збалансування.

Підкреслюючи даний причинно-наслідковий характер взаємозв'язків, маркетингологи визначають значення такої функції маркетингу як збалансування у комплексі потреб та економічних інтересів всіх учасників ринкових угод [47; 92]. Послідовне застосування фірмою комплексного принципу структуризації власних маркетингових цілей поступово наближає її до усвідомлення необхідності спрямовувати маркетингову діяльність на створення взаємовигідних довгострокових відносин з конкурентами (великовартісні дослідження ринку, проведення масштабних рекламних кампаній, участь у державних і регіональних програмах тощо); таким чином, не лише покупці, постачальники і посередники, але й конкуренти включаються до кола суб'єктів, що стають партнерами з бізнесу в межах сформованої інтегративної маркетингової системи. Саме конкурентоспроможність останньої має виступати головною маркетинговою цілью всіх компаній – її учасників.

Швидкозмінні внутрішні і зовнішні чинники маркетингового середовища загострюють проблему пошуку оптимальних рішень фірми, спрямованих на досягнення маркетингових цілей. У даний час перед фірмою-виробником стоїть задача прискорення процесу розробки і ухвалення таких рішень, оскільки якщо продуцент зумів розробити й впровадити програму

інтенсифікації досягнення поставлених цілей, то запропонована ним модель маркетингових взаємодій буде визнана партнерами ефективною й конкурентоздатною. Створення і функціонування подібної програми стає можливим завдяки маркетинг-менеджменту, застосування якого дозволяє фірмі досягти необхідної повноти поєднання цілей і швидкості (темтів) їх досягнення.

Враховуючи вищесказане, основними завданнями маркетингу взаємодій є:

- пошук оптимальної моделі взаємовідносин з основними ринковими партнерами фірми;
- формування інтегрованої системи маркетингових контактів (інтегратором може виступити будь-яка фірма-виробник, постачальник, посередник або покупець);
- управління і контроль за виробництвом (управління відновленням основних виробничих фондів; вивчення і впровадження нових технологій (перед усім екологічно чистих) у виробництві товарів та послуг);
- планування асортименту товарів і послуг з урахуванням інтересів всіх учасників маркетингової системи взаємодій та на підставі дослідження тенденцій зміни попиту;
- розробка політики ціноутворення, яка має підвищити ефективність всієї системи маркетингових взаємодій, сформованої фірмою-інтегратором;
- організація підсистеми матеріально-технічного постачання, що за своїми параметрами (рівень цін, якість постачання, відстань доставки, термін тощо) задовольнить всіх учасників маркетингової системи.

До загальних функцій маркетингу-взаємодій можна віднести:

- 1) дослідження ринку і аналіз основних тенденцій попиту й пропозиції;
- 2) прогнозування попиту;
- 3) маркетингове планування;
- 4) планування асортименту продукції;
- 5) ціноутворення;
- 6) розподіл товару;
- 7) організація маркетингових комунікацій (реклама, пропаганда, стимулювання збуту, паблік рилейшнз, персональний продаж).

Специфічні функції маркетингу-взаємодій:

- 1) функція інтеграції (поєднання економічних інтересів основних ринкових партнерів фірми-продуцента продукції, послуг шляхом формування стійких довгострокових партнерських угод);
- 2) функція координації маркетингових цілей суб'єктів, які входять у маркетингову систему фірми-інтегратора;
- 3) функція збалансування власних ресурсів (фінансових, виробничих тощо) з потребами та вимогами постачальників, посередників, покупців, навіть конкурентів, які стали партнерами фірми в створеній нею маркетинговій системі;

4) функція інтенсифікації маркетингових рішень фірми для підтримання й підсилення конкурентоздатності інтегрованої маркетингової системи;

5) функція цілепокладання, за якою виявляються пріоритети цілей фірми-інтегратора маркетингової системи взаємодій.

Критеріями оцінки результативності маркетингу-взаємодій можуть бути:

- період, на який фірма-інтегратор розробляє маркетингову політику;
- пріоритетність маркетингових цілей у різних учасників маркетингової системи;
- тенденції зміни попиту під впливом сформованої маркетингової системи;
- термін розв'язання маркетингових задач партнерів маркетингової системи;
- співпадання кінцевої мети господарської діяльності кожного учасника інтегрованої системи маркетингових взаємодій;
- ступінь диференціації маркетингових функцій кожного учасника системи тощо.

2.2 Структура і комплекс маркетингу фірми в системі чинників маркетингового середовища

У сучасній концепції маркетингу його інтегруюча функція розкривається за допомогою поняття «маркетинг-менеджмент», яке розвиває головну ідею теорії і практики маркетингових взаємодій фірми. Суть цієї ідеї полягає в організації взаємовигідних маркетингових контактів всіх суб'єктів, які складають інтегровану систему з урахуванням чинників маркетингового середовища.

Маркетингове середовище фірми (організації) або середовище, в рамках якої здійснюється маркетинг – це сукупність чинників, що впливають на організацію і впливають на управлінські можливості її служби маркетингу. Фірми-продуценти є в більшості випадків інтеграторами системи маркетингових взаємодій з найближчими ринковими партнерами і мають враховувати вплив комплексу чинників маркетингового середовища, вирішуючи ринкові задачі різної масштабності та тривалості. Розрізняють наступні чинники маркетингового середовища: контрольовані, або внутрішні (ендогенні), і не контрольовані або зовнішні (екзогенні). Контрольовані чинники в свою чергу поділяють на чинники, керовані вищим керівництвом фірми і ті, які керуються службою маркетингу.

До чинників, контрольованих вищим керівництвом фірми відносять:

- розробку загальних цілей і корпоративної культури;
- визначення області діяльності фірми;
- оцінку ролі маркетингу в досягненні загальних цілей.

Розробка загальних цілей і корпоративної культури – один з основних контрольованих чинників маркетингу.

Керівництво фірми визначає ті ціннісні орієнтири, які об'єднують всіх співробітників даного підприємства, а також принципи його взаємовідносин з ринковими партнерами та основні напрями (області) діяльності. Поняття «область діяльності» включає загальний перелік товарів і послуг, які може надавати фірма, характеристику функцій, які визначають стан компанії, а також ті дії, до яких вона планує удатися.

Керівництво визначає також роль маркетингу, відзначаючи або його важливість, або другорядність, підлеглість іншим видам діяльності фірми. Після встановлення цілей вищим керівництвом, служба маркетингу розробляє власну систему контрольованих факторів, до яких належить: вибір цільових ринків, визначення цілей маркетингу і типу його організаційної структури; постановка контролю маркетингової діяльності.

Неконтрольованими чинниками маркетингового середовища вважаються ті, якими фірма не може управляти, але вони мають бути враховані в процесі планування і реалізації маркетингових заходів. Неконтрольовані фактори маркетингу відрізняються значною рухливістю, створюючи особливі зовнішні умови маркетингової діяльності фірми – так зване зовнішнє маркетингове середовище.

Складовою зовнішнього маркетингового середовища є мікросередовище – групи фірм, організацій, які мають безпосередні зв'язки або пряме відношення до забезпечення успішної маркетингової роботи фірми-виробника. До чинників зовнішнього мікросередовища маркетингу відносять:

- поведінку покупців на ринку (зміна їх смаків, переваг, реакцій на новий товар, особливості ухвалення рішень про покупку й т. д.);
- поведінку фірм-конкурентів (особливості їх конкурентної стратегії і тактики на ринку);
- взаємостосунки фірм з організаціями кредитно-банківської сфери, суттєво впливають на комплекс маркетингу, оскільки фірма вирішує поточні і довгострокові проблеми фінансування кожного його елемента;
- взаємостосунки фірми-виробника з каналами розподілу і збуту (постачальниками, збутовими посередниками, оптовою (гуртовою) і роздрібною торгівлею). У багатьох галузях склалися довготривалі відносини між фірмами-продуцентами і торговими підприємствами, ставши таким же надбанням, як матеріальні і людські ресурси фірм.

Іншою складовою зовнішнього маркетингового середовища є і макросередовище, під яким розуміється комплекс загальних умов організації маркетингової діяльності фірми в конкретному ринковому просторі. Аналіз зовнішнього макросередовища маркетингу представляється виключно важливим в процесі пошуку найвигідніших маркетингових контактів фірми-

виробника з найближчими партнерами не тільки на освоєних, але і потенційних сегментах ринку. До чинників зовнішнього макросередовища маркетингу відносять:

- зміна технології виробництва продукції (надання послуг) з появою нових науково-технічних розробок;
- рівень економічного розвитку країни і регіонів, який впливає на можливість збуту підприємцями власних товарів. Особливо важливо при цьому враховувати зростання валового національного продукту, національного доходу, реальних доходів населення, темпів інфляції та безробіття;
- соціально-культурні умови маркетингової діяльності фірм (статеві-вікова структура населення, демографічна ситуація в країні, динаміка доходів різних груп населення, рівень освіти);
- кліматичні й географічні умови, які мають враховуватися при ухваленні маркетингових рішень. В умовах зростаючого руху на захист навколишнього середовища, цей чинник набуває виключно важливого значення;
- політико-правові умови є одним з найважливіших неконтрольованих чинників маркетингу. Практично будь-які маркетингові заходи фірми знаходяться під впливом державного законодавства. Окрім знання правових розпоряджень, керівництво фірми і маркетингова служба повинні враховувати інформацію про загальну політичну обстановку.

Врахування взаємодії чинників маркетингового середовища дозволяє фірмі визначити структуру й комплекс маркетингу. Якщо комплекс маркетингу або маркетинг-мікс є сукупністю елементів, які може (має) використати фірма для досягнення поставлених цілей і задоволення (насичення) цільових ринків, то структура маркетингу – це конкретне поєднання елементів останнього.

Традиційно структура маркетингу описувалася так званою формулою «4P», тобто, складалась з 4 основних елементів: розробки товару або послуги (*product*), розробки варіантів місця виробництва й збуту (*place*), розробки цільової політики (*price*), просування товару на ринок (*promotion*). В кінці 90-х років компанія «Sony» під час запуску нової моделі лазерного програвача використала формулу «6P» додавши до попередньої моделі наступні елементи: поточний контроль витрат і результатів (*profit*) і робота з персоналом (*personal*) [47; 59].

У планах заходів даної компанії розроблялась оптимальна комбінація маркетинг-мікс на певний період часу у зв'язку із специфічними маркетинговими задачами. Представлена в маркетингових планах комбінація маркетинг-мікс стала за своєю суттю «розгорненою» структурою маркетингу (рис. 2.6).



Рисунок 2.6 – Структура і комплекс маркетингу провідних фірм (на прикладі компанії «Sony»)

Згідно схеми, приведеної на рис. 2.6, маркетингова політика провідних компаній розуміється як визначена їх інтересами і цілями діяльність у сфері маркетингу, що здійснюється в таких напрямках: товарна, позиційна, фінансова, цінова, комунікаційна (політика просування), збутова, кадрова політика. Усі напрями маркетингової політики є системними за своїм змістом, оскільки передбачають цілий комплекс взаємозв'язаних дій (рішень).

Відносно товарів (або послуг) товарна політика фірми визначає, що саме впроваджувати на ринок: рівень якості, обсяг збуту, ступінь інноваційності продукції, якість упаковки, дизайн товару або особливі умови збуту (надання гарантій, допродажне і післяпродажне обслуговування). Рішення, що стосуються нової продукції, пов'язані з пошуком компромісу між, з одного боку, вдосконаленням товарного асортименту за рахунок капіталовкладень в розробку і виробництво нової продукції (зокрема, витрат на НДДКР), з урахуванням ризиків виходу нової продукції і, з іншого боку, зберіганням старого асортименту.

Найскладнішими вважаються рішення з цінової політики, які включають визначення рівня цін (високі, середні, низькі), дослідження реакції на ціни конкурентів з боку фірми-продуцента та покупців; оцінку ступеню важливості впливу цінового чинника на формування товарного асортименту, виявлення характеру взаємозв'язку ціни і якості. Рішення у сфері збутової політики включають вибір каналів збуту (продаж через посередників або безпосередньо споживачу); визначення форми контролю каналів; розподіл функцій між суб'єктами розподільно-збутової мережі. В просуванні продукції комунікаційні рішення передбачають розв'язання проблем оптимального поєднання інструментів збуту (реклама, персональні продажі, стимулювання збуту, директ-маркетинг тощо); визначення рівня обслуговування споживачів; вибір засобів масової інформації.

Рішення, що приймаються фірмою у сфері маркетингу, носять комплексний характер, визначаючи цінність всіх управлінських процесів, у результаті чого формується єдина система рішень фірми (рис. 2.7).

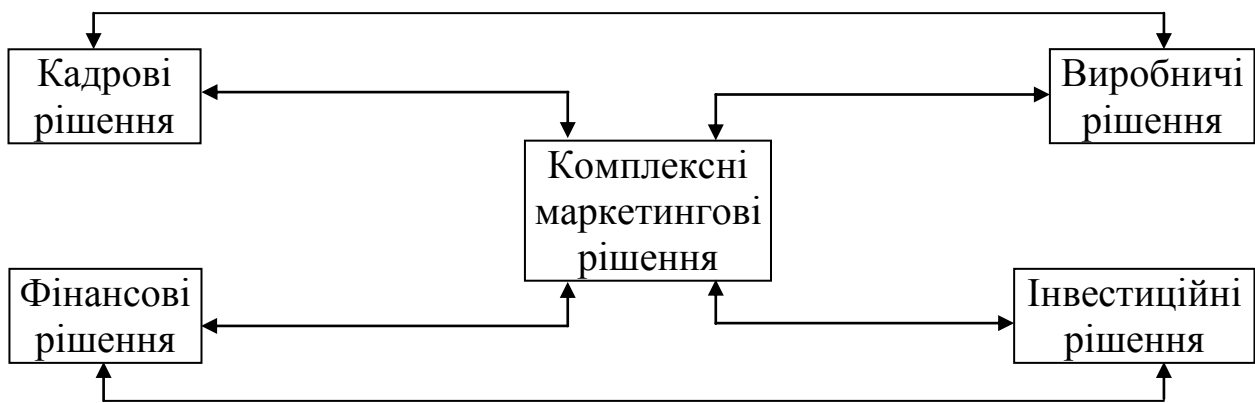


Рисунок 2.7 – Система маркетингових рішень, що приймаються фірмою

Рис. 2.7 ілюструє той факт, що маркетинговий підхід стає провідним принципом управління виробничою, інвестиційною, фінансовою та кадровою діяльністю компанії. Концепція маркетингу взаємодій може активно застосовуватися в процесі управління і планування будь-якого виду й напряду діяльності компанії, внаслідок чого формується інвестиційний маркетинг, пов'язаний з оцінкою капіталовкладень; кадровий маркетинг, який вирішує проблеми оптимального використання фірмою послуг праці; інноваційний маркетинг, спрямований на мінімізування витрат фірм на інновації (науково-технічні, технологічні, продуктові, організаційні); фінансовий маркетинг, покликаний оптимізувати фінансові активи інвесторів-продавців та інвесторів-покупців.

В даний час відбуваються зміни у сфері взаємодії всіх суб'єктів маркетингової системи із споживачами, що вимагає вивчення поведінки потенційних споживачів до розгортання виробництва нових товарів. Таким чином, споживач стає безпосереднім учасником відтворення товарів і послуг. Умовою успіху підприємницької діяльності всіх суб'єктів маркетингової системи виступає наявність постійної, надійної і ефективної співпраці із споживачами. Концепція маркетингу у такому випадку реалізується як прибуткова діяльність з формування і задоволення попиту (кінцевих) споживачів на товари або послуги з забезпеченням розвитку взаємовигідного процесу виробництва і обміну товарів для всіх залучених до нього партнерів.

Приймаючи і реалізуючи концепцію маркетингу взаємодії, фірма інакше реагує на зміни чинників маркетингового середовища. Ця нова реакція фірми пов'язана з переходу до вищого рівня взаємозв'язку цілісної системи маркетингових факторів (рис. 2.8).

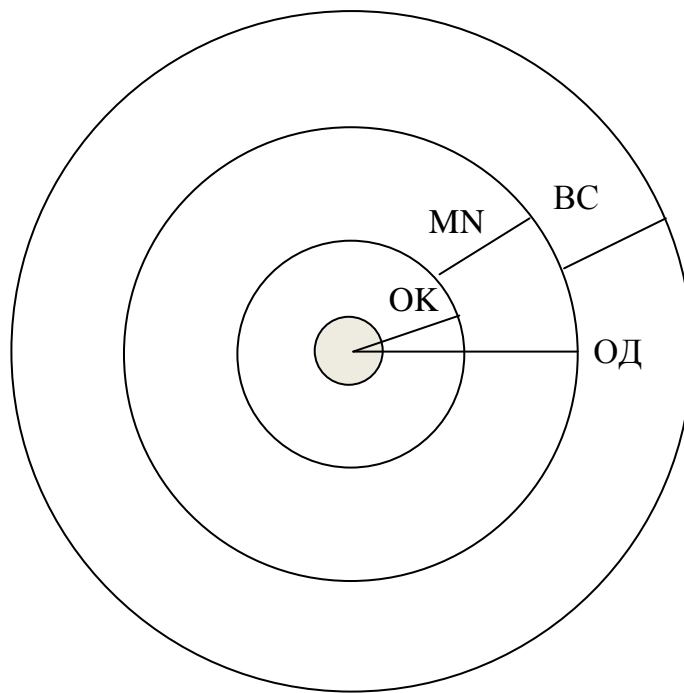


Рисунок 2.8 – Система чинників маркетингового середовища

Вектор ОК, представлений на рис. 2.8, характеризує дію контрольованих (внутрішніх) чинників, вектори MN і BC – дію неконтрольованих чинників зовнішнього мікро- і макросередовища, відповідно. Завдяки оптимальному поєднанню маркетингових факторів, сфера контролю маркетингової ситуації (вектор ОК) може розширитися, в результаті чого фірма посяде вигідніше місце в маркетинговому середовищі.

Впливаючи на ті чинники зовнішнього макросередовища, які традиційно вважалися некерованими (поведінку постачальників, покупців, конкурентів, посередників), фірма може підсилити власну ринкову владу і зміцнити своє становище в маркетинговому середовищі. Цей можливий розвиток подій відображає вектор ОД, який демонструє подальше розширення сфери маркетингового контролю фірми на ринку, тобто, розширення діапазону її «економічної свободи».

Отже, маркетинг-мікс як система управління всіма видами виробничо-господарської діяльності фірми на цільовому ринку покликана не лише якнайповніше враховувати вплив маркетингових факторів, але й виявляти її адаптаційні можливості на цьому ринку або його окремих сегментах.

У подібних умовах маркетинг-мікс представляється як достатньо складний комплекс маркетингових дій фірми, складений з декількох підсистем зі своєю стратегічною і тактичною метою, задачами та інструментами. Розробка такого комплексу маркетингу взаємодій фірми безпосередньо пов'язана з пошуком найефективнішої моделі організації її маркетингової діяльності.

2.3 Типи і види організаційної структури маркетингу взаємодій компанії та їх особливості

Організаційна структура маркетингу визначає чисельний склад відділів (груп), зв'язки між ними та рівень їх інтеграції. Структура організації маркетингу встановлює ступінь організаційної відокремленості (так званої департаментизації) елементів (підструктур фірми), рівень їх самостійності в прийнятті управлінських рішень. Таким чином, структура визначає внутрішній порядок маркетингової діяльності фірми, фіксує ієрархічну субординацію й координацію включених до неї відділів і служб, централізацію й децентралізацію владних функцій в ході поточних розв'язання проблем.

Виділяють декілька основних типів організаційної структури маркетингу:

1. Тип А – організаційна структура, сформована на базі функцій, які виконує маркетинг (функціональна організація служби маркетингу) (рис. 2.9). Функціональна структура є самостійною схемою організації маркетингу, коли фахівці з маркетингу керують різними функціями маркетингової діяльності. Вони підкоряються віце-президенту з маркетингу, який координує їхню роботу. Основна перевага функціональної організації маркетингу – це наявність взаємозв'язку контролю збуту, прогнозування попиту, планування товарного асортименту, рекламної роботи тощо. Така схема організації маркетингу відрізняється простотою управління, але по мірі зростання товарного асортименту втрачає свою ефективність, оскільки ускладнюється координація комплексу елементів маркетингу фірми в цілому.

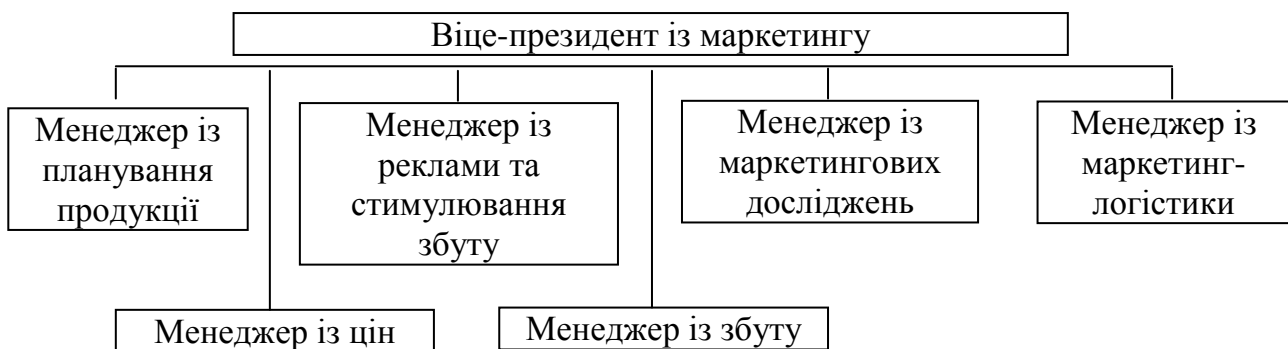


Рисунок 2.9 – Функціональна організація служби маркетингу

2. Тип Б – продуктова організаційна структура, яка підходить фірмам з широкою товарною номенклатурою і різноманітними товарними марками. Продуктова організація маркетингу не замінює функціональну структуру, а лише доповнює її. Всім товарним виробництвом управляє менеджер з товарної номенклатури, якому підкоряються декілька керівників з груп товарів; цим керівникам, в свою чергу, підлеглі менеджери з конкретних товарів (рис. 2.10). Організація маркетингу за продуктовим (товарним)

принципом найбільш ефективна в тих випадках, коли товари значно відрізняються один від одного і обсяг продажів кожного виду товару (товарної групи) окупає витрати на маркетинг.

За цією схемою менеджер з товару координує всі маркетингові заходи щодо цього виробу, оперативно реагуючи на проблеми, що виникають на ринку. Проте ці переваги товарної організації маркетингу обумовлюють також зростання витрат (зазвичай через збільшення витрат на оплату праці управлінців).

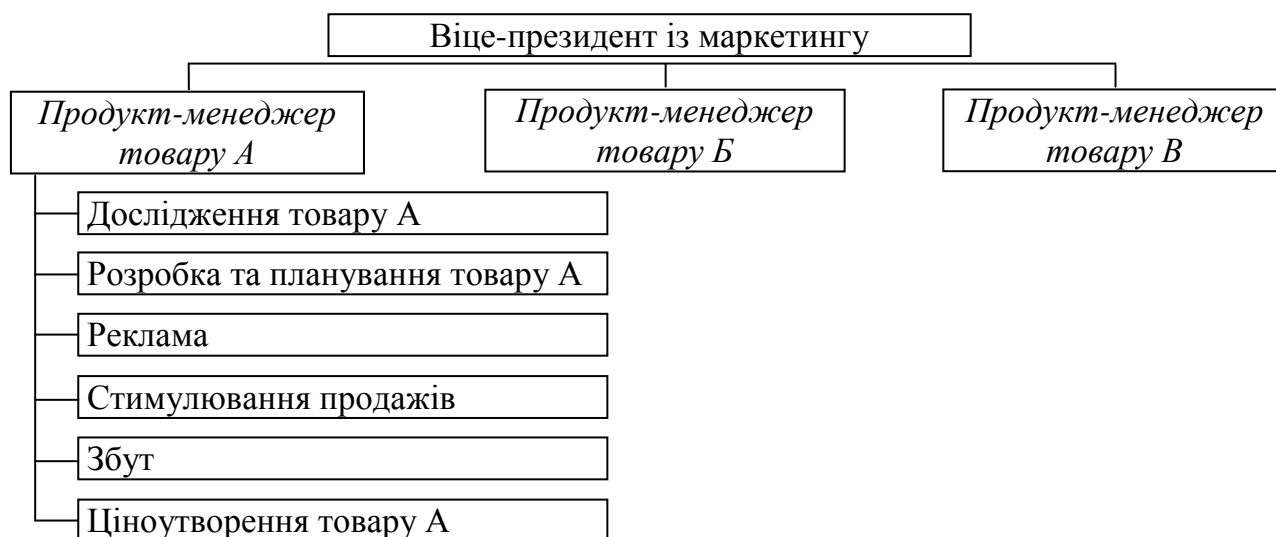


Рисунок 2.10 – Продуктова організаційна структура маркетингу

2. Тип В – ринкова організаційна структура – приймається фірмами, які виробляють аналогічну (однакову) продукцію. В цілому ця схема сприяє поліпшенню координації відділів служби маркетингу при виході товару на ринок, створює можливість комплексної розробки маркетингових заходів для окремих ринків. В основі ринкової схеми організації маркетингу може бути покладена географічна (територіальна) ознака, згідно якій створюється регіональна організаційна структура. Регіональна схема організації маркетингу застосовується для підприємств мультинаціонального призначення, товари яких розподіляються в регіони з різними характеристиками маркетингових факторів і вимогами покупців. У рамках цієї структури менеджери з маркетингу групуються за регіонами (районами), що є частинами спільного ринку (рис. 2.11).



Рисунок 2.11 – Регіональна організаційна структура маркетингу

Ринкова організаційна структура маркетингу може бути створена на основі застосування принципу орієнтації на покупця, тобто, на певні цільові сегменти ринку, і припускає призначення маркетинг-менеджерів для кожної групи покупців (рис. 2.12).

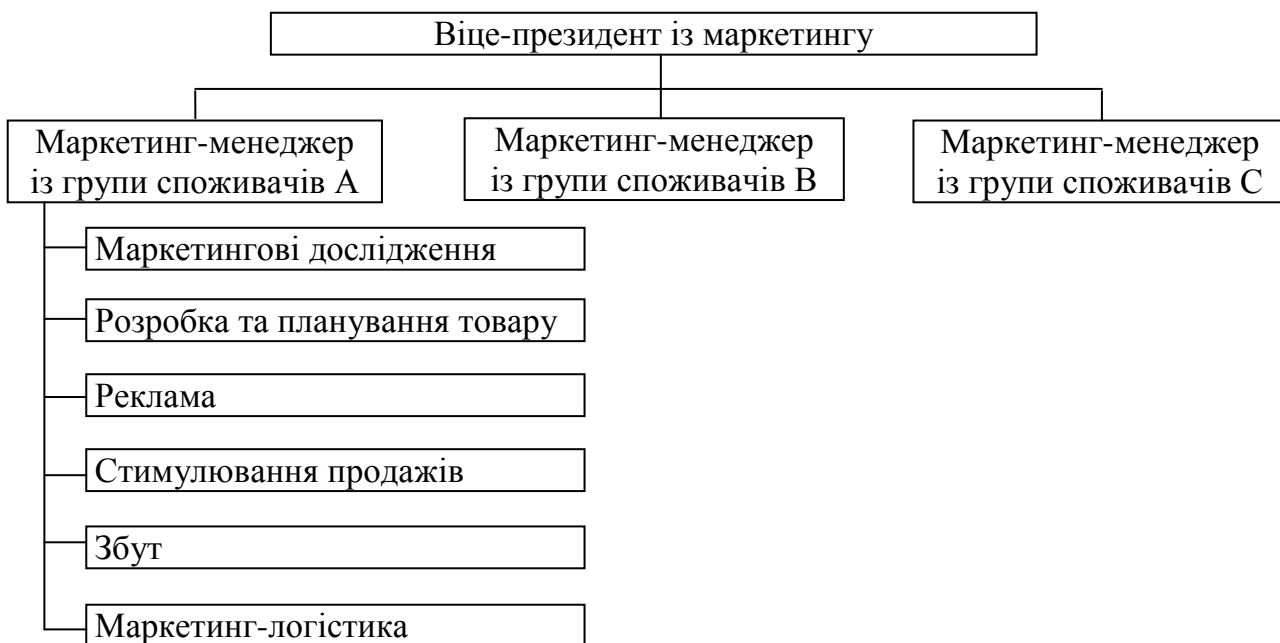


Рисунок 2.12 – Організаційна структура маркетингу з орієнтацією на споживача

Основна перевага організації маркетингу з орієнтацією на покупця або на регіони полягає у тому, що в обох варіантах фірма будує свою маркетингову роботу відносно потреб і запитів споживачів, що входять в певний регіон або цільовий сегмент ринку.

4. Тип Д – матрична організаційна структура, яка є результатом застосування декількох принципів побудови служби маркетингу, наприклад, функціонального і товарного (продуктового), або функціонального й регіонального. Відмінною рисою матричної організаційної структури є те, що

працівник може бути підлеглим двом керівникам (наприклад, менеджеру з функцій і менеджеру з товару).

Окрім цього, в матричній структурі є головний маркетинг-менеджер і штаб маркетингу, які забезпечують поєднання вертикальних і горизонтальних зв'язків і комунікацій (рис. 2.13).



Рисунок 2.13 – Матрична організаційна структура маркетингу

Багато маркетингологів відзначають, що матрична організація маркетингу має високий ступінь адаптації до ринкових змін і дозволяє підвищити ефективність ухвалення рішень з певних великих проблем. Проте, матрична організаційна структура є достатньо складною і вимагає значних витрат на розробку і впровадження.

Формування організаційної структури маркетингу фірми за будь-якою схемою проходить наступні етапи:

1. Проектування організаційної структури, коли здійснюється оцінка існуючих схем організації маркетингу конкретної фірми (аналіз недоліків і переваг; визначення критеріїв вибору певної моделі організації маркетингу; остаточний вибір оптимальної організаційної структури маркетингу).

2. Впровадження вибраної організаційної структури маркетингу, що припускає проведення заходів щодо реконструкції діючої моделі управління маркетингом і підприємством в цілому.

3. Контроль за ефективністю функціонування створених маркетингових служб, в ході якого з'ясовується, наскільки вдало була розроблена і впроваджена система служб і підрозділів маркетингу, і які можливі напрями її вдосконалення.

У процесі формування організаційної структури маркетингу особливе значення надається пошуку критеріїв її оптимальності.

До критеріїв оптимальності організаційної структури маркетингу фірми можна віднести такі:

1. Оптимальна організаційна структура відповідатиме принципу раціональності (доцільності): в процесі функціонування такої структури

мають бути досягнуті заплановані результати та забезпечена узгодженість, координація управлінських функцій при відсутності їх дублювання;

2. Оптимальна організаційна структура має якнайповніше використовувати переваги спеціалізації окремих маркетингових функцій і робіт і можливості їх департаментизації.

3. Оптимальна організаційна структура має також відповідати принципу керованості, який потребує усунення порушень взаємодій складових частин (підрозділів) структури, що підвищує ефективність і стійкість останньої. Уникнення некерованості організаційної структури вимагає оптимізації її масштабу, впорядкування вертикальних і функціональних зв'язків;

4. Нарешті, оптимальна організаційна структура має відповідати принципу економічності, тобто потребувати мінімуму витрат на своє утримання. Мінімізація витрат пов'язана з пошуком такої мінімальної чисельності управлінських ланок, при якій робота буде виконана з максимальним ефектом (інакше «спрацює» закон С.Н. Паркінсона, згідно якому чисельність управлінців зростає незалежно від обсягів роботи).

Критерію департаментизації певним чином відповідає сегментна організаційна структура маркетингу, яку в сьогоденних умовах прискорення ринкових перетворень використовують багато вітчизняних компаній (як відомо, під сегментацією розуміється розподіл всіх покупців, де б вони не перебували, на певні групи (сегменти), що характеризуються спільністю основних вимог до товару, а також єдиною мотивацією покупок).

Згідно сегментної схеми організації маркетингу, на кожному сегменті існуючих і потенційних покупців (незалежно від того, на якому географічному ринку цей сегмент перебуває) працює окремий фахівець, завдяки чому забезпечується краща координація всіх підрозділів і служб підприємства, приводиться у відповідність місткість суми сегментів всіх ринків з виробничими потужностями підприємства (рис. 2.14).

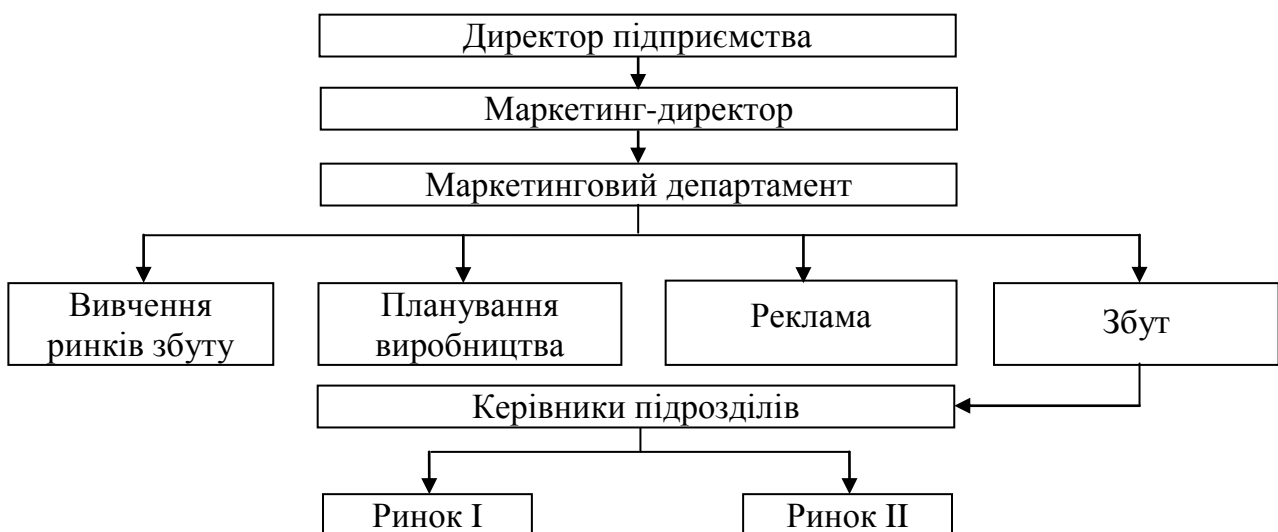


Рисунок 2.14 – Сегментна організаційна структура маркетингу

Основними принципами, що мають бути задіяні при створенні служби маркетингу за сегментним критерієм, є такі:

- служба маркетингу організовується у вигляді самостійного підрозділу (департаменту);

- департамент маркетингу має у своєму складі групи (відділи), що планують, організують і контролюють виконання певних маркетингових функцій;

- департаменту маркетингу у функціональному відношенні є підлеглими деякі підрозділи компанії (тобто, цей департамент виконує роль своєрідного «інтелектуального штабу»).

Директор з маркетингу керує департаментом маркетингу компанії, організує і управляє всією діяльністю компанії в сфері маркетингу, реклами та стимулювання збуту. Йому безпосередньо підпорядковуються керівники груп департаменту маркетингу, а в спеціальному (функціональному) відношенні – директори департаментів, підрозділів і служб, що виконують маркетингові функції й задачі в компанії.

Група маркетингового планування і контролю здійснює стратегічне і поточне планування маркетингової діяльності; контроль за виконанням маркетингових функцій іншими підрозділами компанії, що структурно не входять до складу департаменту маркетингу; періодичну ревізію організації маркетингу.

Група маркетингових досліджень відповідає за планування, організацію, збір інформації й обробку результатів маркетингових досліджень.

Група економічного аналізу й цінової політики здійснює аналіз економічних показників діяльності підприємства, визначає цінову політику, політику знижок, складає прейскурантні ціни послуг.

Група розробки нових товарів і послуг відповідає за планування, організацію і контроль діяльності фірми в сфері розробки та впровадження нових товарів і послуг, а також виведення з ринку товарів і послуг, життєвий цикл яких закінчується.

Група управління товарними марками складається з менеджерів товарних марок (бренд-менеджерів), задачами яких є координація всього комплексу маркетингових заходів щодо пропозиції своєї торгової марки; оперативне реагування на найменші зміни ринкових ситуацій, завдяки професійної обізнаності у особливостях своїх ринкових сегментів і своїх продуктів (товарних марок).

Нарешті, група реклами і стимулювання збуту призначена для планування, організації і контролю рекламної діяльності, просування товарів та стимулювання збуту, підтримки громадських зв'язків компанії.

Кажучи про проблеми оптимальності організаційної структури маркетингу взаємодії, слід додати, що ця структура буде оптимальною, якщо вона забезпечить підвищення конкурентоспроможності всієї системи

маркетингових взаємодій фірми завдяки встановленню певного способу (форми, порядку) взаємодії працівників не лише всередині свого підрозділу та з суміжними підрозділами, але й взаємодії фірми з найближчими контрагентами маркетингового середовища. Причому ці форми взаємодій будуть ефективнішими, якщо значущість філософії маркетингу-взаємодії усвідомлять фірма, її працівники й керівництво, а також найближчі ринкові партнери.

Зі всіх даних типів організаційних структур маркетингу матрична модель якнайповніше відповідає основним ідеям маркетингу взаємодій, і багато компаній тривалий час достатньо ефективно її використовували. До початку 80-х років деякі компанії вже встигли відмовитися від подібної організації маркетингу. Проте останнім часом інтерес до неї підвищився, і матрична організація існує у вигляді «бізнес-команд», що складаються з фахівців, підпорядкованих лідеру.

Сьогодні компанії забезпечують умови, за яких така матрична організація має можливість функціонувати, при цьому наголос робиться на створенні чітко субординованих структур, зайнятих своїми бізнес-операціями. Отже, не дивлячись на значну витратність утримання, матричний тип організації маркетингу має великі перспективи, особливо якщо доповнити його розвиненою системою самоврядування.

2.4 Основні види маркетингу взаємодій та їх класифікація. Взаємозв'язок традиційних і сучасних напрямів маркетингової діяльності фірми

Залежно від сфер, областей та спрямованості господарської діяльності, характеру попиту на ринку, ступеню конкурентної боротьби виділяють численні види і форми маркетингу взаємодій фірми-продуцента.

Класифікацію видів маркетингу здійснюють за наступними ознаками:

1. За відношенням до покупців.

1.1. За ступенем охоплення покупців (споживачів) маркетинг фірми розділяють на:

- наступальний (агресивний) маркетинг, спрямований на інтенсифікацію продажів і залучення більшої кількості покупців;
- пробний маркетинг, коли апробується новий товар (послуга) покупцями-новаторами;
- вибірковий маркетинг, спрямований на певні сектори ринку;
- масовий маркетинг, орієнтований на масового покупця.

1.2. Залежно від класифікації споживачів виділяють:

- промисловий маркетинг (клієнтом виступає фірма);
- споживацький маркетинг (клієнтом виступає кінцевий споживач);
- маркетинг прямих інвестицій, що вивчає проблеми інвестиційної діяльності національної фірми за рубежом;

– науково-технічний маркетинг, який досліджує продажі науково-технічних досягнень (патентів), ліцензій, ідей. Його різновид – маркетинг ідей, якому на сьогодні багатьма фірмами приділяється значна увага.

1.3. За ступенем охоплення ринку виділяють:

– недиференційований маркетинг, коли фірма вирішує нехтувати відмінностями в сегментах і звертається до всього ринку з пропозицією одного й того ж товару, застосовуючи методи масового розподілу та масової реклами конкретного товару;

– диференційований маркетинг, коли фірма вирішує виступити на всіх сегментах, розробляючи за результатами великовартісних досліджень для кожного з них окремий товар, спроможний якнайліпше задовольнити потреби покупців на обраному сегменті;

– концентрований маркетинг, коли фірма через обмеженість фінансових ресурсів концентрує зусилля на одному або декількох сегментах ринку. Концентрований маркетинг пов'язаний з підвищеним рівнем ризику, оскільки вибраний сегмент може не виправдати очікувань фірми.

1.4. Залежно від темпів виробництва (збуту) товарів виділяють швидкий (стрімкий) маркетинг, помірний маркетинг і маркетинг, що скорочується.

1.5. Залежно від характеру існуючого попиту, відрізняють:

– конверсійний маркетинг, що здійснюється при негативному попиті (споживачів орієнтують на зміну негативного відношення до якогось продукту);

– стимулюючий маркетинг, задачею якого є пошук і проведення заходів щодо формування (підвищення) зацікавленості споживача до якогось продукту (послуги);

– розвиваючий маркетинг, який застосовують у випадках прихованого попиту. Задачею цього виду маркетингу є оцінка розміру потенційного ринку і розробка ефективних продуктів;

– ремаркетинг, що застосовується у разі падіння попиту і сприяє його відновленню за допомогою проникнення компанії на нові ринки, розробки нових товарів, моделей, марок;

– синхромаркетинг, що вживається при сезонних або дуже частих коливаннях попиту. Його задача – згладжування коливань попиту за допомогою гнучких цін, переходу на інші сегменти ринку, пошуку нових форм просування товарів;

– підтримуючий маркетинг, коли фірма задоволена результатами своєї діяльності і хоче їх закріпити;

– демаркетинг, що застосовується, в умовах надмірного попиту. Його задачею є пошук способів і методів скорочення попиту (підвищення цін, припинення реклами);

– протидіючий маркетинг, коли на окремі товари мають намір скоротити попит через їх негативний вплив на здоров'я населення (алкогольні напої, тютюнові вироби і т. д.).

1.6. За ступенем охоплення території виділяють:

- внутрішній маркетинг, коли досліджуються проблеми реалізації товару в рамках національного ринку;
- міжнародний (зовнішньоторговельний) маркетинг, коли досліджуються проблеми збуту продукції національних підприємств, побудованих за кордоном;
- експортний маркетинг, що займається додатковими дослідженнями іноземних ринків для національної фірми;
- імпортовий маркетинг, який проводить додаткові дослідження умов здійснення ефективних зовнішніх закупівель товарів та їх впливу на конкурентоспроможність вітчизняної продукції.

2. За ступенем поєднання інтересів фірми-продуцента, постачальників і посередників розрізняють:

- транзакційний маркетинг, коли визначаються (узгоджуються) умови, час, місце здійснення обмінних операцій фірми;
- взаємний маркетинг, коли в обмінних операціях виявляють свою зацікавленість продавці і покупці;
- торгове партнерство, коли компанія пропонує великим партнерам підтримку у вигляді сумісних розробок з оформлення вітрин, складання планів торгівлі, просування товарів на ринок і організацію матеріально-технічного забезпечення.

3. Залежно від маркетингової стратегії й тактики, що проводяться конкурентами, виділяють:

- імітаційний (наслідувальний) маркетинг;
- інноваційний (випереджаючий) маркетинг, який розвинувся в самостійну концепцію управління всією господарською діяльністю фірми;
- оборонний маркетинг, що застосовується в основному фірмами – лідерами ринку;
- атакуючий (або агресивний), який вживається фірмами, що претендують на лідерство.

4. Залежно від того, як фірма ставиться до роботи власної маркетингової служби, маркетинг розділяють на:

- інтегрований, коли робота всіх відділів компанії спрямована на задоволення інтересів клієнта (функція маркетингу в даному випадку має виходити за межі маркетингової служби і розповсюджуватися на всі відділи, тобто охоплювати весь персонал компанії);
- внутрішній маркетинг, спрямований на персонал компанії (навчання, стимулювання і мотивація працівників всіх ієрархічних рівнів управління);
- зовнішній маркетинг, спрямований на людей, які не працюють в компанії, але остання має потребу в їх послугах.

5. Залежно від того, як фірма організує участь всіх найближчих ринкових суб'єктів в системі маркетинг-взаємодій і досягає певної мети, маркетинг розділяють на:

– базовий маркетинг, реалізація якого пов'язана з фінансуванням, в основному, процесу продаж;

– реактивний маркетинг, коли організація процесу продаж доповнюється розробкою і здійсненням спеціальних програм спілкування з покупцями (покупець може звернутися до фірми-продуцента або торгової фірми у разі виникнення будь-яких питань, скарг або побажань);

– відповідальний маркетинг, коли через невеликі проміжки часу після угоди купівлі-продажу виробник з'ясовує думки споживачів щодо відповідності якості товару їх купівельним очікуванням, дізнається про побажання споживачів щодо вдосконалення продукції або послуг, пов'язаних з продажем;

– проактивний маркетинг, коли торгові представники компанії звертаються до споживачів з пропозиціями досконаліших або новіших товарів;

– партнерський маркетинг, коли компанія працює в безперервній взаємодії із споживачами. Партнери зайняті сумісним пошуком шляхів найраціональнішого використання капітальних ресурсів і ефективного ведення справи;

– прямий маркетинг, або маркетинг прямих замовлень – встановлення довгострокових прямих (безпосередніх) відносин з покупцями. Основний акцент робиться на отриманні фірмою замовлень з боку покупців та розповсюдження «позитивних відгуків»;

– мережний маркетинг – забезпечення зв'язку користувачів комп'ютерів з іншими власниками, до яких може відноситися фірма-продуцент або торгове підприємство;

– приурочений маркетинг, пов'язаний з вирішенням питань передачі коштів на суспільні і добродійні потреби;

– комерційний (прибутковий) маркетинг, що застосовується, коли метою організації є досягнення прибутку;

– некомерційний маркетинг – застосовується організаціями і окремими особами, діючими в суспільних інтересах і не прагнучих до отримання прибутку. Мета цих суб'єктів полягає в створенні позитивної громадської думки про організацію (фірму).

6. Залежно від технологій, що застосовуються за сферами маркетингової діяльності розрізняють:

– «партизанський» маркетинг як технологія рекламної діяльності (Дж. Левінсон), передбачаючи пошук дешевих, але ефективних інструментів встановлення відносин з клієнтами (нетривалі контакти, що демонструють увагу фірми), власним персоналом (впровадження моделі професіональних стосунків) та конкурентами (співробітництво, створення стратегічних альянсів – маркетинг об'єднання);

– маркетинг баз даних як сучасна технологія маркетингових досліджень, що розвинулась на основі CRM-технології (комп'ютеризації бази

даних) [15; 73]; нейромаркетинг як технологія рекламної діяльності з метою впливу на підсвідому реакцію і поведінку споживачів (Дж. Залтмен – ZMET-технологія) [78; 87];

– латеральний маркетинг як технологія розробки нових товарів – своєрідний «бічний» погляд на традиційні товари і потреби з метою вдосконалення якісних характеристик продуктів або (і) напрямів їх застосування;

– холістичний (цілісний) маркетинг, за яким сферу ринку пропонується розширити до меж соціального простору. Змістом маркетингових комунікацій таким чином стає весь світ, в якому функціонує бізнес.

7. Залежно від того, як фірма враховує вплив маркетингової діяльності фірми на власну поведінку, поведінку окремої особи або колективів організацій чи інших суб'єктів, виділяють:

– маркетинг організацій, коли розглядаються наслідки маркетингової дії фірми на колектив в межах певної господарської організації;

– маркетинг особи (егомаркетинг);

– маркетинг місць, коли досліджуються умови підтримки або зміни думки людей щодо певних місць (територій) виробничої або невиробничої діяльності:

а) маркетинг житла – займається вирішенням питань побудови, продажу, оренди землі під житло;

б) маркетинг господарських забудов – розглядає проблеми використання землі під промислові об'єкти;

в) маркетинг інвестицій в земельну власність – досліджує питання використання землі як об'єкту капіталовкладень;

– мікромаркетинг, спрямований на вилучення фірмою вигод із взаємодії з найближчими суб'єктами маркетингового середовища;

– макромаркетинг, коли фірма стає елементом такої системи маркетингових взаємостосунків багатьох суб'єктів, яка, поєднуючи їх економічні інтереси, забезпечує рівноважний стан галузі (галузей), і навіть економіки в цілому.

У цілому, слід зауважити, що вибір за певними критеріями, і подальше застосування фірмою того чи іншого виду маркетингу або їх поєднання залежить від дії комплексу різноспрямованих зовнішніх і внутрішніх умов (чинників) функціонування фірми на ринку, але у будь-якому випадку має забезпечити їй досягнення високої відповідальності перед покупцями, постачальниками, посередниками і суспільством, що, власне, стає підставою для отримання запланованого рівня прибутку як винагороди за якісно організовану маркетингову діяльність.

РОЗДІЛ 3 УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ВЗАЄМОДІЙ ФІРМИ ТА ЙОГО ПІДСИСТЕМИ

3.1 Етапи управління маркетингом та їх характеристика

Як відомо, процес маркетингу – це впорядкована сукупність стадій і дій з виявлення попиту, розробки, виготовлення, розподілу і збуту продукції, відповідно вимогам покупців і можливостям самої фірми-продуцента, її постачальників та посередників.

Процес управління маркетингом має розглядатися як безперервний процес організації, планування і контролю у області оперативної і стратегічної поведінки фірми, спрямований на задоволення потреб покупців і отримання завдяки цьому запланованого прибутку (рис. 3.1). Згідно даного рисунку, етапи процесу маркетингу є певною послідовністю дій фірми, починаючи з вивчення споживача і виявлення його потреб, та завершуючи придбанням товару й задоволенням виявлених потреб клієнта, а також згладжуванням його можливих розчарувань від покупки або використання товару.

На першому етапі здійснюється планомірний аналіз ринку, що включає:

1) вивчення споживачів, виявлення їх потреб і факторів, що впливають на структуру потреб;

2) дослідження основних характеристик ринкового попиту і різних ринкових умов, що впливають на динаміку попиту; моделей купівельної поведінки, особливостей процесу ухвалення покупцями рішення про покупку;

3) дослідження можливостей реалізації продукції, коли проводиться оцінка потенційних обсягів реалізації продукції в межах задоволення сформованого попиту; аналізуються товари конкурентів, особливості поведінки конкурентних фірм, їхня стратегія і тактика, поточний фінансово-економічний стан. На цьому етапі використовуються також можливості реалізації майбутнього продукту за

Етапи процесу управління маркетингом:

допомогою проведення НДДКР, бенчмаркінгу відносин з посередниками.

У загальному випадку бенчмаркінг розглядається як спосіб оцінки стратегії і тактики, цілей і механізму поведінки найближчих ринкових партнерів з метою виявлення того, що саме вони роблять краще даної фірми з подальшим удосконаленням їх методів роботи [4; 61].

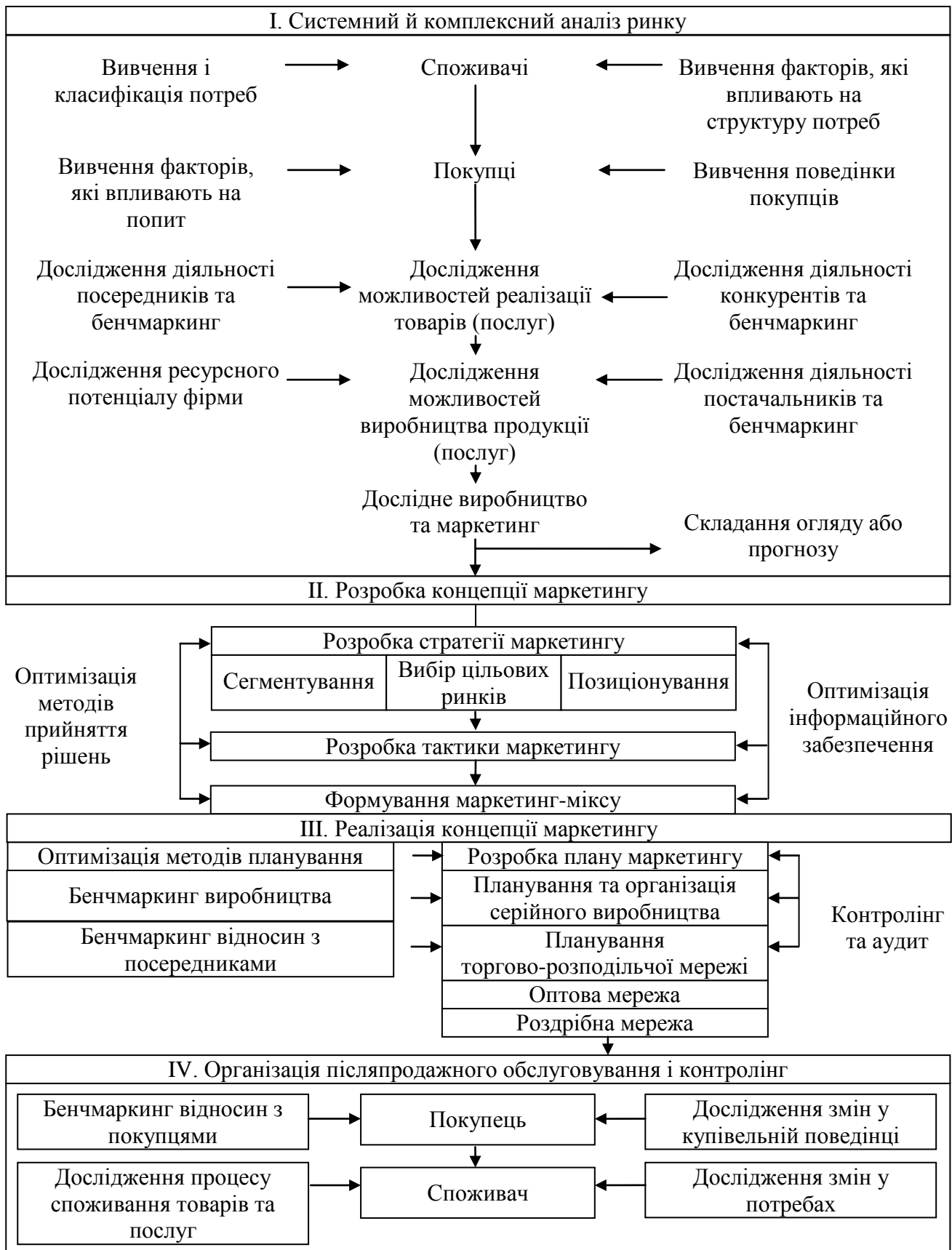


Рисунок 3.1 – Процес управління маркетингом

Бенчмаркінг відносин з посередниками означає запозичення ефективних методів управління збутом, що використовуються іншими

першокласними фірмами-виробниками, які встигли раніше і встановити взаємовигідні відносини з постачальниками. Фірма виділяє також методи ефективного господарювання конкурентів шляхом порівняння стану своєї розподільчо-збутової системи з системами збуту і просування продукції, організованими конкурентами.

4) дослідження можливостей виробництва продукції, що включає встановлення відповідності технологічних процесів і ресурсів фірми вимогам до виробництва продукції, яка пред'являються споживачами. Цей етап також пов'язаний з моделюванням техніко-економічних і споживацьких характеристик продукту, здійсненням дослідного виробництва та пробного маркетингу. На підставі аналізу думки покупців з урахуванням висновків експертів ухвалюються остаточні рішення відносно впровадження маркетингової бізнес-ідеї у виробництво.

Другий етап припускає розробку концепції, стратегії і тактики маркетингу. Вибір маркетингової стратегії фірм ґрунтується на виявленні цільових ринків і позиціонуванні продукції. Чинниками, що сприяють пошуку оптимальної маркетингової стратегії фірми, можуть стати:

- використання комплексу методів прийняття управлінських рішень і контролю над їх реалізацією;
- задіявання можливостей маркетингової інформаційної системи, яка надає оброблену і проаналізовану інформацію щодо сучасних ринкових процесів;
- розробка й організація ефективної моделі управління маркетинговою діяльністю.

Розробка тактики маркетингу пов'язана з пошуком оптимальної моделі маркетинг-міксу, в якому поєднуються основні інструменти маркетингового впливу фірми на найближчих ринкових партнерів. Цей етап закінчується ухваленням остаточних рішень щодо вибору стратегічної спрямованості маркетингу фірми і визначення логічної послідовності її тактичних маркетингових дій.

Третій етап є реалізацією маркетингової концепції фірми, що припускає організацію планування маркетингової діяльності фірми і контролінгу у сфері маркетингу. Планування маркетингової діяльності фірми починається з розробки плану маркетингу.

План маркетингу – основоположний документ, який визначає послідовність робіт з досягнення намічених цілей. План маркетингу є вихідним документом для організації виробництва продукції. Планування та організація виробництва припускає проведення фірмою заходів щодо контролінгу і аудиту всієї виробничої діяльності, а також її коректування на основі бенчмаркінгу виробництва аналогічної продукції у конкурентів. Сюди включається вирішення наступних питань: управління життєвим циклом товарів та їх асортиментом; управління розробками нової продукції та її

позиціонування на обраних цільових ринках; управління сервісним підприємством, зокрема допродажним і післяпродажним обслуговуванням.

Одночасно відбувається формування торгово-розподільної мережі продукції фірми з розробкою заходів зі стимулювання просування і збуту продукції (ярмарки, виставки, пільгові продажі, премії, рекламні компанії і ін.) з врахуванням типу споживачів (кінцеві або виробничі) та їх вимог. На цьому етапі формуються також канали розподілу продукції, що передбачає проведення наступних заходів:

- прийняття рішення про структуру (рівні) каналу збуту;
- ухвалення рішення про механізм взаємодії з каналом (співпраця, партнерство, конкуренція) і про форми управління каналом, за допомогою яких фірма-продуцент може впливати учасників збуту і розподілу продукції (надання цінових знижок, пропозиція сумісної участі в проектуванні якісних характеристик продукції, що виробляється, схем її збуту і просування). Будь-які дії фірми-продуцента з впливу на торгових посередників ґрунтуються на результатах бенчмаркінгу.

На цьому ж етапі процесу управління маркетингом взаємодії фірми проводяться заходи щодо формування товарних запасів, здійснюється контроль фактичного ходу продажів порівняно з планом. Результати спостереження передаються керівництву фірми і повідомляються в оптові і роздрібні організації. На основі постійних партнерських контактів ухвалюються рішення, взаємовигідні виробництву і збуту. Ці рішення стосуються перш за все розробки стратегії просування товару, систем його ефективних комунікацій (проведення рекламних компаній, рекламного бюджету, вибору засобів реклами й оцінки її ефективності), а також програм прямого маркетингу і паблік-рілейшнз.

Четвертий (післяпродажний) етап процесу управління маркетингом включає дві фази: роботу з покупцем і роботу зі споживачем. Фаза вивчення покупця пов'язана з дослідженням змін купівельної поведінки на основі бенчмаркінгу взаємодії фірми з покупцями в процесі здійснення покупки і допродажного обслуговування. Фаза вивчення споживача пов'язана з проблемами післяпродажного обслуговування, аналізом відношення споживача до основних характеристик придбаного товару, а також з дослідженням можливих змін в структурі купівельних потреб. Результати проведення цього етапу надзвичайно важливі, оскільки вони можуть вплинути на весь маркетинговий процес компанії; водночас, знання процесу управління маркетингом підсилює ефективність стратегічного й тактичного планування маркетингової діяльності фірми, дає змогу використати переваги довгострокового планування й оперативного реагування на ринкові зміни, забезпечуючи на практиці зменшення ризику капіталовкладень у виробництво і збут товарів.

3.2 Основні підсистеми інтегрованої моделі управління маркетингом взаємодій фірми

Відповідно до маркетингової системи взаємодій, створеної фірмою-інтегратором, має бути сформована також інтегрована модель управління її маркетинговою діяльністю – комплекс підсистем координації всіх видів підприємницької діяльності фірми, націленої на її найближчих контрагентів. У інтегрованій моделі управління маркетингом виділяють перш за все маркетинг-менеджмент – управлінську діяльність, пов'язану з інтенсифікацією маркетингу фірм. Роль маркетингу-менеджменту надзвичайна важлива в системі маркетингових взаємодій фірм, оскільки:

- забезпечує знаходження оптимальної швидкості поєднання попиту і пропозиції, тобто такої швидкості, при якій поєднувалися б найвигідніші темпи появи ідей, втілення їх в товари, виробництво, розподіл і просування при мінімальних витратах на основі безперервного відстежування поведінки покупців, постачальників і конкурентів і механізму адаптації компанії до змінних чинників маркетингового середовища;

- регулює швидкість ухвалення раціональних управлінських рішень, підвищує ефективність взаємодії всіх цілепокладаючих маркетингових дій фірми, і, отже, інтенсифікує досягнення необхідних рішень.

Окрім, маркетинг-менеджменту, концепція інтегрованої моделі управління маркетингом припускає розгляд маркетинг-логістики як важливішого інструменту прийняття фірмою раціональних маркетингових рішень (рис. 3.2).

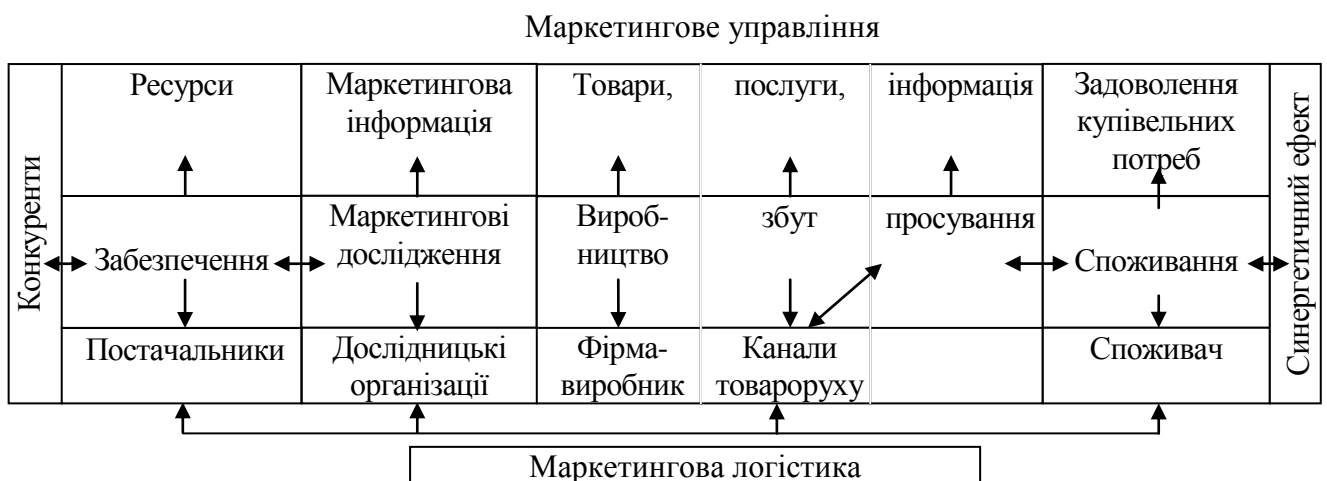


Рисунок 3.2 – Інтегрована модель управління маркетингом взаємодій

Рис. 3.2 дає підставу визначити, що саме інтеграція маркетингу, логістики і управління обумовлює підвищення ефективності маркетингових дій фірми і створює умови для організації конкурентоздатної системи її маркетинг-взаємодій. За термінологічним словником логістики, остання розуміється як наука про планування, контроль та управління

транспортуванням, складуванням та ін. матеріальними і нематеріальними операціями, здійснюваними в процесі доведення сировини та матеріалів до виробничого підприємства, внутрізаводської обробки сировини, матеріалів і напівфабрикатів, доведення готової продукції до споживача відповідно до інтересів та вимог останнього, а також передачі, збереження та обробки відповідної інформації.

Вихідним пунктом для формування логістичних структур є орієнтація на матеріальні потоки, які взаємозв'язано проходять від постачальника через проміжні ланки (торгівля, збут) до кінцевого споживача; окремі логістичні функції децентралізуються і вирішуються автономно за умови задоволення загального критерію оптимізації з відповідною ефективністю.

Логістика сприяє підвищенню ефективності господарської, перед усім маркетингової, діяльності фірми, якщо:

- управління логістичними операціями здійснюється в інтересах реалізації корпоративної стратегії компанії, спрямованої на забезпечення конкурентоздатності шляхом скорочення витрат і диференціювання послуг;

- організація руху матеріальних потоків вдосконалюється таким чином, щоб забезпечити можливість контролю всіх функцій з виконання завдань, пов'язаних із закупівлею, транспортуванням, складуванням, зберіганням запасів і збутом під егідою єдиного комерційного підрозділу. Інакше кажучи, всі логістичні функції мають бути об'єднані під відповідним контролем централізованого й децентралізованого керівництва з урахуванням того, що ефективні рішення легше прийняти, якщо спеціальний підрозділ відповідає за всі тісно пов'язані між собою логістичні операції;

- в ході вироблення корпоративної стратегії компанії встановлюється тісний взаємозв'язок між фірмою та її партнерами з господарської діяльності (брокерами, постачальниками, оптовими фірмами, споживачами й т. д.);

- здійснюється координація діяльності внутрішніх підрозділів фірм (виробничих відділів, відділів продажів, закупівлі, маркетингу й т. д.). Досвід роботи провідних компаній підтверджує, що саме встановлення ними міцних зв'язків із зовнішніми й внутрішніми учасниками комерційних відносин, особливо налагодження відкритого й систематичного процесу обміну інформацією із прогнозування, плануванню й графікам поставок продукції й т. д. є однією з важливих умов збільшення прибутку.

Дослідниками вважається, що логістичні системи провідних промислових компаній розвинутих країн пройшли певні рівні свого розвитку [21; 52]. Для першого рівня розвитку логістики характерні такі основні риси:

- підприємства працюють на основі виконання змінно-добових планових завдань;

- сфера дії логістичної системи охоплює організацію зберігання та подальшого транспортування готової продукції, яка відсилається з підприємства;

– роботу системи логістики оцінюють величиною частки витрат на транспортування та інші операції розподілу продукції в загальній сумі витрат.

Для підприємств із логістичною системою другого рівня розвитку характерно:

– управління матеріальними потоками підприємства від останнього пункту виробничої лінії до кінцевого споживача;

– поширення контролю системи логістики на функції обслуговування замовників, обробки замовлень, зберігання готової продукції на підприємстві, управління запасами готової продукції, планування роботи логістичної системи, з обов'язковим застосуванням комп'ютерної обробки даних. Перетинання цілей маркетингових і логістичних систем дало науковцям підставу виділити маркетинг-логістику як компонент логістичних систем традиційного маркетингу. У такій трактовці під маркетинг-логістикою розумілась організація фізичного переміщення готової продукції від виробника до споживача (рис. 3.3).

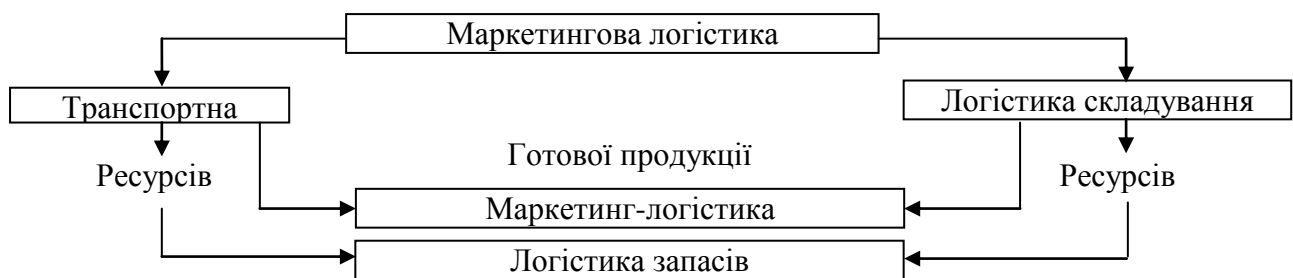


Рисунок 3.3 – Основні компоненти логістичної системи традиційного маркетингу

Згідно рис. 3.3, маркетингова логістика у традиційному маркетингу складається з логістики транспорту і складування, об'єктами яких є потоки ресурсів і готової продукції. Управління розподілом готової продукції опікується маркетинг-логістика. З подальшим розвитком маркетингу пов'язане створення логістичних систем третього рівня, які:

– контролюють логістичні операції від закупівлі сировини до кінцевого обслуговування споживача продукції;

– містять додаткові логістичні системи: пошук і закупівлю сировини, привіз сировини на підприємство, управління запасами, виробниче планування, проектування логістичних систем, прогнозування збуту продукції;

– є спрямованими на підвищення продуктивності праці на підприємствах, а не на скорочення витрат;

– здійснюється на основі планування упереджених впливів. Формування таких систем безпосередньо базується на впровадженні фірмами концепції маркетингу-взаємодій, коли всі учасники логістично-маркетингової

системи прагнуть досягти економічних компромісів за всіма питаннями (рис. 3.4).

Згідно рис. 3.4, слід відмітити, що логістичні системи маркетингу-взаємодій фірм-продуцентів зі своїми ринковими партнерами повинні мати ширше тлумачення, включаючи транспортну логістику, логістику складування, виробничу логістику, логістику збуту, логістику постачання, комерційну логістику тощо. У межах логістичних систем другого і третього рівнів розвитку найбільш ефективно діє принцип досягнення економічних компромісів. Економічні компроміси – категорія, яку необхідно застосовувати в процесі ухвалення рішення з комплексу питань як логістичної, так і маркетингової діяльності.

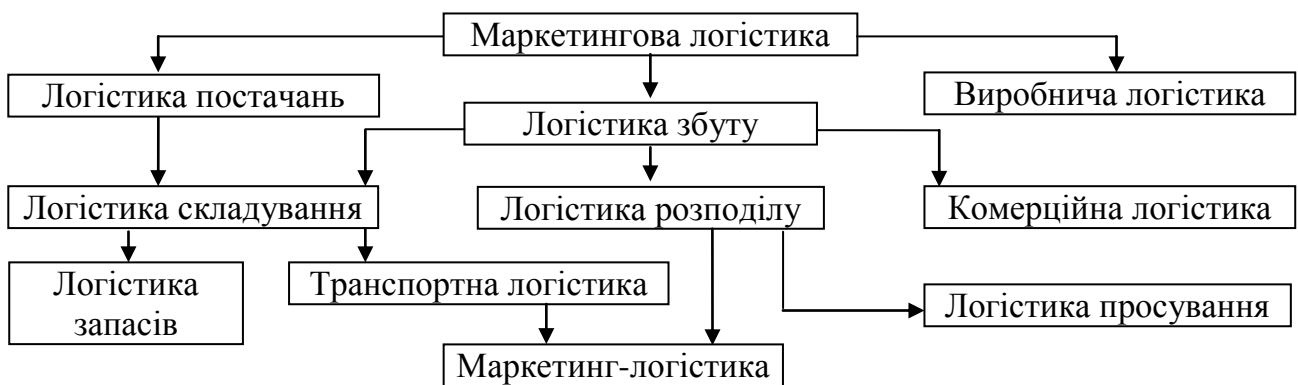


Рисунок 3.4 – Основні підсистеми логістичного комплексу маркетингу-взаємодій

На практиці ця категорія виражається в тому, що вимагає враховувати економічні інтереси всіх фірм – учасниць маркетингово-логістичного процесу, тобто, балансування витрат, доходів і прибутку фірм відбувається у двох аспектах: по-перше, з погляду впливу на повні витрати системи й, по-друге, за впливом на доходи всієї системи від збуту. Якщо різниця між доходами й витратами більше, ніж вона була раніше, результатом компромісу є поліпшення співвідношення «витрати-ефективність».

Отже, гармонізація інтересів учасників системи досягається шляхом порівняння якісних характеристик їхньої діяльності з урахуванням впливу на загальні результати. Проте, може застосовуватися певний кількісний показник оцінки ефективності інтегрованої маркетингово-логістичної системи взаємодій – показник прибутку на інвестований капітал (ПІК), що відображає відношення прибутку, отриманого від продажу товарів або послуг, до інвестованого капіталу.

Однак, сфера перетинання завдань маркетингу і логістики значно ширше, її характеристика може бути доповнена завдяки застосуванню поняття «якість сервісного обслуговування». Якість обслуговування в логістичних системах першого-другого рівнів визначається: швидкістю

поставки; надійністю строків поставки; здатністю системи до раптового незадоволення попиту та ін., тобто завдяки організації маркетинг-логістики.

Якісне обслуговування в логістичній системі третього рівня характеризується прискореним транспортуванням та передачею замовлення, потужністю складських площ, можливостями виробництва і збуту, що передбачає організацію в системі маркетингу фірми виробничої, комерційної, закупівельної, розподільчої, складської та транспортної логістики.

Стан системи комерційної логістики впливає не лише на вибір каналів постачання ресурсів та каналів розподілу готової продукції, але значною мірою визначає технологічні особливості виробництва. Процес виробництва взаємодіє із системою логістики як у прямому, так і зворотному напрямках: управління виробничим процесом спрямоване насамперед на забезпечення ритмічної роботи із оптимальним часом виробничого циклу та мінімальним строком виконання замовлення.

Ці процеси асоціюються із вхідними й вихідними матеріальними потоками, управління якими покладене на комерційну, закупівельну, розподільчо-збутову, транспортну логістику та інші її види в межах маркетингової діяльності, тобто, формується самостійний напрям маркетингово-логістичної діяльності – маркетингова логістика, яка вимагає застосування логістичних принципів організації маркетингової діяльності та маркетингових принципів організації логістики фірм та дозволяє знайти оптимум (баланс) між максимально можливим рівнем забезпечення якості виробництва товарів та їх постачання споживачу, допродажним і післяпродажним обслуговуванням та мінімально необхідними для цього витратами матеріальних, людських, фінансових і інформаційних ресурсів.

Поєднуючись з маркетингом і менеджментом, логістика пронизує всі сфери діяльності компанії як у внутрішньому, так і в зовнішньому маркетинговому середовищі будь-якої фірми, прискорюючи створення інтегрованої моделі управління її маркетинговими взаємодіями. В той же час логістика стає найважливішою складовою самої інтегрованої моделі управління маркетингом взаємодій сучасних компаній.

Аналіз системи маркетингово-логістичних взаємодій фірми-інтегратора з основними економічними партнерами дозволяє зробити ряд зауважень:

- на сучасному ринку дійсно конкурують не окремі фірми (наприклад, виробники або посередники), а маркетингові системи, створені й керовані фірмами-інтеграторами (як правило, компаніями-виробниками);

- цільова спрямованість маркетингової діяльності фірми-інтегратора переходить на вищий рівень: кінцевою метою підприємництва стає не закріплення конкурентних переваг компанії, а досягнення більшого синергетичного ефекту функціонування моделі її маркетинг-взаємодій в цілому у порівнянні з аналогічними моделями конкурентів.

Синергетичний ефект означає, що дія двох або декількох компонентів перевищує дію кожного окремо. Синергетичний ефект у сфері маркетингу є результатом поєднання маркетингу, управління і логістики, і має наступні складові [15; 96]:

а) управлінська складова, поява якої обумовлена інтеграцією маркетингу й менеджменту і яка виявляється в більшій швидкості та якості процесу прийняття маркетингових рішень;

б) логістична складова, обумовлена інтеграцією маркетингу і логістики, з появою на цій підставі маркетингової логістики, яка забезпечує більш обґрунтовані компромісні рішення щодо управління матеріальними, фінансовими, людськими тощо потоками в процесі створення високого рівня задоволення потреб споживачів (в порівнянні з рішеннями конкурентів за аналогічними проблемами). На початковому етапі еволюції маркетингової логістики виділяють її розподільно-збутову концепцію, згідно якої матеріальні потоки узгоджувалися із споживачами продукції, але вже після того, як товар був вже вироблений або знаходився на складі готової продукції.

Наступний етап був пов'язаний з розробкою власне маркетингової концепції логістики, яка, на відміну від фрагментарного управління збутом, базувалася на комплексному підході до досліджень ринку, узгодженні можливого обсягу збуту, замовлень на продукцію з потенційними можливостями виробництва і системою його матеріального забезпечення. Якщо «чиста» маркетингова концепція орієнтувала оптимізацію логістичних потоків на попит і потреби покупців, то, згідно інтегрованої системи маркетингу взаємодій, оптимізація матеріальних, фінансових тощо потоків здійснюється з позицій максимального задоволення потреб і економічних інтересів всіх її суб'єктів;

в) організаційна складова як результат поєднання маркетингу і організації. Проектування і впровадження певної організаційної структури маркетингу є надзвичайно важливою умовою створення конкурентоздатної інтегрованої системи маркетинг-взаємодій фірми;

г) особлива планова складова, спричинена інтеграцією маркетингу і планування.

3.3 Планування в системі складових маркетингового менеджменту фірми

Планування і здійснення будь-якого управлінського рішення будується на основі зібраної й обробленої інформації. У цьому значенні можна сказати, що інформаційна підсистема є емпіричною базою ухвалення будь-якого маркетингово-управлінського рішення. Інформаційна підсистема маркетингу-взаємодій фірми створюється в ході систематичних маркетингових досліджень. Класичне маркетингове дослідження включає: регулярне дослідження ринків збуту власної продукції фірми; дослідження ринків

продуктивних сил (ресурсів); дослідження внутрішнього середовища фірми; дослідження маркетингового інструментарію (комплексу маркетингу); дослідження взаємозв'язків компанії із зовнішнім середовищем маркетингу. Ці дослідження здійснюють спеціалізовані рейтингові агентства, незалежні дослідницькі організації та маркетингові служби інформації (МСІ) фірм.

Практика показала необхідність розділення функцій служб фірм з метою виділення спеціалізованих відділів, на які покладаються задачі з проведення маркетингових досліджень і розробки маркетингових програм. Маркетингові дослідження та їх належна організація за допомогою МСІ істотно знижують ризик підприємництва, підвищують якість вирішення задач споживача. Комплексні дослідження ринку проводяться за такими напрямками:

а) загальнокон'юнктурні дослідження (характеристика типів і чинників ринкової кон'юнктури; визначення виду ринкового режиму; оцінка обсягу і потенціалу ринку);

б) дослідження збуту (визначення галузевого потенціалу збуту; оцінка ринкової частки фірми порівняно з ринковими частками основних конкурентних фірм; прогноз тенденцій в динаміці галузевого збуту);

в) бенчмаркінг поведінки найближчих ринкових партнерів;

г) дослідження характеристик внутрішньофірмового потенціалу.

Різноаспектні кон'юнктурні дослідження є теоретико-емпіричною базою організації і планування ефективної маркетингової діяльності фірми. В процесі маркетингових досліджень маркетингологи з'ясовують, який взаємовплив здійснюють загальногосподарська кон'юнктура (кон'юнктура сукупності товарних ринків: ринку засобів виробництва (інвестиційний ринок), споживацького ринку і ринку сировини) та кон'юнктура окремих ринків. Для цього використовуються наступні поняття і прийоми:

1. Складається порівняльна діаграма чинників, що впливають на обидві кон'юнктури (оцінюється питома вага, значущість впливу економічних, соціальних, демографічних, природних і політичних чинників на загальногосподарську і товарну кон'юнктуру).

2. Виявляється головний чинник, який впливає на обидві кон'юнктури; при цьому всі фактори підрозділяються на керовані і некеровані, передбачені і непередбачені (природні явища, політичні конфлікти), циклічні (пов'язані з циклом відтворення суспільного капіталу).

3. Визначається вид ринкового режиму:

– закритий ринок, коли покупці і продавці зв'язані некомерційними відносинами, тобто юридичними угодами, торговими контрактами, пайовою участю в капіталі, єдиним фінансовим контролем;

– відкритий ринок – сукупність комерційних зв'язків виробників і покупців;

– преференційний (привілейований) ринок – відносини між покупцями і продавцями засновані на довгострокових торгових контрактах, що

передбачають економічні пільги для сторін (включаючи спеціальні торгові угоди національного капіталу з компаніями інших країн).

4. Прогнозуються тенденції в динаміці ринкової кон'юнктури (падаюча; зростаюча; стабільна). При спадаючій кон'юнктурі місткість ринку (обсяг національного або галузевого виробництва плюс чистий експорт) зменшується у випадку зростання цін. При зростаючій кон'юнктурі місткість ринку збільшується; при стабільній кон'юнктурі обсяг виробництва (пропозиції) зберігається приблизно на одному рівні. Аналізуючи ці види ринкової кон'юнктури, маркетологи з'ясовують її вплив на купівельний попит.

Обсяг попиту на товар може бути визначений за такою формулою:

$$D_X = f(S_X, J, P_X, P_Y, P_Z, W, F), \quad (3.1)$$

де D_X – попит на товар X ;

S_X – пропозиція товару;

J – дохід покупця;

P_X – ціна на досліджуваний товар X ;

P_Y – ціна на товар-замінник (товар-субститут);

P_Z – ціна на доповнюючий товар (товар-комплімент);

W – рівень купівельної спроможності даної групи споживачів;

F – думка покупців про власне фінансове положення.

Інформація, що накопичується в ході комплексних маркетингових досліджень, систематизується, складаючи інформаційну базу для ухвалення випереджаючих у порівнянні з конкурентами господарських рішень. У цьому сенсі говорять про створення маркетингової інформаційної системи фірм (МІС, рис. 3.5), яка має наступні особливості:

а) маркетингові дослідження, в ході яких формується МІС, слід розглядати як частину постійно діючого інтегрованого інформаційного процесу;

б) в межах інформаційного процесу маркетингу фірми проводяться комплексні кон'юнктурні дослідження, які завершуються складанням кон'юнктурних оглядів і прогнозів. Їх загальна мета – на основі систематично оброблюваної інформації з'ясувати основні кон'юктуроутворюючі чинники та їх вплив на стратегію і тактику фірм. На основі оглядів і прогнозів фірма розробляє маркетингові плани;

в) в процесі збору і обробки інформації, особливо вторинної, сучасні фірми дуже активно використовують зовнішні джерела. До цих зовнішніх джерел належить інформація, що міститься в спеціальних оглядах, монографіях і статтях сучасних учених-економістів. Використовуючи ці публікації, фірма намагається на практиці застосувати основні висновки і рекомендації представників мікроекономічних теорій, зокрема, теорії

споживацького вибору, концепції технологічної множини фірми, теорії загальної економічної рівноваги та ін.;

г) таким чином, створений фірмою інтегрований інформаційний процес є найважливішим елементом єдиного процесу управління її маркетинговою діяльністю.

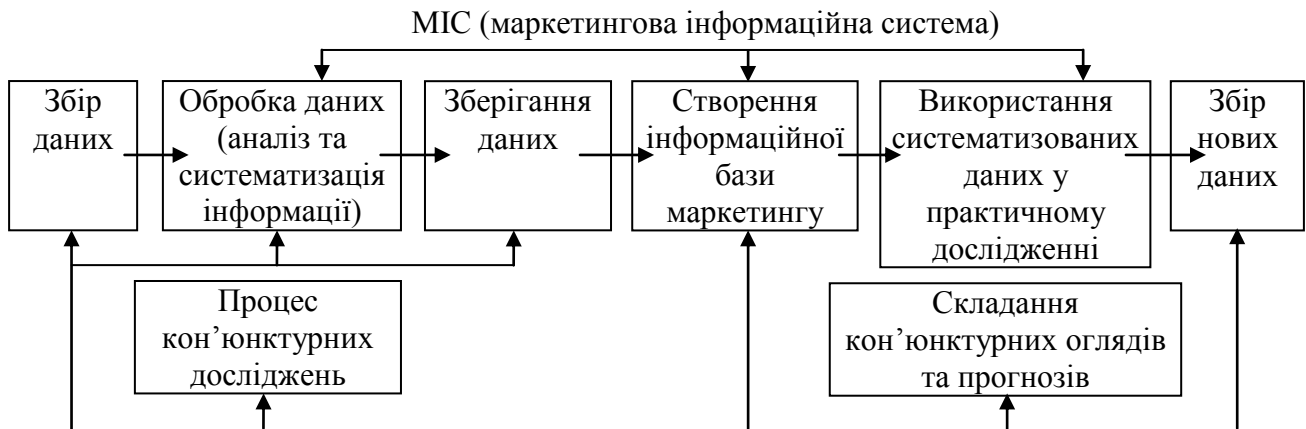


Рисунок 3.5 – Інтегрований інформаційний процес маркетингу фірми та його складові

У сучасних умовах отримання достовірної оцінки стану збуту власної продукції (послуг) на цільових ринках (сегментах) пов'язане також з проведенням комплексу заходів бенчмаркінгу поведінки найближчих ринкових контрагентів фірми, пов'язаного з маркетинговою розвідкою, що надає додаткову інформацію в основному неофіційного характеру. Насьогодні вважається, що саме бенчмаркінг стає одним з основних чинників, що обумовлюють підвищення ефективності процесу маркетингових взаємодій фірм. У цьому сенсі можна сказати, що вдало спланований бенчмаркінг дозволить фірмі розширити діапазон її «економічної свободи» на ринку, збільшивши кількість керованих ринкових чинників.

Разом з інформаційною підсистемою в системі маркетингу-взаємодії сучасних фірм планується комплекс логістичних рішень. Фірми починають застосовувати логістичний підхід до планування й організації своєї маркетингової інформаційної системи, виробничої і комунікативно-збутової діяльності в цілому.

Окрім цього слід помітити, що вже на перших стадіях процесу управління маркетингом-взаємодій фірма здійснює розробку заходів з контролінгу – підсистеми управління, яка включає планування, аналіз, контроль, адаптацію і інформаційне забезпечення. Процес планування і здійснення контролінгу складається з декількох стадій:

- 1) обґрунтування планових показників, які повинні підлягати контролю (обсяг обігу, частка ринку й т. д.);
- 2) вимірювання фактичних результатів діяльності;
- 3) порівняння фактичних і планових показників;

- 4) аналіз можливих відхилень фактичних показників від планових;
- 5) формування заходів щодо адаптації поточної і перспективної діяльності фірми на основі виявлених відхилень економічних показників (розробка нових гнучких планів, коректування діючих і т. д.).

Підсистема контролінгу коректує потоки виробничих, фінансових і інформаційних ресурсів фірми. Планова підсистема оптимізує рух потоків ресурсів, готової продукції, пропонуючи найекономічнішу модель маркетинг-взаємодій компанії. Планова підсистема включає заходи щодо планування маркетинг-міксу, складанню бюджету маркетингу, плануванню методів аналізу і результатів маркетингової діяльності, пошуку гнучких управлінських (ієрархічних) структур, розробці системи контролінг-операцій.

Планування виступає найважливішим (центральним) засобом регулювання всіх напрямів маркетингової діяльності фірми, здійснюючись на всіх етапах процесу управління її маркетингом взаємодій, коли формується комплекс підсистем маркетингового менеджменту фірми: підсистема контролінгу, організаційна, планова, інформаційно-аналітична, логістична, мотиваційна (рис. 3.6).

Підкреслюючи актуальність мотиваційної підсистеми маркетингу взаємодій, дослідники роблять наголос на тому факті, що маркетингова діяльність за своєю природою завжди пов'язана з пошуком оптимального рішення (консенсусу) в ході взаємодії виробників, споживачів, постачальників і посередників. У цьому значенні маркетингове рішення розглядають як один або декілька варіантів (альтернатив) здійснення маркетингових заходів, необхідних для забезпечення задоволення економічних інтересів всіх суб'єктів маркетингового ланцюжка, та сприяючих насиченню і розвитку попиту споживачів на товари і послуги.

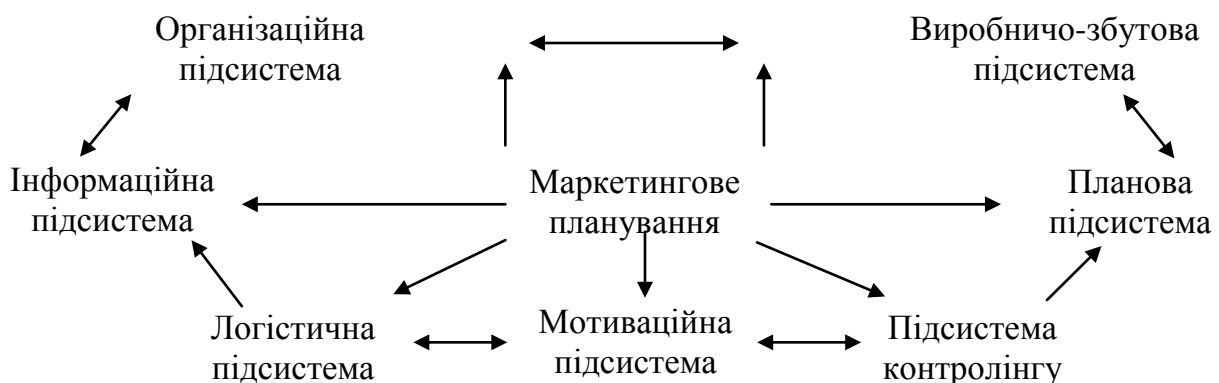


Рисунок 3.6 – Підсистеми маркетингу-взаємодії

Згідно рис. 3.6, кожна з підсистем є сукупністю взаємозв'язаних рішень, що приймаються фірмою в основних сферах її підприємницької й маркетингової діяльності (виробництві, збуті, фінансуванні, інвестуванні й т. д.). Взаємодія маркетингових підсистем утворює єдиний управлінський процес, основною ланкою якого є планування. Планова підсистема стає

«епіцентром» всіх управлінських дій фірми в сфері маркетингу, упорядкувавши всі підсистеми її маркетингового менеджменту. Виділені особливості підсистем маркетингового менеджменту дозволяють сформулювати принципи (правила) ефективного управління маркетингом взаємодій фірми, які будуть розглянуті у наступному параграфі.

3.4 Особливості ухвалення управлінських рішень в системі маркетингових комунікацій фірми

Управлінські рішення в системі маркетинг-взаємодій розрізняються за рядом напрямів. Вони можуть бути направлені на об'єкт, процес і функції (табл. 3.1).

На основі аналізу табл. 3.1, яка представляє напрями маркетинг-взаємодій фірми, можна зробити ряд зауважень:

1. Система напрямів маркетингових дій фірми – це цілеспрямований процес формування нею тривалих взаємовигідних контактів з найближчими партнерами.

2. Фірма може спрямувати свої управлінські зусилля на вдосконалення суб'єктного впливу (на суб'єкти маркетингу); об'єктної дії (на об'єкти) або функціональної дії (на функції власної маркетингової діяльності).

3. Вибір напрямів дій є найважливішою управлінською проблемою і залежить від оцінки ресурсного і фінансового потенціалів компанії, прийнятої концепції маркетингу, організаційної структури управління, ефективності існуючої логістичної системи фірми, особливостей зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища.

4. Якщо фірма володіє достатнім ресурсним потенціалом, перш за все фінансовим, вона може впливати на весь комплекс своїх маркетингових взаємодій. У будь-якому випадку критерієм вибору пріоритетних дій є підвищення ефективності функціонування інтегрованої маркетингової системи.

5. Одним з результатів політики цілеспрямованого формування ефективної конкурентоздатної маркетингової системи компанії може стати розширення діапазону її «економічної свободи» на ринках, які представляють економічний інтерес.

Організація конкурентоздатної маркетингової системи припускає розробку і здійснення основних принципів ефективного управління маркетинговими комунікаціями фірми. Тут слід помітити, що принципи маркетинг-взаємодій є подальшим розвитком правил управління традиційною маркетинговою системою фірм. Більшість авторів, які аналізують проблеми теорії і практики маркетингу, формулюють наступні правила традиційного маркетингу:

1. Фірма має виходити на ринок не з пропозицією товару, а з пропозицією засобів розв'язання проблем споживача.

2. Організація виробництва товарів або надання послуг мають розпочатися після ретельного дослідження потреб, попиту споживачів і власних виробничих можливостей.

3. Компанія має активно пристосовувати виробництво товарів (послуг) до вимог ринку одночасно з цілеспрямованою дією на нього.

4. При розробці і здійсненні маркетингових заходів необхідно повніше враховувати зміни маркетингового середовища фірми, проводячи безперервні маркетингові дослідження.

5. Фірма має оптимально розподіляти свої маркетингові зусилля між досягненням проміжної і кінцевої мети підприємницької діяльності.

6. Компанія має орієнтувати свою маркетингову і в цілому господарську діяльність на довготривалу перспективу, прагнучи встановити довгострокові ефективні взаємодії з ринковими партнерами.

Таблиця 3.1 – Управлінські дії фірми-продуцента в системі її маркетинг-взаємодій

Напрямок дії	Об'єкти дії	Способи дії	Цілі дії	Оцінка результатів дії
1	2	3	4	5
Суб'єкти маркетингової діяльності	Конкуренти	Адаптація до поведінки конкурентів	Досягнення конкурентної переваги	Оцінка відповідності досягнутих і запланованих результатів взаємодії з суб'єктами маркетингової діяльності
	Посередники і постачальники	Торгове партнерство з посередниками і постачальниками	Встановлення довгострокових торгових зв'язків	
	Покупці	Залучення покупців до розробки нових товарів	Закріплення на цільових ринках	
Функції або підфункції маркетингової діяльності	Виробництво	Оптимізація планів маркетингу	Забезпечення більш ефективного, ніж у конкурентів, функціонування системи маркетинг-взаємодій фірми	Оцінка відповідності досягнутих і запланованих результатів маркетингової діяльності за певними функціями та підфункціями
	Збут			
	Постачання			
	Планування	Використання нових методів планування		
	Контроль	Створення комплексної системи обліку на базі нових методів контролю		
	Управління	Створення інтегрованої моделі управління		
	Організація	Пошук оптимальної структури організації маркетингу		
Аналіз	Використання нових методів аналізу і обробки інформації			

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5
Об'єкти маркетингової діяльності	Товари та послуги	Підвищення якості споживацьких характеристик товарів	Зростання обсягів збуту; підвищення рентабельності виробництва і збуту	Оцінка відповідності досягнутих і запланованих стратегічних та тактичних результатів маркетингової діяльності фірми
		Удосконалення асортименту товарних марок		
		Різноманітність сервісних послуг		
	Технологія	Пошук ефективнішої технології	Підвищення ефективності інвестицій в інновації	
	Інформація	Створення маркетингової інформаційної системи	Підвищення ефективності використання інформації	
	Запаси	Оптимізація розміру запасів ресурсів і готової продукції	Підвищення ефективності маркетинг-логістики	
Ресурси	Оптимізація ресурсного потенціалу	Підвищення рентабельності використання фондів, трудових і матеріальних ресурсів		

Вибираючи модель маркетинг-взаємодій, фірмі слід враховувати наступні правила:

1. Компанія має визначити пріоритети своїх комунікацій, і відповідно до них будувати свої маркетингові мережі. У сучасних ринкових умовах будь-яка фірма своїм головним пріоритетом оголошує споживача. Якщо пріоритетом стає споживач як покупець, то фірма може обмежуватися допродажним обслуговуванням, що є припустимим в ситуації ринку продавця; але в моделі ринку споживача це може привести до скорочення попиту і зменшення ринкової частки фірми. Якщо пріоритетом фірми стає споживач як користувач, то система її маркетинг-взаємодій ускладнюється: допродажне обслуговування поєднується з післяпродажним сервісом; окрім цього компанія намагається залучити покупців в процес вдосконалення споживацьких товарів, вивчаючи думки і побажання клієнтів. Якщо головною метою підприємницької діяльності фірми стане отримання прибутку, то фірма прагнучиме скорочувати будь-які витрати, зокрема витрати на організацію власних маркетинг-комунікацій, що буде суперечити цілі задоволення купівельних потреб клієнтів і негативно позначатиметься на отриманні прибутку.

2. У системі цілей маркетинг-взаємодій обирається такий їх рівень, який якнайповніше відповідає концепції підприємства, сфері, напрямам, схемі організації його господарської діяльності та потенційним можливостям.

3. Визначившись з об'єктами маркетинг-комунікацій, компанія має використовувати комплексний підхід для досягнення поставлених цілей; це вимагає розділення останніх на стратегічні, тактичні, оперативні, а також розробки відповідних маркетингових програм і планів на основі застосування системи методів та прийомів планування. Правильно спланована стратегія і тактика маркетинг-взаємодій фірми дозволить їй оптимізувати функції планової підсистеми, а, отже, і всіх інших підсистем інтегрованої моделі управління маркетинговими комунікаціями.

РОЗДІЛ 4 МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГУ

4.1 Основні етапи планування маркетинг-взаємодій фірми

Планування виконує виняткову роль в розробці і здійсненні ринкових комунікацій фірми у будь-якому виді господарської діяльності. Стосовно маркетингової діяльності воно забезпечує систематичну збалансовану ув'язку її цілей з потенційними можливостями виробництва і збуту продукції, цілями комерційної поведінки покупців, постачальників ресурсів, посередників та конкурентів. При цьому саме планування виступає як найважливіший процес прийняття фірмою рішень щодо організації ефективних маркетингових комунікацій (рис. 4.1).

Згідно рис. 4.1, процес планування маркетинг-взаємодій фірми стосується розробки, здійснення та контролю комплексу заходів щодо взаємного збалансування цілей всіх її ринкових партнерів. У достатньо великій кількості літературних джерел з проблем традиційного маркетингу опис цілей починається з визначення мети фірм-виробників.



Рисунок 4.1 – Узгодження цілей суб'єктів маркетинг-взаємодій в процесі планування маркетингової діяльності фірми

Основною ціллю планування маркетингу виробників розуміють зменшення підприємницького ризику при розробці та здійсненні їх маркетингових комунікацій. Спроби зниження ризику фірма здійснює в довгостроковому і короткостроковому періодах, розробляючи і проводячи заходи стратегічного і тактичного планування.

До переліку цілей маркетингового планування також відносять [15; 92]:

1. Дослідження чинників навколишнього середовища і кон'юнктури ринку.
2. Аналіз стану внутрішнього середовища маркетингу фірми.
3. Прогнозне орієнтування майбутньої стратегії.
4. Аналіз ризиків і небезпек підприємництва.
5. Економічне обґрунтування концепції і стратегій функціонування.
6. Розробка плану маркетингу.

7. Формування плану виробництва й забезпечення виробничими ресурсами.

8. Розрахунок очікуваних фінансових результатів.

9. Розробка тактичних заходів реалізації вибраної стратегії і обґрунтування джерел їх фінансування.

10. Розробка конкретних заходів щодо відстеження витрат і результатів, які формують програму контролінгу.

Практика маркетингового планування передових фірми (як вітчизняних, так і зарубіжних – із США, Японії та країн Західної Європи) свідчить про те, що досягнення поставлених задач вимагає оптимізації планової роботи фірми та її маркетингової служби. Важливим чинником такої оптимізації може стати дотримання послідовності етапів процесу планування маркетингу.

Виділяють наступні етапи процесу маркетингового планування:

1) ситуативний аналіз навколишнього середовища маркетингових взаємодій фірми;

2) постановка цілей маркетингу;

3) розробка маркетингового плану;

4) реалізація плану;

5) контроль за виконанням плану маркетингу.

Етапи процесу планування маркетингу розглядаються тут як послідовне обґрунтування майбутньої поведінки інтегрованої фірмою-продуцентом маркетингової системи, спрямоване на забезпечення ефективності виробництва, розподілу і реалізації продукції.

Оскільки кожний етап процесу ухвалення маркетингових рішень фірми носить комплексний характер; ситуативний аналіз, в свою чергу, також можна представити як сукупність впорядкованих заходів щодо організації основних напрямів дослідницької діяльності фірми. Ситуативний аналіз включає:

1) аналіз навколишнього середовища маркетингової діяльності фірми;

2) аналіз перспектив розвитку ринку;

3) аналіз перспектив (можливостей) розвитку компанії.

Аналіз навколишнього середовища є початковим у визначенні реальних цілей фірми, і припускає проведення досліджень наступних основних факторів маркетингового середовища:

– загальної економічної ситуації і ринкової кон'юнктури (демографія, екологія, правове забезпечення, динаміка реальних доходів окремих груп населення, цілі регіональної і загальнодержавної економічної політики і т.д.);

– ринків збуту (вплив споживачів, конкурентів, посередників, постачальників на галузеве виробництво і споживання);

– ринків ресурсів (капіталу, сировини, праці, нерухомості, інформації).

У межах ситуативного аналізу проводиться аналіз конкуренції, постачальників і посередників. Аналіз конкуренції передбачає розгляд

чинників, які можуть бути використаними конкурентами в моделюванні власних маркетинг-взаємодій. До таких основних чинників, згідно табл. 4.1, відносяться: порівняльні характеристики підсистем управління маркетингом (планової, організаційної, фінансової); забезпеченість ресурсами, ступінь оптимальності сформованого товарного асортименту, рівень інноваційності продукції тощо.

Таблиця 4.1 – Основні аналітичні чинники конкуренції

Сфера аналізу	Конкурентні фірми			
	А	В	С	Д
Планування				
Організація				
Фінансування				
Комплекс маркетингу				
Товарний асортимент				
Забезпечення ресурсами				
Інвестиції				
Маркетингові дослідження				
Інновації				
Матеріальні і нематеріальні активи				

На підставі аналізу конкуренції фірма робить висновки щодо виробничих, фінансових, інвестиційних, інноваційних і маркетингових можливостей фірми та її найближчих конкурентів. Бенчмаркінг потенціалу конкурентів дозволить фірмі розробити систему заходів, здійснення яких забезпечить їй конкурентні переваги на цільовому (цільових) ринках, і в той же час, спланувати процес встановлення довгострокових партнерських відносин з конкурентами.

Аналіз постачальників пов'язаний з дослідженням якості, ціни товарів, термінів та умов поставок, з'ясуванням здатності впливу на збутову політику постачальників (табл. 4.2). Керуючись запропонованими в таблиці показниками аналізу постачальників, фірма може приступити до їх вибору, враховуючи при цьому необхідність мінімізації витрат на транспортування товару, приділяючи основну увагу якості поставок (відповідності матеріальних ресурсів вимогам технологічного процесу замовника; комплектності поставок та виконанню їх термінів і т. д.).

Аналіз посередників (табл. 4.3) надає фірмі-продуценту необхідну інформацію щодо ефективності проведення всіх її закупівельних операцій.

Маючи в своєму розпорядженні таку порівняльну інформацію, фірма моделює свої маркетингові контакти з ними, роблячи вибір між двома основними цілями маркетингової підсистеми збуту і розподілу продукції: мінімізацією витрат на товаропросування, з одного боку, і збільшенням витрат на здійснення логістичних операцій, з іншого.

Таблиця 4.2 – Аналіз постачальників

Показники аналізу	Постачальники			
	А	В	С	Д
Якість продукції, що поставляється (сировини, напівфабрикатів тощо) Упаковка Ритмічність поставок Можливість переналагодження устаткування фірми-продуцента Розмір замовлення Ціна одиниці продукції Цінові знижки Умови надання торгового (комерційного) кредиту				

Таблиця 4.3 – Аналіз посередників

Показники аналізу	Посередники		
	А	В	С
Загальні витрати на рух товару Частка збуту Цінові знижки Витрати на рекламу Якість обслуговування покупців Кваліфікація торгового персоналу Оновлення і дизайн упаковки Престижність торгової марки			

Ситуативний аналіз пов'язаний також з дослідженням перспектив розвитку ринку. У межах цього аналізу проводиться комплексне вивчення галузі: її розмір, структура і потенціал, структура витрат, динаміки зростання галузі, питома вага конкурентів в галузевому збуті і ін. Аналіз поточного стану ринку супроводжується оцінкою маркетингового потенціалу фірми (табл. 4.4), яка може здійснюватись матричним методом. Підсумкова рейтингова матриця маркетингового потенціалу фірми дозволяє виявити й упорядкувати сукупність її інформаційних, економічних, логістичних і комунікативних можливостей, які можуть бути активовані в перспективі.

Для підсумкового рейтингу маркетингового потенціалу фірма використовує кон'юнктурні прогнози та огляди. Оцінки власних маркетингових зусиль у короткостроковому і довгостроковому періоді може проводитись також за допомогою комплексного аналізу певних чинників маркетингового потенціалу за допомогою окремих рейтингових матриць.

Таблиця 4.4 – Підсумкова рейтингова матриця маркетингового потенціалу фірми

Оцінка чинників маркетингового потенціалу (бали)														
Стадії життєвого циклу товарів	Дослідження ринку		Ефективність маркетинг-міксу		Стратегічне планування		Тактичне планування		Результативність контролю		Рівень корпоративної культури		Загальна оцінка маркетингового потенціалу	
	Фірма	Конку-ренти	Фірма	Конку-ренти	Фірма	Конку-ренти	Фірма	Конку-ренти	Фірма	Конку-ренти	Фірма	Конку-ренти	Фірма	Конку-ренти
	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
I Розробка нового товару														
II Впровадження товару на галузевому ринку														
III Зростання обсягів збуту														
IV Зрілість														
V Наповненість галузевого ринку товарами даного виду														
VI Спад														
VII Розробка нового товару (початок нового циклу)														

Крім цього, слід зазначити, що в рейтингових матрицях може бути використана початкова планова і кінцева фактична інформація, що дозволить фірмі зіставляти плановані показники своєї виробничо-маркетингової діяльності з фактичними результатами з подальшою розробкою і коректуванням напрямів власних маркетингових дій.

Розробка напрямів маркетингових дій фірми передбачає:

- а) постановку цілей;
- б) визначення шляхів і способів їх реалізації;
- в) розробку системи контролінгу за результатами маркетингових дій фірми.

Саме постановка цілей маркетингових комунікацій складає зміст другого етапу маркетингового планування, який складається з декількох стадій: початкового, дослідницького, контрольного та остаточного планування (рис. 4.2).



Рисунок 4.2 – Стадії розробки цілей маркетингу

Результатом даного етапу маркетингового планування є встановлення сукупності цілей, які певним чином інтегруються. Згідно рис. 4.3, основними цілями маркетингових комунікацій так званого зовнішнього контуру є:

- збалансування ресурсів фірми-виробника з доходами постачальників;
- збалансування ринкових часток фірм-продуцентів з ринковими частками фірм-посередників в галузевому збуті;
- оптимізація роботи функціональних служб і виробничо-господарських підрозділів.

Збалансування доходів фірми-виробника з потребами покупців проводить задає вище керівництво відповідно до прийнятої концепції маркетингу та значущості маркетингових зусиль фірми на зовнішньому рівні її маркетингових комунікацій. Ця мета маркетингової діяльності розкривається через систему основних, функціональних і конкретних цілей, досягнення яких покладене на функціональні служби і виробничо-господарські підрозділи фірми.

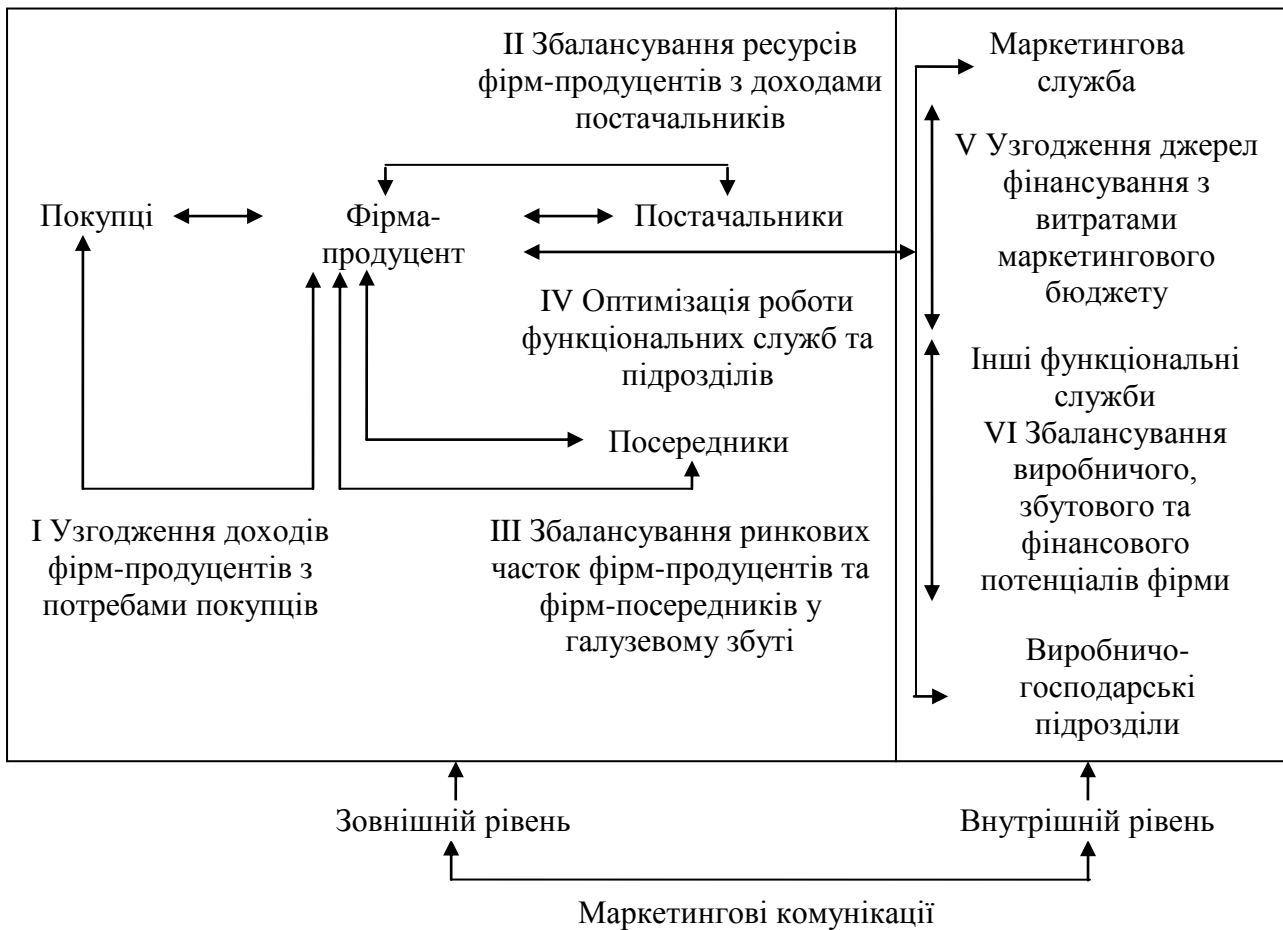


Рисунок 4.3 – Інтеграція цілей маркетингових взаємодій фірми-продуцента

Внутрішній рівень маркетингових комунікацій фірми представлений конкретними цілями маркетингової діяльності функціональних служб фірми (включаючи службу маркетингу) і виробничо-господарських підрозділів. До конкретних цілей маркетингу-взаємодій слід віднести збалансування джерел фінансування (власні і/або позикові засоби) з витратами маркетингового бюджету та збалансування виробничого, збутового, фінансового і інвестиційного потенціалів фірми.

В процесі маркетингового планування формуються вимоги до цілей маркетингової діяльності компанії:

- цілі різних рівнів не повинні суперечити одна одній;
- з метою запобігання суперечності цілей, фірма має встановити їхню ієрархію;
- цілі мають бути чітко позначені та адресовані;
- цілі повинні бути реально здійснюваними, що обумовлює необхідність їхнього економічного обґрунтування.

Визначення цілей маркетингових взаємодій фірми передуює третьому етапу маркетингового планування – розробці плану маркетингу. Процес складання маркетингового плану передбачає, в свою чергу, наступні стадії:

підготовку, обґрунтування, вибір плану з певних альтернатив, затвердження плану.

Підготовка планів маркетингу включає постановку задач, які конкретизують систему цілей маркетинг-взаємодій фірми. Стадія обґрунтування маркетингового плану пов'язана з розробкою і економічною оцінкою альтернативних варіантів планових заходів. Вибір плану маркетингу є визначенням найекономічнішої (оптимальної) моделі планових заходів. Затвердження плану пов'язане з остаточним ухваленням його вибраного варіанту, визначенням осіб, відповідальних за виконання запланованих завдань.

Етапи реалізації планових заходів і контролю їх виконання завершують процес маркетингового планування. У літературі з проблем практичного маркетингу ці етапи іноді представляють як взаємозв'язані елементи механізму реалізації плану маркетингу, причому значна роль в ньому відводиться маркетинговому контролю.

4.2 Загальні підходи до складання маркетингових планів. Класифікація планів маркетингу

В процесі розробки маркетингових планів фірма визначає їх класифікацію. Тут, перш за все, необхідно відзначити, що вище керівництво компанії розробляє загальну концепцію фірми, яка надалі знаходить віддзеркалення в загальному плані, або бізнес-планах, якщо йдеться про нові напрями діяльності компанії. Бізнес-план звичайно включає основну мету виробництва і пропозиції нової продукції, цін, системи розподілу і рівня обслуговування.

Функціональні служби розробляють плани, що входять до загального плану (фінансовий, виробничий плани, план інновацій і т. д.). Маркетингова служба розробляє план маркетингу, який входить в загальний план компанії (п'ятий розділ бізнес-плану). Виробничо-господарські підрозділи компанії розробляють і подають на утвердження власні плани, які теж включаються до загального плану фірми. Крім того, управлінські і господарські підрозділи розробляють ряд програм, які уточнюють та деталізують відповідні плани.

З урахуванням сказаного, можна представити наступну класифікацію планів і програм маркетингу компанії:

– за рівнями управління: для вищого керівництва – більш формалізовані плани і програми (укрупнені загальні плани, що визначають рамки майбутнього розвитку компанії); для середніх і нижчих рівнів – більш докладніші (детальні плани, розроблені для конкретної ситуації і конкретних проблем маркетингу);

– залежно від термінів (тривалості) дії плани маркетингу можуть бути короткострокові (до 1 року), середньострокові (2-5 років), довгострокові (5-10

років). Багато фірм в своїй маркетинговій діяльності спираються на певне поєднання цих планів;

- за охопленням продукції (послуг), що виробляються: плани для окремих продуктів; інтегровані плани для всіх товарних груп; загальні плани, в яких є розділ маркетингу;

- за масштабом (глибини, складності) вирішуваних проблем маркетингу плани розділяють на стратегічні і тактичні;

- маркетингові плани також поділяють на звичайні і цільові: перші не передбачають виділення окремої мети плану; на відміну від них цільові плани «фокусують» всі дії на певній меті (наприклад, план розробки нового продукту, інвестицій в маркетинг-мікс, або його субмікси, план проведення рекламної компанії і т.д.).

- за способом складання плану маркетингу розрізняють централізовані плани (лідером розробок виступає вище керівництво, представляючи плани для низових ланок); децентралізовані плани і програми (розробляються низовими ланками для затвердження вищим керівництвом). Централізовані методи ухвалення маркетингових програм практикуються в провідних компаніях Японії. Децентралізований метод в більшості своїй використовують компанії Західної Європи. Існують також змішані методи, згідно яким програми складаються за участю вищого керівництва і низових ланок на пріоритетних засадах. Цьому принципу в основному наслідують американські компанії, і, останнім часом, японська компанія Sony.

Слід також відзначити, що процес безпосередньо маркетингового планування, тобто розробка власне плану маркетингу, тісно пов'язаний з прогнозуванням і програмуванням маркетингової діяльності компанії.

Прогнозування маркетингових взаємодій сучасної фірми звичайно розуміють як вироблення довготривалої стратегії розвитку на основі аналізу і оцінки різних альтернативних варіантів її функціонування. Маркетинговий план-прогноз в цьому сенсі можна визначити як різновид стратегічного плану маркетингу. Програмування – це напрям планової діяльності, пов'язаний з вибором найважливіших проблем маркетинг-взаємодій фірми, схема розв'язання яких формується у вигляді маркетингових програм. Маркетингові програми розробляються як комплекс заходів, спрямованих на реалізацію найзначущих для фірми маркетингових цілей, скоординованих між собою і пов'язаних за виконавцями, термінами і ресурсами. У цьому значенні маркетингова програма є укрупненим (інтегрованим) цільовим планом маркетингу.

У будь-якому випадку, маркетинговий план – це найважливіший документ фірми, який стає основою здійснення і координації всіх видів її діяльності. Основне призначення плану маркетингових взаємодій фірми полягає в поясненні зацікавленим особам, як саме компанія збирається впливати на ринкову ситуацію, щоб:

- а) забезпечити отримання прибутку;
- б) утримати вигідних постачальників;

- в) сформувати ефективну збутову мережу;
- г) проводити рекламні кампанії;
- д) вирішувати проблеми взаємовідносин із конкурентами.

Основними розділами плану маркетингу мають бути:

- план організації закупівель; оренди, лізингу тощо факторів виробництва та їх ув'язка за термінами і обсягами випуску продукції;
- фінансовий план, в якому представляється економічне обґрунтування виробничої програми і розрахунки прибутку та витрат;
- план організації збуту і маркетинг-логістики, який містить послідовність операцій з розподілу і збуту продукції через оптову й роздрібну мережі, включаючи необхідні транспортні засоби і складські приміщення;
- план організації комунікацій і стимулювання збуту, націлений на використання різних форм взаємодії фірми з постачальниками, посередниками, покупцями і конкурентами, зокрема, план рекламних акцій (кампаній).

Дана структура притаманна систематизованому плану маркетингу, який інтегрує різні плани і здійснює узгодження всіх заходів, спрямованих на досягнення цілей маркетинг-комунікацій фірми. Перш ніж складати план маркетингу, фірма повинна має визначити, який з підходів вона може використати в процесі розробки плану і подальшого здійснення.

Аналітичний огляд літературних джерел з проблем теорії і практики дозволяє виділити наступні підходи до маркетингового планування:

1) комплексний підхід, згідно якого має бути розроблений комплекс взаємозв'язаних цілей і задач. Відповідно до цього комплексу розробляється також перелік методів планування і основних економічних показників, що оцінюють заплановані та фактичні результати маркетингової діяльності фірми;

2) інтегрований підхід, який припускає взаємоув'язку планів фірми в цілому, її маркетингової служби і окремих господарських підрозділів;

3) програмно-цільовий підхід, який пов'язаний з виділенням пріоритетів маркетингових комунікацій фірми, під які розробляються маркетингові програми й плани;

4) багаторівневий підхід, згідно якого виділяються рівні планування маркетингових дій фірми (зовнішній рівень, коли маркетингові зусилля компанії спрямовані на суб'єктів її зовнішнього маркетингового середовища; внутрішній – коли об'єктом маркетингових дій фірми стає її організаційна структура, функціонально-ієрархічні зв'язки між підрозділами і службами). Окрім цього, виділяються рівні управління маркетинговою інформаційною системою, маркетинг-міксом і його субміксами, процесом розробки і реалізації плану маркетингу та процесом контролінгу. Виділення рівнів маркетингового управління дозволяє фірмі полегшити роботу з розробки методик маркетингового планування.

5) підхід, який з позицій послідовності і доцільності планових дій щодо складання маркетингового плану передбачає:

- визначення цілей і задач маркетингової діяльності фірми;
- вибір і обґрунтування стратегії маркетингу, планів і програм, які її забезпечують;
- розробка бюджету маркетингу;
- аналіз реальності запланованих обсягів продаж;

При цьому маркетинговий план має бути привабливим для потенційних інвесторів. Для самої фірми маркетинг-план має стати інструментом контролю всієї її підприємницької діяльності.

З оцінкою і вибором підходів до маркетингового планування пов'язана найважливіша методична проблема, вирішення якої дозволяє фірмі обробити технологію маркетингового планування – проблема визначення, аналізу і угруповання основних методів планування.

В сукупності методів, представлених в табл. 4.5, метод SWOT-аналізу передбачає аналіз сили і слабкості фірми, недоліків і переваг її функціонування на цільових ринках, з метою найповнішого використання можливостей, які відкриваються, і мінімізації проблем, пов'язаних із зовнішніми небезпеками.

Таблиця 4.5 – Технологія планування маркетингу

Етапи планування	Характеристика методів планування	Характеристика методів прогнозування	Економічні показники
1	2	3	4
Ситуативний аналіз навколишнього середовища маркетингових взаємодій	Метод SWOT-аналізу; методи аналізу місцеположення фірми (продукції) на ринку; метод ABC-аналізу	Методи експертних оцінок; метод сценаріїв	Галузевий товарообіг; темпи зростання ринку; ринкова частка фірми; динаміка цін в галузі; місткість ринку; рівень маржинального доходу, оцінка ризику і ін.
	Статистичні методи; розрахунково-аналітичні методи; евристичні методи		
Постановка цілей і розробка плану	Складання «дерева» цілей; евристичні методи	–	Максимально можливий обсяг випуску з урахуванням ризику; зростання ринкової частки фірми; зростання рентабельності підприємницької, маркетингової, фінансової і інвестиційної діяльності
	Морфологічний метод; метод аналізу сумісності і конфліктних ситуацій		
Реалізація плану	Метод калькуляції; метод граничного аналізу; матричний метод; аналіз життєвого циклу товарів	–	Складські витрати; обсяг запасів готової продукції; розмір замовлення; транспортні витрати; загальні витрати на організацію збуту; витрати на просування товарів, зокрема, на рекламу

Продовження таблиці 4.5

1	2	3	4
	Портфоліо-аналіз; матриця ухвалення рішень; «дерево» рішень; методи складання бюджету маркетингу; метод СЕР-аналізу		
Контроль виконання плану маркетингу	Метод контролю карт; методи поточного обліку, ІСТ-аналіз, аудит	–	Контроль збуту, аналіз витрат на організацію збуту, контроль інформаційної бази планування, ревізія цілей і стратегій; ревізія організаційних процесів і структур, аналіз витрат на рекламу, аналіз загальних витрат на маркетинг і обґрунтування шляхів їх зниження тощо

Методи аналізу місцеположення фірми або продукції на ринку включають:

- аналіз структури ринку, спрямований на виявлення найближчих конкурентів;
- аналіз витрат, продуктивності і доходів;
- аналіз потенційного обсягу виробництва і збуту;
- аналіз іміджу фірми (продукції), який включає аналіз торгової марки.

Метод АВС-аналізу пов'язаний з виділенням «малої» частки (20 %) від загальної кількості найменувань виробленої продукції, на яку доводиться не менше 80 % загальної вартості випуску. На цю частку (групу А) припадає велика частина інвестицій фірми; на групу В – менша частина, і на групу С – залишок капіталовкладень.

До методів прогнозування часто відносять метод сценаріїв і методи експертних оцінок (перш за все, метод Делфі). Метод сценаріїв дозволяє розробити варіанти прогнозу розвитку ринкових факторів, які впливають на поведінку фірми, і зумовити її можливі дії. Метод Делфі передбачає отримання необхідної інформації шляхом опитування групи експертів за проблемами, що цікавлять керівництво фірми. Цей метод часто відносять до так званих евристичних планово-прогнозних методів, сутність яких полягає в творчому пошуку нових шляхів (способів) вирішення маркетингових проблем. Із цього приводу в літературі найчастіше згадується метод «мозкової атаки (штурму)» і метод синектики.

Мозкова атака полягає у виробленні рішення на основі об'єднання творчого мислення і міркувань учасників групи фахівців. Метод синектики передбачає пошук ідей за принципом систематичного відчуження від початкової проблеми. Експертами тут виступає стабільна за складом група, яка накопичує досвід.

Статистичні планово-прогнозні методи (до яких перш за все відносять регресійний, варіаційний, дискримінантний аналіз, а також екстраполяцію тренда) також активно застосовуються при вирішенні стратегічних і тактичних задач маркетингової діяльності фірми. Регресійний аналіз – це статистичний метод аналізу даних для визначення залежності однієї змінної від іншої. Варіаційний аналіз призначений для перевірки того, чи істотно впливає зміна незалежних змінних на залежні.

За допомогою дискримінантного аналізу розділяють наперед задані групи об'єктів, використовуючи комбінацію багатьох незалежних змінних, і на підставі цього пояснюють відмінності між групами. Аналіз чинника призначений для дослідження взаємозв'язків між змінними з метою зменшення числа впливаючих чинників до найістотніших. Екстраполяція тренда – це прогнозно-статистичний метод, згідно якого здійснюється проєкція даного часового ряду залежностей економічних змінних в майбутньому.

Розрахунково-аналітичні методи включають, перш за все, методи лінійного програмування, мережного планування, теорії ігор і теорії масового обслуговування, методи оптимізації транспортної задачі. Ці методи і інші, які називають евристичними, дозволяють фірмі оцінити стан свого виробництва і маркетингових комунікацій, проєктуючи їх подальший розвиток. Евристичні методи – це ті, за допомогою яких фірмі вдається одержувати відносно прийнятні рішення, спираючись на правила і прийоми, вироблені за допомогою систематизації досвіду фахівців, які неодноразово вирішували подібні задачі. До евристичних методів можна віднести методи експертних оцінок, які за своєю суттю мають евристичну основу. Евристично-експертний характер мають також метод аналізу сумісності і конфліктних ситуацій, а також метод «дерева» цілей. Застосування даних методів дозволяє усувати суперечності в системі маркетингових цілей і забезпечувати їх оптимальне збалансування.

Значну роль в процесі оптимізації цілей маркетингу може зіграти метод морфологічного аналізу, під час якого складається морфологічна таблиця (матриця) альтернативних цілей (задач) і рішень для кожного компоненту поставленої маркетингової проблеми. Морфологічний метод і метод «дерева» рішень застосовуються також на стадії розробки і здійснення планових заходів. Окрім цього, на стадії реалізації плану маркетингу активно застосовуються методи аналізу життєвого циклу товарів і портфоліо-аналіз (портфельний аналіз), які дозволяють фірмі визначити позицію її товарів і (або) виробничо-господарських підрозділів на цільових ринках (ринку). На цьому ж етапі метод калькуляції (обчислення) витрат і метод їх граничного аналізу дозволяють здійснити оптимізацію витрат на виробництво і збут товарів в запланованому асортименті.

Розробка бюджету маркетингу є найважливішою умовою реалізації маркетингових планів. У цьому значенні вдалий вибір методів складання

маркетингового бюджету важко переоцінити. Для розрахунку бюджету маркетингу застосовують такі методи:

- метод фінансування від можливостей, коли фірма сконцентрувала свою підприємницьку активність на виробництві, а не на маркетингу, тим більше маркетингу комунікацій;

- метод фіксованого відсотку, коли грошові кошти на організацію маркетингової діяльності фірми виділяються в певній частці від фактичного, минулого або планового обсягу збуту;

- метод орієнтації на конкурента, коли рівень витрат на маркетинг орієнтується на маркетингові витрати найближчих за якістю використання ресурсів і моделі ринкового позиціонування конкурентів;

- метод на основі цілей і задач, який припускає калькуляцію витрат на проведення маркетингових заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей;

- метод обліку програми маркетингу припускає розрахунок витрат на здійснення різних варіантів маркетинг-міксу залежно від альтернатив маркетингової стратегії.

При виборі методів розробки маркетингового бюджету фірмі слід врахувати наступні моменти:

- а) бюджет маркетингу є складовою частиною плану маркетингу фірми, у якому прогнозуються величини доходів, витрат і прибутку всієї виробничо-маркетингової діяльності;

- б) початковими пунктами формування бюджету маркетингу є план збуту і фінансовий план;

- в) фірма має здійснити взаємоув'язку цих трьох підрозділів маркетингового плану, ставлячись до маркетингових витрат як до капіталовкладень.

Контроль за виконанням плану маркетингу включає цілу систему методів аналізу і зіставлення планових та фактичних результатів маркетингової діяльності фірми. Тут, перш за все, виділяють методи поточного обліку маркетингових взаємодій фірми і маркетинг-аудит.

До методів поточного обліку відносять функціональний аналіз витрат за їх видами, фінансовий аналіз прибутків/збитків, порівняльний аналіз планових і фактичних результатів маркетингової діяльності. Якщо поточний контроль маркетингової діяльності пов'язаний з рішенням задач тактичного контролінгу, то маркетинг-аудит – це комплексний стратегічний контроль маркетинг-взаємодій фірми. Тут здійснюється ревізія середовища маркетингу, структури діяльності маркетингової служби, ефективності функціонування маркетинг-міксу і його субміксів. Контроль за виконанням плану маркетингу має супроводжуватися складанням контрольних карт, на основі яких виявляються відхилення фактичних результатів маркетингової діяльності від планових і розробляються заходи, що коректують програму маркетингових дій фірми.

4.3 Основні показники плану маркетингу

Сукупність показників плану маркетингу представляє собою цілісну систему, в якій можна виділити групу аналітичних і розрахункових показників. Значна частина цих аналітичних показників застосовується в ході проведення ситуативного аналізу маркетингового середовища компанії. На цьому етапі маркетингового планування ринкова ситуація оцінюється з погляду попиту і пропозиції. Аналізуються такі показники [90]:

1. Місткість (потенціал) ринку за ресурсами:

$$V_m = \sum_{n=1}^k V_n, \quad (4.1)$$

де n – кількість фірм на ринку;

V_n – активи будь-якого n -го конкурента;

V_m – обсяг ринку, визначуваний ресурсами всіх фірм, що діють на ринку.

Місткість ринку також може бути визначена за продукцією, тобто з погляду кінцевого результату використання ресурсів фірм:

$$E_p = K_n + B_{i n} - (E_{кс} + I), \quad (4.2)$$

де E_p – місткість ринку;

K_n – кількість виробленої продукції для даного ринку;

$B_{i n}$ – залишок товарних запасів на початок періоду;

$E_{кс}$ – обсяг експорту; I – обсяг імпорту.

Крім цього, визначення місткості ринку може бути здійснене шляхом підсумовування первинних, повторних і додаткових продажів за формулою:

$$E = E_n + E_{не} + E_{\partial}, \quad (4.3)$$

де E – загальний обсяг реалізації;

E_n – первинні продажі;

$E_{не}$ – обсяг повторних продажів;

E_{∂} – додаткові продажі.

2. Ринкова частка i -тої фірми (за ресурсами):

$$S_i = \frac{V_i}{V_m}, \quad (4.4)$$

де S_i – ринкова частка i -тої фірми на даному ринку;

V_i , V_m – відповідно, активи i -тої фірми та її найсильнішого конкурента.

3. Відносна ринкова частка i -тої фірми (за ресурсами):

$$\beta_i = \frac{S_i}{S_j}, \quad (4.5)$$

де β_i – відносна ринкова частка i -тої фірми;

S_j – ринкова частка найсильнішого конкурента.

Окрім цього, оцінка ринкової й відносної ринкової частки фірми може проводитися за обсягом проданої (в умовах ринкової рівноваги) продукції. Також, використовуючи розрахунки показників еластичності попиту й пропозиції, фірма може розв'язати багато складних проблем, пов'язаних з сегментацією потенційного цільового ринку і виробленням маркетингових заходів, які синхронізують реакцію покупців і фірм-продуцентів на зміни ринкових цін і доходів. У цьому плані особливий інтерес представляють середньоарифметичний (E_{Dp}) і перехресний (E_{DAB}) коефіцієнти еластичності попиту за ціною:

$$E_{Dp} = \frac{\Delta Q_D}{\frac{Q_{D1} + Q_{D2}}{2}} \bigg/ \frac{\Delta P}{\frac{P_1 + P_2}{2}}, \quad (4.6)$$

де ΔQ_D – зміна обсягу попиту;

Q_{D1} – обсяг попиту на початку аналізованого періоду;

Q_{D2} – обсяг попиту наприкінці даного періоду;

ΔP – зміна цін на дані товари;

P_1, P_2 – відповідно ціни спочатку й наприкінці періоду, що розглядається.

$$E_{DAB} = \frac{\Delta Q_{DA}}{Q_{DA}} \bigg/ \frac{\Delta P_B}{P_B}, \quad (4.7)$$

де ΔQ_{DA} – зміна попиту на товар А;

Q_{DA} – об'єм попиту на товар А;

ΔP_B – зміна ціни на товар В;

P_B – ціна на товар В.

4. Середня частка ринку, що доводиться на одну фірму:

$$S_m = \frac{1}{n}, \quad (4.8)$$

де S_m – середня ринкова частка;

n – кількість фірм на галузевому ринку.

Фірма, порівнюючи свою ринкову частку з середньоринковою часткою, виявляє реальну оцінку своїх ринкових позицій та отримує висновки відносно доцільності розробки й впровадження заходів щодо вдосконалення моделі позиціонування на обраному цільовому ринку (ринках).

5. Динаміка ринку за обсягами виробництва в прогнозованому періоді:

$$T_m = \frac{V'_m - V_m}{V_m} \cdot \frac{12}{t} + 1, \quad (4.9)$$

де T_m – динаміка ринку за обсягами виробництва;

V_m – сукупність ресурсів усіх фірм в базовому періоді;

V'_m – сукупність ресурсів фірм в аналізованому періоді;

t – прогнозований (або аналізований) період.

6. Середній рівень цін:

$$\bar{I}_p = \frac{\sum_{i=1}^n TR_{i\bar{o}}}{\sum_{i=1}^n TR_{ia}} \cdot 100\%, \quad (4.10)$$

де \bar{I}_p – середній рівень цін;

n – кількість найменувань реалізованої продукції;

$TR_{i\bar{o}}$ – виторг в базовому (минулому) періоді;

TR_{ia} – виторг в поточному (аналізованому) періоді.

7. Показники прибутку:

$$TM = TR - VC, \quad (4.11)$$

де TM – валова маржа;

TR – виторг від реалізації;

VC – змінні витрати;

$$SM = TR - (VC_D + FC_D), \quad (4.12)$$

де SM – проміжна маржа;

TR – виторг;

VC_D і FC_D – прямі змінні і прямі постійні витрати відповідно;

$$PF = TR - TC, \quad (4.13)$$

де PF – прибуток;

TR – виторг;

TC – загальні (сукупні) витрати;

$$MTR_2 = TM_m / V_m, \quad (4.14)$$

де MTR_2 – середньогалузевий рівень маржинального доходу;

TM_m – валова маржа всіх фірм в галузі;

V_m – місткість ринку за ресурсами.

Досягнення (або перевищення) фірмою середньоарифметичного рівня маржинального прибутку галузевого ринку в цілому може стати для неї значущим критерієм вибору маркетингової стратегії на даному ринку.

8. Показники, що оцінюють ризик підприємницької, зокрема маркетингової, діяльності:

а) середньоарифметичне відхилення окремих потоків готівки, отриманих фірмою в процесі здійснення виробничо-маркетингової діяльності – показник абсолютного ризику:

$$\sigma_R = \sqrt{\sum_{m=1}^M (R_m - \bar{R})^2}, \quad (4.15)$$

де σ_R – середньоквадратичне відхилення або середня дисперсія (розкид) окремих рухів готівки (R_m) навколо їх очікуваної величини (математичного очікування, \bar{R});

m – число можливих випадків;

$$\bar{R} = \sum_{m=1}^M R_m \cdot P_m, \quad (4.16)$$

де P_m – вірогідність притоку готівки у випадку m .

б) коефіцієнт варіації – показник відносного ризику:

$$CVR = \sigma_R / \bar{R}, \quad (4.17)$$

де CVR – коефіцієнт варіації розкиду потоків готівки навколо її математичного очікування;

в) якщо є можливість згрупувати ризики за пріоритетами (значущістю), то визначають коефіцієнт ранжирування ризиків за цією ознакою:

$$k = B_i / P_i, \quad (4.18)$$

де k – коефіцієнт ранжирування ризику;

B_i – питома вага окремого ризику за групами пріоритетів;

P_i – значення пріоритетів.

9. Окрім цього, фірма аналізує цілу групу фінансових показників, які дають цілісне уявлення про результати виробничо-маркетингової діяльності фірми:

а) коефіцієнт поточної ліквідності ($K_{нл}$):

$$K_{нл} = A_n / \Pi_n, \quad (4.19)$$

де A_n – поточні активи фірми (її оборотні кошти);

P_n – поточні пасиви (короткострокова кредиторська заборгованість);

б) середня норма прибутку на вкладений капітал (обліковий коефіцієнт окупності), що визначається як відношення середньорічного прибутку до величини первинних інвестицій.

Якщо витрати на здійснення маркетингової діяльності вважати капіталовкладеннями, то основні статті витрат бюджету маркетингу можуть бути представлені як напрями капіталовкладень. У такому разі прибуткові статті маркетингового бюджету – це накопичені у минулому надходження грошової готівки.

Щодо кінцевих фінансових результатів, то на етапі стратегічного планування здійснюється їх прогнозна оцінка, а розгорнений розрахунок – на етапі тактичного планування.

Групу розрахунково-планових показників, які розраховуються на стадії розробки плану маркетингових заходів, складають:

1. Максимально можливий випуск продукції:

$$M = \sum_{i=1}^n V / (t_i \cdot g_i \cdot k_i), \quad (4.20)$$

де M – максимально можливий обсяг виробництва продукції;

n – кількість типів продукції;

V – фонд робочого часу виробничої одиниці (технологічної лінії, агрегату);

t_i – витрати часу на виготовлення одиниці продукції i -го типу (за один цикл);

g_i – об'єм продукції i -го типу вироблюваної за одиницю часу (один цикл);

k_i – питома вага продукції i -го типу в загальному випуску продукції (за один цикл).

2. Максимально можливий обсяг випуску з урахуванням ризику:

$$M_p = \bar{M} \pm \sigma_M \cdot k_p, \quad (4.21)$$

де M_p – максимальний випуск продукції з урахуванням ризику;

\bar{M} – математичне очікування виробництва максимального обсягу випуску;

σ_M – показник абсолютного ризику;

k_p – коефіцієнт розкиду максимальних значень випуску з певною вірогідністю.

3. Поріг беззбитковості (ПБЗ) – сума виторгу, яка покриває змінні витрати і прямі постійні витрати; при цьому проміжна маржа дорівнює нулю:

$$ПБЗ = \frac{FC_D}{1 - \frac{AVC}{P}}, \quad (4.22)$$

де FC_D – прямі постійні витрати;

AVC – середні змінні витрати;

P – ціна одиниці продукції.

4. Поріг рентабельності ($ПР$) – виторг, при якому немає прибутку і збитку, тобто валової маржі вистачає на покриття всіх (сукупних) витрат:

$$ПР = \frac{FC}{1 - \frac{AVC}{P}}. \quad (4.23)$$

5. Якщо фірма виробляє декілька найменувань продукції, то поріг рентабельності визначається у одиницях товару ($ПР_{нат}$). Ця порогова кількість товару (мертва точка) фіксує мінімальну межу так званої «кромки безпеки» – інтервалу можливих значень випуску продукції, які забезпечують фірмі прибуток. Формула розрахунку має вигляд:

$$ПР_{нат} = \frac{FC}{P - AVC}. \quad (4.24)$$

6. Ефект операційного левєриджу (важелю):

$$ЕОЛ = \frac{ТМ}{ТМ - FC}, \quad (4.25)$$

де $ЕОЛ$ – ефект операційного важелю.

7. Ефект фінансового важелю (левєриджу) як один з варіантів розрахунку сили (або ефекту) фінансової дії фірми на ступінь гнучкості своєї виробничої програми і стан ліквідності ресурсів:

$$ЕФЛ = \frac{БП + ВК}{БП}, \quad (4.26)$$

де $ЕФЛ$ – ефект фінансового важелю;

$БП$ – балансовий прибуток;

$ВК$ – відсотки за кредит, які відносяться на собівартість.

Розрахунок сили дії операційного і фінансового важелів здійснюється в ході CVR-аналізу («витрати-обсяг-прибуток»). Це метод тактичного планування, за яким відстежується залежність фінансових результатів від витрат виробництва і обсягів виробництва (збуту).

8. Застосування методу CVR-аналізу пов'язане з розрахунком показнику, який оцінює сумарний рівень ризику підприємницької діяльності:

$$NPF_2 = NPF_1 \cdot \left(1 + CEL \cdot \frac{\Delta TR \%}{100 \%}\right), \quad (4.27)$$

де NPF_2 – чистий прибуток на акцію у наступному періоді;

NPF_1 – чистий прибуток на акцію у звітному періоді;

$\Delta TR \%$ – зміна виторгу від реалізації у %;

CEL – сполучений (зв'язаний) ефект операційного та фінансового левериджів:

$$CEL = EOL \cdot E\Phi L. \quad (4.28)$$

З даних формул виходить, що виторг як результат організації виробництва і продажів продукції впливає на фінансове положення фірми, її дивідендну і фондову політику.

9. Маніпулюючи операційним важелем, фірма може створити певний запас фінансової міцності ($ЗФМ$):

$$ЗФМ = TR/EOL. \quad (4.29)$$

Даний показник є підтвердженням істинності одного з найважливіших положень теорії фінансового менеджменту про те, що проблеми виробничо-маркетингової, фінансової і інвестиційної діяльності компанії мають розв'язуватися в руслі однієї загальної задачі – забезпечення необхідного рівня ліквідності і рентабельності ресурсів фірми.

10. Далі, на основі характеристик обсягу виробництва планується (задається) певний обсяг продаж з урахуванням пайової участі кожного суб'єкта розподільчо-збутової мережі в системі збуту продукції фірми. Тут слід помітити, що для остаточного вибору моделі товаропровідної системи фірма використовує розрахунки показника рентабельності (віддачі) торгового капіталу (R_{TK}) за формулою:

$$R_{TK} = \frac{PF_{TO}}{TC_{TO}} \cdot 100 \%, \quad (4.30)$$

де PF_{TO} – прибуток від торгових операцій;

TC_{TO} – витрати на здійснення торгових операцій.

Фірма оцінює вплив на віддачу торгового капіталу, змінюючи обсяги реалізації оптовим і роздрібним покупцям з тим, щоб встановити раціональні пропорції між цими видами продажів. Якщо рентабельність оптових продажів більше за рентабельність роздрібних, то фірма планує реалізацію основного обсягу продукції через оптову мережу. Якщо вищою буде рентабельність роздрібних продажів, то переважним елементом системи розподілу стане роздрібна торгівля.

Особливе місце в процесі маркетингового планування посідає етап реалізації маркетингових планів, коли визначаються умови їх здійснення. На

цьому етапі моделюється механізм забезпечення поставлених маркетингових цілей і задач:

а) складається фінансовий кошторис і розподіл обсягу продажів між торговими підприємствами;

б) розробляється схема управління запасами і транспортними витратами;

в) оцінюється ефективність системи маркетингової логістики в цілому та її складових.

Фінансовий кошторис збуту продукції фірми – це документ, в якому фіксуються обсяги продажів, торгових витрат і прибутку від реалізації. Зі складанням фінансового кошторису пов'язаний розрахунок ряду специфічних показників:

1. Рентабельність товарообігу (R_{TO}):

$$R_{TO} = \frac{PF_{TO}}{TOB} \cdot 100 \%, \quad (4.31)$$

де TOB – величина товарообігу.

2. Питома вага товарообігу, що припадає на окремі товарні групи, визначається як відношення товарообігу, що доводиться на певну товарну групу, до загального товарообігу фірми.

3. Питома вага товарообігу, що приходить на старих і нових клієнтів, розраховується як відношення товарообігу за контактами із старими і новими клієнтами до загальної величини товарообігу фірми.

4. Питома вага товарообігу, що доводиться на оптові (роздрібні) продажі, визначається як відношення оптового (роздрібного) товарообігу до величини загального товарообігу.

5. Економічний розмір запасу виробничих матеріальних ресурсів або товарів (EOQ) може бути розрахований за відомою формулою Дюпона:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \cdot D \cdot C_0}{C_h}}, \quad (4.32)$$

де D – річний попит на ресурси, що поставляються фірмі-продуценту (сировина, матеріали і т. д.) або на готову продукцію;

C_0 – вартість подачі одного замовлення;

C_h – витрати зберігання одиниці ресурсу (товару).

6. Точка відновлення запасу (ROP), яка вимірюється у одиницях продукції:

$$ROP = t_3 \cdot \frac{D}{n_p}, \quad (4.33)$$

де t_3 – тривалість очікування виконання замовлення, у тижнях;

n_p – кількість робочих тижнів у році.

7. Мінімальний розмір поставок, здійснюваних фірмою-продуцентом:

$$Q_{\min} = \frac{AFC_3 \cdot 100 \%}{100 \% - V_1 - V_2}, \quad (4.34)$$

де Q_{\min} – мінімальний розмір поставок;

AFC_3 – питомі постійні витрати на одиницю замовлення;

V_1 – змінні витрати на виробництво продукції у відсотках від товарообігу;

V_2 – змінні витрати на збут у відсотках від товарообігу.

8. Розгорнутий аналіз витрат:

а) питома вага постійних витрат в ціні продукції фірми при певному завантаженні виробничих потужностей;

б) співвідношення між постійними і змінними витратами, прямими і непрямими витратами в ціні готової продукції фірми;

в) питома вага витрат на організацію збутової діяльності, зокрема витрат на рекламу в загальній сумі витрат.

9. Ефективність системи маркетинг-логістики в цілому:

$$E_{мл} = \frac{k_{мл} \cdot ТОВ}{C_T + C_{СКЛІФ} + C_{СКЛІВ} + ЗБ}, \quad (4.35)$$

де $E_{мл}$ – ефективність системи маркетингової логістики;

$k_{мл}$ – питома вага основних і оборотних фондів підрозділів маркетингової логістики в загальній вартості основних і оборотних фондів фірми;

$ТОВ$ – обсяг річного товарообігу фірми;

C_T – витрати на транспортування;

$C_{СКЛІФ}$ – загальні постійні витрати на складування товарів;

$C_{СКЛІВ}$ – загальні змінні витрати на складування;

$ЗБ$ – вірогідний збиток через можливі затримки постачання товару покупцям з вини фірми.

На завершальній стадії процесу маркетингового планування, коли здійснюється контроль за виконанням плану маркетингу, фірма оцінює фактичні результати своєї багатофункціональної маркетингової діяльності. У цій оцінці значне місце посідає метод фактичного аналізу – ІСТ-аналіз (Ist-Analyse).

ІСТ-аналіз в маркетингу ґрунтується на аналізі фактичної ситуації, яка характеризує маркетинг-взаємодії фірми-продуцента з покупцями, постачальниками, посередниками і конкурентами. Цей аналіз дозволяє оцінювати фактичний стан фірми, її позицію на ринку з погляду привабливості і переваг, якими вона володіє. Окрім цього, за допомогою

ІСТ-аналізу фірма може визначити, чи потрібно їй укріплювати свої позиції щодо конкурентів, і в яких областях підприємницької і маркетингової діяльності здійснювати систему заходів позиційної роботи.

4.4 Система маркетингового контролю та її особливості

Логіка аналізу особливостей етапів маркетингового планування приводить до необхідності розгляду питання, пов'язаного з організацією системи контролю за виконанням плану маркетингу. Контроль маркетингу – це постійна, систематична перевірка і оцінка стану та процесів у області маркетингу, які забезпечують адаптацію фірми в умовах змінного маркетингового середовища.

У більшості літературних джерел при розгляді системного характеру маркетингового контролю виділяють наступні його форми: стратегічний контроль, що припускає комплексний аналіз і аудит, та тактичний контроль, який ґрунтується на поточному обліку результатів маркетингової діяльності і їх ревізії.

Значення маркетингового контролю в умовах інтенсифікації маркетинг-комунікацій фірми значно зростає. Маркетинговий контроль кооперує і направляє взаємодії всіх суб'єктів маркетингової системи в цілях забезпечення умов їх ефективної підприємницької діяльності. У сучасних умовах маркетинговий контроль розглядають не тільки як останню стадію планування маркетингу, але і як самостійну підсистему інтегрованої моделі маркетингових взаємодій фірми – маркетинг-контролінг. Ця підсистема розуміється як комплексна оцінка стратегії і тактики маркетинг-взаємодій фірми та пошуку її конкурентних переваг на цільових ринках при проведенні маркетингової політики на рівні, вищому в порівнянні з конкурентами. Система маркетинг-контролінгу включає наступні елементи:

1) координацію маркетингових зусиль фірми на задоволення потреб покупців;

2) планування контрольних заходів;

3) аналіз фактичних результатів маркетингової діяльності;

4) інформаційне аналітичне забезпечення процесу ухвалення маркетингових рішень;

5) організацію спеціалізованої служби контролінгу, яка може бути створена на централізованій основі (представники цієї служби входять до складу вищого керівництва) або децентралізованій основі (коли менеджери-контролери є фахівцями функціональних підструктур фірми).

Організація підсистеми маркетинг-контролінгу пов'язана з вирішенням наступних питань:

– постановкою цілей і задач;

– оцінкою і вибором методів маркетингового контролю;

- аналізом контрольованих показників;
- розробкою системи заходів, що коректують стратегію і тактику маркетинг-взаємодій фірми;
- визначенням напрямів інтеграції з іншими підсистемами інтегрованої моделі управління маркетинговими комунікаціями фірми (планової, інформаційної, організаційної, мотиваційної тощо).

Для вирішення цих питань фірмі необхідно визначити цілі і задачі сформованої підсистеми маркетинг-контролінгу, виділити основні функції останньої, вибрати методи маркетингового контролю і оцінити основні контрольовані показники.

В табл. 4.6 представлені основні елементи технології ухвалення рішень в підсистемі маркетинг-контролінгу: головні цілі, основні задачі, методи і показники.

Таблиця 4.6 – Технологія ухвалення рішень в системі маркетинг-контролінгу

Головні цілі контролю	Основні задачі	Функції контролінгу маркетинг-взаємодій	Основні методи маркетингового контролю	Показники
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ефективність маркетинг-міксу ▪ результати діяльності служби маркетингу і суміжних функціональних підрозділів ▪ зміна маркетингового потенціалу ▪ результати діяльності розподільчо-збутової мережі ▪ чинники маркетингового середовища компанії 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ координація і агрегація планів маркетингу ▪ коректування цілей і задач планової підсистеми маркетинг-взаємодій ▪ адаптація маркетингових планів до змін маркетингового середовища компанії ▪ створення систематизованого контролю за результатами маркетингової діяльності фірми ▪ організація поточного обліку результатів маркетингової діяльності 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ діагностична ▪ аналітична ▪ координуюча ▪ коректуюча ▪ адаптивна ▪ методологічна ▪ інформаційна 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ методи експертних оцінок ▪ метод контрольних карт ▪ методи аналізу звітності (метод ІСТ-аналізу, метод SWOT-аналізу, метод планових і вибіркового ревізій) ▪ методи поточного аналізу (балансовий метод, складання звітів) ▪ аудит ▪ ревізія (комплексна, вибіркова) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ аналіз витрат, прибутку ▪ аналіз товарообігу ▪ аналіз раціональності системи збуту ▪ аналіз структури витрат на маркетинг по відношенню до планових і фактичних обсягів товарообігу ▪ аналіз чинників відхилення фактичних величин товарообігу від запланованих

Результатом задіювання перелічених елементів технології прийняття рішень в системі маркетинг-контролінгу має бути:

- виявлення ступеня досягнення цілей маркетинг-взаємодій фірми (аналіз відхилень);
- з'ясування можливостей поліпшення стратегічного і (або) тактичного стану фірми на цільовому ринку;
- визначення ступеня пристосовності підприємства до змін навколишнього маркетингового середовища (аналіз зворотного зв'язку);
- оцінка фактичного рівня конкурентоспроможності системи маркетинг-комунікацій, створених фірмою.

Ці результати фірма отримає, застосовуючи цілий комплекс методів маркетингового контролю і аналізуючи контрольні показники. Обробка показників вимагає:

- порівняння планових і фактичних їх значень;
- визначення допустимих меж відхилень;
- оцінки факторів, які викликали ці відхилення;
- розробки заходів з вдосконалення маркетинг-міксу в цілому або його субміксів. Вдосконалення всього комплексу маркетингу пов'язане з кардинальним коректуванням і координацією маркетингових планів. Поліпшення роботи окремих субміксів вимагає адаптацію маркетингових планів до змін деяких факторів-чинників цільового ринку (ринків).

Наприклад, аналізуючи один з основних показників системи маркетинг-контролінгу – показник витрат-прибутку, фірма визначає причини падіння (зростання) валового виторгу, відповідаючи на питання, яка частка відхилення стратегічного обсягу збуту від планового обумовлена зміною фізичної величини продажів, і яка – зміною цін. Відповіддю на це питання стануть намічені заходи щодо вдосконалення:

а) цінової політики (ревізія цін, системи знижок покупцям, методів і моделей ціноутворення);

б) збутової політики (проведення поглибленого АВС-аналізу з тим, щоб уточнити межі і склад цільового ринку; перегляд відносин з торговими посередниками на користь або роздрібної, або оптової торгівлі);

в) комунікаційної політики (детальна ревізія рекламного бюджету і структури всіх витрат на просування продукції з метою оптимізації комунікаційного міксу і пошуку нових форм доведення продукції кінцевому споживачу).

РОЗДІЛ 5 ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ФІРМИ

5.1 Процес, технологія і дизайн планування стратегічних маркетинг-взаємодій фірми

Стратегічне планування є системою планових рішень, за допомогою яких розробляється і здійснюється стратегія функціонування і (або) розвитку фірми в умовах змінного маркетингового середовища. Стратегія розглядається як траєкторія руху фірми в перспективному періоді, визначаючи напрям розвитку, сфери діяльності, систему взаємостосунків з іншими суб'єктами ринку і засоби, методи та інструменти досягнення довгострокових цілей. Стратегічне планування маркетингу – це управлінський процес підтримки довгострокової відповідності між цілями фірми, її потенційними можливостями (ресурсами) і шансами (ризиками) у сфері маркетингової діяльності.

Стратегічне планування в маркетингу має наступні особливості:

а) розраховане на значний період часу, воно відрізняється від довгострокового планування. У стратегічному плануванні за основу береться не часовий горизонт (аспект), а зміст плану, визначений складністю поставлених проблем;

б) в рамках стратегічного планування розв'язуються проблеми щодо:

– з'ясування і затвердження переліку продуктів, послуг, ринків (ринкових сегментів), з якими працюватиме підприємство, а також його кількісні та якісні цілі (імідж, збут, частка ринку, рівень рентабельності);

– визначення стратегій маркетингу з формулюванням принципів поведінки фірми стосовно ринкових партнерів (споживачів, конкурентів, торгових організацій) та встановленням головної цілі для всього комплексу маркетингу;

– розробки й оптимізації маркетингового бюджету;

– розподілу ресурсів фірми між її структурними підрозділами.

Стратегічний план маркетингу будується на основі так званих стратегічних господарських підрозділів (СГП) при обов'язковій умові їх взаємодії. Вперше концепція СГП була розроблена в 1971 р. компанією «Маккінсі» для фірми «Дженерал електрик», дозволивши виявити господарські структури, які мають найбільший потенціал за доходами. Надалі концепція СГП почала використовуватися багатьма фірмами, що започаткувало розробку теорії управління господарським портфелем, автори якою запропонували використовувати поняття «стратегічна бізнес-одиниця» (СБО). Під СБО стали розуміти: продуктово-ринкові комплекси; самостійні виробничі об'єкти; центри прибутку; центри витрат; стратегічні зони господарювання.

Автори теорії управління господарським портфелем фірми вважають, що концепція СБО повніше розкриває особливості виробничо-господарської структури фірми. Дослідники приходять до думки про те, що кожна СБО має [5; 56]:

1) бути реальною адміністративно-господарською одиницею, тобто діяти як самостійна, незалежна фірма (мати свою управлінську структуру і фінанси);

2) відповідати за виробництво і реалізацію певної групи товарів на конкурентному ринку;

3) мати своїх конкурентів;

4) обслуговувати зовнішній, а не внутрішній ринок компанії та мати власних клієнтів. Якщо продукцію СБО одержують лише внутрішні споживачі, вона розглядається як «центр витрат». Якщо дві або декілька СБО мають тих самих клієнтів і конкурентів, фірма може запропонувати таким підрозділам модель загального управління, створену за принципами організації «центрів прибутку».

Впровадження концепції СБО в плановій роботі фірм обумовило визначення певної послідовності етапів процесу стратегічного планування всіх сфер діяльності фірм, перш за все їх маркетингової діяльності. Процес стратегічного планування маркетингу включає наступні етапи:

1. Ситуативний аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників маркетингового середовища.

2. Постановка маркетингових цілей і задач фірми та її стратегічних підрозділів.

3. Розробка сукупності альтернативних маркетингових стратегій.

4. Оцінка і вибір оптимальної моделі стратегічного розвитку СБО у сфері маркетингової діяльності фірми.

5. Розробка й оптимізація маркетинг-міксу.

6. Реалізація стратегій маркетингу на основі складання і здійснення стратегічних маркетингових планів.

7. Контроль за виконанням стратегічних планів маркетингової діяльності фірми та її СБО.

В процесі ситуативного аналізу (етап 1 стратегічного маркетингового планування) фірма визначає свої маркетингові можливості і проблеми, з якими можуть зіткнутися її СБО (відбувається виявлення можливостей «відкриття дверей» на ринок). Ситуативний аналіз дозволяє знайти відповіді на три загальні питання:

– яке нинішнє становище фірми та її стратегічних підрозділів на певному цільовому ринку;

– чи є оптимальною кількість СБО в поточний період часу;

– у якому напрямі фірмі слід планувати свій подальший розвиток.

Постановка цілей і задач, яка здійснюється на етапі 2, пов'язана з розробкою функціональних стратегій та інтеграційної корпоративної стратегії фірми. Вирішуючи ці питання, фірма формулює свої вимоги до СБО, адаптуючи концепцію стратегічних господарських одиниць до конкретних умов функціонування на вибраних ринках.

Розробка, аналіз стратегічних альтернатив і вибір оптимальної моделі стратегічного розвитку фірми (етапи 3, 4) вважають серцевиною стратегічного планування маркетингу фірми. Реалізація маркетингової стратегії пов'язана з плануванням засобів та інструментів маркетингової діяльності (маркетинг-міксу) і системи тактичних заходів (маркетингових планів).

Оцінка і контроль реалізації стратегічних планів є логічним завершальним етапом процесу стратегічного планування, коли забезпечується зворотний зв'язок між процесом досягнення цілей і власне самими цілями. Реалізація процесу стратегічного планування зв'язана з вибором і застосуванням певної технології оцінки стратегії (власне технології стратегічного маркетингового планування) (рис. 5.1).

Згідно рис. 5.1, оцінка поточних стратегій передбачає вирішення наступних задач:

- визначення впливу внутрішніх і зовнішніх чинників маркетингового середовища на процес та результати реалізації вибраної стратегії;
- оцінка за певними ознаками рівнів досягнення поставлених стратегічних цілей маркетингу;
- оцінка ефективності діючої моделі планування корпоративній стратегії фірми в сфері маркетингу.

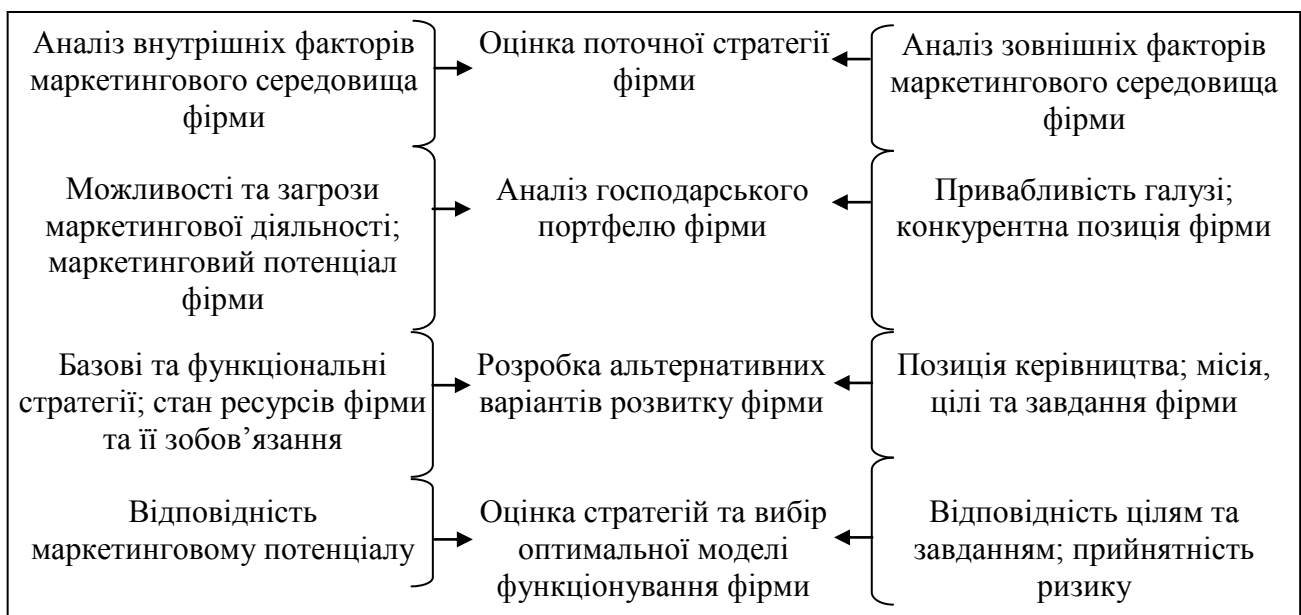


Рисунок 5.1 – Технологія планування маркетингової стратегії

Фірми спрямовують аналіз маркетингового середовища свого бізнесу на виявлення чинників, що впливають на стан поточних (діючих) корпоративної і функціональних стратегій. Аналіз поточних стратегій фірми припускає також оцінку ефективності обраної моделі планування всієї її корпоративній стратегії. Виділяють наступні різновиди таких моделей за певними ознаками:

а) за рівнями управління розрізняють:

– стратегічне планування, коли вище керівництво бере активну участь в розробці стратегій функціонування СБО;

– фінансовий контроль, коли верхні рівні управління не займаються розробкою стратегій СБО, але встановлюють планові завдання з доходів і грошових потоків. У даній моделі головним об'єктом уваги керівництва є короткострокові перспективи, швидка окупність вкладень за рахунок придбання нових структур, а не внутрішнього розвитку;

– стратегічний контроль, коли основна відповідальність за стратегічне планування покладається на операційні одиниці, а вище керівництво контролює баланс напрямів підприємницької діяльності в довгостроковій перспективі. За цією моделлю керівництво компанії оцінює стратегії, прийняті СБО (якщо вони визнаються як недостатньо ефективні, компанія утримується від виділення ресурсів своїм бізнес-структурам);

б) за формою здійснення оцінки ефективності функціонування сформованих СБО виділяють:

– портфельний аналіз (портфоліо-аналіз), в ході якого розробляються портфельні моделі, що допомагають визначитися з напрямками інвестицій в СБО;

– вартісні моделі, що дозволяють оцінити ефективність розподілу ресурсів компанії.

Багато маркетологів вважають, що з аналізу портфеля (пакету) продукції СБО власне і починається процес стратегічного планування, оскільки на основі даного аналізу дається комплексна оцінка всіх функціональних стратегій компанії. Проте, останнім часом значна увага приділяється розробці вартісної моделі маркетингового планування (рис. 5.2).

Згідно вартісної моделі планування, представленої на рис. 5.2, приріст вартості акціонерного капіталу, обумовлений вибраною стратегією, залежить від трьох чинників:

а) руху грошових коштів, що забезпечує реалізацію стратегії;

б) вартості капіталу, яка використовується для дисконтування показників руху грошових коштів в майбутньому;

в) ринкової вартості зобов'язань фірми (довгострокової кредиторської заборгованості і портфелю облігацій). Суть вартісних моделей планування полягає в оцінці потоку грошових коштів,

виникаючого завдяки реалізації вибраної стратегії. Величина потоку визначається такими факторами:

- темпами очікуваного зростання продажів;
- маржею операційного прибутку;
- ставками податків;
- інвестиціями;
- тривалістю періоду приросту вартості, тобто часу, протягом якого дана стратегія забезпечує зростання норми прибутку.

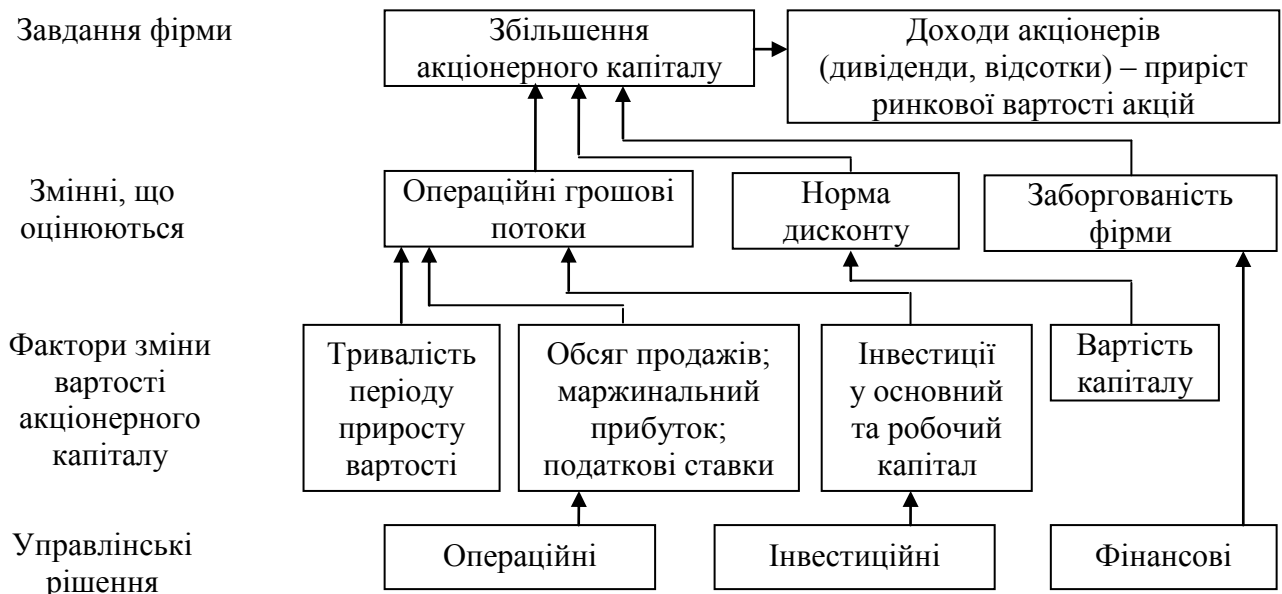


Рисунок 5.2 – Елементи вартісної моделі маркетингового планування

З точки зору керівництва компанії і акціонерів, привабливою є стратегія, в результаті якої частка капіталу, що їм належить, набуває вищої ринкової вартості. Портфельні і вартісні моделі планування, доповнюючи одне одну, забезпечують фірмі достатньо повну й достовірну оцінку ефективності маркетингових стратегій і дозволяють спланувати їх подальше вдосконалення у напрямі пошуку оптимальної довгострокової моделі функціонування фірми та її СБО на цільових ринках.

Багато дослідників вважають, що подальший розвиток технології планування маркетингу актуалізує проблему вдосконалення дизайну цього процесу. Дизайн планування маркетингу – це проектування і конструювання процесу маркетингового планування, вдосконалення його моделі. Дизайн планування менше за все має бути спрямований на сам процес планування, а більшою мірою – на ті зміни, які зазнаватимуть суб'єкти інтегрованої маркетингової системи фірми. На рис. 5.3 представлена узагальнена модель маркетингового планування з прямими і зворотними зв'язками між його елементами.

В моделі маркетингового планування однією з найважливіших складових виступає дизайн маркетингових досліджень (рис. 5.4), пов'язаний зі

створенням розгорненого представлення організації комплексного ситуативного аналізу навколишнього маркетингового середовища фірми.

Відповідно до цього, модель (FF) маркетингових досліджень складається з ступінь елементів: визначення загальної потреби в даних, оцінка доцільності використання вторинних даних, відбір аналітичних методів, проведення аналізу скомпонованої інформативної бази з відбором релевантної інформації.

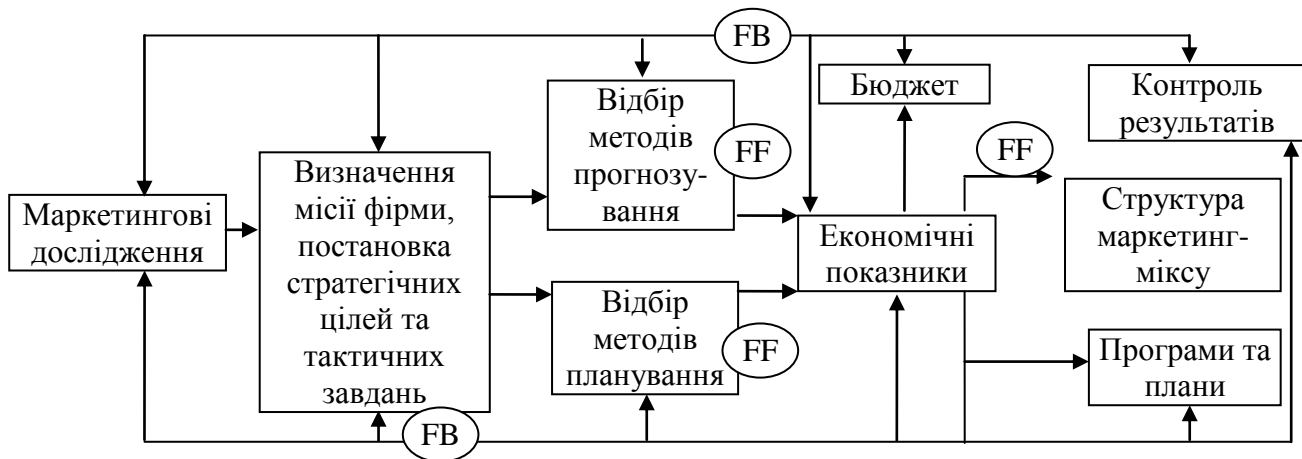


Рисунок 5.3 – Узагальнена модель маркетингового планування

(FF) – вироблення критеріїв оцінки показників і результатів (feedforward);
 (FB) – зворотний зв'язок (feedback)

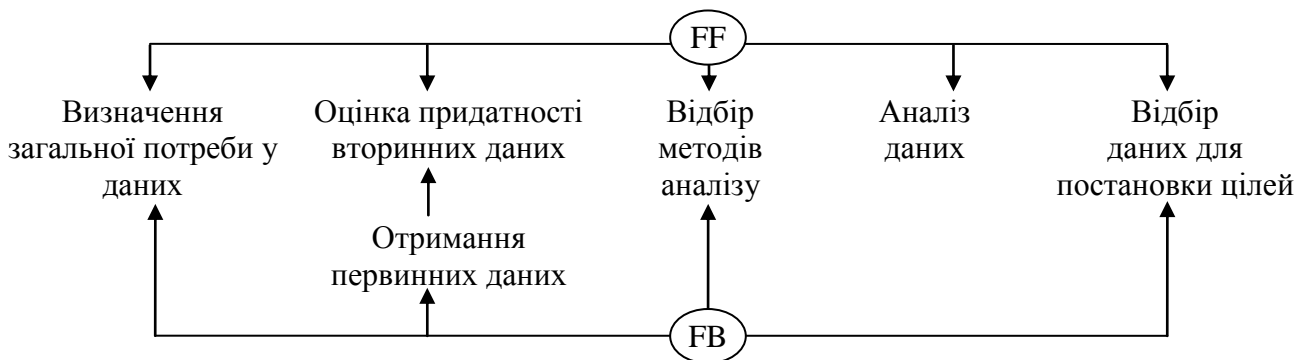


Рисунок 5.4 – Модель маркетингових досліджень

Найбільше логічне навантаження припадає на етапи розробки стратегічних маркетингових планів, коли на основі статистико-аналітичної інформації планується комплекс програм виробництва і збуту продукції СБО фірми на цільових ринках (рис. 5.5).

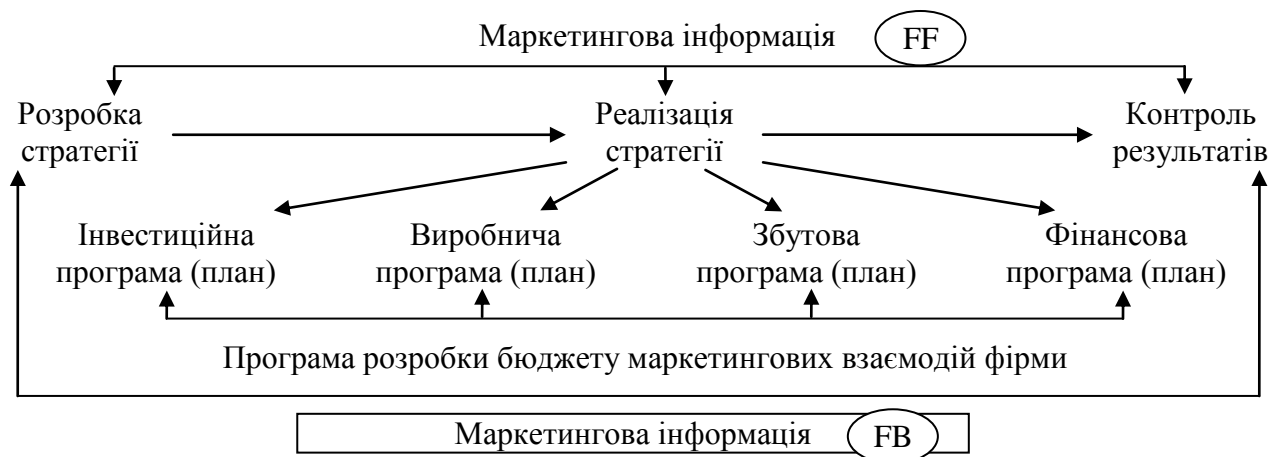


Рисунок 5.5 – Модель взаємозв'язку стратегічних планів і програм

На рис. 5.5 представлений взаємозв'язок стратегічних планів і програм, який забезпечує узгодження довгострокових цілей фірми і використання ресурсів, реалізацію вибраних стратегій функціонування та розвитку СБО на цільових ринках.

Надалі перед фірмою постає проблема розробки дизайну процесу планування маркетинг-міксу (рис. 5.6).



Рисунок 5.6 – Дизайн планування маркетинг-міксу

Згідно рис. 5.6, створення дизайну планування маркетинг-міксу має розпочинатися з розробки принципів формування останнього. До принципів (правил) розробки маркетинг-міксу відносять:

- принцип послідовності, що вимагає узгодження кожної змінної величини (фактору) з іншими змінними (наприклад, висока якість товарів має супроводжуватися ефективною рекламою, якісним обслуговуванням і привабливою упаковкою);

- принцип зваженого підходу, що припускає визначення чутливості ринку до чинників ринкової кон'юнктури, які постійно змінюються, з метою відповідної адаптації маркетингової діяльності фірми (наприклад, якщо ринок чутливий до якості товару, то в рекламі доцільно дати розгорнену характеристику якісних переваг даного товару);

- принцип дотримання бюджетної дисципліни, який потребує врахування змін бюджетних і інших витрат фірми;

- принцип комплексності, згідно якого здійснюється одночасне планування всіх елементів структури маркетинг-міксу.

Впроваджуючи перелічені принципи планування як систему, фірма має змогу:

- розрахувати можливу кількість комбінацій складових (маркетингових заходів) комплексу маркетингу;
- для кожної комбінації (композиції складових) маркетинг-міксу визначити залежність зміни обсягів продажів від витрат на маркетинг;
- обрати оптимальну модель комплексу маркетингу з калькуляцією витрат на її впровадження. Тут слід зауважити, що бажаний результат від проведення маркетингових заходів може бути досягнутий завдяки різними комбінаціями маркетингового інструментарію, тому у фірми виникає проблема пошуку оптимального маркетинг-міксу; при цьому процес оптимізації комплексу маркетингу може бути пов'язаний з розширенням або навіть скороченням ресурсів маркетингового бюджету.

Кількість можливих моделей маркетинг-міксу розраховується за формулою:

$$KM = n^x, \quad (5.1)$$

де KM – кількість моделей комплексу маркетингу;

n – кількість субміксів (структурованих складових) в маркетинг-міксі;

x – кількість елементів (конкретних маркетингових інструментів) в межах складових маркетинг-міксу.

Одночасне вирішення цих проблем передбачає вдосконалення дизайну моделі бюджетного планування маркетингу (рис. 5.7).

Бюджет продажів		Операційний бюджет	Загальний бюджет
Виробничий бюджет			
Бюджет виробничої собівартості	Бюджет комерційної собівартості		
Фінансовий бюджет			
Бюджет капіталовкладень	Бюджет руху грошових коштів		

Рисунок 5.7 – Матриця бюджетів маркетингового планування

Згідно рис. 5.7, фірма має розробляти матрицю бюджетів, в якій загальний бюджет – це скоординований за всіма підрозділами план роботи компанії, який поєднує блоки окремих бюджетів. Складання загального бюджету починається з розробки операційного бюджету. Першим кроком формування операційного бюджету є складання бюджету продажів, що містить інформацію про обсяги реалізації, ціни, виторг, товарний асортимент і засоби його просування на цільових ринках. Залежно від структури обсягу продажів, виробничий і (або) фінансовий бюджети коректуються (у бік розширення або звуження) таким чином, щоб всі виробничо-маркетингові операції компанії були профінансовані.

Визначення місця контролю за результатами маркетингової діяльності в узагальненій моделі маркетингового планування дозволяє зробити такі зауваження:

– фірми застосовують стратегічний маркетинг-контролінг як найважливіший елемент безперервного процесу стратегічного планування маркетингу;

– розробка дизайну стратегічного маркетинг-контролінгу створює для фірми можливість вдосконалення всієї моделі стратегічного планування її маркетингових взаємодій (рис. 5.8).

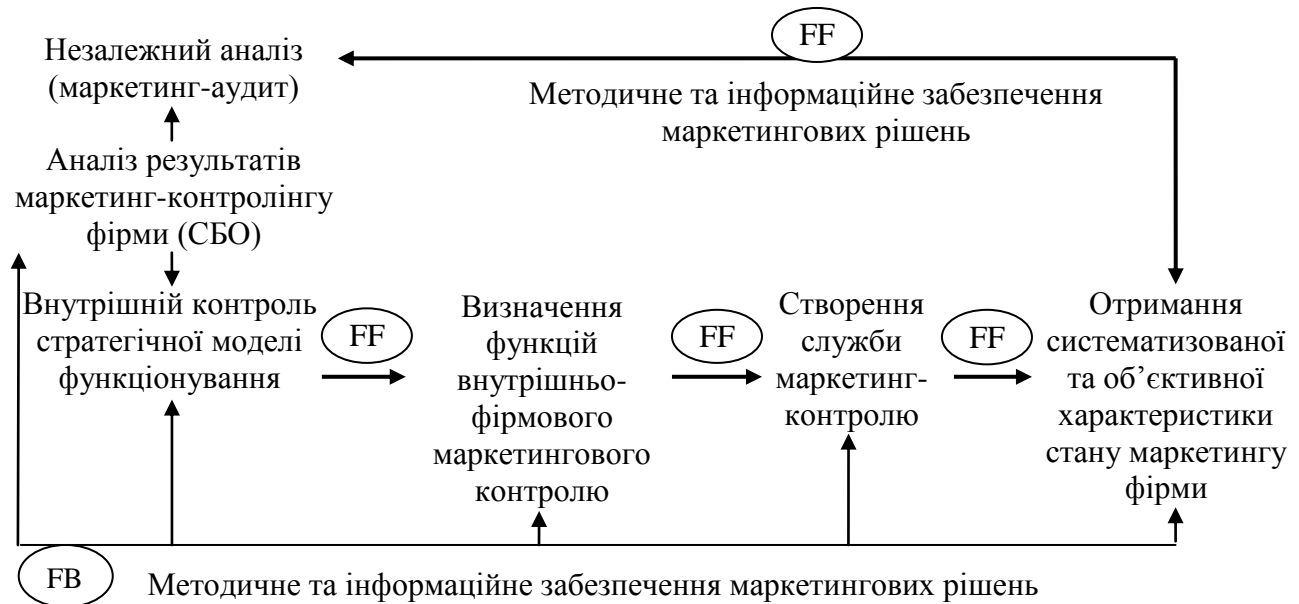


Рисунок 5.8 – Дизайн стратегічного маркетинг-контролінгу

Згідно рис. 5.8, стратегічний маркетинг-контролінг забезпечує розв'язання цілого комплексу довгострокових задач з ефективного функціонування фірми: отримуючи систематизовану й об'єктивну інформацію про стан та ефективність маркетингу, фірма приймає рішення щодо підтримки або реорганізації існуючої структури управління маркетинговою діяльністю та необхідності внесення змін в її виробничо-комерційну систему в майбутньому.

Таким чином, здійснюючи інформаційно-методичне забезпечення процесу маркетингового планування, стратегічний маркетинг-контролінг дозволяє здійснити на практиці більш якісну ув'язку і координацію стратегічних планів маркетингу, а отже, створити умови для успішної реалізації маркетингової стратегії фірми та її СБО.

5.2 Основні підходи до визначення маркетингової стратегії фірми. Види стратегій маркетингу

Учені і практики розробили ряд підходів, які можуть бути корисні при плануванні стратегічних маркетингових рішень в конкретній ринковій ситуації.

Більшість підходів до вибору стратегій маркетингу заснована на:

- а) використанні матричного методу аналізу;
- б) врахуванні комплексу (або основних груп) чинників, що визначають стан і позиції фірми на цільових ринках;
- в) поєднанні конкретних стратегій в руслі базових, загальних стратегій.

При розробці певних конкурентних стратегій використовують різні матричні моделі як розвиток моделей портфоліо-аналізу. Матричні моделі дозволяють визначити цілу сукупність підходів до розробки маркетингової стратегії фірми та її СБО. Існують наступні підходи до визначення маркетингових стратегій (рис. 5.9):

Перший підхід: застосування запропонованої І. Ансоффом у 1966 р. матриці «продукт-ринок», яка дозволяє обрати стратегію залежно від темпів зростання ринкового попиту (рис. 5.9).

		Ринок	
		Старий	Новий
Товар	Старий	1. Стратегія глибокого проникнення на ринок	2. Стратегія розвитку ринку, або стратегія розширення меж
	Новий	3. Стратегія розробки нового товару, або стратегія інновацій	4. Стратегія диверсифікації або активної експансії

Рисунок 5.9 – Матриця стратегій І. Ансоффа

Основні стратегічні рекомендації, отримані за допомогою представленої на рис. 5.9 матриці Ансоффа, полягають у наступному:

1. Стратегія глибокого проникнення на ринок, яка ефективна для СБО, коли старий ринок не насичений, і є можливість збільшити його обсяг в цілому. Фірма відкриває «цільовий люк», шукає нові шляхи розвитку на старому ринку, проводячи рекламні кампанії з метою пропозиції по-новому використовувати старий товар; здійснюючи деяке зниження цін з метою залучення покупців, які купують аналогічну продукцію у конкурентів.

2. Стратегія розвитку ринку, або розширення меж застосовується, коли фірма виходить із старими продуктами на нові ринки. Це можливо в тому випадку, якщо з'являються нові покупці старої продукції, формуються нові області застосування старого продукту, збільшується збут старої продукції на нових регіональних ринках.

3. Стратегія розробок нового товару, або стратегія інновацій (продаж нових продуктів на старих ринках). Щодо товару інновації стосуються: а) створення принципово нової продукції (зокрема нових моделей відомих марок); б) зміни упаковки й оформлення товару (квазінові, тобто майже нові продукти); пропозиції пробних товарів, які є новими тільки для даного підприємства (так звані Me-too продукти).

Перераховані вище конкретні маркетингові стратегії є різновидами загальної стратегії сегментації. Практика багатьох фірм показує вдалі приклади її використання, зокрема: вихід фірми ІВМ на ринок персональних комп'ютерів, коли вона деталізувала свій маркетинговий підхід до цільових ринкових сегментів; або зміцнення позицій фірми «Кенон» на ринку фотоапаратів, коли вона стала виробляти набір фотокамер різних моделей (для початківців, аматорів і професіоналів). Прикладом успішної стратегії сегментації можна також назвати маркетингові дії компанії «Д-р Пеппер», коли, завдяки правильній сегментації покупців, їй вдалося потіснити на ринку безалкогольних напоїв таких фірм, як «Кока-кола» і «Пепсі-кола».

4. Стратегія диверсифікації, або активної експансії (захвату) інших галузей виробництва – вона застосовується, коли фірма приймає рішення пропонувати нові товари для нових ринків. Ця стратегія використовується фірмою-новатором, що має фінансову нагоду і технічний потенціал для переходу до нових сфер діяльності. Існують три різновиди стратегії диверсифікації:

1) горизонтальна диверсифікація – стратегія поповнення номенклатури товарами, які з технічної або маркетингової точки зору схожі з існуючими товарами фірми. Наприклад, автомобільне підприємство виробляє також мотоцикли, або редакція журналу починає друкування книг. Горизонтальною стратегією скористалися деякі американські пивоварні, проникнувши на ринок безалкогольних напоїв (зокрема по концесії компанії «Кока-кола»);

2) вертикальна диверсифікація – стратегія поповнення номенклатури товарами, які не пов'язані безпосередньо із старим асортиментом, але можуть зацікавити клієнтів фірми. Диверсифікація у цьому випадку стосується не виробництва, а збутових або постачальницьких ринків. Наприклад, виробник текстилю відкриває підприємство з пошиття одягу, або редакція журналу може організувати читацький клуб за інтересами. Вертикальна диверсифікації застосовується також хімічними і металургійними концернами, що прагнуть організувати власну систему переробки і збуту, приймаючи участь в акціонерному капіталі відповідних підприємств. Достатньо успішно стратегію вертикальної диверсифікації використовувала японська фірма «Ямаха» – провідний виробник мотоциклів. Ця компанія диверсифікувалася, розпочавши виробництво товарів і послуг для відпочинку, зокрема спортивних товарів;

3) конгломератна, або латеральна диверсифікація – стратегія поповнення асортименту виробами, що не мають відношення до застосованої

фірмою виробничої технології, її нинішніх товарів або цільових ринків. Наприклад, «Пепсі-кола» – виробник безалкогольних напоїв, який бере участь у виробництві спортивного інвентарю, або тютюнова компанія «Філіп-Моріс», придбавши пивоварну компанію «Міллер», розпочала конкурентну боротьбу на ринку пивної продукції.

Стратегія диверсифікації в умовах ринку покупця виявилася перспективною, тому багато компаній розробляють власні конкретні маркетингові стратегії диверсифікації; досить часто під час процесу розробки вони використовують матрицю стратегій диверсифікації Томпсона і Стрікланда (рис. 5.10).

		Зростання ринку	
		Швидке	Повільне
Конкурентна позиція	Сильна	Концентроване зростання <i>Вертикальна інтеграція</i> Концентрична диверсифікація	<i>Концентрична диверсифікація</i> Конгломератна диверсифікація Горизонтальна диверсифікація
	Слабка	<i>Горизонтальна інтеграція</i> (злиття) Скорочення Ліквідація	<i>Скорочення витрат</i> Диверсифікація Скорочення <i>Ліквідація</i>

Рисунок 5.10 – Матриця стратегій диверсифікації

Згідно рис. 5.10, матриця Томпсона і Стрікланда представляє рекомендовані стратегії диверсифікації залежно від двох параметрів: динаміки зростання ринку і конкурентної позиції фірми. Серед них виділяються: вертикальна інтеграція (створення спільних підприємств в новій галузі); горизонтальна інтеграція (злиття декількох СБО, продукція яких має схожі риси); концентрична диверсифікація (компанія знаходиться у пошуку нових товарів або ринків, що дещо схожа на продукцією, що вже нею випускається, або на вже освоєні ринки); скорочення або ліквідація (застосовується, коли позиції фірми на повільно зростаючому ринку практично не підсилюються, і стає доцільним перевести капітал підприємства у інші галузі діяльності).

Другий підхід: застосування матриці «частка ринку-зростання ринку» (однієї з основних портфоліо-моделей), розробленою групою Бостонською консультативною групою (БКГ) наприкінці 60-х років минулого сторіччя. Ця модель дозволяє вибрати стратегію залежно від частки СБО на ринку щодо основних конкурентів і річного зростання галузі (рис. 5.11).

		Відносна частка ринку	
		Висока	Низька
Темпи зростання галузі	Високі	1. СБО – «зірка», або «квітка»	2. СБО – «важка дитина», або знак «питання»
	Низькі	3. СБО – «дійна корова» або «дерево, що приносить золоті плоди»	4. СБО – собака, яка «виганяється», або «кульгава качка»

Рисунок 5.11 – Матриця стратегій БКГ

Матриця БКГ набула найбільше поширення і визначає базисні зразки дій, що використовуються для стратегічного планування і розподілу ресурсів фірми між її СБО. Згідно рис. 5.11, за позицією в матриці розрізняють такі основні типи СБО та їх маркетингові стратегії:

1. СБО-«зірки», розташовані в лівому верхньому кутку матриці, приносять прибуток, темпи зростання якого можуть стабілізуватися, отже СБО стануть «дійними коровами». Відносно «зірок» фірма планує проведення атакуючої (наступальної) стратегії, коли ставиться задача збільшити їх частку на ринку;

2. СБО-«дійні корови», продукти яких досягли фази зрілості і приносять стійкий прибуток. Для таких СБО застосовується стратегія оборони, або утримуюча стратегія, коли фірма прагне підтримати їх частку на ринку;

3. СБО-«знаки питання», що знаходяться у правому верхньому кутку матриці, пропонують продукти, які щойно вийшли на ринок. Незважаючи на невелику частку ринку, за прогнозами розвитку таких СБО передбачаються значні темпи зростання. Отже, фірми намагаються завдяки наступальній стратегії і великим інвестиціям отримати зростання їх ринкових часток. Якщо ринок не прийме продукцію цих СБО, то фірма буде використовувати стратегію відступу.

4. СБО називають «кульгавими качками», якщо їх продукція є неприбутковою, тобто, знаходиться на фазі спаду (дегенерації). До таких СБО фірма застосовує стратегію дезінвестування, і через певний час виключає їх з портфелю.

Третій підхід: використання матриці «привабливість ринку-переваги в конкуренції», розробленої фахівцями компанії «Дженерал електрик» і консультаційної фірми «Маккінсі» (рис. 5.12).

Привабливість ринку складається з комплексу характеристик попиту і пропозиції. Переваги в конкуренції визначаються відносною позицією СБО на ринку, її науково-технологічним та інтелектуальним потенціалом.

		Привабливість ринку		
		Низька	Середня	Висока
Переваги стосовно конкурентів	Малі	Стратегія вичерпання і уходу		
	Середні		Стратегія підтримки стійкого зростання	
	Великі			Стратегія інвестицій і прогресивного зростання

Рисунок 5.12 – Матриця стратегій групи «Маккінсі»

Згідно рис. 5.12, модель Маккінсі дозволяє розробити такі стратегічні рекомендації:

- стратегія інвестицій і прогресивного зростання застосовується для СБО, які мають значні переваги відносно конкурентів та працюють на привабливому (перспективному) цільовому ринку;

- стратегія вичерпання задіюється до СБО, які не відповідають визначеним критеріям;

- стосовно СБО, які знаходяться посередині матриці, стратегічні рішення приймаються у залежності від конкретної ситуації та загальних установок фірми (наприклад, від відношення керівництва до ризику). Для таких СБО може бути застосована стратегія стійкого зростання, якщо рівень комерційного ризику визнаний фірмою припустимим.

Четвертий підхід: застосування матриці «стратегічна ціль – стратегічна перевага», запропонованої М. Портером наприкінці 70-х років минулого сторіччя (рис. 5.13). Дана матрична модель будується на базі використання концепції вибору цільового ринку та формування стратегічних переваг фірми. Згідно моделі Портеру, отримання прибутку вище середнього рівня можливе лише за умови сильної позиції фірми по відношенню до конкурентів, яка засновується на принципах скорочення витрат та забезпечення незалежності продукту з точки зору покупця.

		Стратегічна перевага	
		Неповторність продукту з точки зору покупця	Перевага за витратами
Стратегічна ціль	Вся галузь	1. Стратегія диференціювання	2. Стратегія масового (недиференційованого) маркетингу; стратегія стандартизованого маркетингу, або стратегія лідерства за витратами
	Один сегмент	3. Стратегія концентрованого цільового маркетингу	

Рисунок 5.13 – Матриця стратегій М. Портеру

Згідно рис. 5.13, за матрицею стратегій Портеру розрізняють:

1. Стратегію диференційованого маркетингу, яка застосовується за умов орієнтації фірми на великий ринок, якщо пропонується не стандартизований товар, а «унікальний», що відрізняється від продукції конкурентів і має неповторні з точки зору покупців характеристики (якість, технологічна новизна, простота експлуатації, дизайн, умови продажу тощо). В даному випадку фірма може встановити високу ціну на свою продукцію, і витрати тут відіграють другорядну роль. Прикладами успішної реалізації стратегії диференціювання є маркетингова діяльність фірми «Мерседес», яка пропонує неповторні за якісними експлуатаційними характеристиками авто, або фірми «Браун», яка виробляє побутові електроприлади особливого дизайну і функціональності.

2. Стратегію недиференційованого маркетингу (стратегію переваг за витратами) застосовує фірма, яка орієнтується на великий ринок і здійснює масове виробництво, що дозволяє знизити витрати на одиницю продукції стандартного типу. Прикладом проведення стратегії недиференційованого маркетингу є маркетингові дії фірми «Херши», яка вдало пропонувала ту ж саму марку шоколаду для декількох сегментів (груп) покупців: всі її маркетингові рішення з організації пропозиції стандартного товару переслідували головну мету – скорочення витрат.

3. Стратегію концентрованого цільового маркетингу (стратегію концентрації на сегменті) застосовує фірма, концентруючись на специфічному вузькому сегменті ринку, якого цікавлять низькі ціни та (або) унікальна пропозиція товару. Фірма спрямовує свої фінанси і виробничі ресурси на декілька ключових товарів, призначених певній групі покупців. Концентрований маркетинг зазвичай є привабливим для великих рентабельних фірм, наприклад, таких як компанія «Фольксваген», що певний період часу зосередила свої зусилля на ринку малолітражних авто, або фірма «Х'юлетт-Паккард», що сконцентрувалася на ринку дорогих калькуляторів.

Модель М. Портеру таким чином надає значний простір для вибору маркетингових стратегій (рис. 5.14).

На рис. 5.14 показана U-подібна крива, що описує маркетингову діяльність фірми з вибору розглянутих вище стратегій сегментації.

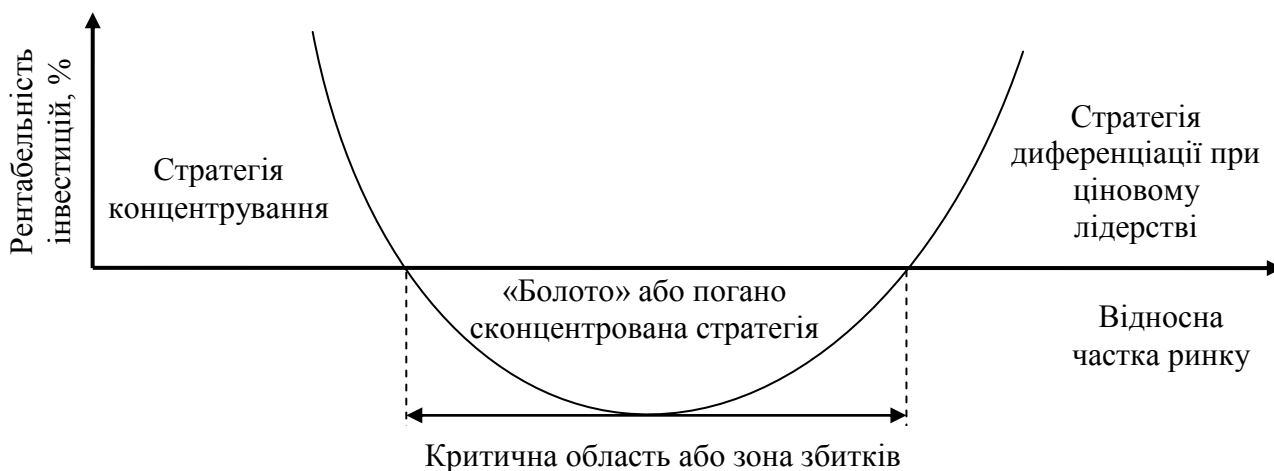


Рисунок 5.14 – Модель М. Портеру: портфельні стратегії

Визначаючи зв'язок між часткою на ринку і рентабельністю капіталовкладень, фірма не має потрапити в «болото» (критичну зону спаду продаж і збитків) через погано сконцентровану стратегію за відсутності цінового лідерства. Узагальнюючи перелічені вище особливості вибору портфельних стратегій, можна зробити наступні висновки:

а) фірми з незначною часткою на ринку можуть мати успіх, якщо проводитимуть добре сконцентровану стратегію;

б) фірми, які мають значну частку на ринку, досягатимуть успіху, якщо стратегія концентрації обрана як тимчасова, а довгостроковою є стратегія диференціації;

в) фірма може сповзти в «болото», втративши свою частку на ринку і дохід, якщо вона не має унікальної продукції та переваг за витратами.

За результатами проведення систематичних маркетингових досліджень служба маркетингу має отримати чітку й повну інформацію про фактичний стан і ринкові позиції її СБО для розробки заходів щодо уникнення «зони збитків».

П'ятий підхід: вибір маркетингової стратегії може проводитися на базі багатокритеріальної матриці «привабливість ринку-конкурентоспроможність фірми», розробленої Ж.-Ж. Ламбенем. Дана матриця будується на оцінках привабливості обраних цільових сегментів ринку і конкурентних переваг фірми. Останні визначаються набором характеристик, властивостей товару або марки, які обумовлюють переваги фірми над своїми прямими конкурентами. Ці переваги створюються завдяки реалізації стратегії домінування, стратегій агресивного або селективного зростання та стратегії низької активності (рис. 5.15).

		Конкурентоспроможність фірми		
		Висока	Середня	Низька
Привабливість ринку	Висока	Зона В – стратегія агресивного зростання		Зона С – стратегія селективного зростання
	Середня		Зона Е – стратегія домінування	
	Низька	Зона А – стратегія низької активності		Зона Д – стратегія деінвестування

Рисунок 5.15 – Матриця стратегій Ж.-Ж. Ламбена

За матрицею стратегій Ламбена, представленої на рис. 5.15, фірма може обрати:

1. Стратегію низької активності (зона А), коли, маючи високу конкурентоспроможність, фірма прагне звільнитися від непривабливого ринкового сегмента.

2. Стратегію агресивного зростання (зона В) за умов конкурентоспроможності на ринкових сегментах, що представляють комерційний інтерес.

3. Стратегію селективного (вибіркового) зростання (зона С), коли, маючи низьку конкурентоспроможність, намагається знайти свою «нішу» на привабливих ринкових сегментах.

4. Стратегію деінвестування (зона Д), якщо можливе продовження підприємницької діяльності без додаткових інвестицій. СБО, які опинилися в такому становищі, фірма пропонує за рахунок їхніх ресурсів здійснити перехід в зону Е.

5. Стратегію домінування за витратами, яка забезпечить перехід до стратегії агресивного зростання за умов впровадження виробничих, маркетингових, організаційних тощо інновацій.

Шостий підхід: вибір стратегії залежно від стану ринкового попиту. За даним підходом розрізняють наступні види маркетингових стратегій:

1. Стратегію конверсійного маркетингу, що застосовується у випадку від'ємного попиту на товари (послуги) фірми і передбачає розробку заходів щодо подолання такої негативної позиції покупців.

2. Стратегія креативного маркетингу може використовуватися при відсутності попиту (нульового попиту) на товари фірми.

3. Стратегія стимулюючого маркетингу обирається, коли необхідно збільшити низький попит на товари фірми.

4. Стратегія синхромаркетингу (стабілізуючого маркетингу) використовується, коли попит на продукцію значно коливається.

5. Стратегія підтримуючого маркетингу обирається з метою підтримки попиту, який знаходиться на оптимальному рівні.

6. Стратегія демаркетингу застосовується для зниження зайвого попиту.
7. Стратегія ремаркетингу обирається для підживлення падаючого попиту.

8. Стратегія протидіючого маркетингу використовується для ліквідації попиту на товари, котрі є негативними з точки зору суспільства, моралі, моральності (наркотичні речовини, зброя, тощо).

Сьомий підхід: вибір маркетингової стратегії фірми та її СБО в межах загальної стратегії інтернаціоналізації виробництва. За даним підходом фірма оцінює доцільність застосування наступних стратегій:

1. Стратегії «лазерного променю», коли фірма спочатку планує опанувати внутрішній ринок, надалі виходячи на зовнішній, на якому мають бути перш за все «опрацьовані» (освоєні) регіони з низьким рівнем конкуренції з боку національних фірм, а потім – регіони з високим рівнем конкуренції (рис. 5.16).

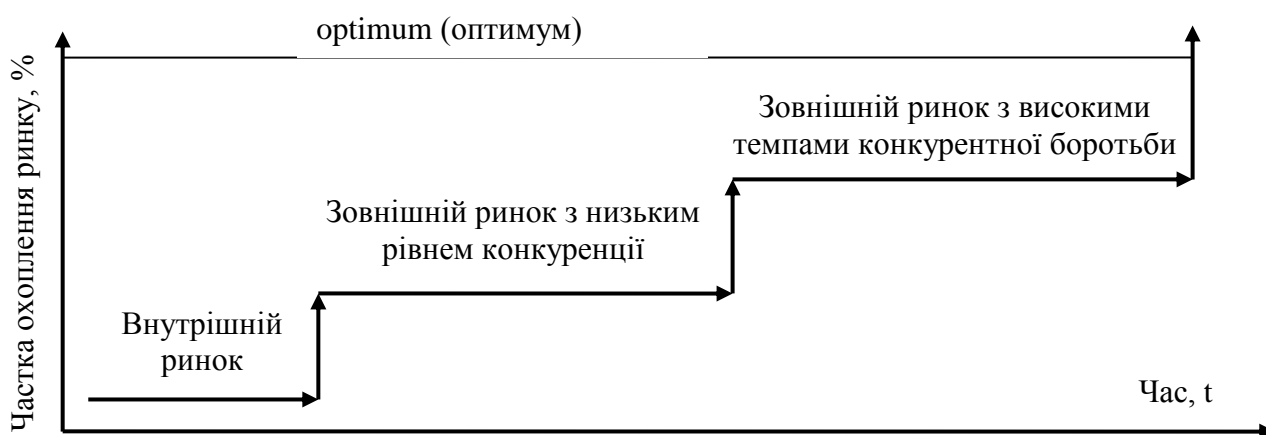


Рисунок 5.16 – Стратегія «лазерного променю»

Досліджуючи механізм реалізації стратегії «лазерного променю», представлений на рис. 5.16, слід зауважити, що послідовний, сходинковий рух до оптимуму (граничного освоєння фірмою ринку) називають методом «мурахи». Досягнення оптимуму шляхом порушення послідовності руху (перевищення оптимуму і повернення до нього) складає сутність методу «бабки» (рос. «стрекозы»), що вимагає врахування наслідків багатьох негативних спроб і помилок.

2. Стратегія інтернаціоналізації використовується з метою планомірної і систематичної обробки зарубіжних ринків, і представляється як стратегія глобалізації та стратегія кооперації.

Стратегія глобалізації полягає у визначенні загальних, не залежних від національних особливостей окремих країн, характеристик ринків і цільових сегментів.

Маркетингова стратегія глобалізації була застосована у 80-тих роках минулого сторіччя японськими автомобілебудівними компаніями з метою проникнення на американській ринок середньолітражних машин. Японські

фірми зробили ставку на якість легкових авто, їхню комфортність, економічність, тобто ті параметри корисності товару, які визнаються всіма покупцями на всіх ринках. Аналогічну стратегічну позицію зайняла фірма «Moulinex», яка запропонувала безпеку, зручність, витончений дизайн своєї продукції і стала одним із лідерів на світовому ринку побутової електротехніки.

Стратегія кооперації застосовується з метою зміцнення існуючих ринкових позицій шляхом взаємовигідної співпраці з іншими фірмами. Однією з широко поширених форм кооперації на інтернаціональному рівні є Джойт Венчур – спільне підприємство, яке об'єднує національних і зарубіжних партнерів. Порівняно нову форму кооперації представляють так звані стратегічні альянси, відмінні від спільних підприємств (СП) тривалістю функціонування і менш детальною регламентацією діяльності.

Восьмий підхід: маркетингові стратегії розрізняються також залежно від конкретного виду маркетингової діяльності: цінова стратегія; рекламна; комунікаційна; товарна тощо.

Дев'ятий підхід: вибір стратегії маркетингу залежно від відношення фірми до нових технологій.

Для багатьох фірм особливої значущості набуває правильне визначення стратегії управління технологіями виробництва на основі систематичного дослідження умов, резервів розвитку власного технічного потенціалу відповідно до потреб ринку. В сфері управління виробничими технологіями можливий вибір наступних стратегій:

1. Стратегії технологічного лідерства, коли фірма намагається досягти переваг у конкурентній боротьбі за рахунок тимчасового монопольного використання прогресивних технологій.

2. Стратегію наслідування лідера, за якою фірма не впроваджує власні інновації до тих пір, поки конкурент-лідер не зробить цього першим.

3. Стратегію сегментації, коли компанія, спираючись на відомі технології, здійснює специфічні рішення в межах певного сегменту.

4. Стратегію імітації, що полягає в копіюванні технологічних рішень конкурентів.

Десятий підхід: вибір маркетингової стратегії СБО й подальше її коректування залежать від результатів оцінки ефективності портфелю замовлень підприємства з використанням так званого коефіцієнту ефективності, який показує відношення середнього дисконтованого ефекту, отриманого від i -го контракту на виконання робіт чи послуг за кожною / окремою СБО протягом певного періоду, до середньої дисконтованої собівартості виконання даних контрактів за вказаними СБО за той самий період [36].

Коефіцієнти ефективності є відносними показниками, що виражаються у відсотках і можуть бути порівняні з аналогічними показниками, розрахованими за попередні періоди часу, або з їх прогнозними значеннями.

Дані коефіцієнти мають задовольняти таким умовам:

$$\begin{cases} K_{eCBOk} > 0; \\ K_{eCBOk} \rightarrow \max, \end{cases} \quad (5.2)$$

і можуть бути розраховані за формулою:

$$K_{eCBOk} = \frac{E_{вл.в}}{\bar{C}_{вл.в}} \cdot \bar{\alpha}_{вл.в} + \frac{E_{ст.в}}{\bar{C}_{ст.в}} \cdot \bar{\alpha}_{ст.в}, \quad (5.3)$$

де $E_{вл.в}$ – величина дисконтованого економічного ефекту від виконання одного контракту в межах k -ї СБО за рахунок власних виробничих потужностей, грн;

E – величина дисконтованого економічного ефекту від виконання одного контракту в межах k -ї СБО за рахунок виробничих потужностей сторонніх організацій, грн;

$\bar{C}_{вл.в}$ – дисконтована середня собівартість виконання одного контракту в межах k -ї СБО за рахунок власних виробничих потужностей, грн;

$\bar{C}_{ст.в}$ – дисконтована середня собівартість виконання одного контракту в межах k -ї СБО за рахунок виробничих потужностей сторонніх організацій, грн;

$\bar{\alpha}_{вл.в}$, $\bar{\alpha}_{ст.в}$ – середня за розрахунковий період частка відповідно власного і стороннього виробництва в межах окремої k -ї СБО, %.

За базу розрахунку береться максимальний у галузі або між порівнюваними підприємствами коефіцієнт ефективності та прирівнюється до 1, отже, максимально можливе значення коефіцієнта ефективності також дорівнює 1. Фірма-виробник може проводити розрахунки коефіцієнтів економічної ефективності для умов власного й стороннього виробництва, з метою отримання додаткової інформації для прийняття рішення щодо використання аутсорсингу: якщо собівартість виконання робіт чи послуг за рахунок власних виробничих потужностей значно нижча, ніж собівартість робіт, що виконуються сторонніми організаціями, то приймається рішення щодо здійснення цих операцій за рахунок власних коштів [3; 30; 33].

5.3 Стратегічне планування і STP-маркетинг: проблеми сегментації цільового ринку

Стратегічне планування маркетингу спрямоване на розв'язання майбутніх проблем маркетингу з метою забезпечення довгострокового розвитку фірми. Це не лише вибір та реалізація стратегії, але й комплексне бачення довгострокової перспективи маркетингової діяльності завдяки безперервному моніторингу навколишнього середовища. Сучасний

маркетинг реалізує такий моніторинг через знамениту тріаду: сегментація, вибір цільових сегментів і позиціонування товару на ринку.

На практиці концепція маркетингової «тріади» втілена в так званому STP-маркетингу – комплексі заходів маркетингового процесу оцінки і досягнення конкурентного стану фірми на цільових ринках (рис. 5.17).

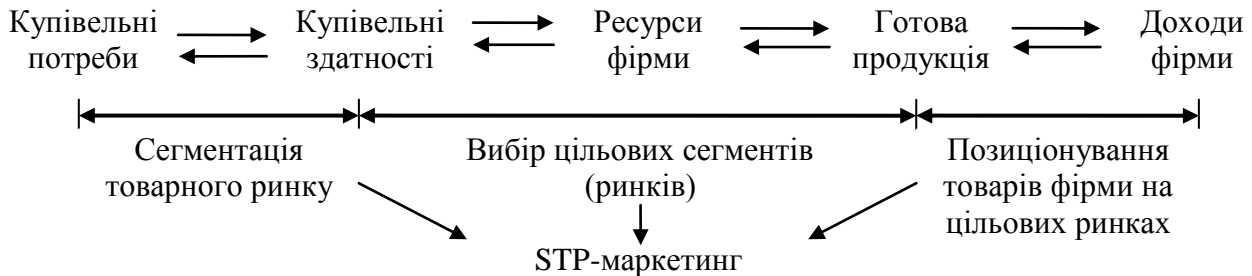


Рисунок 5.17 – Маркетинговий процес досягнення конкурентних переваг фірми на цільових ринках

Згідно рис. 5.17, в процесі STP-маркетингу реалізується одна з основних цілей маркетинг-взаємодій фірми – перетворення купівельних потреб в доходи. Процес STP-маркетингу, охоплюючи сегментування, вибір цільових ринків та позиціонування товарів, передбачає певний перелік етапів (рис. 5.18).

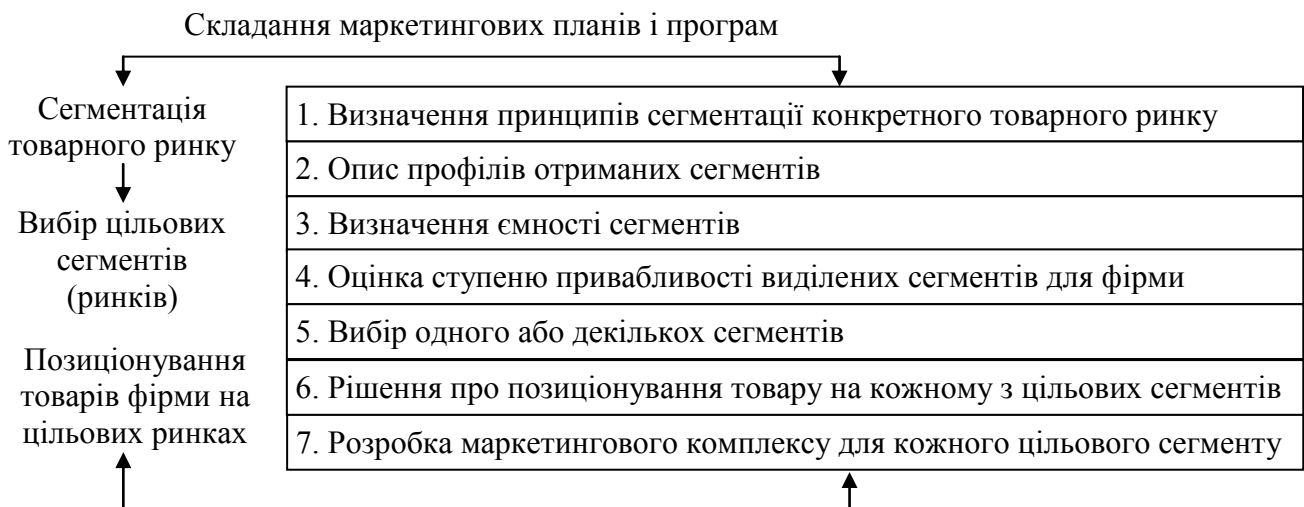


Рисунок 5.18 – Стадії та етапи STP-маркетингу

Аналізуючи схему стадій STP-маркетингу, наведену на рис. 5.18, можна зробити ряд зауважень:

- STP-маркетинг – це процес управління маркетингом фірми, коли метою є досягнення нею конкурентної переваги на вибраних цільових ринках;
- всі етапи цього процесу ґрунтуються на використанні кон'юнктурних оглядів і прогнозів, та припускають, в свою чергу, складання маркетингових планів і програм;
- огляди дозволяють виявити найпривабливіший сегмент (сегменти) ринку. Плани і прогнози дають можливість затвердитися на виявленому цільовому ринку (ринках);

– фірма має дотримуватися певних правил досягнення й закріплення свого конкурентного стану, здійснивши, перш за все, правильну сегментацію галузевого товарного ринку.

Сегментація ринку – це виділення на товарних ринках (або ринку) секторів згідно певним характеристикам покупців. Покупців групують за наступними ознаками:

– географічною (за місцем проживання, кліматичними умовами, рівнем урбанізації);

– демографічною (за віком, статтю та етапам життєвого циклу сім'ї; національними особливостями);

– економічною (за рівнем доходів і заощаджень населення; рівнем інфляції);

– психографічною (за належністю до певного суспільного класу або соціальної групи; способом життя; типом особистості; структурою потреб тощо);

– поведінковою (за мотивами здійснення покупки; ступенем готовності покупця до сприйняття товару або ступенем прихильності до товару або товарної марки тощо).

Здійснюючи сегментацію товарного ринку фірма має врахувати, що:

1. Вибір принципів (ознак) сегментації залежить від якості і повноти інформації, яка міститься в кон'юнктурних оглядах і прогнозах.

2. В процесі виділення сегментів фірма може скласти карти (матриці) споживачів. Споживацькі матриці будуються в основному з урахуванням потреб покупців, мотивів здійснення покупки, вимог, які покупці пред'являють до продукції (галузі або фірми).

3. Використання вибраних ознак сегментації буде успішним за умови виконання наступних правил сегментації:

а) відмінності між сегментами мають бути істотними і чітко сформульованими;

б) виділений сегмент має бути однорідним (споживачі, об'єднані сегментом, повинні мати спільні характеристики, що відрізняють їх від інших цільових груп);

в) специфіка виділеного сегменту має бути такою, щоб на її основі фірма змогла сформувати певний маркетинговий комплекс;

г) виділений сегмент повинен мати ринковий потенціал, щоб бути привабливим для фірми.

Фірми, які дотримуються цих правил сегментації, прагнуть застосовувати нові креативні методи досліджень споживачів, наприклад, метод побудови нейронних мереж, які дозволяють поглибити аналіз та моделювання поведінки споживача на ринку. Ідея створення проекту штучних нейронних мереж виникла внаслідок бажання штучно відтворити процеси мислення людського мозку. Як відомо, нервова система і мозок

людини складаються з нейронів, сполучених між собою нервовими волокнами. Нейрон, що забезпечує можливість оброблення інформації, складається з основних зон: дендритів – відгалужень нервових клітин, що проводять нервовий імпульс до клітини, сома – тіла нейрона і аксона (інші назви аксона: неврит, нейрит) – відростка нервової клітини, по якому проходять нервові імпульси від клітин.

Дослідниками розроблено математичну модель біологічного нейрона, яку копіюють штучні нейронні мережі. За аналогією з біологічним нейроном, штучні нейронні мережі здатні сприймати та оцінювати вхідні значення певних імпульсів та передавати адекватні команди вихідному імпульсу. В маркетингу математична модель штучного нейрона застосовується для оцінки впливу певних маркетингових заходів на купівельні рішення споживача, з тим, щоб спроектувати певну модель його поведінки [78].

Різновидом нейронних мереж є карти, що самоорганізуються, або самонавчаються (за англійською аббревіатурою – SOM від «Self Organizing Maps»), використання яких запропоновано Т. Кохоненом [74]. В основі побудови «карт Кохонена» полягають принципи функціонування нейронних мереж, проте, на відміну від традиційних нейронних мереж, вищезгадані карти спрямовані лише на виявлення нейронів (подій, записів у вихідних даних), що мають близькі параметри за однією чи декількома ознаками, і не розв'язують задачі отримання залежності вихідних значень від вхідних. Основним завданням «карт Кохонена» є виокремлення у загальному обсязі вхідних даних кластерів чи сегментів, які мають подібні ознаки. Застосування карт Кохонена в маркетингових дослідженнях дозволяє формалізувати процес якісного аналізу ринку і спростити візуалізацію результатів цього аналізу. Зазвичай фірми використовують «карти Кохонена» як достатньо ефективний інструмент поглибленого дослідження саме споживацького попиту за наступною процедурою:

1) вводиться низка вихідних значень: конфігурація мережі (двовимірна, тривимірна тощо), кількість нейронів у карті, початковий «радіус навчання» (відстань, на яку поширюється «збурення» від пересування нейрона-переможця), принципи вибору вихідних значень ваг нейронів тощо;

2) нейрони групуються за певними ознаками у областях (кластерах або сегментах): якщо значення ознаки для певного нейрона відрізняється від середнього значення цієї ознаки для визначеного кластера не більше, ніж на задану величину, то нейрон залучається у кластер. Коли значення ознаки нейрона набагато відрізняється від середніх значень усіх сформованих кластерів, то для нього створюється новий кластер;

3) для побудови «карт Кохонена» важливо, щоб кластери не перетиналися, інакше той самий нейрон буде віднесений до двох чи більше кластерів, що є логічною помилкою;

4) спочатку нейронна мережа за картами Кохонена має рівні відстані між нейронами (регулярна мережа). Надалі розраховуються відстані від кожного з нейронів до об'єкта (події, запису у вхідних даних) і визначається

нейрон-переможець. тобто нейрон, який є найближчим до об'єкта. Потім нейрон-переможець «підтягується» до об'єкта, одночасно підтягуючи за собою сусідні нейрони.

За результатами багаторазового повторення описаної процедури нейронна мережа набуває конфігурації, що є максимально близькою до конфігурації вихідних даних. Власне, «карти Кохонена» є проекцією просторового розташування певного кластеру на відповідній вісі, тобто представляються дані кластерів у графічному вигляді з метою управління змінами їх ринкової позиції. Розглянутий метод має широке й ефективне застосування у стратегічному маркетингу, перед усім STP-маркетингу, першим етапом якого, як відзначалось раніше, є сегментування ринку на підставі ретельного креативного аналізу поведінки його споживачів (карти Кохонена дозволяють об'єднати споживачів у певні кластери за окремими ознаками, а візуалізація цього процесу спрощує аналіз ознак, що мають вирішальне значення).

Досягнення кінцевої мети сегментації (складання профілів виділених сегментів) є передумовою наступного етапу STP-маркетингу – остаточного вибору фірмою певних секторів ринку як цільових ринків (сегментів) її маркетингової діяльності. Цільовий ринок – це той ринковий сектор, на який фірма орієнтує виробничо-маркетингову діяльність. На завершальному етапі STP-маркетингу, коли розв'язується проблема позиціонування продукту на певному сегменті, фірма на основі описаних вище карт Кохонена може скласти профілі сегментів з подальшою їх формалізацією (наприклад, за допомогою «дерева рішень»). Формалізовані профілі сегментів призначені полегшити розробку відповідного інтегрованого маркетинг-міксу для кожного цільового сегмента ринку.

Для того, щоб сформований в процесі сегментації ринок був вибраний як цільовий, він має відповідати наступним вимогам: мати достатній обсяг і бути привабливим для фірми; характеризуватися прийнятною конкурентною структурою; відповідати цілям і ресурсам фірми. Дані вимоги формуються фірмою в процесі маркетингової оцінки виділених сегментів (рис. 5.19).

Згідно рис. 5.19, оцінка привабливості виділених ринкових сегментів ґрунтується на:

- характеристиці їх ринкового потенціалу (обсягів, місткості). Верхньою межею ринкового потенціалу звичайно виступає рівень платоспроможного купівельного попиту, очікуваного в даному сегменті. Нижньою межею є середньогалузевий обсяг пропонованої продукції;
- розрахунках прибутковості;
- визначенні перспективності сегментів, тобто, тенденцій їх динаміки (звуження або розширення), що дозволяє скласти матрицю чинників привабливості сегментів (табл. 5.1).

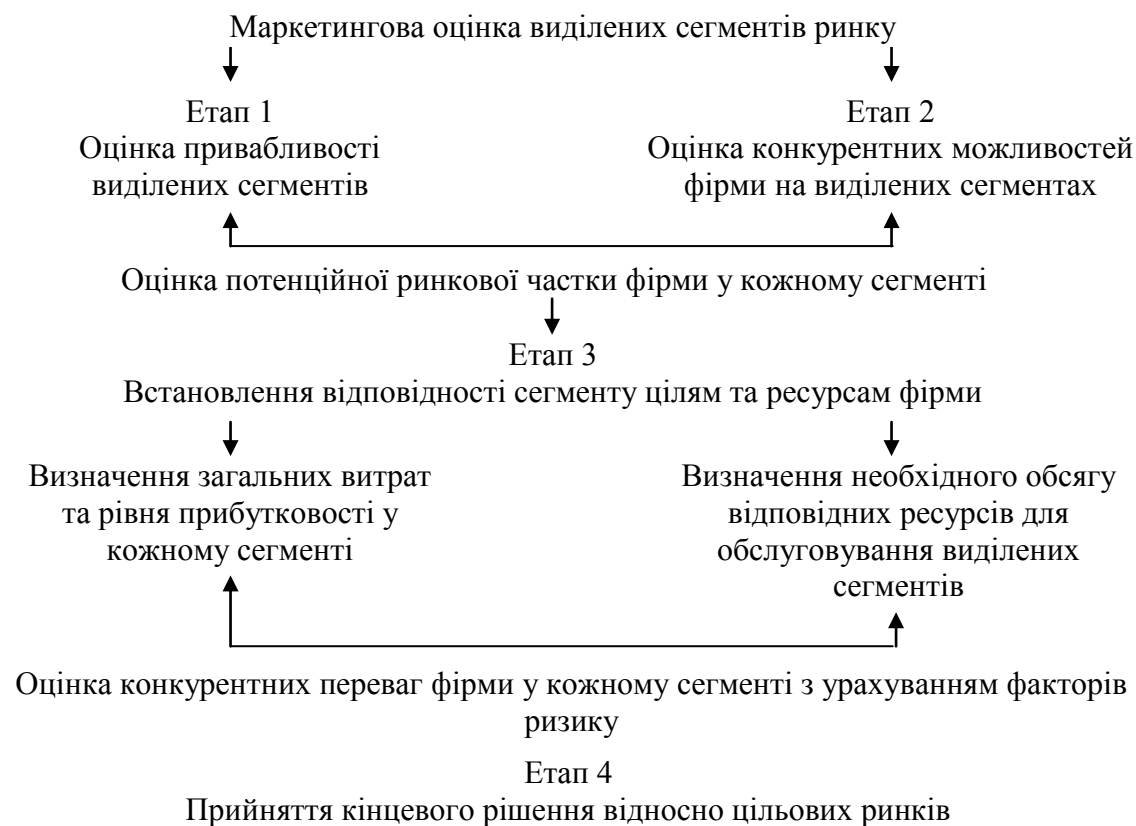


Рисунок 5.19 – Схема маркетингової оцінки ринкових сегментів

Таблиця 5.1 – Матриця чинників привабливості ринкових сегментів

Показники привабливості сегменту	Сегменти			
	А	В	С	Д
Питома вага продукції фірми, яку купують покупці				
Ринковий потенціал				
Рівень прибутковості				
Динаміка сегменту				

Якщо сегмент відрізняється високою привабливістю, то фірма приступає до оцінки його реальної і потенційної конкурентної структури. При оцінці конкурентної структури вибраних сегментів враховується вплив постачальників, посередників, покупців і конкурентів на маркетингову діяльність досліджуваної фірми.

Фірми-виробники мають враховувати, що великі постачальники можуть отримувати ринкову владу над учасниками галузі (тобто конструювати переконливішу позицію на переговорах) шляхом підвищення збутових цін або зниження якості товарів і послуг. Покупці, так само як постачальники-клієнти здатні впливати на зниження цін фірми, вимагати вищої якості товарів або більшого обсягу послуг – все це за рахунок прибутку галузі в цілому або конкретної галузевої фірми зокрема. Особливу проблему для фірми в процесі формування інтегрованої маркетингової системи представляють потенційні і реальні галузеві конкуренти. Проводячи аналіз

конкурентів, фірма складає конкурентну карту сегментів, що представляють для неї комерційний інтерес (табл. 5.2).

Складання конкурентної карти припускає проведення ряду оцінних процедур:

а) визначення дисперсії ринкових часток найближчих фірм-конкурентів (S_i);

б) оцінка темпів приросту ринкової частки (TS_i) основних фірм-конкурентів;

в) розрахунок додаткових показників, які можуть вплинути на вибір конкурентної стратегії на різних етапах STP-маркетингу: показників ступеня монополізації ринку (індекс Херфіндала-Хіршмана), відносних показників концентрації.

Згідно табл. 5.2, конкурентна карта дозволяє компанії поглибити оцінку визначеного співвідношення конкурентних сил на ринку і виявити маркетингові задачі найближчих фірм-конкурентів з тим, щоб намітити принципи вибору власної конкурентної стратегії.

Таблиця 5.2 – Конкурентна карта цільового ринку

Класифікація фірм за темпом приросту ринкової частки (TS_i)	Класифікація за ринковою часткою фірм (S_i)			
	Лідер $S_i > 1$	Сильна конкурентна позиція $S_i = 1$	Слабка конкурентна позиція $S_i < 1$	Аутсайдер $S_i < 1$
Швидке поліпшення конкурентної позиції				
Повільне поліпшення конкурентної позиції				
Погіршення конкурентної позиції				
Прискорене погіршення конкурентної позиції				

Наступний (третій) етап оцінки цільового сегменту полягає у встановленні відповідності між цілями і ресурсами фірми. Найважливішою ланкою цього етапу є встановлення конкурентних переваг фірми в цільовому сегменті за допомогою SWOT-аналізу. SWOT-аналіз визначає сильні і слабкі сторони, загрози і можливості фірми в її взаємодіях з основними суб'єктами цільового сегменту або сегментів (табл. 5.3).

Таблиця 5.3 – Конкурентні переваги фірми на цільовому ринку

Сфера діяльності	Показники	Фірма		Найближчі конкуренти	
		Слабкі сторони	Сильні сторони	Сильні сторони	Слабкі сторони
Організаційно-маркетингові переваги	Організаційно-маркетингова діяльність Ефективність структури управління фірмою, у т.ч. маркетингових служб. Контакти з кредитно-банківськими установами. Вплив на постачальників. Контроль за каналами збуту. Ефективність МІС. Ринкова частка фірми і обсяг випуску. Рівень сервісного обслуговування. Імідж фірми.				
Функціональні переваги	Виробництво				
	Фінанси				
Персональні переваги	Кадри				

Формування конкурентних переваг відбувається на основі зіставлення сильних і слабких сторін фірми і конкурентів (рис. 5.20).

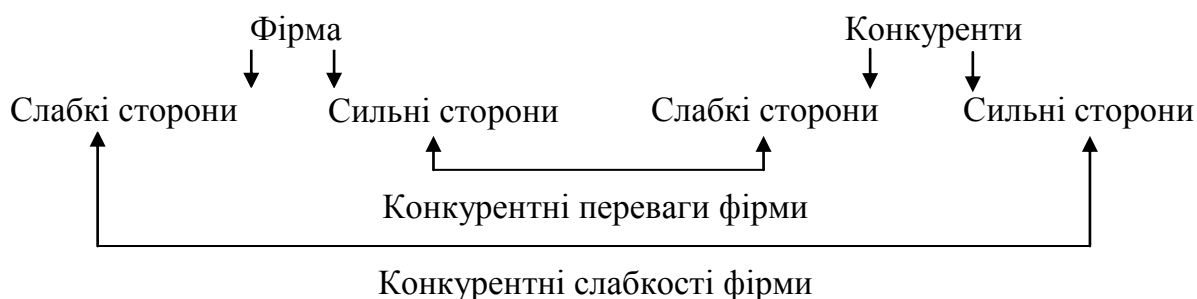


Рисунок 5.20 – Формування конкурентних переваг фірми

Згідно рис. 5.20, сильні сторони фірми перетворюються на конкурентні переваги, якщо вони відрізняються показниками, вищими, ніж у найближчих сильних конкурентів галузевого ринку. Слабкі сторони можуть не стати конкурентними слабкостями фірми, якщо вона проведе бенчмаркінг сильних

сторін конкурентів. Як впливає з табл. 5.3, виділяють декілька сфер конкурентних переваг: організаційно-маркетингові; функціональні; персональні.

Організаційно-маркетингові переваги охоплюють коло показників, аналіз яких свідчить про те, наскільки ефективно реалізується стратегія фірми. Функціональні переваги об'єднують показники діяльності функціональних служб фірми (включаючи маркетингову) і характеризують ефективність тактичних дій фірми. Персональні переваги пов'язані з якістю робочої сили, що використовує фірма. Знання власних можливостей та обґрунтований аналіз природи конкурентних сил допомагають фірмі розпізнати ті області, в яких вона може успішно протистояти конкурентам, випереджаючи їх; і ті, яких їй слід уникати. На основі такої аналітичної інформації реалізується підсумковий етап оцінки сегменту – ухвалення остаточного рішення щодо вибору цільового ринку. Сегмент перетворюється на цільовий ринок для фірми, якщо:

- можливості (ресурси) фірми відповідають запитам покупців цього сегменту;

- діяльність фірми з насичення сегменту принесе їй позитивні фінансові результати;

- фірма правильно врахувала ринкову частку конкурентів у вибраному сегменті та оцінила їхні стратегії. Насьогодні особливу увагу при виборі цільового ринку компанії звертають на фірмовий склад ринку, що представлений фірмами-покупцями, фірмами-конкурентами і фірмами-нейтралами. Відомості про фірмову структуру компанія одержує з двох основних джерел: довідників і спеціальних відомостей, підготовлених інформаційно-консультаційними агенціями.

Довідники іноді безкоштовно надаються фірмам, або зі знижками, і бувають адресними, товаро-фірмовими, директорськими, галузевими.; фірма обрала правильний підхід до визначення цільового ринку, що дозволить їй виділити також «ринкове вікно» і «ринкову нішу». «Ринкове вікно» – це сегмент ринку, яким нехтували виробники відповідної продукції. «Ринкова ніша» – це сектор ринку, для якого найбільш відповідною є продукція фірми. Відмінності між ринковим сегментом і нішею полягають в наступному: сегмент має порівняно великий розмір, ніж ніша; сегмент є ареною сильнішої конкурентної боротьби порівняно з нішею; якщо сегмент у подальшому може бути розширений, він може перетворитися на сукупність ніш.

Як відомо, існують наступні підходи до визначення цільових ринків:

- а) масовий маркетинг, коли виділяється великий сегмент ринку і складається єдиний маркетинговий план для нього;

- б) вибирається варіант сегментації і складається конкретний маркетинговий план. Варіантами сегментації є наступні: макросегментація (великий ринок); мікросегментація (вузький ринок); сегментація углиб

(починають з широкого сегменту і звужують його); сегментація вшир (фірма починає з вузького сегменту і поступово розширює його).

Сегментація вшир пов'язана з поняттям «важка половина ринку». Якщо велика частка ринку обслуговується однією фірмою – «важкою половиною ринку», то це в певному сенсі вважається аномалією. Сегментація вшир пов'язана також з поняттям «брехливість величини», тобто коли фірма «женеться» за широким ринком, а в результаті має фінансові збитки через жорстку конкурентну боротьбу у широкому (великому) сегменту ринку.

Ухваливши остаточне рішення щодо цільових сегментів, фірма здійснює позиціонування своєї продукції, сутність якого полягає в поданні товару споживачам шляхом визначення його позиції (місця) на цільовому ринку порівняно з конкурентними товарами. Маркетологи виділяють безпосередню і кінцеву мету позиціонування товарів на ринку. Безпосередньою метою є визначення місця товарів фірми серед товарів-аналогів, випущених конкуруючими фірмами, які також зацікавлені в збільшенні ринкової частки цільового сегменту. Кінцевою метою позиціонування є формування стійкої прихильності споживачів до товару фірми шляхом виділення позитивних відмінностей товару від товарів-конкурентів.

Місце товару на ринку визначається шляхом побудови позиційної схеми, що передбачає проходження певних етапів процесу:

1. Вибір ознак, за якими цільовий ринок розрізняє конкуруючі товари (тобто, ознак товарної диференціації). Успішна товарна диференціація може бути здійснена за допомогою товарних карт або матриць, які характеризують відповідність продукції вимогам виділених сегментів; обсягу і структурі наявних ресурсів фірми.

2. Угрупування виявлених ознак за кількома узагальненими параметрами. Зазвичай такими параметрами є «якість» і «ціна».

3. Побудова системи координат, на осях якої відкладаються значення вибраних параметрів. У такій системі знаходиться і оцінюється місце (позиція) товару фірми і товарів-конкурентів.

На основі галузевої позиційної схеми фірма може виділити декілька стратегічних альтернатив щодо своєї продукції:

а) фірма може здійснити депозиціонування своєї продукції, тобто наблизити її до інших сегментів;

б) фірма може провести репозиціонування – зміну позиції товару в рамках старого сегменту, пов'язану з підвищенням якості товару, розширенням набору послуг, зміною ціни для підвищення привабливості товару для покупців;

в) фірма може залишити товар (товари) на своїй ринковій позиції, якщо остання у нинішній момент є найпривабливішою для самої компанії та її покупців.

Існують наступні стратегії позиціонування [29]:

1. Позиціонування за показниками якості. Цієї стратегії дотримується більшість великих фірм.

2. Позиціонування згідно співвідношенню «ціна-якість». Суть цієї стратегії полягає в знаходженні оптимального поєднання значень цих показників і доведення їх до свідомості споживачів цільового сегменту.

3. Позиціонування на основі порівняння товару фірми з товарами конкурентів. Ця стратегія реалізується перш за все в порівняльній рекламі.

4. Позиціонування згідно сфери застосування товару, тобто відповідно до особливостей споживачів, яким пропонується товар.

5. Позиціонування за різновидами запропонованого товару.

6. Позиціонування за рівнем сервісного обслуговування.

7. Позиціонування за показниками ціни.

8. Позиціонування на основі позитивних властивостей технології.

Остаточний вибір стратегії позиціонування базується на детальнішому дослідженні покупців. Зіставляючи позицію товару і переваги споживача, фірма виявляє неспівпадання, подолання яких впливає на вибір стратегії позиціонування. Врешті-решт реалізація обраної фірмою стратегії позиціонування має забезпечити підвищити рівень конкурентоспроможності її продукції. Вирішуючи проблему забезпечення конкурентоспроможності продукції і бізнесу в цілому, фірма може скласти матрицю конкурентоспроможності своєї продукції (матрицю успіху Карлефа та Естблума), яка дозволить узгодити заходи щодо реалізації обраної стратегії позиціонування з існуючим комплексом маркетингу. Невідповідність навіть одного з елементів маркетинг-мікс вибраної стратегії позиціонування може привести до її ринкового провалу.

5.4 Правила ухвалення стратегічних планових рішень у сфері маркетингової діяльності фірми

Розробка успішної стратегії маркетингу передбачає виконання певних правил, а саме:

1. В процесі планування стратегії фірма має завжди пам'ятати про те, що механізм стратегічного планування зорієнтований на розв'язання складних масштабних задач і вимагає поєднання децентралізованого і централізованого рівнів їх ухвалення (децентралізований рівень, як було зазначено вище, представлений плановою діяльністю СБО, централізований – керівництвом фірми та її маркетинговими службами). Якість стратегічного планування безпосередньо залежить від ряду чинників:

а) уміння керівництва оцінити ризик й ті можливості, які можуть вплинути на діяльність фірми;

б) уміння передбачати вірогідні дії конкурентів і покупців;

в) здатність керівництва компаній та їх маркетингових служб оцінити власні потенційні можливості й результати, які можуть бути досягнутими за умов цілеспрямованих дій.

2. Успіх обраної стратегії маркетингу залежить також від того, наскільки точно і повно обробляється інформація про ринок; скільки та які саме СБО утворені; наскільки правильно й повно проведений ситуативний аналіз та обраний цільовий ринок для кожного СБО.

3. Під час вибору стратегії має бути враховані й поєднані інтереси внутрішніх підрозділів і функціональних служб фірми.

4. Фірма має дотримуватися принципу поєднання власних інтересів і потреб покупців. За умов невиконання цього принципу у фірми розвивається так звана «маркетингова короткозорість» (за висловлюванням Т. Левітта).

5. При розробці стратегії фірма має якнайповніше враховувати комплекс чинників, що впливають на її рішення.

6. Стратегія маркетингової діяльності фірми має відповідати принципу гнучкості і адаптивності до змін внутрішнього і зовнішнього середовища маркетингу.

7. Реалізація маркетингової стратегії має бути пов'язана з дотриманням принципу багатоваріантності маркетингових програм і стратегічних планів. Звичайно фірма має декілька варіантів маркетингових програм і планів (мінімальний план – для діяльності фірми в найгірших умовах; максимальний – для діяльності в кращих умовах; оптимальний – для діяльності в оптимальних ринкових умовах).

8. Фірма має дотримуватися принципу взаємозв'язку і спадкоємності стратегічних і тактичних рішень у сфері маркетингової діяльності.

9. В процесі розробки маркетингової стратегії, успішна реалізація якої має зрештою спричинити підвищення вартості бізнесу, важливою проблемою є оцінка ефективності маркетингових програм.

З цього приводу на підприємствах має застосовуватися так званий компромісний підхід до визначення ефективності маркетингу, який полягає у забезпеченні єдності перспективного бачення розвитку бізнесу (так звана «довга хвиля створення вартості бізнесу», базована на довгостроковому зростанні продажів, який призводить до стійкої тенденції збільшення прибутку) з поточним баченням («коротка хвиля створення вартості бізнесу» ґрунтується на отриманні негайного ефекту від кожного маркетингового заходу у вигляді збільшення операційного прибутку) [11].

10. Фірма має також дотримуватися принципу послідовного здійснення етапів маркетингового стратегічного планування, за аналогією з «колесом якості» розробляючи елементи так званого «колеса» маркетингового планування власної господарської діяльності (рис. 5.21).

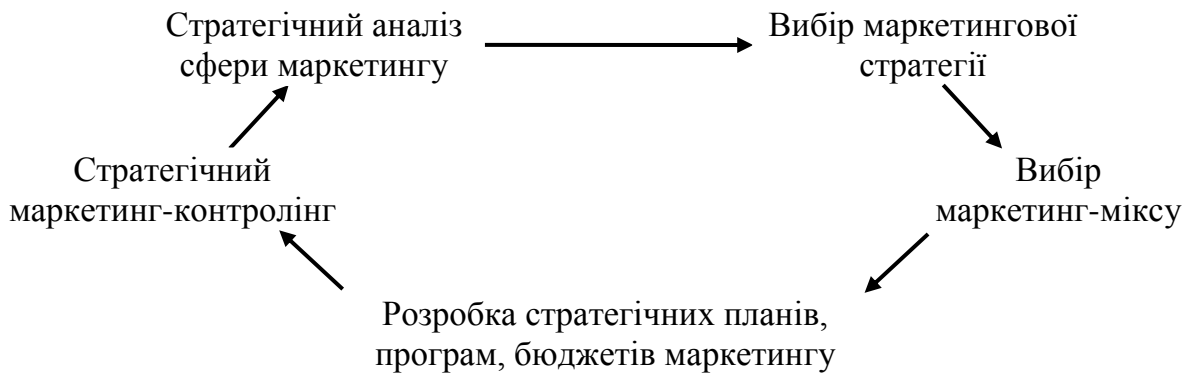


Рисунок 5.21 – Елементи «колеса» маркетингового планування

Згідно рис. 5.21, фірма має завжди приділяти виняткову увагу значущості стратегічного планування в процесі управління маркетингом, яка зводиться до того, що стратегічне планування, по-перше, чітко визначає напрям діяльності фірми та задачі кожного підрозділу; по-друге, дає можливість оцінювати слабкі і сильні сторони фірми в порівнянні з конкурентами; по-третє, дозволяє здійснити оптимальний внутрішній розподіл ресурсів між підрозділами, по-четверте, допомагає визначити задачі тактичного маркетингового планування щодо оперативної зміни своєї ринкової поведінки у відповідь на зміну зовнішнього і внутрішнього середовища, по-п'яте, є базою коректування всього комплексу маркетингової діяльності.

РОЗДІЛ 6 ТАКТИЧНЕ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ

6.1 Стратегія і тактика планування маркетингу: проблеми взаємозв'язку

Як випливає з попереднього матеріалу, стратегія маркетингу – це генеральна програма маркетингової діяльності фірми та її СБО на галузевих ринках. Стратегія маркетингу характеризує його глобальні напрями та визначає комплекс інструментів, за допомогою яких досягаються поставлені маркетингові цілі.

Плануючи стратегію, фірма спрямовує свої зусилля на розв'язання проблем маркетингу в майбутньому з метою забезпечення свого довгострокового розвитку. Саме стратегічне маркетингове планування створює «бачення» довгострокової перспективи маркетингової діяльності фірми, вимагаючи конкретизації маркетингових заходів за допомогою тактичного маркетингового планування.

Тактика маркетингу пов'язана з розробкою і реалізацією цілей фірми на конкретному цільовому ринку за конкретною номенклатурою товарів і послуг у заданий відрізок часу. Тактика формується на основі стратегії маркетингу, комплексного врахування чинників довгострокової динаміки ринкової кон'юнктури і упорядковує маркетингові заходи, які забезпечують найраціональніші шляхи досягнення стратегічних цілей [65; 81]. Отже, стратегія, як правило, пов'язана з перспективними (довгостроковими) планами фірм; тактика – з середньо- і короткостроковими. В цілому, стратегічне планування маркетингу доповнюється тактичним плануванням, складаючи єдиний механізм управління маркетинговими взаємодіями фірми (рис. 6.1).

Згідно рис. 6.1, маркетингові цілі фірми, встановлені за результатами маркетингових досліджень, втілюються в стратегії і тактиці маркетингу фірми, зрештою визначаючи, якому комплексу маркетингу має бути віддана перевага. При цьому стратегічне маркетингове планування вирішуватиме проблему визначення, які саме елементи мають бути включені до структури маркетингу з метою задоволення цільових ринків й досягнення цілей компанії.

Тактичне маркетингове планування забезпечуватиме розв'язання більш конкретної проблеми – як оптимізувати вибрану комбінацію інструментів маркетинг-міксу на конкретних цільових ринках. У строковому плані описують поточну маркетингову ситуацію, в якій тактична програму дій реалізується таким чином, що основна задача оперативного маркетингового планування полягатиме в конкретизації показників тактичного плану з метою ефективної організації повсякденної маркетингової діяльності фірми. Річна

деталізація стратегічних планів здійснюється одночасно і в тісному зв'язку з розробкою річного фінансового плану (бюджету).



Рисунок 6.1 – Елементи маркетингового планування

З цього приводу слід зауважити, що призначенням стратегічного планування маркетингу є створення ринкового потенціалу фірми в умовах мінливого маркетингового середовища, що породжує невизначеність перспективи. Якщо стратегічне планування розглядати як пошук нових можливостей фірми на цільових ринках, то тактичне планування є процесом створення передумов для реалізації цих стратегічних можливостей, а оперативне планування – процесом їх безпосередньої реалізації. Всі означені рівні планування потребують якісних маркетингових досліджень ринкового оточення фірми.

Маркетингові дослідження становлять інформаційну базу процесу розробки стратегії, тактики і оперативних дій маркетингу, та передбачають комплексний аналіз чинників маркетингового середовища, при цьому поточні дослідження здійснюються в руслі стратегічного аналізу маркетингу (рис. 6.2).

Приведена на рис. 6.2 схема маркетингових досліджень дозволяє зробити ряд зауважень:

- основні дослідницькі проблеми стратегічного планування маркетингу фірми на етапі тактичного планування її маркетингових взаємодій розгортаються у комплекс аналітичних проблем;
- поточний аналіз маркетингового середовища фірми дозволяє їй коректувати постановку цілей стратегічних маркетингових досліджень;
- тактичні дослідження ринків в поєднанні з поточним контролем маркетингової діяльності складають основу оперативного маркетинг-контролінгу.



Рисунок 6.2 – Схема маркетингових досліджень фірми

Все вищесказане дозволяє зробити висновок про те, що тактичне маркетингове планування повноважне вирішувати наступні питання.

Розподіл або перерозподіл фінансових коштів на ті або інші дії фірми. У основі фінансування лежить розрахунок ефективності (рентабельності) капіталовкладень в певний вид маркетингової діяльності.

1. Причому капіталовкладення в маркетинг фірма розподіляє на інвестиції, які збільшують витрати, та інвестиції, що збільшують доходи (наприклад, вважається, що інвестиції на обробку отриманих фірмою замовлень збільшують її витрати, тому фірма намагається їх мінімізувати; тоді як інвестиції, вкладені в створення замовлень (реклама, персональні продажі), створюють доходи, тому зниження цих витрат може негативно вплинути на збут і прибуток.

В той же час, значні витрати на організацію торгової мережі та отримання замовлень призводять до падіння прибутку фірми, отже, компанія намагається оптимізувати ці витрати, використовуючи, зазвичай, теорію масового обслуговування).

2. Встановлення часових пріоритетів заходів реалізації маркетингових стратегій, тобто, визначення послідовності маркетингових операцій у часі. Правильний вибір часу представлення товару на ринку, реконструкції розподільно-збутової мережі, або початку рекламної кампанії тощо

забезпечить швидку адаптацію до змін маркетингового середовища та створить додаткові ринкові переваги фірми.

Вибір і розподіл часу, а також обґрунтування витрат часу і встановлення термінів виконання кожного заходу тактичних планів маркетингу здійснюється фірмами за допомогою методу мережного планування, що дозволяє оптимально розподілити обмежений час на маркетингові дії.

3. Визначення відповідальних осіб за здійснення заходів короткострокових планів і поточна перестановка кадрів. Це найважливіші тактичні рішення фірми, які здійснюються з метою оптимізації використання її кадрового потенціалу.

4. Відстеження результатів маркетингової діяльності (моніторинг або поточний контроль), що дає підстави для зміни тактичних дій фірми, а отже, впливає на механізм реалізації її маркетингової стратегії.

6.2 Основні етапи і процедури тактичного планування маркетингових взаємодій фірми

Як було зазначено вище, аналіз стратегічного планування маркетингу має бути доповнений характеристикою тактичних дій фірми. Тактика маркетингу – це система послідовних конкретних дій з метою реалізації заданої маркетингової стратегії. Виділяють наступні етапи тактичного планування – найважливішої стадії стратегічного планування маркетингу (рис. 6.3).

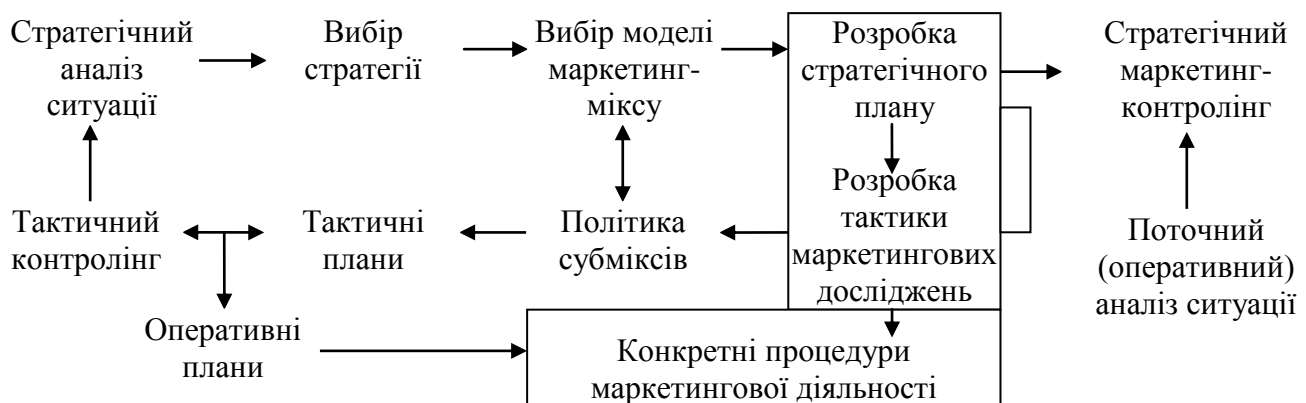


Рисунок 6.3 – Тактичне планування маркетингових взаємодій в процесі реалізації стратегії фірми

Згідно схеми, представленій на рис. 6.3, розробка стратегічного плану маркетингу, реалізуючи певну модель маркетинг-міксу, має деталізуватися в тактичних планах. Тактичний рівень маркетингового планування поєднує довгостроковий перспективний і поточний оперативний плани маркетингових дій та забезпечує взаємозв'язок головних задач процесів стратегічного контролінгу і поточного (ситуативного) аналізу. Розробка правил здійснення тактичних маркетингових заходів ґрунтується на:

- характеристики особливостей тактичного планування маркетингу;
- виявленні рівнів субординації і координації елементів багатоступеневого процесу маркетингового планування;
- вдосконаленні дизайну планування стратегії і тактики маркетингу.

На стадії тактичного маркетингового планування фірма здійснює ряд найважливіших процедур:

1. Оцінка обраної маркетингової стратегії.
2. Розробка макетів субміксів в межах структури комплексу маркетингу.
3. Складання і реалізація короткострокових планів маркетингу.
4. Контроль виконання маркетингових планів.

Оцінка стратегії маркетингу пов'язана перш за все з виявленням так званих «вузьких місць» з тим, щоб розробити заходи, спрямовані на їх розшифровку й усунення. «Вузькими» місцями стратегії вважаються:

- комерційні і фінансові ризики;
- коливання ринкового попиту, пов'язані зі зміною чутливості окремих груп споживачів до цін і (або) зміни їх купівельної спроможності;
- проблеми побудови партнерських відносин з найближчими ринковими суб'єктами, що входять до маркетингової системи фірми;
- труднощі формування оптимальної моделі маркетинг-логістики фірми;
- «закриття» наявних та потенційних стратегічних «люків».

Здійснюючи планування тактичних дій у сфері маркетингу, фірма детально аналізує чинники, які сприяють підвищенню рівня ризику всієї підприємницької діяльності. Якнайповніше уявлення про ризик дає так звана крива розподілу втрат, що демонструє вірогідність їх виникнення (рис. 6.4).

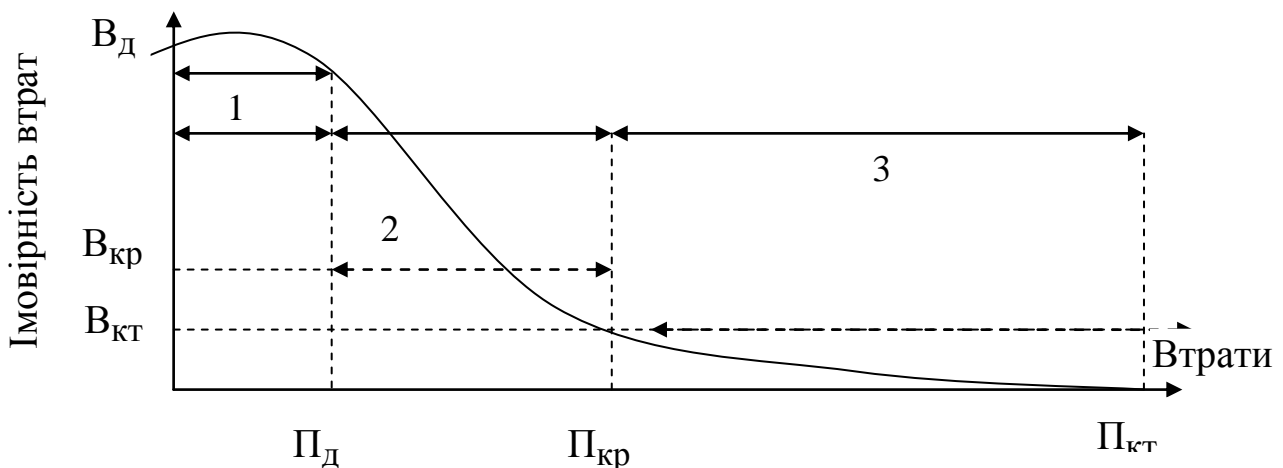


Рисунок 6.4 – Крива розподілу втрат

- Зона 1 – зона припустимого ризику;
- Зона 2 – зона критичного ризику;
- Зона 3 – зона катастрофічного ризику;
- V_d – вірогідність припустимих втрат;

$V_{кр}$ – вірогідність критичних втрат;

$V_{кт}$ – вірогідність катастрофічних втрат;

P_d – припустимі втрати;

$P_{кр}$ – критичні втрати, які фактично еквівалентні майновому стану фірми;

$P_{кт}$ – втрати, що перевищують вартість майна фірми.

В процесі ухвалення планових рішень щодо припустимого ризику маркетингової діяльності фірма розраховує не стільки вірогідність певних втрат, скільки вірогідність того, що втрати не перевищать певного граничного рівня. При цьому прийнятним рівнем ризику має бути таке його значення, при якому $V_d \leq M_d$ (M_d – показник граничного значення вірогідності допустимого ризику).

Під час складання кривої ризику в процесі тактичного маркетингового планування фірма може використовувати три основні методи: статистичний, за яким вивчається статистика втрат, що мали місце в аналогічних ситуаціях; метод експертних оцінок, який реалізується шляхом вивчення та узагальнення думок експертів-фахівців; розрахунково-аналітичні методи, що припускають розрахунок показників ризику. Серед методів останньої групи найбільшого застосування набули такі:

– аналіз чутливості, який дозволяє оцінити, наскільки сильно зміниться ефективність запланованого виробництва товарів (послуг) під час зміни умов їх реалізації. Означена оцінка проводиться з використанням показників прямої і перехресної цінової і прибуткової еластичності попиту. Ці показники є важливим інструментом аналізу мінливого стану покупців за певний період часу; на їх базі складається часова споживацька карта конкретного цільового ринку або сегменту, що дозволяє з'ясувати поточний ступінь відповідності маркетингової стратегії характеристикам певного сегменту;

– методи теорії вірогідності (кореляційний, регресійний, дисперсний аналізи, які застосовуються для оцінки ступеню і характеру залежності декількох змінних);

– методи імітації, у сукупності яких для аналізу ризику найчастіше використовується метод встановлення вірогідності настання однієї події (процесу) від вірогідності настання іншої, котрий отримав назву «метод Монте-Карло». Використання методу Монте-Карло дозволяє оптимізувати час заданої імітованої події.

Практика маркетингової діяльності фірм показала, що одним з її суттєвіших «вузьких місць» є труднощі, пов'язані зі створенням оптимальної моделі маркетингових взаємодій. Розробка оптимальної системи маркетингових контактів з найближчими ринковими суб'єктами потребує розв'язання ряду проблем:

1. Визначення характеру взаємовідносин фірми (від жорстких конкурентних контактів до взаємовигідних партнерських комунікацій) та постановка цілей інтегрованої маркетингової системи взаємодій.

2. Розробка принципів маркетингових стосунків фірми-продуцента в інтегрованій маркетинговій системі.

3. Проектування перспектив розвитку моделей маркетинг-комунікацій.

Про значущість створення партнерських відносин з покупцями свідчить той факт, що задоволені взаємодією з фірмою покупці перетворюються на її активи, потенційне довгострокове джерело доходів. Крім того, існуючих клієнтів зацікавляють нові товари і послуги, що відкриває перед виробником нові можливості для зростання і отримання прибутку. У сучасних умовах в системі маркетинг-взаємодій фірм одну з головних ролей відіграють постачальники необхідних виробничих ресурсів. Створення партнерських відносин з постачальниками забезпечує гнучкість компанії і доступ до високоякісних ресурсів. Отже, від вибору постачальника значною мірою залежить ступінь впливу фірми-продуцента на своїх покупців. Внесок постачальників в споживацький дохід клієнтів фірми-продуцента збільшується по мірі повнішого задоволення купівельних потреб.

Регулювання взаємостосунків з посередниками (особливо торговими) взагалі набуває виняткового значення, оскільки вони є завершальною ланкою процесу доведення товарів або послуг до кінцевих споживачів. Незадоволеність покупців контактами з торгово-розподільною мережею може привести не лише до скорочення прибутку торгуючих організацій, але й до зниження ринкової вартості самої компанії-виробника. Враховуючи цю залежність, фірма-виробник ретельно планує вибір і побудову маркетингових каналів в межах інтегрованої системи ринкових комунікацій з тим, щоб забезпечити ефективність стратегічних і тактичних рішень у сфері розподілу і збуту своєї продукції на конкретних цільових сегментах.

Теоретичною основою побудови маркетингових каналів фірми-виробника є концепція повного логістичного ланцюга. Ефективні маркетингові відносини фірми з постачальниками, споживачами і посередниками на основі повного логістичного ланцюга («закупівля → виробництво → дистриб'юція → просування → продаж») передбачають розв'язання наступних питань:

– вибору моделі організації контактів з суб'єктами маркетингової системи, інтегрованої за логістичним принципом, від чого залежить частота (регулярність) торгових операцій (транзакцій), вибір схеми ведення переговорів та контрольні заходи;

– створення маркетингово-логістичної системи та розробка й впровадження нових форм взаємодій між суб'єктами (поява спільних підприємств, мережних організацій тощо).

Представлена на рис. 6.5 еволюція моделей організації маркетингових відносин фірми-виробника з суб'єктами логістичної мережі дозволяє ідентифікувати наявний етап розвитку маркетингової логістики компаній.

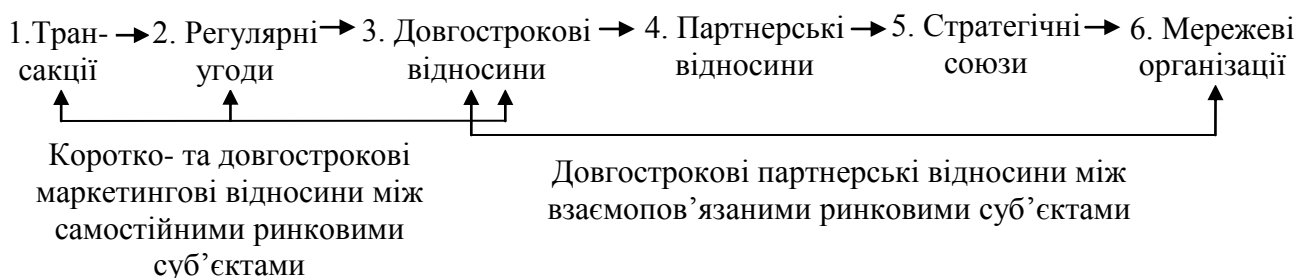


Рисунок 6.5 – Діапазон маркетингових взаємодій суб'єктів маркетингово-логістичної системи

Згідно рис. 6.5, діапазон маркетингових контактів фірм достатньо широкий: від найпростіших одиничних трансакцій до складних інтегрованих форм відносин у вигляді мережних організацій. Багато фірм планують свої маркетингово-логістичні комунікації саме на довгостроковій основі, що передбачає досягнення в майбутньому нового рівня партнерських відносин з найближчими суб'єктами системи. Насьогодні однією з вищих форм маркетингового партнерства вважається створення стратегічних союзів (спільних підприємств).

Стратегічний союз може стати мережною організацією, тобто багатофункціональною структурою, яка дозволяє компаніям використовувати партнерство для придбання нових конкурентних здатностей (використання спільного досвіду, ресурсів, взаємний обмін інформацією тощо). Керівництво компанії-виробника має враховувати той факт, що в основі її ринкового «довголіття» полягає ефективне використання конкурентних можливостей створеної системи маркетингово-логістичних комунікацій. Практика маркетингових взаємодій японських компаній підтверджує, що конкурентну перевагу одержують не ті фірми, які мають в своєму розпорядженні необмежені ресурси, а ті, що «конструктивно мислять» при розробці стратегічних і тактичних програм заходів у сфері своїх маркетинг-комунікацій.

Однією з нових форм маркетингово-логістичних контактів сучасної фірми є управління відносинами з постачальниками, посередниками і споживачами таким чином, щоб не лише сформувати партнерські взаємодії, але й впливати на підвищення ефективності останніх, наприклад, шляхом використання мережних систем. Ідея створення мережних структур стала основою для розробки концепції віртуальної корпорації – тимчасової мережі компаній, які об'єднуються для використання нових можливостей (якщо необхідність в партнерстві відпадає – компанії роз'єднуються).

Методичною основою створення ефективних маркетингових каналів фірми-виробника на партнерській основі є застосування методів оцінки запасів, замовлень і виробничих ресурсів:

- метод забезпечення збалансованості матеріальних запасів і виробничої програми (так званий метод ЛОБ), який дозволяє при плануванні замовлень звести до мінімуму виробничі запаси, у випадку коли терміни поставки сировини, матеріалів і комплектуючих виробів фіксовані, але існує невпевненість виробника в дотриманні термінів постачальниками;

- методи теорії масового обслуговування, які застосовуються при плануванні оптимальних співвідношень між розмірами основного і допоміжного виробництва, а також процесів, що носять нерегулярний характер;

- методи теорії ігор і теорії статистичних рішень, що вживаються для оптимізації рішень з управління процесами взаємовідносин фірми з ринком, страхуванням, процесами створення сезонних запасів ресурсів;

- використання комп'ютерних і інформаційних моделей фірми, до яких належить модель Дж. Форрестера (або модель індустріальної динаміки). Згідно даної моделі фірма розглядається як інформаційна система, що прагне мінімізувати чинники, які провокують «затримки» руху потоків (матеріальних, фінансових, інформаційних, потоків робочої сили тощо).

Як правило, функції управління інтегрованою маркетинговою системою (на логістичних принципах і принципах партнерства) бере на себе фірма-інтегратор, у ролі якої може також виступати торгова фірма або постачальник. Розглядаючи процеси управління маркетинговою системою контактів ринкових суб'єктів з позиції фірми-продуцента, багато маркетингологів визначають наступні тактичні (поточні) заходи щодо управління її взаємодіями з постачальниками:

- реалізація спільних проектів виробництва й збуту продукції (зазвичай нової);

- створення спільної бази даних про клієнтів (кінцевих або виробничих споживачів), про вимоги, які пред'являються до якості готової продукції, з метою впливу на якість виробничих ресурсів, що поставляються фірмі-виробнику;

- використання спільних засобів (фінансових коштів, інтелектуального потенціалу, матеріальної бази) для проведення маркетингових досліджень ринку;

- взаємоузгодження з постачальниками умов отримання позики на придбання виробничих ресурсів.

До переліку заходів з управління поточними маркетинговими взаємодіями фірми-продуцента з посередниками відносять:

- поєднання зусиль зі створення оптимального маркетингового каналу;
- спільна участь в розробці моделей роздрібних цін;

- спільне стратегічне і тактичне планування товарного асортименту;
- створення спільних команд з розробки новацій (у цьому випадку відбувається безпосередня орієнтація торгової мережі на виявлення вимог покупців, аналіз їх претензій і усунення причин незадоволеності);
- спільне обговорення нових способів використання продукції;
- об'єднання дослідницьких і конструкторських програм;
- спільні рекламні дії;
- створення спільної бази даних про клієнтів;
- спільне використання виробничих приміщень.

Комплексний вплив на покупців як головного об'єкту маркетингових зусиль фірми-продуцента передбачає розробку і здійснення таких заходів:

- залучення покупця в спільне ділове підприємництво (ділові зустрічі, обговорення проблем, виявлення причин незадоволеності покупців);
- організація стійкого зворотного зв'язку з покупцями (заохочення споживачів виказувати претензії в зручній для них формі: традиційні письмові та телефонні експрес-опити, інтерактивні форми комунікацій – Інтернет, Екстернет тощо). Витрати з організації стійкого зворотного зв'язку з покупцями фірма може включати в кошторис витрат на маркетинг;
- залучення покупців в процес проектування унікальних або нових товарів;
- закріплення за певним ринковим сегментом персоналу торгової фірми і (або) фірми-продуцента.
- пропозиція фінансової допомоги покупцю (знижки, купони, розпродажі, випуск кредитних карток тощо);
- розробка і реалізація спеціальних маркетингових програм (наприклад, створення клубів споживачів, членам яких пропонуються знижки і призи, ексклюзивні споживацькі карти, надаються високовартісна рекламна продукція: журнали, буклети, бюлетені).

Проектуючи певний маркетинговий вплив на конкурентів, фірми-виробник пропонує їм модель взаємостосунків, засновану на:

- дотриманні економічних принципів та етичних норм так званої «чесної конкуренції»;
- створенні бар'єрів для входження потенційних нових конкурентів в галузь, що пов'язане з проведенням низки спільних маркетингових заходів:
 - а) взаємне виконання обіцянок та попередження про можливі загрози з боку нових конкурентів;
 - б) спільне розв'язання деяких проблем (наприклад, створення суперсучасних електронних каналів зв'язку);
 - в) часті контакти з метою спільного обговорювання поточних і перспективних проблем розвитку ринку і та ін.

Успішне планування системи маркетинг-взаємодій дозволить фірмі розв'язати проблему виявлення і «закриття» стратегічних «люків» її

маркетингової діяльності. Люки виявляються в процесі GAP-аналізу, коли фірма встановлює відхилення від бажаного тренду динаміки тих або інших показників (рис. 6.6).

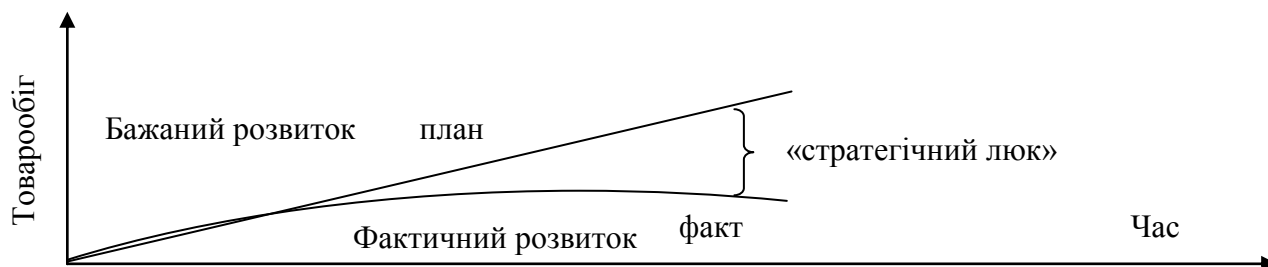


Рисунок 6.6 – Стратегічні «люки» маркетингу фірми

Згідно рис. 6.6, фірма за короткий відрізок часу може забезпечити закриття стратегічного «люку» і стійку позицію в конкурентному середовищі, виявивши відхилення між фактичним і бажаним розвитком (показниками товарообігу і доходу) на певному ринковому сегменті. Умовою закриття стратегічного люка стає створення ефективної система маркетингових відносин фірми-продуцента, побудованої на довгостроковій партнерській основі, а також пошук нових форм управління взаємовідносинами з покупцями, посередниками і постачальниками.

«Розшифровка» вузьких місць вибраної стратегії і закриття стратегічних люків, що проводиться на стадії тактичного планування, пов'язані з розробкою планів інновацій і інвестицій. Інновації можуть стосуватися:

1. Удосконалення форми взаємодій з постачальниками, конкурентами, покупцями.
2. Розробки заходів з продовження життєвого циклу товарів фірми.
3. Розробки програм субміксів в рамках моделі маркетинг-міксу.
4. Удосконалення внутрішньої організації структури маркетингу.
5. Удосконалення дизайну планування рекламної кампанії як найважливішого інструменту просування продукції.
6. Удосконалення основних підсистем маркетингу: планової, інформаційної, контролінгової, логістичної тощо.

План інновацій, який передбачає зміни в структурі підприємства, значно впливає на життєвий цикл останнього і життєвий цикл товару. План інновацій маркетингової діяльності може входити до складу стратегічного плану і окремим документом не оформлятися. Успіх процесу впровадження інновацій значною мірою обумовлений оптимальною організацією поточного аналізу та контролю маркетингової діяльності фірми.

В процесі поточного аналізу ринкової ситуації, коли розглядаються дії різних чинників на ринкові позиції суб'єктів, фірма визначає свої потреби в інноваціях для конкретного цільового ринку. Тактичний маркетинг-контролінг оцінює рівень рентабельності коротко- і довгострокових

інвестицій в заплановані інновації, які можуть бути зроблені в даний (поточний) період часу. Задачею тактичного контролінгу маркетингу є розгорнений розрахунок кінцевих фінансових показників з метою визначення поточної вартості необхідних капіталовкладень фірми у зміцнення власної позиції на конкретному цільовому ринку:

1. Тактичний контролінг маркетингу починають з аналізу поточного рівня прибутку і рентабельності маркетингової діяльності фірми. Фірма розраховує прибуток на вкладений капітал (ROY) за формулою:

$$ROY = \frac{ЧП}{ОП} \cdot \frac{ОП}{A}, \quad (6.1)$$

де $ЧП$ – чистий прибуток фірми з урахуванням сплати податків;

$ОП$ – обсяг реалізованої продукції;

A – активи (інвестований капітал) фірми.

2. Аналізуючи показник ROY , який також називають коефіцієнтом рентабельності активів, фірма визначає чинники, що викликають його зміни: зміна рентабельності продажів і швидкості обороту активів. Коефіцієнт рентабельності продажів (ROS) розраховують за формулою:

$$ROS = \frac{ЧП}{ОП}. \quad (6.2)$$

Для розрахунку оборотності активів (AT) використовується така формула:

$$AT = \frac{ОП}{A}. \quad (6.3)$$

3. Надалі фірма визначає фактичний маржинальний прибуток і порівнює його із запланованим. Оцінка маржинального прибутку, у свою чергу, є базою для визначення стану зони беззбитковості маркетингової діяльності фірми. Відхилення досягнутого рівня виробництва і збуту від точки беззбитковості знижує рівень прибутковості, що вимагає від фірми проведення коректуючих заходів, які можуть бути спрямованими на зменшення цільових орієнтирів маркетингової діяльності, або на підвищення ефективності виробництва і збуту продукції. Визначення послідовності коректуючих заходів стосовно найближчих суб'єктів маркетингової системи спирається на розрахунки додаткових виробничо-економічних показників:

- точки відновлення запасів виробничих ресурсів і готової продукції;
- коефіцієнтів експлуатації устаткування і транспортних засобів фірми;
- показників зміни стану запасів;
- питомої ваги витрат на виконання окремих функцій маркетинг-логістики (складування, зберігання, транспортування).

Досліджуючи ці показники, фірма визначає причини і вірогідність падіння (зростання) виторгу, коректує заходи з розробки річного фінансового

плану і плану поточних інвестицій. Процес планування інвестицій в маркетингову діяльність повинен завершуватися окремим планом, як і фінансовий план маркетингу. Виділяють наступні рівні планування інвестицій в маркетингову діяльність фірми (рис. 6.7).

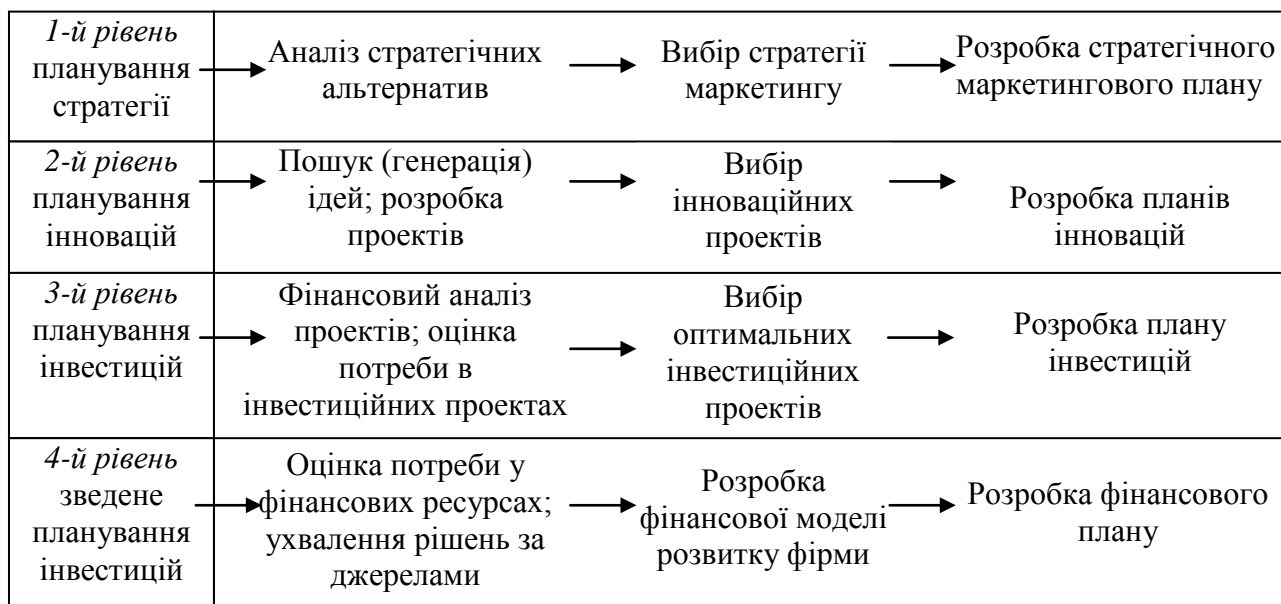


Рисунок 6.7 – Багаторівневий процес планування маркетингових інвестицій фірми

Згідно рис. 6.7, розробка зведеного планування інвестицій, яка є своєрідним «розширенням» вузьких місць, пов'язаних з інвестуванням, передбачає розробку інвестиційного і фінансового планів фірми. Розробка інвестиційного плану безпосередньо пов'язана з розробкою плану інновацій і фінансового плану з метою обґрунтування фінансування інноваційних інвестицій. Виділяють наступні етапи фінансової оцінки капіталовкладень (рис. 6.8).

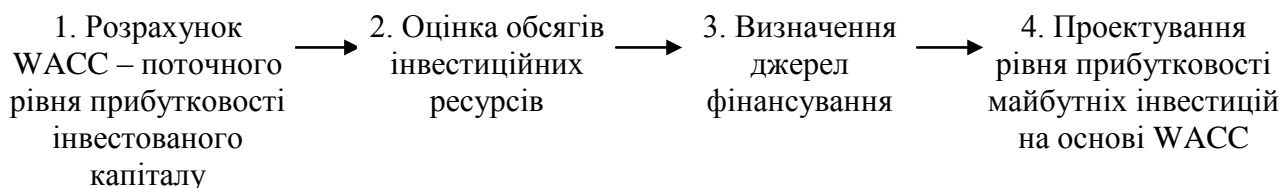


Рисунок 6.8 – Фінансова оцінка планованих інвестицій фірми

Згідно рис. 6.8, проектування WACC майбутніх інвестиційних проектів має відповідати наступним критеріям: запланована середньозважена вартість капіталу має бути більшою (або рівною) за її поточний рівень; запланована прибутковість інвестицій має враховувати ризик. Виконуючи дані вимоги-критерії, зведене планування інвестицій передбачає розрахунок певних показників за кожним інвестиційним проектом і за всім портфелем проектів: розподілу інвестицій; руху готівки; ефективності інвестицій.

До групи показників розподілу інвестицій відносять: загальні обсяги інвестицій на запланований період, зокрема за роками життєвого циклу проекту; структура інвестицій (обсяги капіталовкладень за напрямками їх використання); джерела фінансування інвестицій (внутрішні і зовнішні).

Показники руху готівки передбачають розрахунок: математичного очікування притоку готівки за роками інвестиційного проекту; дисперсії і середньоквадратичного відхилення надходжень готівки від запланованого рівня; рівня ризику запланованих інвестицій, причому ризик стає головним аргументом коректування процесу планування коротко- і довгострокових проектів.

Розгорнений розрахунок і аналіз кінцевих фінансових результатів, який проводиться на стадії тактичного планування, формує початкові дані для підготовки інвестиційного, фінансового і маркетингового планів. У них фірма оцінює і планує динаміку та основні складові прибутковості капіталовкладень з урахуванням джерел їх фінансування і рівня ризику.

Короткостроковий план маркетингу, як основний документ поточної маркетингової діяльності включає наступні розділи:

1. Аналіз поточної ринкової ситуації (поведінки фірми та її СБО на цільових ринках; поточного рівня ефективності роботи компанії).

2. Цілі і задачі маркетингу фірми (завдання виробничо-фінансової, маркетингової діяльності тощо).

3. Заходи програми маркетинг-міксу:

а) товарна політика (опис товару, асортиментна політика, робота з покупцями, до і післяпродажне обслуговування);

б) цінова політика (ціни, умови поставок і розрахунків, кредитна політика, політика надання знижок);

в) розподільчо-збутова політика (політика збуту, організація торгівлі і каналів збуту, маркетинг-логістика);

г) комунікаційна політика (реклама, стимулювання продажів, особисті продажі, робота з громадськістю);

4. Бюджет (витрати на проведення маркетингових заходів, на формування, обробку замовлень та їх виконання).

5. Організаційні передумови виконання плану маркетингових дій (визначаються відповідальні за рішення конкретних задач і формулюються норми та принципи взаємовідносин).

Пошук оптимальної моделі маркетинг-міксу, який здійснюється в процесі стратегічного планування, одержує подальшу деталізацію на стадії розробки комплексу тактичних маркетингових заходів компанії. Кожен субмікс маркетингу містить як стратегічні, так і тактичні інструменти. Вважається, що інструменти товарного, цінового і розподільчо-збутового субміксів також мають певне стратегічне значення. Комунікаційний субмікс, який забезпечує «настройку» маркетингових контактів фірми, здебільшого

має тактичну значущість, але за умов реалізації концепції маркетингу взаємодій, підсилюється його стратегічне значення.

6.3 Особливості ухвалення тактичних рішень у сфері маркетинг-взаємодій компанії

Ухвалюючи тактичні рішення у сфері маркетингу, фірма має враховувати, що визначення тактики і стратегії – це єдиний процес планування її маркетингових взаємодій. Окрім цього, від розробки дизайну інтегрованого процесу маркетингового планування залежить успіх стратегічних і тактичних планів маркетингу (рис. 6.9).

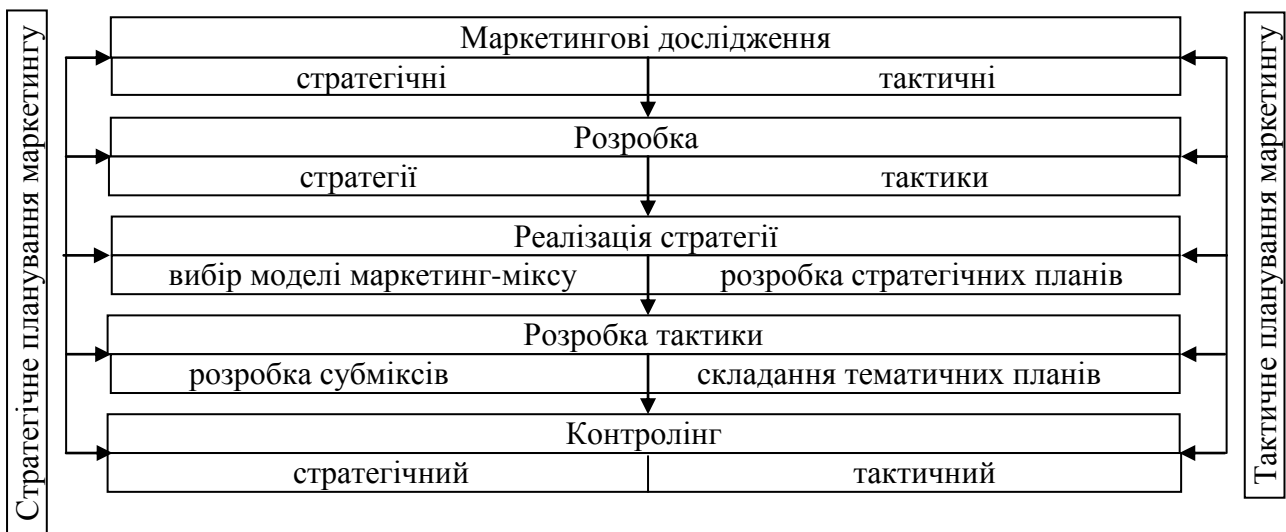


Рисунок 6.9 – Дизайн маркетингового планування

На основі аналізу наведеної на рис. 6.9 схеми слід зазначити, що тактичне планування можна визначити як підсистему маркетингового планування; причому розробка тактичних маркетингових дій має початися на етапі комплексних маркетингових досліджень і сприяти подальшій реалізації обраної стратегії. Фірма має враховувати той факт, що успіх її тактичних маркетингових планів залежить як від того, наскільки повно виконуються основні принципи стратегічного планування, так і від того, наскільки оперативно вона адаптує і удосконалює тактику своєї поведінки на цільових ринках.

Крім того, на успіх тактичних маркетингових дій впливає вибір (або перегляд) стратегії окремих СБО або фірми в цілому. У цьому сенсі справедливим буде твердження про те, що ефективність тактичного планування є передумовою успішної реалізації стратегічних планів маркетингу, що зрештою дозволить фірмі розширити трактування своєї місії на цільових ринках: від задоволення купівельного попиту на високоякісні товари і послуги до вирішування споживацьких проблем покупців. При цьому фірми можуть зробити акцент на розв'язання індивідуальних потреб

споживачів, підвищуючи привабливість своєї концепції для вибраного цільового сегменту ринку. В той же час, тактичне планування маркетингу, конкретизуючи стратегічні плани, має зменшити ризик розробки стратегії маркетинг-взаємодій фірми.

Отже, оперативний контролінг в ході тактичного планування має своєчасно знайти «вузькі» місця планування стратегії, визначивши можливі заходи їх «розширення». Саме тактичне планування має оцінити поточний рівень ефективності логістичної організаційної і планової підсистем маркетингових взаємодій фірм. Нарешті, тактичне планування має розробити комплекс ефективних маркетингових взаємодій в межах кожного субміксу. Причому, в товарному субміксі за умов застосування індивідуального підходу до споживача робиться ставка на диференціацію і варіацію товарів і послуг; у ціновому міксі застосовується методологія диференціації цін і умов реалізації товару покупцям; у розподільчо-збутовому субміксі розв'язується комплекс логістичних проблем маркетинг-взаємодій фірми; у комунікаційному міксі задаються напрями, засоби і форми маркетингових комунікацій (комплекс ФОПСТИЗ, реклама, паблік рілейшнз, особисті продажі і т.д.)

РОЗДІЛ 7 ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ФІРМИ

7.1 Маркетингове трактування товару та його основні характеристики

Як відомо, товар представляє собою сукупність корисних властивостей матеріального блага або послуги, здатних задовольнити потребу, що пред'являється покупцями. В маркетинговому трактуванні товар сприймається на кількох рівнях:

– товар як задум. У цьому сенсі товар розуміється як об'єкт проектування (новизна, патентна чистота, складність);

– товар в реальному виконанні, тобто як реальний товар з комплексом властивостей і характеристик. Тут товар розуміється: по-перше, як об'єкт виробництва, з певними виробничими нормативними параметрами (матеріаломісткість, енергоємність, капіталоємність і т.д.; по-друге, як об'єкт споживання, що передбачає оцінку його техніко-експлуатаційних параметрів (довговічність, надійність, безпека, екологічність, зручність експлуатації, економічність);

– товар у суспільному визнанні. У цьому сенсі товар розуміється як інструмент досягнення успіху у конкурентній боротьбі: фірма може запропонувати надання додаткових послуг і вигод покупцям, що у сукупності із реальним товаром складає товар з підкріпленням. Наприклад, успіх корпорації ІБМ можна частково пояснити підкріпленням її товару в реальному виконанні – комп'ютерів. ІБМ усвідомила, що клієнтів цікавить не сама комп'ютерна техніка, а вирішення їх власних проблем: споживач потребував інструкцій, наборів робочих програм, послуг з програмування, оперативного ремонту, гарантіях. Корпорація ІБМ першою стала продавати не просто комп'ютери, а весь потрібний клієнту комплекс послуг, які в даному випадку забезпечили сервісний супровід товарів фірми.

В процесі розробки заходів товарної політики фірма класифікує товари за наступними критеріями:

1. За ступенем довговічності: товари розподіляються на товари тривалого користування, короткочасного користування і послуги;

2. За характером застосування: товари можна поділити на товари виробничого (промислового) призначення (матеріали і деталі, капітальне майно, допоміжні матеріали і послуги) і споживацького використання.

3. Залежно від характеру поведінки споживачів товари класифікують на:

– товари повсякденного попиту, які споживач зазвичай купує з мінімальними витратами в порівнянні з іншими товарами (наприклад, предмети першої необхідності і т.д.);

– товари пасивного попиту, про які споживач не знає або знає, але звичайно не думає про їх покупку;

– товари особливого попиту, тобто матеріальні блага з унікальними характеристиками або окремі марочні товари, заради придбання яких покупці згодні заплатити високу ціну.

4. Залежно від того особливостей сприйняття покупцями, товари розділяють на стандартизовані (сприймаються як однорідні) і диференційовані (сприймаються як різнорідні). Більшість диференційованих товарів – фірмові товари вищої якості, які продаються обмеженою кількістю під певною маркою. Від кожного конкретного споживача залежить, чи сприймає він даний товар як стандартизований або диференційований. Працюючи з реальним товаром, фірми зацікавлені в його представленні покупцям як диференційованого.

Добиваючись суспільного визнання своєї продукції, фірми дійшли висновку про необхідність створення відповідного маркетингового оточення товару і бізнесу в цілому. Під маркетинговим оточенням товару розуміється надання йому таких характеристик, які забезпечать привабливість товару для покупців. До чинників маркетингового оточення продукції фірми належать: термін служби, корисність, упаковка, марка, імідж, ціна, техніко-експлуатаційні характеристики, екологічність, умови придбання. Під маркетинговим супроводом бізнесу розуміють розробку заходів з підвищення ефективності всієї виробничо-збутової діяльності фірми: рекламної діяльності, брендингу, вдосконалення дизайну і матеріалу упаковки, організації оптимальних маркетингових каналів і збутових систем.

Комплексна оцінка продукції з урахуванням її маркетингового оточення дозволяє керівництву компанії ухвалити наступні планові рішення:

1. Вибір підходу до визначення продукції.

2. Складання загального опису виробничої програми або товарного асортименту.

3. Аналіз етапів життєвого циклу окремих товарів (або асортиментних груп товарів).

Згідно маркетингового трактування товару, існує три підходи до його визначення:

– виділення конкретного продукту, під яким розуміється набір конкретних видів випущеної продукції (наприклад, годинник, автомобіль і т.д.). Види продукції можна розділити на підвиди (наприклад, годинник електронний, кварцовий, механічний) з подальшою деталізацією на товарні марки (наприклад, годинник фірми «ORIENT»);

– виділення розширеного продукту, що поєднує товарний асортимент і комплекс послуг для покупця;

– виділення узагальненого продукту, коли основна увага приділяється значенню товару для покупця.

Зробивши ставку на виробництво узагальненого продукту, фірма визнає важливість питання про види і ступінь технічного та іншого обслуговування в передпродажний і післяпродажний період (у ряді випадків успішний збут товарів промислового призначення і підтримка доброї репутації фірми неможливі без технічного обслуговування, навіть якщо організація останнього вимагає великих витрат). Багато фірм займаються виробництвом і збутом декількох серій, типів товарів, що утворюють єдину програму. У промисловості говорять про виробничу програму фірм-продуцентів, в торгівлі закріпилося поняття товарного асортименту, яке стало загальнозастосованим.

Товарний асортимент – це набір товарів, зв'язаних між собою схожістю функціонування, або тим, що їх продають одним і тим же групам покупців, або через однакові типи торгових закладів, або в рамках єдиного діапазону цін. Якщо фірма налічує кілька асортиментних груп товарів, то говорять про товарну номенклатуру компанії або товар-мікс.

Товар-мікс має декілька характеристик. Фірма оцінює його широту, глибину, насиченість і гармонійність (узгодженість). Під широтою товару-міксу мають на увазі загальну чисельність асортиментних груп товарів, що випускаються фірмою. Широта асортименту визначається згідно критерію прибутку: асортимент може бути надто вузький (якщо можна збільшити прибуток, доповнивши його новими продуктами) або надто широкий для фірми (якщо прибуток можна збільшити, виключивши з нього ряд виробів). Під глибиною товару-міксу розуміють варіанти пропозицій кожного окремого товару в рамках конкретної асортиментної групи.

Насиченість товару-міксу, або довжина товарних ліній – це загальне число окремих одиниць товарів, що становлять товарну номенклатуру. Насичення товару-міксу досягається за рахунок розширення асортиментних груп (додавання нових виробів). Під гармонійністю товару-міксу розуміють ступінь близькості між товарами різних асортиментних груп з погляду їх кінцевого використання, вимог технологій, організації виробництва, можливості використання спільних каналів розподілу продукції і засобів реклами.

Ухвалення багатьох рішень стосовно змін виробничої програми або товарної номенклатури фірма здійснює на основі аналізу життєвого циклу асортиментних груп і (або) окремих товарів, пропонованих фірмою на цільових ринках. Життєвий цикл товару (Life cycle analysis – LCA) – ця складова частина маркетингової концепції товару, за допомогою якої описується існування виробу з моменту його розробки і входу на ринок до моменту зняття з виробництва і остаточного виходу з ринку. Періоди, що складають ринкове життя товару, утворюють стадії життєвого циклу. Тривалість окремих стадій і всього життєвого циклу товару може складати від кількох місяців до кількох років. При всій різноманітності життєвих циклів

товарів пов'язаній з їх специфікою, швидкістю фізичного і морального старіння, умовами ринкової кон'юнктури окремих цільових сегментів, звичайно виділяють шість основних стадій (у літературі також зустрічаються терміни «фаза» або «етап») життєвого циклу товару (ЖЦТ). На рис. 7.1 представлені такі стадії ЖЦТ:

1. Стадія розробки товару, або доринкова стадія його існування.

2. Стадія виведення (впровадження) товару на ринок (в цей час відбувається повільне зростання збуту по мірі виходу товару на ринок, що не дозволяє отримувати на цій стадії прибутки).

3. Стадія зростання обсягів виробництва (відповідає швидкому сприйняттю товару ринком і зростанню продажів та прибутків).

4. Стадія зрілості (характеризується уповільненням темпів зростання збуту у зв'язку з тим, що товар вже сприйнятий більшістю потенційних покупців; прибутки стабілізуються або знижуються через зростання витрат на захист від конкурентів).

5. Стадія насичення внутрішнього ринку (зростання обсягів продажів сягає свого максимального значення, в той час як прибутковість торгівлі даним товаром починає падати).

6. Стадія спаду (занепаду) – падіння збуту і зниження прибутків.

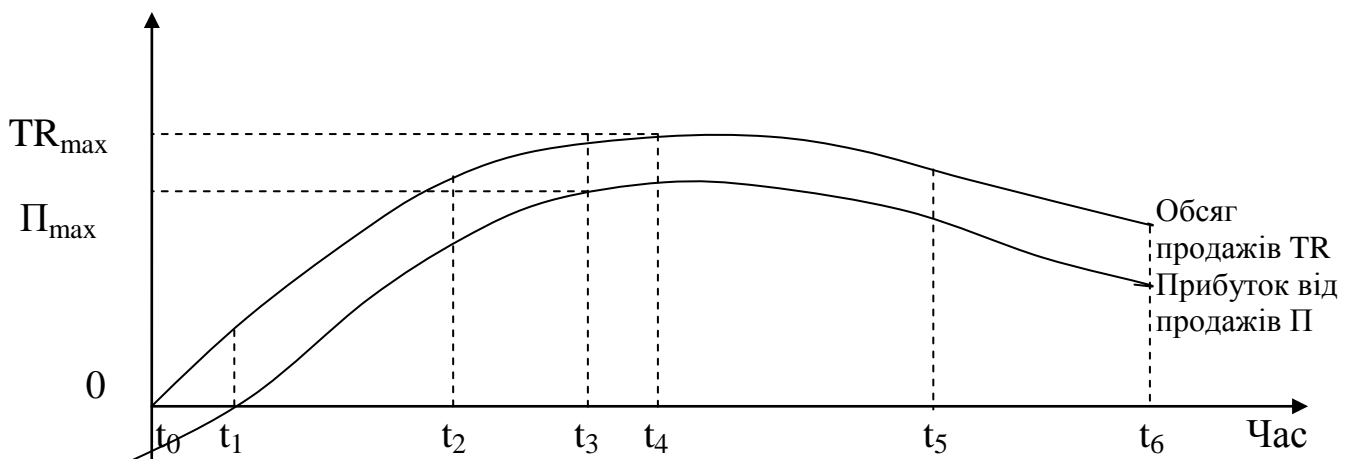


Рисунок 7.1 – Схема життєвого циклу (LCA) товару

Інформація про поведінку товару на стадіях його життєвого циклу виключно важлива для розробки заходів товарної політики фірми, оскільки кожна із стадій має свої часові межі і характерні риси ринкової поведінки продукції.

До особливостей планування стадії розробки товару відносять:

- аналіз рівня конкуренції існуючих товарів, які задовольняють аналогічну потребу;
- оцінку потреби в даному товарі;
- вивчення стану ринків продуктивних сил (робочої сили, сировини, устаткування і т.д., необхідних для виробництва).

Згідно табл. 7.1, процес планування стадії впровадження продукції фірми на ринку включає:

- оцінку ситуації на цільовому ринку;
- постановку цілей і задач маркетингової діяльності компанії на цьому етапі;
- вибір стратегії проникнення товарів на цільовий ринок;
- розробку комплексу тактичних дій фірми в рамках вибраної стратегії.

Таблиця 7.1 – Особливості планування стадії виведення товару на ринок

Стадія впровадження	Мета маркетингу – досягнення беззбитковості виробництва	Задачі маркетингу: – організація маркетингових досліджень; - проведення випробувань і тестування товару
Ситуації на цільових ринках	Стратегія маркетингу	Плановані тактичні дії
I ситуація: значна частка покупців не обізнана або слабо обізнана про товар; інформовані покупці готові придбати товари за високою ціною; конкуренція майже відсутня	Швидке зняття «вершків»	Фірма не зважає на можливість конкуренції і прагне виробити у потенційних покупців позитивне ставлення до свого товару за допомогою інтенсивної реклами його привабливих характеристик і нових методів обслуговування покупців
II ситуація: місткість ринку обмежена; більшість покупців обізнані про товар; інформовані покупці готові придбати товар за високою ціною; конкуренція практично відсутня	Повільне зняття «вершків»	Фірма зважає на конкуренцію і проводить заходи щодо збільшення обсягів продажів, орієнтуючись на підвищення якості товарів, ефективну рекламу, організацію післяпродажного сервісу
III ситуація: місткість ринку достатньо велика; більшість покупців не придбать товар за високою ціною; існують товари-конкуренти; потенційні покупці недостатньо обізнані про товар	Швидке проникнення на ринок	Фірма, крім ефективної реклами і підвищення якості товарів, основну увагу надає організації сервісного обслуговування покупців. Робиться акцент на зниження цін, якщо це супроводжується збільшенням масштабів виробництва і вдосконаленням його технології
IV ситуація: ринок має велику місткість; покупці добре проінформовані про товар; існує небезпека підсилення конкуренції; покупці придбать товари лише за відносно невисокими цінами	Повільне проникнення на ринок	Основну увагу фірма приділяє створенню умов зниження ціни одиниці продукції

Аналіз табл. 7.1 дозволяє визначити, що фірма намагається так спланувати заходи своєї маркетингової діяльності, щоб якнайповніше реалізувалися цілі і задачі маркетингу в умовах мінливої ринкової ситуації.

Такий підхід фірма має застосовувати в процесі планування заходів товарної політики на інших стадіях ЖЦТ, що підтвердить уміння її керівництва аналізувати чинники маркетингового середовища, виділяючи головні з них і адаптуючи свою поведінку до нових ринкових умов. В табл. 7.2 представлено використання вищезгаданого підходу до планування стратегії і тактики маркетингу на подальших стадіях ЖЦТ фірми.

Таблиця 7.2 – Планування стратегії і тактики маркетингу на різних етапах життєвого циклу товарів

Стадії ЖЦТ	Ситуація на цільових ринках	Стратегічні цілі маркетингу	Обрана стратегія	Тактичні задачі	Заплановані тактичні заходи
1	2	3	4	5	6
Зростання	1. Посилення конкурентної боротьби (поява аналогічних і часто кращих за якістю товарів) 2. Покупці мають альтернативний вибір товарів 3. Більшість покупців добре проінформована про товар 4. Місткість ринку розширюється	Забезпечення беззбитковості серійного виробництва; досягнення запланованого рівня прибутку	Стратегія освоєння ринку	Моніторинг поточних продажів; формування оптимального товарного асортименту	Фірма змушена зважати на посилення конкурентної боротьби, розробляючи заходи з поліпшення якості товару, створення його нових моделей. Передбачається також вихід товару на нові сегменти, посилення реклами
Зрілість	1. Збільшення місткості ринку 2. Поява нових модифікацій товарів і методів обслуговування покупців 3. Зростання запасів готової продукції у виробника 4. Інтенсивна конкуренція	Отримання максимального обсягу прибутку	Стратегії диференціації ринку і (або) комплексу маркетингу	Досягнення оптимального позиціонування товарів фірми на ринку	Фірма здійснює пошук нових способів підвищення якості товарів, його використання і (або) пропозиції новим ринковим сегментам, враховуючи ступінь конкуренції. Особливий акцент робиться на поліпшенні дизайну й оформленні готової продукції
Насичення	1. Розміри ринку стабілізуються 2. Поява товарів-замінників 3. Інтенсивна конкурентна боротьба	Підтримка досягнутого рівня прибутку; скорочення витрат	Стратегії диференціації товару і (або) ринку	Продовження життєвого циклу існуючих товарів; розробка проектів створення нових товарів	Фірма планує активну рекламну кампанію своїх товарів на нових сегментах і стимулювання персональних продажів. Розробляються нові методи формування попиту і стимулювання збуту при

Продовження таблиці 7.2

1	2	3	4	5	6
					активному використанні наявних каналів товароруку. Оцінюється ефективність застосування системи знижок і доцільність подальшого вдосконалення технології виробництва продукції
Спад	1. Скорочення обсягу продажів 2. Боротьба конкурентних товарів 3. Зростання запасів в каналах руху товару 4. Надлишок виробничих потужностей у виробників	Запобігання падінню прибутку і збільшення витрат виробництва і збуту на одиницю продукції	Стратегія модифікації товарів; стратегія виведення товарів з ринку; стратегія диференціації комплексу маркетингу	Виведення неперспективних товарів з асортименту фірми; вдосконалення товарної номенклатури	Якщо фірма ухвалює рішення залишити виробництво товарів без змін, то вона змушена інтенсифікувати рекламу, вдосконалити упаковку, найліпше використати маневреність цін. Якщо ухвалюється рішення про виведення товару, плануються заходи з реалізації залишків товару за допомогою знижок або його передачі дрібним фірмам, зняття товару з виробництва

В табл. 7.2 представлено використання наведеного підходу до планування стратегії і тактики маркетингу в сфері товарної політики: фірма має розробити систему стратегічних і тактичних заходів, реалізація яких дозволить оптимізувати товарний асортименту на різних етапах його життєвого циклу та подовжити існування «застарілих» товарів на цільових сегментах. Саме в результаті такого ретельного планування товарного асортименту можлива реалізація сучасної моделі ринкових відносин, заснованої на реалізації економічних інтересів всіх учасників системи маркетингових взаємодій фірми-продуцента.

7.2 Товарний субмікс в системі маркетингових взаємодій фірми. Стратегічні і тактичні цілі товарної політики

Фірма розробляє комплексний товарний мікс, в якому, окрім проблем оптимізації товарного асортименту, розв'язуються задачі цілеспрямованого впливу на купівельний попит і створення привабливого іміджу товарів компанії.

У сучасному маркетингу товарний мікс – це сукупність інструментів, за допомогою яких фірма забезпечує якнайповніше визнання товарів у споживача. Товарний мікс є одним з чотирьох основних субміксів комплексу маркетингових взаємодій фірми. Кожен субмікс (товарний, ціновий, розподільно-збутовий і комунікаційний) містить самостійний комплекс заходів, проведення яких формує відповідну політику у сфері маркетингу.

Визначення інструментів товарного міксу ґрунтується на маркетинговому розумінні якості товарів, запропонованих фірмою на цільових сегментах. Докладна характеристика особливостей так званого розширеного і узагальненого товару, представлена у попередніх параграфах даної теми, дає підставу зауважити: традиційно вважається, що диференційований товар в реальному виконанні має відповідати п'яти характеристикам якості:

- 1) рівень технологічності;
- 2) набір експлуатаційних властивостей;
- 3) зовнішнє оформлення (дизайн);
- 4) специфічна (особлива) упаковка і власна марочна назва.

Дослідження цих характеристик якості товару разом із комплексним дослідженням попиту і пропозиції дозволяють фірмі визначити основні інструменти товарного міксу і, отже, напрями своєї товарної політики.

Зазвичай, інструментами товарного субміксу комплексу маркетингу виступають:

1. Підвищення якості товару (вдосконалення технологічних параметрів; експлуатаційних характеристик товару; конструктивних особливостей; упаковки, торгової марки і дизайну продукції).
2. Оптимізація товарного асортименту.
3. Підвищення якості обслуговування покупців.

Визначення інструментів товарного міксу пов'язане з вирішенням таких основних проблем маркетингової діяльності фірми:

1. Вибору макету якісних характеристик товарів;
2. Оптимізацією товарного асортименту;
3. Розробкою моделі обслуговування покупців.

В сучасних умовах, окрім п'яти традиційних елементів якості, до макету якісних характеристик товару також включають конструктивні особливості товару, покликані підкреслити відповідність дизайну продукції її робочим характеристикам. До числа конструктивних особливостей товару належать:

зручність обслуговування – наявність всіх необхідних умов для обслуговування і ремонту товарів; зручність експлуатації – комфортність; низькі операційні витрати, пов'язані з використанням продукції в протязом всього терміну служби – страхові платежі, споживання електроенергії, витрати на установку; естетичність – відповідність індивідуальним смакам споживача, стилю оформлення офісу, житлового приміщення і т.д. Підвищення якості сучасних товарів, представлених на цільових ринках, тісно пов'язана з вирішенням проблем сервісної діяльності фірм. Найважливішими проблемами компанії у сфері сервісу є:

- забезпечення відповідності якості й привабливості товару і (або) товарних марок та якості послуг, що надаються. Імідж і привабливість продукції фірми сприймаються покупцем як результат поєднання якості товару з якістю обслуговування;

- пропозиція різноманітних форм гарантованого до- і післяпродажного обслуговування.

На ефективність сервісу фірми впливають:

- якість поставок (зручність пошуку і оформлення замовлення, швидкість його виконання; комплектність поставок);

- рівень кваліфікації торгового персоналу (професіоналізм, оперативність (швидка зворотна реакція на проблеми покупців), інформованість, комунікабельність тощо);

- рівень торгового обслуговування (установка і наладка устаткування, консультації і навчання покупців, швидке усунення неполадок, надання пільгових фінансових умов покупки (гранти, позики, пільгові знижки).

Забезпечуючи дію таких інструментів товарного міксу як якість товарів і якість сервісу, фірма на практиці зможе реалізувати головний принцип своїх маркетингових комунікацій – індивідуалізацію відносин із споживачем, підвищивши власну конкурентоспроможність і конкурентоспроможність своїх товарів і послуг.

У сучасному маркетингу представлена наступна схема чинників привабливості і конкурентоспроможності товару, заснована на послідовному здійсненні принципу індивідуалізації відносин компанії з найближчими суб'єктами її маркетингової системи (рис. 7.2).

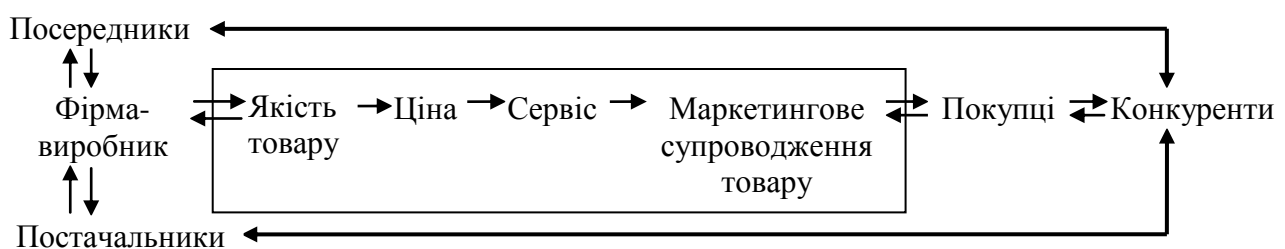


Рисунок 7.2 – Схема чинників конкурентоспроможності продукції в системі маркетингових комунікацій фірми

За результатами дослідження чинників конкурентоспроможності продукції, зображених на рис. 7.2, можна зробити ряд зауважень:

– у системі маркетингових взаємодій фірми-продуцента слід виділити горизонтальний рівень зв'язків, коли розглядається вплив фірми на покупців і конкурентів; і вертикальний рівень, що враховує її вплив на постачальників і посередників;

– якщо фірма-виробник планує організацію горизонтального рівня своїх маркетингових контактів, тим самим вона формує так звану внутрішню конкурентну перевагу на цільових ринках, яка базується на нижчих, ніж у конкурентів, витратах виробництва та вищій продуктивності праці;

– коли фірма звертає увагу також на вертикальний рівень своїх маркетингових зв'язків, вона тим самим формує свою зовнішню конкурентну перевагу, яка відображає розширення ринкових можливостей (маркетингового потенціалу) фірми і сили її впливу на найближчих маркетингових партнерів. Взаємовигідна співпраця з постачальниками і посередниками підсилює «ринкову владу» фірми, обумовлюючи можливість продажу її продукції за вищими цінами, ніж аналогічні товари конкурентів і, в той же час, задовольняючи очікування покупців, невдоволених існуючими конкурентними товарами;

– нарешті, якщо фірма доповнює структуру товарного міксу такими інструментами як створення відповідного маркетингового супроводу своєї продукції і підтримка взаємозв'язку «якість-ціна», тим самим на практиці реалізується інтегрований (комплексний) підхід до планування маркетингових комунікацій фірми в рамках її товарного міксу.

Підсумовуючи вищесказане, слід зауважити, що розробка товарного міксу пов'язана з постановкою цілей, задач і визначенням напрямів товарної політики фірми на основі певної маркетингової трактовки товару. Рис. 7.3 дозволяє охарактеризувати товарну політику компанії як впорядковану сукупність заходів щодо використання інструментів товарного субміксу маркетингу.

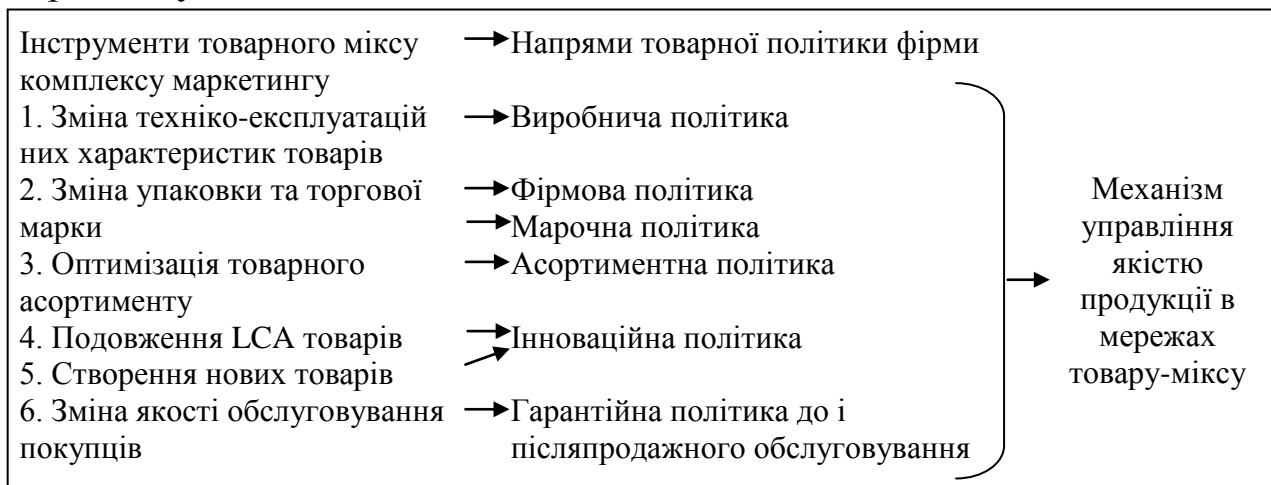


Рисунок 7.3 – Товарна політика в механізмі управління товарним субміксом маркетингу

Досліджуючи механізм управління якістю продукції в межах товару-міксу, слід зазначити, що управління товарним асортиментом, якістю товарів і обслуговуванням покупців, тривалістю існування продукції на ринку складає основний зміст товарної політики фірми. Товарна політика припускає певний курс дій фірми з оптимізації її товарного асортименту, підвищення конкурентоспроможності продукції і якості обслуговування на основі продуманих принципів забезпечення спадкоємності рішень і заходів в інших субміксах комплексу маркетингу (ціновому, розподільно-збутовому і комунікаційному).

Головними стратегічними цілями товарної політики компанії-виробника є:

- зміна техніко-експлуатаційних характеристик товару (модифікація товару);
- створення нової продукції (інновація товару);
- зміна життєвого циклу товарного асортименту фірми (модифікація товару + інновація товару + модифікація ринку);
- оптимізація товарного асортименту: модифікація товару + інновація товару + модифікація ринку + звуження асортименту (зняття окремих товарів, або товарних груп з виробництва) або розширення (включення нових товарів у виробничу програму фірми) + модифікація комплексу маркетингу.

Модифікацію товару звичайно пов'язують зі змінами характеристик якості товару. Результатом модифікацій може бути сприйняття товарів як частково або повністю нових, що дозволить покупцям виділити (диференціювати) відмітні переваги продукції фірми. Процес диференціації продукції фірми включає певні елементи (рис. 7.4).

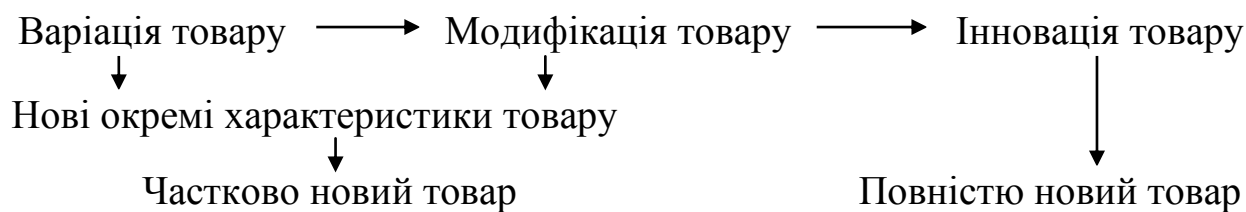


Рисунок 7.4 – Основні елементи процесу диференціації продукції фірми

Згідно рис. 7.4, інновація товару розуміється як процес розробки і виходу на ринок диференційованих товарів, які сприйматимуться покупцями як повністю нові. Варіацію товарів вважають найважливішим етапом і формою модифікації. Під варіацією розуміється свідоме покращення колишніх властивостей товару, причому старий продукт, як правило, виключається з виробничої програми. Варіація товару може бути пов'язана з вдосконаленням функціональних (техніко-експлуатаційних) властивостей товару; поліпшенням виробничо-технологічних параметрів; зміною дизайну продукції; вдосконаленням товарної марки; пропозицією додаткових послуг, супроводжуючих товар.

В процесі варіації відбувається не корінна зміна виробничої програми, а її певне коректування, коли удосконалюються окремі характеристики товару. Підстави для вибору стратегії варіації можуть бути різними, наприклад, нові вимоги покупців до характеристик продукту, зміна товарної стратегії і тактики конкурентів. Очевидно, що варіація продукту переслідує дві цілі: захист оптимальної позиції товарів фірми на ринку та зміна позиціонування товарів фірми.

Під модифікованим товаром розуміється зміна властивостей існуючих на ринку товарів. У сучасній фірмі процес модифікації товару тісно пов'язаний з модифікацією чинників маркетингового супроводження продукції, пошуком нових форм просування товарів і способів їх використання. Основним мотивом застосування на практиці стратегії модифікації є прагнення фірм максимально врахувати зміни смаків і переваг різних груп споживачів на різних ринкових сегментах, їх бажання купувати «індивідуалізовані» товари. Кінцевим результатом процесу модифікації стає формування оптимальної структури товарного асортименту продукції фірми. Проблема полягає в знаходженні балансу між новою і старою продукцією, між стандартизованими і індивідуалізованими виробами.

Досліджуючи процеси варіації і модифікації якості продукції фірми, слід додати, що поліпшення якості має сенс тоді, коли продукт набуває нових властивостей, які позитивно оцінюються покупцями. В той же час з підвищенням якості пов'язане швидке старіння продуктів, які вже виробляються. Чим ясніше покупцеві відмінність між старими і новими товарами, тим сильніше виявляється цей ефект. Споживач змушений замінювати товари, що не відслужили свій термін. Тактика поліпшення якості продукції, побудована на цій особливості попиту, спочатку веде до збільшення збуту; але надалі ця тенденція може змінитися на протилежну через насичення ринку і відносне збільшення терміну служби нових товарів.

Враховуючи цей момент, фірми можуть проводити політику штучного старіння продукту. Причому виділяють, з одного боку, технічне або психологічне старіння товару, коли міняються переваги покупців або удосконалюється технологія; з іншого боку, спостерігається навмисне погіршення фірмами якості продукції, що веде до скорочення терміну її служби (наприклад, компанії вводять в конструкцію продукту елементи, які швидко ламаються).

Зниження якості буває навіть виправданим, якщо це поширює коло споживачів тих продуктів, доступу до яких вони не мали, або могли купувати в незначній кількості. В даному випадку погіршення якості дозволяє знизити витрати і ціни на вищі товари, отже, відкрити до них доступ споживачів з середнім і малим рівнем доходу. Подібної стратегії дотримуються також фірми, які вирішують проблеми збуту, вдаючись до імітації особливо популярних продуктів. Фірми-імітатори продають на внутрішньому ринку

товари, вироблені в країнах з низькою зарплатою, під оригінальною маркою. Якщо фірмою обрана і послідовно реалізується комплексна стратегія диференціації продукції (яка поєднує варіацію і модифікацію та спрямована на задоволення потреб конкретних споживачів), основними цілями тактичного планування товарної політики цієї фірми є:

- оцінка і вибір моделей варіації і (або) модифікації продукції (поліпшення або погіршення якості товарів);
- оцінка ефективності кожного з напрямів варіації або модифікації;
- остаточний вибір макету варіацій якості (які характеристики якості можна використовувати для варіації: упаковку, дизайн, функціональні властивості і т. д.);
- оцінка необхідності усунення (елімінації) окремих товарів з ринку;
- оцінка поточного стану маркетингового потенціалу фірми, підвищення якого дозволить здійснити ефективну інновацію товарного асортименту;
- розробка нового товару і визначення часу його успішного виходу на ринок.

Прийняття рішення щодо елімінації окремих товарів не передбачає їх автоматичного зняття з ринку або закриття виробництва взагалі. В ході елімінації можливі такі рішення:

- виявлення «старіючих» товарів, що передбачає детальний аналіз стадій життєвого циклу товарного асортименту і товарних груп;
- розробка заходів щодо функціонування фірми в умовах стадії спаду життєвого циклу продукції;
- зняття товару з виробництва;
- зняття товару з ринку. Ухвалення рішення про усунення окремих продуктів з товарного асортименту є однією з причин прискорення процесу розробки та впровадження нового товару.

Постановка цілей і задач товарної політики припускає планування заходів щодо її реалізації, тобто розробку конкретних дій фірми у сфері товарного субміксу маркетингу.

7.3 Розробка і реалізація товарної політики компанії

Досягнення поставлених компанією стратегічних і тактичних цілей товарної політики підвищує конкурентоспроможність продукції, забезпечуючи фірмі міцну конкурентну позицію на ринку.

Планування товарної політики фірми проходить кілька стадій:

I стадія – комплексний аналіз конкурентоспроможності продукції компанії на цільових ринках, який вимагає дослідження тенденцій зміни купівельних потреб і попиту, виявлення переваг продукції фірми;

II стадія – визначення перспектив розвитку товарного асортименту фірми і пріоритетності напрямів диференціювання її товарів;

III стадія – планування відповідного розділу стратегічного і тактичного плану маркетингу;

IV стадія – розробка, перевірка і запуск нових товарів і послуг; поточна перевірка ефективності оновлення товару-міксу;

V стадія – контроль за виконанням короткострокових і перспективних планів маркетингу, оцінка ефективності ухвалених маркетингових рішень у сфері товарної політики.

Здійснення першої стадії планування товарної політики фірми передбачає вирішення таких задач:

- оцінка нормативно-виробничих параметрів якості продукції фірми;
- визначення відповідності показників якості стандартам (еталону);
- оцінка споживацького ставлення до функціонально-експлуатаційних параметрів продукції, торгової марки і (або) упаковки;
- визначення показників конкурентоспроможності фірми та її товарів.

Сучасний маркетинг визначає такі елементи конкурентоспроможності фірми: конкурентоспроможність продукції, конкурентоспроможність виробництва, конкурентоспроможність системи управління (здатність гнучко перебудовувати виробництво, впроваджувати прогресивні технології, забезпечувати безперервність і ритмічність виробництва, досягати комерційного успіху в умовах конкуренції, використовувати логістичні підходи до організації збуту тощо).

Останнім часом широкого розповсюдження набула концепція ієрархії чинників конкурентоспроможності підприємства, запропонована японським вченим Тойохіро Коно. За цією концепцією конкурентоспроможність має п'ятирівневу ієрархію чинників (рис. 7.5).



Рисунок 7.5 – Ієрархія чинників, що визначають конкурентоспроможність підприємства

На рис 7.5 видно, що перший рівень ієрархії формує частка ринку, що на сьогодні належить підприємству (dP_1), яка визначається функцією:

$$dP_1 = f(dP_0; Q; P; S; C), \quad (7.1)$$

де dP_0 – ринкова частка підприємства у попередній період;

Q – співставна якість товарів;

P – відносна ціна товарів;

S – чинник, який враховує просування продукції на ринок;

C – чинник, що враховує потужність збутової мережі підприємства.

На другому рівні цієї ієрархії конкурентоспроможність має бути підкріплена трьома важливими чинниками – здатністю до розвитку, виробничими та збутовими потужностями належного рівня. На третьому рівні ієрархії конкурентоспроможність визначається правильним вибором ринково-продуктової стратегії підприємства, яка втілюється у стратегії конкурентної боротьби з метою покращення або збереження ринкових позицій підприємства.

На четвертому рівні ієрархії конкурентоспроможність визначається здатністю вищого керівництва компанії приймати рішення, які реалізують на практиці перші три рівні у ієрархії чинників конкурентоспроможності підприємства. На п'ятому рівні – результати діяльності компанії у попередньому періоді, серед яких найбільш важливим є прибуток як джерело ресурсів у боротьбі за ринок, оскільки чим більше прибутку – тим вище конкурентоспроможність та навпаки. Концепція ієрархії чинників конкурентоспроможності підприємства дозволяє визначити наступні чинники: техніко-економічні (якість, ціна, витрати на експлуатацію і т. д.); комерційні (кон'юнктура ринку, сервіс, реклама, імідж фірми); нормативно-правові (вимоги безпеки використання товару).

Отже, для досягнення довготривалого успіху робота з забезпечення конкурентоспроможності підприємства має здійснюватися в усіх сферах та за всіма напрямками діяльності. Ключовими аспектами забезпечення конкурентоспроможності підприємства є:

– виробничий аспект (номенклатура й асортимент товарів, якість продукції, характер технології, масштаби виробництва, забезпеченість основними видами ресурсів, якість ресурсів, гнучкість виробництва);

– маркетинговий аспект (дослідження й прогнозування ринку, системи просування та збуту товару, ціноутворення, рекламна діяльність, обслуговування споживача);

– фінансовий аспект (ступінь ліквідності, активність, доходність, платоспроможність підприємства, залучення зовнішніх фінансових ресурсів, інвестування наявних коштів, загальний фінансовий стан підприємства);

– інноваційний аспект (здійснення власними силами науково-дослідних та досвідно-конструкторських робіт (НДДКР), використання запозичених результатів НДДКР, ступінь оновлюваності продукції, технології, ступінь використання інформаційних технологій)

– кадровий та організаційно-культурний аспекти (кількісний та якісний склад персоналу, тип лідера, характер організаційних цінностей, комунікації та процедури);

– управлінський аспект (тип організаційної структури управління (ОСУ), гнучкість та раціональність ОСУ, стиль та методи управління, адаптаційні можливості, гнучкість та гомеостатичність підприємства).

Тобто, конкурентоспроможність підприємства залежить від товарного асортименту, структурних зрушень у виробництві, ресурсних, технічних, управлінських і ринкових факторів. Очевидно, що система управління конкурентоспроможністю підприємства ґрунтується на оцінці конкурентоспроможності всіх її вищезгаданих складових, починаючи з товарної складової та завершуючи управлінської і ринковою складовими.

При визначенні конкурентоспроможності підприємства необхідно проаналізувати доцільність використання певних оціночних методик та вибрати обґрунтовану систему показників, яка б забезпечила всебічний аналіз його конкурентоспроможності [25; 69].

Існують такі методичні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства: критерійні (К), індикаторні (І), експертні (Е); графічні (Г), математичні (М), логічні (Л); одномоментні (О), стратегічні (С); тощо. Практично всі існуючі методи містять поєднання перелічених підходів (табл. 7.3).

В сукупності методів оцінки конкурентоспроможності, представлених в табл. 7.3, особливо виділяють: SPACE-аналіз, метод PIMS (Profit Impact of Market Strategy) – аналіз впливу ринкової стратегії на прибуток; STEP-аналіз – відомий метод стратегічного аналізу, який досить рідко використовується; SWOT-аналіз; GAP-аналіз та інші.

Таблиця 7.3 – Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності

№	Методи оцінки конкурентоспроможності	Класифікаційна ознака		
		Е, К	М	О
1	Аналіз конкурентоспроможності за системою 1111-5555	Е, К	М	О
2	Формалізований метод Іванова	Е	Г	С
3	Методика Ансоффа	К	Г	С
4	Метод порівняння	Е	Г, М	О
5	Метод рангів	І, Е	М	О
6	STEP-аналіз	Е, К	Л	С
7	SWOT-аналіз	Е, К	Л	С
8	SPACE-аналіз	К	Л	С
9	GAP-аналіз	К	Л	С
10	PIMS-аналіз	К	Л	С
11	Модель аналізу Маккінсі 7S	К	Л	С
12	Матриця Маккінсі	І, Е	Г, М	С
13	Метод вивчення профілю корпорації	І, Е	Г, М	С
14	Метод американської асоціації управління	К	Л	С

SPACE-аналіз є логічним продовженням SWOT-аналізу. У основу SPACE-аналізу закладена ідея про те, що стратегічна конкурентна позиція є функцією фінансової стійкості підприємства і конкурентоспроможності продукції. GAP-аналіз використовують як для групи підприємств, так і для одного підприємства і називають методом «організаційної атаки» з метою подолання розбіжності між бажаною і прогнозованою конкурентоспроможністю. Метод GAP-аналізу передбачає наступні процедури:

- попереднє формулювання цілей на один рік, три роки, п'ять років;
- прогноз динаміки норми прибутку у зв'язку зі встановленими цілями для існуючих підприємств;
- встановлення розбіжностей між цілями і прогнозами;
- визначення альтернатив здійснення інвестицій для кожного підприємства;
- визначення загальних альтернативних конкурентних позицій кожного підприємства і прогноз результатів;
- розгляд інвестицій і альтернатив цінової стратегії кожного підприємства;
- узгодження цілей стратегії кожного підприємства з перспективами портфеля в цілому;
- встановлення розбіжностей між попередніми цілями діяльності і прогнозом для кожного підприємства;
- уточнення профілю можливого придбання нових підприємств;
- визначення набору ресурсів, необхідних для таких придбань, та характеру їх можливого впливу;
- перегляд цілей і стратегій існуючих підприємств з метою створення цих ресурсів.

Метод PIMS є спробою звести всі зміни, які впливають на довгостроковий прибуток компанії. Ця модель, яка використовує приблизно тридцять змін, дозволяє виявити близько 67 % чинників успіху компанії [31]. Значення переваг методу PIMS закладене в спробі виміряти відносну якість продукту та оцінити відповідність структури виробництва до структури споживання.

За методом вивчення профілю, останній розуміється як сума характеристик об'єкту, завдяки яким він відомий цілій групі споживачів. Таким чином, корпоративний профіль – це образ компанії або її продукції, який уявляє собі цільова група. Характеристики, які приводяться до будь-якого об'єкту, кількісно вимірюються від 0 до 100 балів. «Профіль» є способом і інструментом візуального аналізу об'єкту. Споживач або будь-яка організація може за даною методикою проаналізувати і оцінити будь-яку фірму будь-якої сфери діяльності. Основна перевага методу профілю об'єкту – це можливість відділення значної кількості конкурентних переваг та їх

кількісного вимірювання. До недоліків методу відносять суб'єктивність характеристик оцінки, що може негативно впливати на точність розрахунків [18].

Модель аналізу Маккінсі 7S вважається способом визначення характеру взаємодії основних внутрішніх факторів організації, які впливають на її майбутнє. Назва моделі походить від назви компанії і семи S-чинників: Strategy – стратегія, Skill – навички, Shared values – загальноприйняті цінності, Structure – структура, Systems – система, Staff – кадри, Style – стиль. Модель Маккінсі показує, що в процесі планування необхідна розробка як фінансово-економічних показників, так і показників, що характеризують якість роботи і кваліфікацію персоналу. Дана модель визначає послідовність внутрішніх дій організації після прийняття певної стратегії:

а) планування двох основних внутрішніх факторів організації, необхідних навичок і культури, які відповідають обраній стратегії;

б) встановлення вторинних від навичок і культури елементів структури (організаційні схеми, лінії субординації та координації, характеристика робіт); систем (потоків робіт в організації, процедура виконання, облік та контроль); співробітників (кадрів) – організація визначає, які саме робітники та в якій кількості їй потрібні; стиль (особистий стиль керівництва, характер поведінки учасників організації).

Крім моделі 7S використовується матриця Маккінсі, яка передбачає проведення оцінки за такими основними показниками: стратегічний стан фірми; привабливість ринку. Стратегічний стан фірми оцінюють за співвідношенням потужності фірми; частиною ринку; порівняльною рентабельністю; чистим доходом; технологічним станом; керівництвом і персоналом. Привабливість ринку рекомендується оцінювати за такими показниками: абсолютна місткість ринку; темпи зростання ринку; ціноутворення; структура конкуренції; галузева норма прибутку.

STEP-аналіз (акронім: Society – суспільство, Technology – технологія, Economy – економіка, Policy – політика) як спосіб дослідження зовнішнього середовища підприємства. Основним завданням STEP-аналізу є мінімізація впливу негативних чинників і забезпечення можливості використання позитивних чинників. Стратегічний аналіз, орієнтуючи підприємство на пріоритетну реакцію на зовнішнє середовище, ставить за мету дослідження також мікросередовища фірми.

У цьому плані ефективним методом є відомий SWOT-аналіз, який дозволяє дослідити взаємозв'язки таких груп чинників (за англійською аббревіатурою): Strengths – сильні сторони, Weaknesses – слабкі сторони, Opportunities – можливості, Threats – загрози. Побудована на основі цього методу матриця SWOT (та її похідні – матриця можливостей і матриця загроз) дають можливість аналізувати парні комбінації сильних і слабких сторін з можливостями і погрозами, визначаючи пріоритетні сфери ділової активності.

Найпростішим інструментом SWOT-аналізу є матриця первинного стратегічного аналізу, яка дозволяє упорядкувати процес освоєння всієї інформації (рис. 7.6).

		Внутрішнє середовище підприємства	
		Сильні сторони	Слабі сторони
Зовнішнє середовище	Можливості	Сила і можливість	Слабкість і можливість
	Небезпеки	Сила і небезпека	Слабкість і небезпека

Рисунок 7.6 – Матриця SWOT-аналізу

Як відомо, на основі матриці SWOT-аналізу можуть бути застосовані такі стратегії:

- стратегія використання сильних сторін підприємства для реалізації ринкових можливостей;
- стратегія застосування сильних сторін фірми для зниження впливу ринкових погроз;
- стратегія мінімізації слабких сторін підприємства на основі використання ринкових можливостей;
- стратегія мінімізації слабких сторін підприємства і ринкових погроз.

Матричний метод Ансоффа, крім вибору стратегії маркетингу, застосовується також для поглибленої оцінки конкурентоспроможності продукції, підприємства та закриття «стратегічного люку». Відповідно до цього методу, визначаються характеристики існуючих, новітніх товарів підприємства та стан ринкового оточення, що, у свою чергу, є підставою для оцінки конкурентоспроможності продукції і підприємства й вибору стратегії бізнесу (рис. 7.7).

		Ринки	
		Існуючі	нові
Товари	існуючі	1. Закріплення на ринку – пошук нових покупців – витіснення конкурента – інтенсифікація збуту товару – розвиток сфери споживання	2. Розвиток ринку – нові ринки – нові регіони (території) збуту – міжнародні ринки – нові області застосування
	нові	3. Розвиток товару – поява нових товарів – збільшення контрактів – виробництво ліцензійних товарів	4. Диверсифікація – горизонтальна – вертикальна – конгломератна

Рисунок 7.7 – Матриця можливостей за товарами/ринками

На рис. 7.7 представлені можливі варіанти розвитку підприємства залежно від характеристик товарів та ринкового середовища: закріплення

позицій існуючих товарів на «старому» ринку можливе за рахунок пошуку нових клієнтів, виштовхування найнебезпечніших конкурентів, розробки нових інструментів інтенсифікації збуту товарів; за умов розвитку ринку може бути застосовані заходи з пошуку нових ринкових сегментів, виходу на зовнішній ринок; при виявленні можливостей розвитку товару фірма розробляє нові продукти, прагне збільшити кількість контрактів на виробництво ліцензійних товарів. Товарними стратегіями товарної політики фірми на нових ринках можуть вважатися вже згадувані раніше стратегії горизонтальної, вертикальної та конгломератної диверсифікації.

Конкурентоспроможність багатопараметричних об'єктів (країна, галузь, регіон) можна оцінювати, застосовуючи експертні методи [26], до яких відноситься метод 1111-5555. Цей метод є універсальним, оскільки може бути використаний також для оцінки конкурентоспроможності продукції і підприємства. Відповідно до цього методу, оцінки здійснюються за чотирма головними статичними чинниками: якістю товару, ціною, якістю сервісу на конкретному ринку, експлуатаційними витратами на використання товару. Інтегральний показник конкурентоспроможності товару визначається експертним шляхом (за 5-ти бальною шкалою); наприклад, показник 1211 означає, що товар визнається низької якості, непривабливою для покупця ціни, низького рівня сервісу та високих експлуатаційних витрат. Слід також зауважити, що розрахунки інтегрального показника можуть здійснюватись двома способами: без урахування та з урахуванням вагомості означених чинників.

Зазвичай використовується цілий комплекс методів оцінки конкурентоспроможності фірми в процесі планування заходів щодо підсилення її ринкових позицій. В сукупності цих методів значне місце посідає порівняльний метод, використання якого вимагає зібрання більш повної інформації про фірму та її основних конкурентів за певною типовою формою (табл. 7.4).

Таблиця 7.4 – Дані для оцінки конкурентоспроможності фірми та конкурентів (типова форма)

Параметри оцінки	Конкурент 1	Конкурент 2	Фірма, фактично	Фірма, прогноз
1	2	3	4	5
1. Корисний ефект товару (інтегральний показник якості)				
1.1 Показники призначення	+			
1.2 Показники надійності	+			
зокрема:				
1.2.1 Нормативний термін служби (використання, зберігання)		+		
1.2.2 Коефіцієнт безвідмовності	+			
1.2.3 Коефіцієнт готовності	+			
1.2.4 Коефіцієнт зберігання		+		
1.3 Показники екологічності	+			

Продовження таблиці 7.4

1	2	3	4	5
1.4 Показники ергономічності		+		
1.5 Показники естетичності		+		
1.6 Показники технологічності	+			
1.7 Показники стандартизації і уніфікації	+			
1.8 Показники патентної чистоти і патентоспроможності	+			
1.9 Показники сумісності і взаємозамінності	+			
2. Сукупні витрати за життєвий цикл одиниці товару, всього, в т.ч.				
2.1 Витрати на стратегічний маркетинг у відсотках до сукупних витрат (на одиницю конкретного товару)		+		
2.2 Витрати на НДДКР	+			
2.3 Витрати на організаційно-технологічну підготовку виробництва		+		
2.4 Витрати на виробництво	+			
2.5 Витрати на сервіс		+		
2.6 Витрати на експлуатацію (використання) і ремонт (утилізацію) за нормативний термін служби товару	+			
3. Якість сервісу товару		+		
3.1 Імідж організації-виробника		+		
3.2 Юридична надійність організації	+			
3.3 Фінансова надійність (стійкість) організації	+			
3.4 Якість інформації про товар		+		
3.5 Якість доставки і установки (монтажу) товару	+			
3.6 Якість моніторингу ринкового механізму		+		
4. Питома вага даного товару в обсязі продажів організації, частки одиниці	+			
5. Показники значущості ринків, на яких представлений товар		+		
6. Параметри товарних ринків	+			
6.1 Показники взаємозамінності товару	+			
6.2 Обсяг товарних ринків	+			
6.3 Кількість суб'єктів та їх ринкові частки		+		
6.4 Бар'єри входу на ринки	+			
7. Питома ціна товару (у відношенні до цін конкурентів)	+			

Зібрані за табл. 7.4 дані використовуються для порівняння ринкових позицій фірми і конкурентів. Отримана за даним методом інформація формує необхідну базу маркетингових даних проведення комплексної оцінки конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Визначають наступні узагальнені етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства та його товарів:

1. Формулювання мети проведення оцінки та планування конкурентоспроможності продукції (визначення місця нового виробу в параметричному ряду підприємства, галузі; оцінка перспектив збуту нової продукції на конкретному ринку; розробка заходів щодо забезпечення і підвищення рівня конкурентоспроможності товару; встановлення ціни на товар).

2. Формулювання вимог до товару і вибір зразку (еталону, аналогу) як бази для порівняння. Визначення переліку параметрів, що підлягають порівнянню й оцінці з їх кількісним вираженням та встановленням «вагомості».

3. Розрахунок параметричних індексів (одиничних або простих, а також зведених) з урахуванням вибраних вимірників (натуральних, вартісних, в балах, відсотках, долях, вагах). Для цього здійснюється формування групи аналогів і встановлення значень їх показників, а потім зіставлення оцінюваного і базового зразків окремо за якісними та економічними показниками.

4. Розрахунок показників конкурентоспроможності товару, які можуть мати для споживача різну значущість. Оцінка значущості (коефіцієнтів вагомості) показників здійснюється, як правило, експертним шляхом в частках одиниці або відсотках.

5. Розрахунок показників конкурентоспроможності підприємства.

При оцінці конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому застосовують систему на якісних і економічних показників [44; 67]. Якісні показники конкурентоспроможності продукції характеризують споживчі властивості і науково-технічний рівень товару. Вони підрозділяються на класифікаційні і оцінні. Класифікаційні показники характеризують належність виробу до певної класифікаційної групи і визначають призначення, область застосування і умови його використання. Оцінні показники характеризують якість товару. Вони застосовуються для нормування вимог до якості і порівняння зразків товарів, віднесених за кваліфікаційними показниками до одного класу.

Економічні показники конкурентоспроможності характеризують сумарні витрати споживача на задоволення його потреби за допомогою даної продукції, які складають ціну споживання. Ціна споживання включає витрати на придбання товару (покупку, оренду) і витрати на експлуатацію виробу в період його служби (ремонт, обслуговування, енергозабезпечення). Ціна споживання є вирішальним мотивом покупки для споживача і важливим показником конкурентоспроможності певного підприємства разом з часткою ринку, яку воно посідає, ефективністю виробничо-збутової діяльності, результативністю процесу прийняття рішень тощо.

Досліджуючи комплекс факторів, що впливають на конкурентні позиції фірми-виробника на галузевих ринках, вчені визначили, що основою її ефективного позиціонування є досягнення певного рівня конкурентоспроможності, обумовленого синергетичним ефектом взаємодії таких складових [9; 91]:

– конкурентоспроможності товару. Визначають кілька груп параметрів конкурентоспроможності товару: технічні, економічні, нормативні, естетичні, організаційні. Технічні параметри характеризують призначення, конструктивно-технологічні особливості, надійність, можливість ремонтування тощо, які у загальній сукупності складають показники якості товару. Економічні параметри визначають рівень витрат на виробництво та ціни споживання через витрати на купівлю, обслуговування, споживання, утилізацію товару, які складають показники ціни. Нормативні параметри визначають відповідність товару встановленим нормам, стандартам і вимогам, обумовленим законодавством та іншими нормативними документами. Естетичні параметри – це рівень дизайну, відповідність вимогам моди (для товарів невиробничого призначення). До організаційних параметрів можна віднести сервісні послуги, гарантії, умови фінансування і та ін., які складають показники обслуговування;

– ефективності менеджменту підприємства. Рекомендується проведення експертизи якісних показників менеджменту: плановірність інноваційної діяльності; систематичність маркетингового аналізу ринкового середовища фірми; участь у прийнятті рішень менеджерів всіх рівнів; позитивність іміджу підприємства; висока кваліфікація менеджерів та персоналу; високий рівень відповідальності за результати роботи; постійне вдосконалення системи мотивації та оплати праці; відкритість та доступність інформації для співробітників підприємства; досконалість механізму розподілу прав та обов'язків на підприємстві; інвестиційна привабливість підприємства; впровадження стандартів якості продукції високий рівень сервісу тощо;

– ефективності виробничої діяльності – її характеризують: відносний показник витрат на одиницю продукції, коефіцієнт обігу основних засобів, коефіцієнт рентабельності діяльності, коефіцієнт рентабельності продукції, відносний показник продуктивності праці;

– ефективності маркетингової діяльності – описується за допомогою визначення рентабельності продажів, коефіцієнту завантаження виробничих потужностей, ефективності реклами та заходів збуту;

– ефективності фінансової діяльності підприємства – виділяють коефіцієнт покриття, коефіцієнти ліквідності, коефіцієнт незалежності (автономії), коефіцієнти обіговості активів, запасів, кредиторської і дебіторської заборгованості.

Існує багато методик оцінки конкурентоспроможності підприємства та його товарів, найбільш застосовуваними з яких є наступні:

1. Оцінка комплексно-комбінованого показника конкурентоспроможності промислового підприємства за усім комплексом складових на базі використання формул [91]:

$$K_{ni\partial np} = \sum_{j=1}^N (A_j \cdot P_j) = \sum_{j=1}^N (A_j \cdot (\sum_{i=1}^{n_j} a_{ij} \cdot p_{ij})) \quad (7.2)$$

або

$$K_{ni\partial np} = \sum_{j=1}^N (A_j \cdot (\sum_{i=1}^{n_j} (a_{ij} \cdot \sum_{s=1}^{m_{ji}} (d_{ijs} \cdot p_{ijs}))))), \quad (7.3)$$

де N – кількість груп показників, які характеризують конкурентоспроможність підприємства;

A_j – параметр ваги j -тої групи показників конкурентоспроможності підприємства;

P_j – числове значення j -тої групи показників конкурентоспроможності підприємства;

n_j – кількість показників конкурентоспроможності підприємства у j -тій групі;

a_{ij} – коефіцієнт ваги i -тої підгрупи показників j -тої групи показників конкурентоспроможності підприємства;

p_{ij} – числове значення i -тої підгрупи показників j -тої групи конкурентоспроможності підприємства;

d_{ijs} – коефіцієнт ваги s -го показника i -тої підгрупи показників j -тої групи конкурентоспроможності підприємства;

p_{ijs} – числове значення s -го показника i -тої підгрупи показників j -тої групи конкурентоспроможності підприємства.

Вважається доцільним при призначенні параметрів ваги дотримуватися таких умов:

$$\sum_{j=1}^N A_j = 1, \quad (7.4)$$

$$\sum_{i=1}^{n_j} a_{ij} = 1 \quad (7.5)$$

(в кожній i -тій підгрупі показників j -тої групи);

$$\sum_{s=1}^m d_{ijs} = 1 \quad (7.6)$$

(в кожній s -тій субпідгрупі показника i -тої підгрупи показників j -тої групи).

2. Оцінка конкурентоспроможності товару промислового підприємства за фіксованою шкалою передбачає наступні процедури [91]:

– на підставі аналізу запитань споживачів проводиться відбір параметрів, що зумовлюють конкурентоспроможність продукції;

– проводиться порівняльний аналіз відповідних параметрів товарів-конкурентів (зіставлення параметрів аналізу продукції з параметрами бази порівняння. Порівняння проводиться за групами технічних, економічних тощо параметрів);

– розраховуються проміжні показники конкурентоспроможності того чи іншого параметру товарів як співвідношення його оцінок (для невимірюваних показників – експертних);

– розраховуються групові показники конкурентоспроможності I'_{zp} за виділеними споживачами параметрами у такий спосіб:

$$I'_{zp} = \sum_{i=1}^n a_i \cdot p_i, \quad (7.7)$$

де a_i – вага i -го показника;

p_i – величина i -го проміжного показника конкурентоспроможності товару;

– проводиться розрахунок інтегрального показнику конкурентоспроможності товару I_{int} як результату множення отриманих групових показників конкурентоспроможності;

– порівнюються отримані групові показники оцінюваного товару з еталоном (максимально можливим значенням). Після визначення $I_{int} \in (0; 1]$ можна оцінити рівень конкурентоспроможності товару за допомогою фіксованої шкали оцінки. Наприклад, $0 < I_{int} \leq 0,4$ – незадовільний рівень конкурентоспроможності; $0,4 < I_{int} \leq 0,7$ – задовільний рівень конкурентоспроможності; $0,7 < I_{int} \leq 0,8$ – середній (добрий) рівень конкурентоспроможності; $0,8 < I_{int} \leq 1$ – високий рівень конкурентоспроможності.

Оцінка конкурентоспроможності промислової продукції за методом ефективності споживання проводиться на базі визначених групових показників (формула 7.7).

Подальша процедура полягає у розрахунку показнику корисного ефекту R_q виробу (кожний груповий показник технічних, організаційних, естетичних та нормативних параметрів входить до показника корисного ефекту з питомою вагою (A_n), яку визначено певним ступенем значущості для споживача) [91]:

$$R_q = \sum A_n \cdot I'_{zp}; \quad (7.8)$$

– визначається ціна споживання виробів, що порівнюються, C_q , яка характеризує комплексні видатки покупця;

– розраховується інтегральний показник I_{int} , який відбиває кількісний рівень конкурентоспроможності товару за всіма групами параметрів таким чином:

$$I_{int} = R_q / C_q; \quad (7.9)$$

– перевіряється ймовірність перевищення розрахованого значення інтегрального показника конкурентоспроможності власної продукції аналогічними величинами виробів-конкурентів. Зіставлення даних показників визначає конкурентоспроможність продукції на внутрішньому, світовому ринках з урахуванням того, що для споживача в процесі порівняння кращим виявляється товар, який характеризується досягненням максимального ефекту на одиницю витрат:

$$I_{int} \rightarrow \max. \quad (7.10)$$

3. Методика визначення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства за результатами розрахунків, заснованих на доступній інформації про діяльність підприємства (без використання експертних оцінок). Цей показник характеризує потенціал конкурентоспроможності на ринку. Всі фактори, що впливають на конкурентоспроможність, розділені на три групи: цілі підприємства; ресурси; фактори зовнішнього середовища. Коефіцієнти ваги факторів при однакових стратегіях підприємств-конкурентів на ринку умовно приймаються однаковими. При цьому інтегральна конкурентоспроможність підприємства визначається, як правило, часткою продукції підприємства в сукупних продажах усіх порівнюваних підприємств чи темпом зростання/зменшення частки підприємства в сукупних продажах [91].

4. Методика визначення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства з використанням класифікаційних показників [4].

4.1 Для оцінки параметрів якості продукції фірми можуть застосовуватися наступні класифікаційні показники:

– загальний показник за нормативними параметрами (I_{nn}), який розраховується у такий спосіб:

$$I_{nn} = \sum_{i=1}^m q_i, \quad (7.11)$$

де q_i – частковий виробничий показник за i -тим нормативним параметром;

m – кількість нормативних параметрів.

Якщо товари фірми відповідають стандартам, то $I_{nn} = 1$; при цьому стандартом може виступати еталонний виріб або товар провідного конкурента;

– загальний показник за споживацькими (консументними) параметрами продукції за формулою:

$$K_{nn} = \sum_{i=1}^m K_i \cdot \alpha_i, \quad (7.12)$$

де K_{nn} – загальний показник за споживацькими параметрами продукції;

K_i – частковий споживацький показник за i -тим нормативним параметром;

α_i – питома вага i -того параметру в загальній кількості параметрів;

i – загальна кількість параметрів.

4.2 Якщо стандартом виступає товар конкурента, то фірма розраховує реальне значення загального показника за споживацькими параметрами своєї продукції щодо аналогічних параметрів конкурентного товару.

Загальний показник за економічними параметрами споживацької продукції (оцінний показник) розраховується за формулою:

$$E = C_{na} / C_{nk}, \quad (7.13)$$

де E – загальний показник за економічними параметрами споживацьких товарів;

C_{na} – ціна споживання аналізованого товару фірми;

C_{nk} – ціна споживання товару конкурентної компанії.

Якщо показник E менше або рівний одиниці, то фірма одержує порівняльну конкурентну перевагу за ціною споживання. Віддаючи перевагу товарам фірми, покупець тим самим визнає, що позитивний ефект від їх використання перевищує витрати пов'язані з їх покупкою та експлуатацією.

4.3 Після визначення загальних показників конкурентоспроможності за різними параметрами фірма має розрахувати наступні інтегральні показники:

– інтегральний показник конкурентоспроможності товару за формулою:

$$K_{im} = \frac{K_{nn} \text{ реал}}{I_{nn} \cdot E}, \quad (7.14)$$

де K_{im} – інтегральний показник конкурентоспроможності товарів;

I_{nn} – загальний показник за нормативними параметрами;

$K_{nn\text{ real}}$ – реальне значення загального показника за споживацькими параметрами продукції фірми;

E – загальний показник за економічними параметрами продукції фірми, запропонованої покупцям.

Підвищення конкурентоспроможності товарів фірми пов'язане з вищим рівнем переваг продукції компанії в порівнянні з товарами конкурентів. Інтегральний показник конкурентоспроможності товару показує, що висока привабливість продукції створюється оптимальним поєднанням її різних характеристик (виробничо-технологічних, експлуатаційних, економічних параметрів);

– інтегральний показник конкурентоспроможності фірми-виробника за формулою:

$$K_{in} = I_m \cdot I_e, \quad (7.15)$$

де K_{in} – інтегральний показник конкурентоспроможності компанії;

I_m – індекс конкурентоспроможності товарів;

I_e – відносної ефективності виробничої діяльності фірми-продуцента у сфері маркетингу.

5. Фірма також може проводити диференційовану оцінку окремих характеристик і властивостей продукту. При цьому, наприклад, часто використовується модель, яка оцінює споживацьке ставлення до товарної марки у такий спосіб [56]:

$$Q_i = \sum_{k=1}^m X_{i_k} \cdot Y_{i_k}, \quad (7.16)$$

де Q_i – оцінка споживачами i -тої марки;

X_{i_k} – важливість k -тої характеристики i -тої марки на погляд споживачів;

Y_{i_k} – оцінка k -тої характеристики i -тої марки з точки зору споживачів; m – кількість характеристик i -тої марки.

6. Визначення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства з використанням аналітичних показників та побудови матриць та профілів конкурентоспроможності (рис. 7.8) з подальшим розрахунком коефіцієнту конкурентоспроможності за таким алгоритмом [17; 67]:

– побудова матриці конкурентоспроможності підприємства на ринку за формою, представленою на рис. 7.8;

– розрахунок інтегрованого (групового) факторного показнику (I_i) кожного з підприємств-виробників товару визначається як добуток параметричної одиничної експертної оцінки підприємства-постачальника товару (g_i) і рангу аналізованого фактора (R_i) за формулою:

$$I_i = g_i \cdot R_i; \quad (7.17)$$

– визначення сумарної оцінки (S_i) здійснюється за всіма (n) інтегрованими (груповими) факторними показниками для кожного з підприємств на ринку (I_i) таким чином:

$$S_i = \sum_{i=1}^n I_i; \quad (7.18)$$

коефіцієнт конкурентоспроможності (KC) дорівнюватиме одиниці для підприємства, яке має найбільшу сумарну оцінку за всіма інтегрованими факторними показниками. Для інших підприємств він дорівнюватиме відношенню їхньої сумарної оцінки до максимального рівня сумарної оцінки підприємства-лідера.

Синтезуючий фактор конкурентоспроможності	Параметрична одинична оцінка підприємств-виробників товару (g_i)					Ранг фактора, (R_i)	Інтегрований (груповий) факторний показник підприємств-виробників товару, (I_i)						
	1	2	3	...	n		1	2	3	...	n		
Положення на ринку													
Товар													
Виробничий потенціал													
Методи товароруху													
Можливості збуту													
Сумарна оцінка, (S)	×					1,00							
Коефіцієнт конкурентоспроможності, (KC)	×					×							

Рисунок 7.8 – Матриця оцінки конкурентоспроможності підприємств на ринку

7. Методика визначення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства з використанням оцінних показників. В межах цієї методики розрізняють компенсаційну та некомпенсаційну оцінки конкурентоспроможності продукції. При компенсаційній оцінці слабкі сторони продукції можуть бути компенсовані сильними (тобто, для

порівняння різних видів продукції (послуг) використовують адитивні критерії). При некомпенсаційній оцінці слабкі сторони продукції не можуть бути компенсованими сильними (у цьому випадку для порівняння товарів застосовують лексикографічні критерії).

7.1 При компенсаційній оцінці товару загальна корисність від придбання одиниці продукції (U) визначається за формулою:

$$U = d_1 C + d_2 Q, \quad (7.19)$$

де C , Q – показники, які характеризують ступінь відповідності вартісних і якісних характеристик оцінюваного товару вимогам споживача;

d_1 , d_2 – коефіцієнти, які вказують на вагомість атрибутів C , Q .

Додатково для коефіцієнтів вагомості вартісних і якісних характеристик продукції (d_1, d_2) мають задовольнятися такі вимоги оцінки:

$$0 \leq d_1 \leq 1; \quad (7.20)$$

$$0 \leq d_2 \leq 1; \quad (7.21)$$

$$d_1 + d_2 = 1. \quad (7.22)$$

При оцінці вартості продукції споживач аналізує ціну її споживання, яка складається з ціни придбання та ціни експлуатації. Показник, який характеризує відповідність вартісних параметрів продукції вимогам споживача, слід розрахувати за формулою:

$$C = c_1 g_{II} + c_2 g_E, \quad (7.23)$$

де c_1 – вагомість характеристики «ціна придбання»;

c_2 – вагомість характеристики «ціна експлуатації»;

g_{II} – одиничний параметричний показник, що оцінює відповідність ціни придбання товару бажаному для споживача значенню;

g_E – одиничний параметричний показник, що оцінює відповідність ціни експлуатації товару бажаному для споживача значенню.

Показники g_{II} , g_E розраховують за допомогою формул:

$$g_{II} = (C_{II}^{\max} - C_{II}) / (C_{II}^{\max} - \hat{C}_{II}), \quad (7.24)$$

$$g_E = (C_E^{\max} - C_E) / (C_E^{\max} - \hat{C}_E), \quad (7.25)$$

де C_{II}^{\max} – максимально можливе значення ціни придбання товару на ринку;

C_E^{\max} – максимально можливе значення ціни експлуатації товару за визначений період;

\hat{C}_{II} – бажана споживачем ціна придбання товару;

\hat{C}_E – бажана споживачем ціна експлуатації товару;

C_{II} – реальна ціна придбання товару;

C_E – реальна ціна експлуатації товару.

Показник, що характеризує відповідність якісних параметрів товару вимогам споживачів (Q), визначається за формулою:

$$Q = \sum_{k=1}^R a_k \cdot \sum_{i=1}^I a_i g_i, \quad (7.26)$$

де R – визначений атрибут товару;

k – кількість оцінюваних споживачем товарних атрибутів;

i – визначена товарна характеристика;

I – кількість характеристик, що формують визначений атрибут;

a_k – вагомість k -го атрибуту;

a_i – вагомість i -тої характеристики в оцінюваному атрибуті;

g_i – одиничний параметричний показник якості товару, що оцінює відповідність якості товару бажаному для споживача значенню.

Одиничні параметричні показники якості (g_i) розподіляють на п'ять різних за призначенням груп:

– перша група – показники, підвищення значення яких є бажаним для споживача (наприклад, збільшення періоду гарантійного обслуговування виробу);

– до другої групи належать показники, зменшення значення яких є бажаним для споживача (наприклад, експлуатаційні витрати);

– третю групу складають показники, наявність яких є бажаною для споживача (наприклад, наявність телефону при обміні квартири);

– четверта група – показники, відсутність яких є бажаною для споживача (наприклад, відсутність шкідливих речовин в харчових продуктах);

– до п'ятої групи відносяться показники, відхилення значення яких в обидві сторони від нормативного рівня є неприпустимим для споживача (наприклад, коливання напруження в мережі постачання електричного струму).

7.2 При некомпенсаційній оцінці товару загальну корисність від придбання одиниці товару можна визначити за формулою:

$$U = \sum_{i=1}^n 10^{-(i-1)} g_i, \quad (7.27)$$

де n – кількість показників, що враховуються споживачами при виборі продукції.

Слід зауважити, що порядок урахування показників визначається їх пріоритетністю для споживача. В першу чергу враховуються показники, які є найважливішими для споживача, а вже потім – другорядні.

Методика розрахунку параметричних показників при некомпенсаційній оцінці g_i аналогічна методиці при компенсаційній оцінці з тією різницею, що значення g_i не можуть перевищувати значення 0,9.

При здійсненні некомпенсаційної оцінки параметри (факторні характеристики) необхідно враховувати з пріоритетом, визначеним порядком їх позиціонування в переліку найсуттєвіших для споживача кількісних і якісних властивостей продукції.

Одинична корисність товару, розрахована за описаними вище компенсаційною та некомпенсаційною методиками оцінки конкурентоспроможності продукції за формулами (7.19) та (7.27), є першою характеристикою її ринкового позиціонування.

Ранжирування аналізованої продукції зі зменшенням значень одиничної корисності в значній мірі визначає позицію окремого товару в усій товарній номенклатурі. Чим вищим є значення одиничної корисності, тим більш конкурентоспроможним є товар. Однак значення одиничної корисності не відтворює ступінь відповідності продукції між собою.

7.3 Іншою характеристикою позиціонування є визначення для кожного аналізованого виду продукції відстані між ним та товаром з «ідеальними» для споживача параметрами. При оцінці «ідеального» товару значення всіх одиничних параметричних показників якості дорівнюють одиниці (тобто $g'_i = 1$).

Відстань між досліджуваним видом продукції та «ідеальним» товаром (L_i) визначається за формулою (7.28) по всій сукупності параметрів якості n :

$$L_i = \sqrt{\sum_{i=1}^n (g'_i - g_i)^2} = \sqrt{\sum_{i=1}^n (1 - g_i)^2}. \quad (7.28)$$

7.4 Процедура позиціонування полягає в розрахунку координат кожного виду продукції і розміщенні відповідної точки на координатній площині. Якщо точки групуються, це свідчить про те, що в загальній масі є групи товарів, які займають різні позиції на ринковому сегменті.

Загальну оцінку конкурентоспроможності конкретного виду продукції при компенсаційному підході (KC_i) можна здійснити за допомогою співвідношення:

$$KC_i = U_i / U_i^{\max}, \quad (7.29)$$

де U_i – одинична корисність i -го виду продукції;

U_i^{\max} – одинична корисність продукції, яка є найбільш споживаною, тобто лідируючою на ринку.

Загальну оцінку конкурентоспроможності конкретного i -го виду продукції при некомпенсаційному підході (KC_i) можна здійснити за допомогою формули:

$$KC_i = \frac{U_i}{0,99...9}. \quad (7.30)$$

8. Графічний метод оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства вбачається в побудові багатокутника конкурентоспроможності (рис. 7.9).

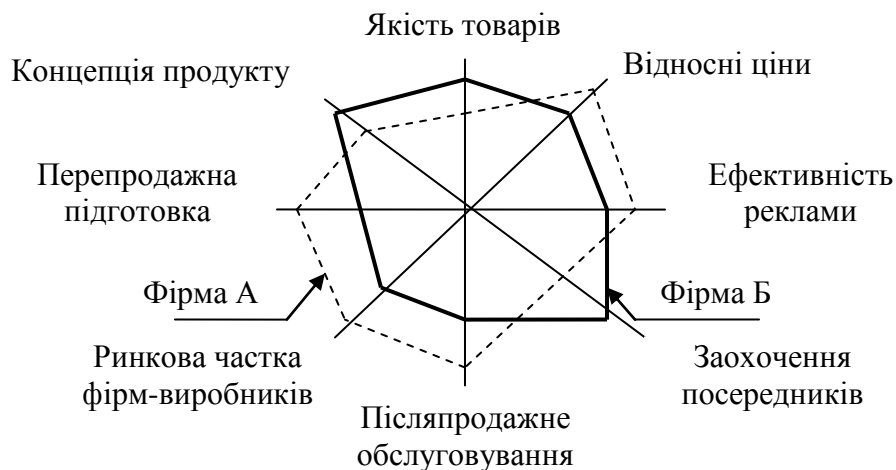


Рисунок 7.9 – Багатокутник конкурентоспроможності фірми А та її основного конкурента – фірми В

Згідно рис. 7.9, побудова багатокутника конкурентоспроможності продуктів-конкурентів і маркетингової діяльності фірм-конкурентів в цілому здійснюється за наступними чинниками:

- 1) передпродажна підготовка, яка свідчить про здатність фірми привертати і утримувати споживачів шляхом глибшого задоволення їх потреб;
- 2) рівень післяпродажного обслуговування;
- 3) ефективність збуту з точки зору каналів руху товару, які використовуються та його стимулювання (заохочення працівників збутових служб підприємства, торгових організацій і споживачів);
- 4) ефективність рекламної діяльності;
- 5) якість товарів;
- 6) відносні ціни;
- 7) ефективність збуту з точки зору фірм-виробників (ринкова частка);
- 8) концепція продукту, обрана досліджуваною фірмою.

У даному переліку наведені найважливіші напрями (чинники) дослідження діяльності фірм-конкурентів (перелік може бути деталізований і доповнений). На рис. 7.9 за кожною віссю для відображення рівня значень кожного з обраних досліджуваних чинників використовується певний

масштаб вимірювань (зазвичай у вигляді бальних оцінок). Зображаючи на одному рисунку багатокутники конкурентоспроможності різних фірм, можна провести порівняльний аналіз рівня їх конкурентоспроможності: підприємству, яке має найбільший рівень конкурентоспроможності, відповідатиме багатокутник з максимальною площею. Якщо проводити вісі, на яких позначаються рівні значень кожного з досліджуваних факторів (n) під рівними між собою кутами α_i (тобто питома вага кожного з факторів впливу є однаковою), то площу кожного багатокутника (S_i) можна обчислити за формулою:

$$S_i = \frac{1}{2} \sum_{i=1}^n g_i g_{i+1} \sin \alpha_i. \quad (7.31)$$

Практично у всіх вищенаведених методиках розрахунку інтегральних показників конкурентоспроможності використовуються експертні методи аналізу та оцінки, результати яких можуть бути застосовані не лише в процесі поточного планування якості товарів і господарської діяльності виробника в цілому, але й для складання прогнозів щодо зміни його ринкових позицій. Так, застосування експертних методів в процесі прогнозування конкурентоспроможності продукції дозволяє з певною мірою вірогідності визначити тенденції змін їх частки на певному ринковому сегменті. За допомогою статистичних методів обробки результатів відповідей експертів на попередньо розроблений комплекс питань фірма-виробник отримує узгоджені оцінки значення переваг (B_{oi} , B_{ji}) власного оцінюваного товару (виробу, послуги) відносно «штучного» i -го аналога. Знайдені експертним способом значення дозволяють обчислити на даний момент часу апріорні оцінки очікуваної частки продажів товарів на основі використання таких формул:

$$B = \frac{1}{1 + \sum_{i=1}^N \frac{(1 - B_{oi})}{B_{oi}}}, \quad (7.32)$$

$$B_i = \frac{1}{1 + \sum_{j=1}^M \frac{(1 - B_{ji})}{B_{ji}}}, \quad (7.33)$$

де B , B_i – очікувані частки продажів оцінюваної продукції та її i -го аналога; N – кількість аналогів конкурентів;

B_{oi} – перевага оцінюваної продукції відносно її i -го аналога;

B_{ji} – перевага j -го конкурентного виробу, відносно i -го аналога;

$M \neq N$.

Як впливає з попереднього викладеного матеріалу, експертні методи активно застосовуються в процесі оцінки конкурентоспроможності підприємства в цілому. Слід також додати, що на основі експертної оцінки ключових параметрів успіху підприємства, може бути, наприклад, визначена інтегральна оцінка його абсолютної якості (P) у такий спосіб:

$$P = \sum_{i=1}^k A_i \cdot X_i, \quad (7.34)$$

де k – кількість показників, що входять в інтегральну оцінку;

A_i – значення коефіцієнта вагомості показника;

X_i – числове значення i -ої характеристики якості підприємства.

На основі отриманих розрахунків можлива побудова матриці сильних і слабких сторін підприємства за критерієм якості його господарської діяльності. Насьогодні одним з нових методів визначення (діагностування) конкурентоспроможності підприємства та його продукції з використанням експертних оцінок вважається побудова моделі «важливість/результативність», яка використовується також для розробки стратегії підприємства (рис. 7.10).

	Висока важливість		
Низька результативність	Концентрація зусиль	Збереження результативності	Висока результативність
	Фактори не важливі	Зниження уваги	

Рисунок 7.10 – Загальний вигляд моделі «важливість/результативність» для оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства

Після відбору, угруповання та ранжирування чинників конкурентоспроможності підприємства будується матриця, в якій за вертикальною віссю вимірюється ступінь важливості чинників конкурентоспроможності з погляду покупців-клієнтів, а за горизонтальною – рівень результативності цих чинників з погляду менеджерів. На практиці для вимірювання значень важливості і результативності чинників конкурентоспроможності використовують більш детальнішу шкалу, перетворюючи матрицю, зображену на попередньому рисунку, у формат 4×4 або 9×9 . За 9-ти позиційною шкалою вимірювання важливості чинників конкурентоспроможності (з погляду споживачів) оцінюють:

– по-перше, визначальні чинники, які:

- а) є головні показники конкурентоспроможності для покупців;
- б) завжди розглядаються споживачами;
- в) як правило, розглядаються споживачам;
 - по-друге, кваліфікаційні чинники, необхідні для того, щоб з'ясувати:
 - а) відповідність продукції фірми найвищим галузевим стандартам;
 - б) відповідність середнім галузевим стандартам;
 - в) як далеко знаходиться продукція фірми відносно товарів інших фірм галузі;
 - по-третє, менш важливі чинники, які:

1. Зазвичай не розглядаються споживачами, але можуть стати важливими в майбутньому;

2. Практично ніколи не розглядаються споживачами і навряд чи розглядатимуться в майбутньому;

3. Ніколи не розглядаються споживачами і немає підстав вважати, що розглядатимуться коли-небудь.

За 9-ти позиційною шкалою вимірювання результативності чинників конкурентоспроможності (з погляду менеджерів) визначаються (на основі бенчмаркінгу діяльності конкурентів) такі дії фірма, які вона робить:

- а) краще, ніж конкуренти:
 - значно краще, ніж найближчі конкуренти;
 - помітно краще, ніж найближчі конкуренти;
 - трохи краще, ніж найближчі конкуренти;
- б) так само, як конкуренти:
 - незначно краще, ніж більшість конкурентів;
 - приблизно так, як більшість конкурентів;
 - майже так, як більшість конкурентів;
- в) гірше, ніж конкуренти:
 - зазвичай дещо гірше, ніж більшість конкурентів;
 - зазвичай гірше, ніж більшість конкурентів;
 - завжди гірше, ніж більшість конкурентів.

Отримані оцінки чинників конкурентоспроможності наносяться на поле матриці «важливість/результативність», що дозволяє зробити висновки за кожним з них (рис. 7.11) [74].

Горизонтальна лінія *a* на рис. 7.11 відокремлює чинники, які не вимагають удосконалення (верхня частина матриці), від тих, які вимагають удосконалення в принципі (нижня частина матриці). Лінії *b* і *v* допомагають з'ясувати пріоритетність застосування регулюючого впливу на ті, або інші чинники конкурентоспроможності. Лінія *b* відокремлює чинники, які можуть бути визначені «дуже» результативними з погляду їх низької важливості для споживачів (зона надлишку) від чинників, результативність яких в цілому відповідає їх важливості (зона відповідності).

Чинники, що потрапляють в зону надлишку, мають бути ретельно проаналізовані щодо визначення, чи не занадто значні ресурси витрачає фірма на виробництво товарів, які для споживачів не є важливі.

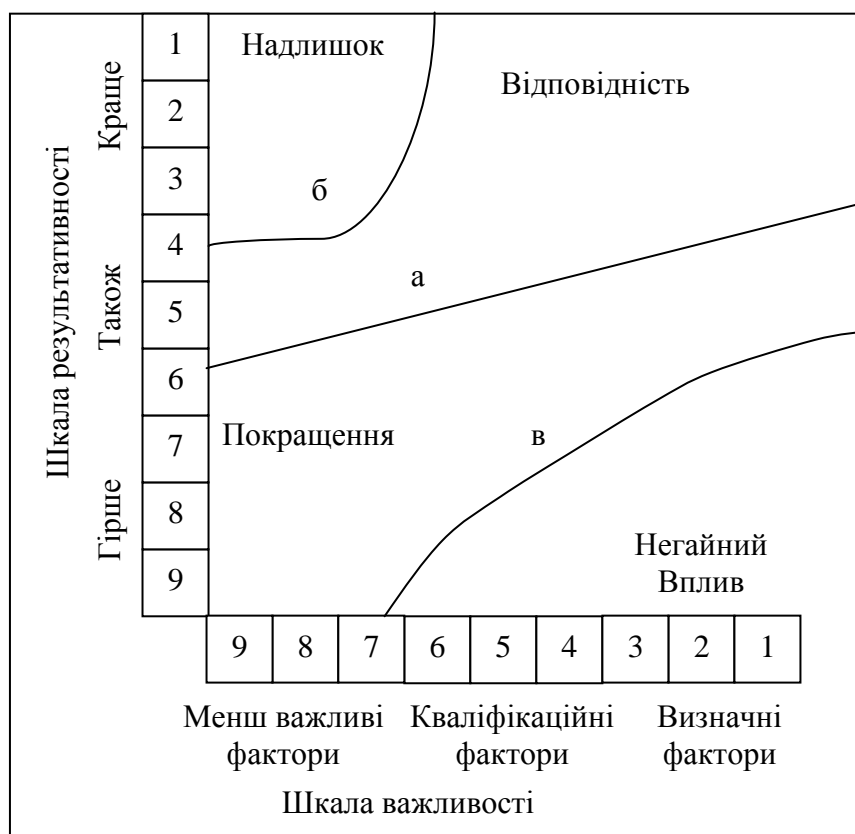


Рисунок 7.11 – Матриця конкурентоспроможного позиціонування товарів фірми-виробника

Що стосується чинників, що потрапили в зону відповідності, то зазвичай товарна політика підприємства щодо цих продуктів полягає у спробах зберегти їх існуючий їх статус-кво на цільовому ринку з метою подальшого підтримання балансу чинників результативності і важливості. Лінія у відокремлює чинники, які вимагають негайного удосконалення (зона негайного впливу) від чинників, які також вимагають удосконалення, але не так терміново (зона поліпшення). Якщо деякі чинники конкурентоспроможності потрапили в зону негайного впливу, то фірма має оперативно вплинути на ситуацію, оскільки така ситуація є стратегічно небезпечною: споживачі, які тривалий час не отримують очікуваного, починають користуватися продукцією або послугами конкурентів, які уважніше прислухаються до побажань та вимог клієнтів.

9. Для товарів виробничого призначення оцінка конкурентоспроможності об'єкту спирається на визначення оцінного показника ефективності (E) використання, який розраховується за формулою:

$$E = \Pi_c / B_c, \quad (7.35)$$

де Π_c – корисний ефект об'єкту протягом нормативного терміну його служби в умовах конкретного ринку в певних одиницях (умовних балах), у натуральному вимірюванні (наприклад, продуктивність однопараметричних

машин і устаткування) або грошовому виразі (корисний ефект – це так звана «віддача» об'єкту, оцінка системи якостей об'єкту, що задовольняють конкретну потребу споживачів);

B_c – сукупні витрати за життєвий цикл об'єкту в умовах конкретного ринку в грошових одиницях.

Кількісну оцінку конкурентоспроможності однопараметричних об'єктів (наприклад, машин і устаткування) можна здійснювати у такий спосіб:

$$K_{o.o.} = (E_{o.o.}/E_{л.o.}) \cdot k_1 \cdot k_2 \cdot k_3, \quad (7.36)$$

де $E_{o.o.}$ і $E_{л.o.}$ – ефективність відповідно аналізованого зразка об'єкту і кращого зразка-конкурента використовуваного на даному ринку;

k_1, k_2, k_3 – коректовочні коефіцієнти, що враховують конкурентні переваги.

Корисний ефект однопараметричних об'єктів можна визначити за формулою:

$$П_c = \sum_{i=1}^T П_г \cdot \Phi_p \cdot K_1 \cdot K_2 \cdot \dots \cdot K_n, \quad (7.37)$$

де $П_г$ – годинна продуктивність об'єкту за паспортом;

Φ_p – річний плановий фонд часу роботи об'єкту;

$K_1 \dots K_n$ – коефіцієнти, що характеризують невідповідність показників якості об'єкту вимогам споживача, невигоду їх виконання, низьку організацію експлуатації і ремонту об'єкту. Ці показники знижують корисний ефект об'єкту. До них відносяться: коефіцієнт безвідмовності, коефіцієнт зниження продуктивності у міру зносу устаткування, показники рівня шуму, організаційно-технічного рівня виробництва та ін.

Сукупні витрати за життєвий цикл одиниці об'єкту можна визначити за формулою:

$$B_c = B_{мнддкр} / N_1 + B_{отпв} / N_2 + B_{вир} + B_{вп} + \sum_{i=1}^T B_{em} \pm B_{лікв}, \quad (7.38)$$

де $B_{мнддкр}$ – витрати, пов'язані з проведенням маркетингових досліджень і науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт;

$B_{отпв}$ – витрати на організаційно-технологічну підготовку виробництва нового об'єкту;

N_1 – кількість об'єктів, відносно яких проводяться маркетингові дослідження і виконуються науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи;

N_2 – кількість об'єктів, які плануються до випуску (якщо виготовник один, то $N_1 = N_2$);

$B_{вир}$ – витрати на виробництво (без амортизації, нарахованої за попередні періоди);

$B_{ен}$ – витрати на впровадження об'єкту у споживача, що включають транспортні витрати, кошторисну вартість будівельно-монтажних і пускових робіт;

T – нормативний термін служби об'єкту;

$B_{ем}$ – витрати на експлуатацію, технічне обслуговування і ремонт об'єкту в році T ;

$B_{лікв}$ – витрати на демонтаж і ліквідацію (реалізацію) елементів основних виробничих фондів, що виводяться у зв'язку з освоєнням і впровадженням нового об'єкту (якщо ці витрати менше доходу від реалізації елементів фондів, що виводяться, то у формулі вони мають бути із знаком «-», якщо більше – із знаком «+»).

10. Визначення конкурентоспроможності товарів фірми-виробника шляхом порівняння ціни, якості і рівня сервісу має доповнюватися оцінкою ефективності і конкурентоспроможності основних напрямів її виробничо-маркетингової діяльності, що у сукупності складе основу конкурентоспроможності підприємства [83].

За інтегральним методом оцінки рівень конкурентоспроможності підприємства вимірюється інтегральним показником ($K_{інт}$) за формулою:

$$K_{інт} = \frac{\sum O_n \cdot B}{\sum O_k \cdot B}, \quad (7.39)$$

де O_n , O_k – бальна оцінка за обраними чинниками конкурентоспроможності продукції, маркетингової діяльності і управління підприємства та його основного (основних) конкурентів;

B – ваговий коефіцієнт, що визначає рівень впливу аналізованого чинника на конкурентоспроможність підприємства.

Слід зазначити, що конкурентоспроможність підприємства ($K_{нідпр}$) можна визначити в статиці і в динаміці. У статиці цей показник визначається з урахуванням ваговості товарів і ринків, на яких ці товари реалізуються:

$$K_{нідпр} = \sum_{i=1}^n a_i \cdot b_j \cdot K_{ij} \rightarrow 1, \quad (7.40)$$

де a_i – питома вага i -ого товару організації в загальному обсязі продажів за аналізований період;

b_j – показник значущості ринку на якому представлений товар організації (рекомендується для промислово розвинених країн приймати значення показника на рівні 1,0; для решти країн – 0,7; для внутрішнього ринку – 0,5);

K_{ij} – конкурентоспроможність i -го товару на j -му ринку.

Підводячи підсумок розгляду особливостей першої стадії планування товарної політики компанії слід зазначити, що виняткова важливість цього етапу обумовлена тим, що на цьому етапі:

- збирається і обробляється інформація про якість та конкурентоспроможність розробленого фірмою товарного асортименту і окремих товарних груп;

- проводиться апробація як параметрів якості пропонованої продукції, так і методів її оцінки (диференціального, комплексного, експертного тощо методів оцінки);

- визначається відповідність фактичних характеристик якості продукції вимогам, що пред'являються покупачьким сегментом;

- вживані на даному етапі кількісні та якісні методи аналізу дозволяють розробити систему показників оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства і визначити перспективи її подальшого вдосконалення.

На другому етапі планування товарної політики, підтримка певного рівня якості і конкурентоспроможності пропонованого товару значною мірою здійснюється за допомогою проведення тестування продукції фірми.

Цілями тестування продукції зазвичай є:

- перевірка сприйняття покупцем якісних параметрів товару;

- оцінка продукції з точки зору економічних цілей фірми;

- ухвалення рішення про товарний асортимент або виробничу програму фірми.

З погляду маркетингу, якісні характеристики товару фірми мають співпасти з уявленнями, що склалися у покупців про властивості фірмової продукції. Саме тестування продукту має виявити їх можливі неспівпадання. Тест продукту не дає фірмі гарантії успіху на цільовому ринку, проте дозволяє їй сформулювати конкретні задачі вдосконалення якості пропонованого товару.

Задача вдосконалення товарної політики розв'язується саме на другому етапі, де фірма, використовуючи матричні методи, аналіз життєвого циклу продукції продукції тощо, визначає:

- як сприймаються покупцями окремі товари і продукція в цілому;

- наскільки важливі і вагомі різні характеристики якості товарів для покупців;

- чи правильно фірма обрала цільовий сегмент ринку для пропозиції своєї продукції;

- на які види продукції фірми припадає основний обсяг продажів.

Оцінка питомої ваги окремих найменувань продукції у валовому доході фірми може ґрунтуватися на використанні різних методів економічного аналізу, серед яких виділяють метод АВС-аналізу, матричних методів, розрахунків рентабельності продажів всіх без виключення номенклатурних

позицій продукції підприємства; використання товарних категорій (підхід до товарного асортименту з позицій категорійного менеджменту).

Метод АВС-аналізу достатньо успішно зарекомендував себе як метод виділення і оцінки купівельних сегментів фірми, і може бути використаний для оцінки економічної ефективності її товарного асортименту (рис. 7.12).

Побудувавши матрицю позиціонування товару-міксу фірми на цільових ринках за допомогою вже згаданого АВС-аналізу, фірма може зробити певні висновки стосовно своєї товарної політики стосовно:

1) визначення кількості продуктів, на яких сконцентрована основна частка збуту (продажів) фірми (клас А);

2) складання переліку продуктів, що потрапили до класу С, які є кандидатами на виведення з ринку; оцінка внеску продуктів класу А і В у покриття постійних і змінних витрат та розподіл комерційного ризику між цими групами товарів;

3) оцінка перспектив і напрямів репозиціонування продукції фірми на ринках (сегментах), що представляють для неї інтерес.

У матриці позиціонування товару-міксу, представленій на рис. 7.12, встановлюється залежність між категоріями товарів і покупців, згрупованих на основі застосування методу АВС-аналізу. Фірмі вигідно сконцентрувати свої зусилля на першому секторі матриці, де невелика кількість найменувань товарів має стабільний попит у покупців класу А. Клієнтами фірми в секторі, де забезпечується основна частка її продажів, можуть бути різного роду посередники: великі оптові і роздрібні торговці, збутові і посередницькі компанії. П'ятий сектор представлений основною масою покупців великої кількості найменувань товарів при невеликому (середньому) внеску цього сектору в загальний обсяг збуту. Дев'ятий сектор матриці характеризується товарами, що приносять якнайменший внесок в загальний обсяг продажів фірми. У цих умовах дії фірми можуть бути засновані на використанні диференційованого і індивідуалізованого підходу до споживача. В цьому випадку стратегія диференціації, що послідовно проводиться фірмою, дозволяє їй створити партнерські відносини з клієнтами, максимально враховуючи їх індивідуальні побажання і потреби.

		Категорії покупців		
		А	В	С
Категорії товарів	А	1. Значний внесок в загальний збут	2. Стратегія диференціації товару	3.
	В	4. Стратегія модифікації товару	5. Середній внесок в загальний збут	6.
	С	7.	8. Стратегія елімінації товару	9. Малий внесок в загальний збут

Рисунок 7.12 – Матриця позиціонування товару-міксу фірми на цільових ринках

В подальшому робота з оптимізації товарного асортименту фірми з метою покращання його ринкових позицій може розгортатися за такими напрямками:

– фірма може обрати стратегію диференціації ринку, здійснюючи інновації системи маркетингового супроводу своїх товарів (по-новому пропонуючи продукцію; підкреслюючи споживацьку корисність окремих параметрів якості, на яких раніше акцент не робився; знаходячи нові способи просування товарів, наприклад, сучасні мультимедійні засоби передачі інформації і обслуговування покупців). В результаті продукція класу В (див. вищенаведена матрицю) сприйматиметься покупцями як продукція вищого рівня, що може бути використане фірмою як мотив підвищення цін;

– компанія може обрати стратегію модифікації товару, коли за допомогою варіацій якісних параметрів товар може бути запропонований покупцям класу А;

– стратегія елімінації може бути застосована для товарів класу С. Поступове виведення товару з ринку, припускаюче незначні інновації, дозволить зорієнтувати покупців вищого класу на еліміновані товари.

У сучасних умовах для розв'язання проблеми оптимізації

товарного асортименту як фірм-виробників застосовується прийом так званого категорійного менеджменту. Його появу пов'язують з компанією Procter & Gamble, фахівці якої, оптимізуючи викладку товарів у торговому залі, дійшли висновку щодо необхідності виділення основної одиниці управління асортиментом – категорія.

У цьому була сутність змін, що привели на початку 90-х років цю компанію до успіху, – об'єднання товарів у категорії не за принципом виробництва, а за їх спільними для покупців властивостями та управління асортиментом як єдиним цілим з орієнтацією збутової (закупівельної) діяльності на споживача, а не на постачальника [100]. Спочатку товарні категорії розглядалися як сукупність товарної пропозиції для споживача і дозволяли з'ясувати наскільки ефективно використовується полицний простір, виходячи із загальної ідеї магазину; наскільки гармонійно входить у загальний асортимент той чи інший товар. Методами категорійного менеджменту, який відокремився як один з напрямів мерчандайзингу, виступають: виділення категорій в асортименті, балансування асортименту за шириною та глибиною з метою його оптимізації, коректировка цін на товари всередині категорій; аналіз результатів управління асортиментом (АВС-аналіз, ХУЗ-аналіз, аналіз обіговості товарних запасів за формулами [100, с. 293-294]:

$$Об_{дн} = \frac{TЗ_{сер} \cdot Д}{ТО}, \quad (7.41)$$

де $Об_{дн}$ – обіговість товарних запасів (середній термін зберігання товару, днів);

$TZ_{сер}$ – середній товарний запас;

TO – товарообіг;

D – кількість днів реалізації середнього товарного запасу;

$$K_{зан} = TO / TZ_{сер} = D / Об_{дн}, \quad (7.42)$$

де $K_{зан}$ – показник обіговості запасів (у оборотах), що демонструє, скільки обігів робить товар протягом періоду, який розглядається;

$$P_{ТЗ} = TZ_{к} / D, \quad (7.43)$$

де $P_{ТЗ}$ – рівень товарних запасів;

$TZ_{к}$ – товарний запас на кінець періоду, який аналізується.

Враховуючи вищесказане, категорійний менеджмент (управління асортиментом за товарними категоріями) як новий підхід до управління асортиментом передбачає наступне:

– розподіл всього асортименту на товарні категорії не обов'язково у відповідності з загальноприйнятими групами і видами товарів, а спираючись на психологічні аспекти здійснення купівель. Відправною точкою для розвитку цієї ідеї категорійного менеджменту стала програма ECR – (Efficient Consumer Response – «ефективне реагування на запити споживачів»);

– відповідальність одного співробітника торговельного підприємства за весь цикл руху категорії – від закупівлі до продажу;

– розгляд кожної товарної категорії як міні-підприємства в межах компанії зі своїм бюджетом, ціноутворенням, політикою закупівель тощо;

– підхід до асортименту магазину як до єдиної сукупності всіх категорій – так, як сприймає магазин покупець.

Перспективи вдосконалення товарного асортименту, визначені на другому етапі планування товарної політики фірми, пов'язані з вибором такої моделі інновацій-інвестицій, яка забезпечить фірмі найекономічніший спосіб здійснення стратегій диференціації ринку і модифікації товару. На третьому етапі планування товарної політики здійснюється розробка конкретних заходів відповідного розділу плану маркетингу. Тут фірма має враховувати наступні моменти:

а) заходи товарної політики щодо вдосконалення товару-міксу фірми слід планувати з урахуванням їх впливу на розподільчо-збутовий, ціновий і комунікаційний субмікси маркетингу;

б) товарні розділи плану маркетингу мають забезпечити взаємоув'язку і реалізацію стратегічних цілей і задач товарної політики фірми.

в) головними стратегічними задачами товарної політики компанії є: забезпечення конкурентоспроможності продукції фірми, продовження життєвого циклу оптимізованого товарного асортименту, створення престижних товарних марок, забезпечення вищого за конкурентів рівня

сервісу. Для вирішення цих задач товарну політику компанії необхідно розглядати як єдиний механізм (процес) управління якістю її товарів і послуг.

Стадія контролю за виконанням планів маркетингу пов'язана з оцінкою ефективності ухвалюваних планових рішень у сфері товарної політики компанії. Фірма оцінює, наскільки рентабельний її товарний асортимент і чи варто змінювати бюджет маркетингу. Окрім цього, поточний маркетинговий контролінг сприяє ухваленню оптимальних рішень щодо: розробки і введення нових товарів; розв'язання багатьох проблем розподільно-збутового, цінового і комунікаційного субміксів маркетингу.

Багато маркетологів виділяють наступні напрями товарної політики компанії [28; 42; 62]:

- асортиментна політика, що передбачає пошук модифікацій товару і ринку;
- інноваційна політика, яка розробляє інновації товару;
- сервісна політика, що вирішує проблеми гарантійного до- і післяпродажного обслуговування покупців.

Асортиментна політика, розв'язуючи цілий комплекс проблем і узгоджуючись, в першу чергу, із задачами інноваційної і виробничої політики компанії, є основним напрямом товарної політики. Фірмі слід розрізняти загальні принципи проведення товарної політики і правила реалізації кожного з її напрямів. До загальних принципів здійснення товарної політики компанії відносять наступні:

1. Узгодження запланованих заходів всіма службами і підрозділами, оскільки планування товарної політики пов'язане зі всіма сферами діяльності компанії.

2. Періодичні ревізії існуючого асортименту товарів з ухваленням рішення про зміну конструкції товарів, що вже випускаються, поповнення асортименту новими виробами або про зняття окремих товарів з виробництва. Дотримання даного принципу спрямоване на забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності продукції фірми.

3. Безперервний контроль дії зовнішніх чинників, таких як зміна попиту на окремі товари, зміни в товарній пропозиції конкурентів, зміни в технології виробництва, вплив державної бюджетної політики і т.д.

4. Поточний облік рентабельності виробництва і продажів всього товарного обсягу та його асортиментних груп.

5. Проведення цілеспрямованих пошуків ідей розробки нових товарів.

6. Забезпечення відповідного технічного обслуговування клієнтів в процесі використання ними товарів фірми.

7. Визначення каналів збуту і засобів просування продукції до споживачів.

Загальні правила планування і проведення товарної політики конкретизуються в системі принципів асортиментної, інноваційної і виробничої політики.

Асортиментна політика – це система заходів з оптимізації асортименту і продовження його життя на ринку. Основною стратегічною метою асортиментної політики компанії є формування товарного асортименту оптимальної широти, глибини і гармонійності. Для досягнення цієї мети фірма має здійснити наступні заходи з управління товарним асортиментом:

– визначення динаміки рівней рентабельності окремих груп товарів і продукції в цілому з урахуванням питомої ваги в структурі виробництва і збуту;

– проведення розрахунків коефіцієнтів структурної активності товарних груп та коефіцієнтів активності за прибутком у такий спосіб:

$$K_{стр.акт} = \sum_{i=1}^n (\Delta\Pi_{ei})^2, \quad (7.44)$$

де $\Delta\Pi_{ei}$ – зміна питомої ваги i -го вида продукції у загальному обсязі продажів;

$$K_{акт.приб} = \sum_{i=1}^n (\Delta PF_{ei})^2, \quad (7.45)$$

де ΔPF_{ei} – зміна питомої ваги прибутку від продажів i -го вида продукції у загальному прибутку;

– якщо продукція має сезонний характер, або спостерігається певна сезонність продажів, то для комплексної оцінки асортименту можуть розраховуватися індекс сезонності та коефіцієнт варіації попиту на окремі види продукції. Індекс сезонності обчислюється за формулою:

$$\sigma = \sqrt{\frac{(d_t - \bar{d}_t)}{12}}, \quad (7.46)$$

де d_t – питома вага сезонної групи товарів у загальному місячному обсязі продажів;

\bar{d}_t – середньомісячна питома вага сезонних товарів; $t = 1/12$.

Коефіцієнт варіації розраховується у такий спосіб:

$$v = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}}{\bar{x}}, \quad (7.47)$$

де x_i – обсяг попиту на товарну позицію протягом i -того місяця;

\bar{x} – середньомісячний попит на товарну позицію, що оцінюється;
 n – кількість місяців, за якими здійснюються розрахунки.

Визначивши приведені вище коефіцієнти, фірма-виробник (або фірма-торговий посередник) матиме необхідну інформацію для прийняття рішень щодо можливого упорядкування товарного асортименту та вибору моделі поповнення запасов певних товарних груп або видів продукції. Означені рішення вимагають побудови кривої XYZ-аналіза (за вертикальною віссю знаходиться значення ν -коефіцієнта, за горизонтальною – виставляються товарні позиції); надалі будується матриця ABC-XYZ-аналізу з тим, щоб з'ясувати, які моделі поповнення запасів слід використовувати [69, с. 166-169]:

а) за умов стабільних витрат певних товарних позицій – розраховувати їх за методом EOQ (модель Вільсона);

б) за умов високого рівня товарообігу і низького рівня надійності прогнозів – постачання певних товарних позицій на замовлення;

в) за умов низького рівня товарообігу та низького рівня надійності прогнозів – мінімізувати розмір запасів;

г) за умов тривалого постачання з певними інтервалами оптимальний розмір замовлення може бути таким, щоб підтримувати безперервне постачання споживачеві. У цьому випадку модель Вільсона набуває такого вигляду:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2A \cdot S}{I}} \cdot \sqrt{\frac{d}{d-s}} = \sqrt{\frac{2A \cdot S}{I \cdot (1 - \frac{s}{d})}}, \quad (7.48)$$

де A – вартість розміщення одного замовлення;

S – запланований обсяг реалізації замовлень (нат. од.);

I – витрати на зберігання одиниці замовлення у плановому періоді (грош. од.);

s – середньодобова реалізація запасів (грош. або нат. од.);

d – середньодобовий обсяг надходження товарів на склад (грош. або нат. од.).

Управляючи товарним асортиментом, фірма може досягти запланованого рівня прибутковості виробництва й збуту окремих товарів і асортиментних груп та завоювати значну в порівнянні з основними конкурентами частку галузевого ринку. Досягаючи цієї мети, фірми пропонують або широкий товарний асортимент, незважаючи на те, що, можливо, окремі товари не дають прибутку, або звужений асортимент лише прибуткових виробів, використовуючи таким чином переваги нарощування (розширення).

Нарощування вниз – це розширення асортименту за рахунок товарів і послуг нижчого рівня. Багато фірм спочатку розташовуються у верхньому

ешелоні ринку і надалі поступово розширюють свій асортимент, щоб охопити нижчі ешелони. Нарощування вниз може мати на меті проникнення в найбільш швидкорослі сегменти ринку (одним з прорахунків американської корпорації «Ксерокс» було небажання нарощувати вниз свій асортимент. Ця фірма втратила до 50 % ринку через те що не бажала випускати копіювальні апарати малих розмірів, а японські фірми зробили це швидко і успішно).

Нарощування вгору – це розширення асортименту за рахунок товарів і послуг вищого рівня. Фірми, діючі в нижчих сегментах ринку, звичайно бажать проникнути у вищі. Рішення про нарощування асортименту вгору може виявитися ризикованим для фірми. Конкуренти у вищих ешелонах ринку можуть перейти в контратаку, почавши у відповідь проникнення в нижчі ешелони. Крім того, покупці достатньо довго можуть не визнавати здатності нової фірми виробляти товари високої якості.

Фірма, що працює в середньому ешелоні ринку, може ухвалити рішення про нарощування свого товарного асортименту одночасно вгору і вниз, тобто ухвалити рішення про двостороннє нарощування. Прикладом такого рішення може служити товарна стратегія фірми «Тексас інструментс» на американському ринку мікрокалькуляторів. Фірма спочатку запропонувала свої вироби як товари середньої ціни і середнього рівня якості. Поступово «Тексас» стала впроваджувати на ринок якісніші калькулятори, продаючи по тим самим і навіть нижчим цінам. Така стратегія дозволила фірмі відвоювати собі велику частку продажів у вищих ешелонах ринку, потіснивши корпорацію «Хьюлетт-паккард».

В межах товарного асортименту здійснюється управління певними групами товарів (товарними лініями), що передбачає (рис. 7.13):

– подовження товарних ліній: витягування вгору – введення більш якісних, з широкими функціональними можливостями і, як наслідок, більш дорогих модифікацій (товарних одиниць єдиної товарної лінії або асортиментної групи) продукції;

– витягування вниз – введення спрощених і більш дешевих модифікацій продукції;

– збільшення довжини лінії шляхом введення товарних одиниць у межах одного цінового діапазону;

– скорочення товарних ліній – зменшення кількості модифікацій продукції.

Критеріями оптимізації довжини товарної лінії вважаються:

– максимізація прибутку: товарна лінія є надто довгою, якщо скорочення кількості товарних одиниць призводить до збільшення прибутку; або надто короткою, якщо прибуток збільшується при розширенні кількості товарних одиниць;

– створення умов для реалізації обраної стратегії: наприклад, фірми, які реалізують стратегію експансії (розширення частини ринку або вихід на нові

ринки) утримують довгі товарні лінії; підприємства, які реалізують стратегію низьких витрат, роблячи ставку на збільшення прибутку шляхом масового виробництва відносно простих і дешевих видів продукції, мають, як правило, короткі товарні лінії.

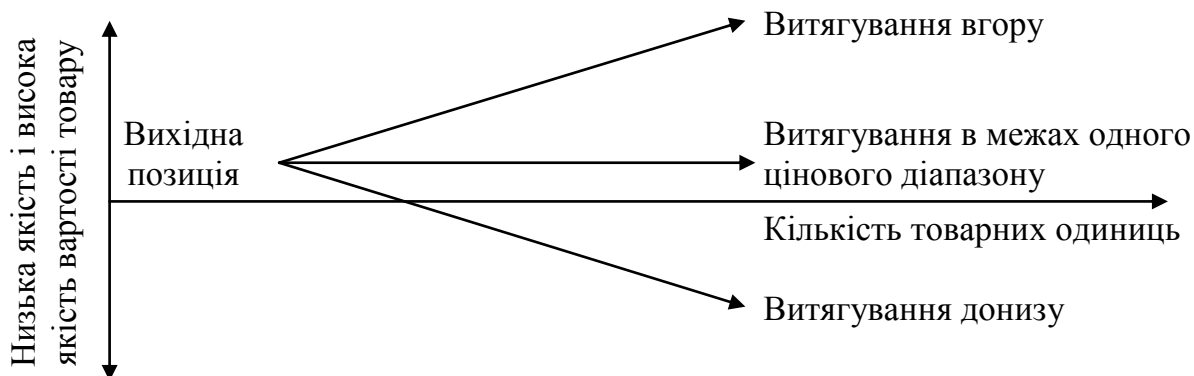


Рисунок 7.13 – Напрямки продовження товарної лінії

Зменшення глибини товарного асортименту (отже, довжини товарної лінії) також проводять у разі наявності збиткових чи малодоходних і безперспективних товарних одиниць, дефіциту виробничих потужностей. Товарна лінія також має постійно оновлюватися (модифікуватися), щоб не відставати від конкурентів і підтримувати інтерес покупців до своєї продукції; при цьому просування на ринок нової товарної лінії відбувається поетапно. Звичайно головну увагу приділяють одній-двом найбільш конкурентоспроможним товарним одиницям, які виконують свого роду роль лідерів, привертаючи увагу до себе й усієї товарної лінії і прокладаючи дорогу іншим товарам.

Фірми, які зацікавлені в індивідуалізації відносин з клієнтами, більше уваги надають проблемам гармонізації свого товарного асортименту. Гармонійність може бути досягнута в процесі досягнення стратегії модифікації товарів фірм. Якщо вибрана стратегія модифікації товару, то фірма планує цілий комплекс тактичних дій у області асортиментної політики, перш за все, вирішуючи, що саме слід модифікувати в товарі:

- виробничо-технологічні характеристики;
- зовнішнє оформлення товару (дизайн);
- функціональні характеристики;
- товарну або торгову марку;
- упаковку.

Поліпшення виробничо-функціональних властивостей товару припускає модифікацію його техніко-експлуатаційних показників, таких як технологічна новизна, довговічність, надійність, безпека, зручність у використанні тощо. Дану стратегію звичайно успішно застосовують виробники годинників, калькуляторів, копіювальних апаратів, автомобілів і т. д. Поліпшення дизайну товару має на меті підвищення його привабливості,

отже, обсягу продажів; таке рішення служить дієвим інструментом асортиментної політики. Проте, прискорена зміна моделей товару може привести до зростання витрат на їх модифікації (переналагодження устаткування, зміну технології), що може викликати незадоволення покупців більш високою ціною.

У сучасних умовах багато фірм велику увагу надають модифікаціям товарної марки і упаковки. Маркетологи вважають упаковку одним з основних засобом маркетингу разом з якістю товарів, цінами, методами розподілу і стимулювання. Підсиленню значущості упаковки сприяють такі чинники:

- розвиток самообслуговування в торгівлі. У цих умовах упаковка виконує багато функцій продавця: привертає увагу до товару, описує його властивості, справляє сприятливе враження в цілому;

- зростання доходів споживачів, що означає, що вони готові заплатити більше за зручності, зовнішній вигляд, престижність, якість вдосконаленої упаковки;

- «впізнання» покупцем образу фірми або марки за допомогою добре спроектованої упаковки;

- нарешті, ідентифікацію продукції через упаковку, яка «діє» в комплексі з товарною маркою.

В якості упаковки зацікавлені виробники, збувальники, покупці, тому питання її розробки обговорюються спільно. Результатом такої взаємодії стає ухвалення рішень щодо вибору:

- матеріалу, форми і кольору упаковки;

- марочного знаку;

- місця нанесення ціни і комп'ютерних кодів (штрихкодів);

- текстового оформлення у вигляді етикеток і ярликів, які ідентифікують товар або марку, описують продукцію або пропагують її.

Маркіровку розуміють як засіб диференціювання однорідних продуктів. Внаслідок маркіровки з'явилися марочні товари. До характеристик марочних (фірмових) товарів відносяться: поліпшена якість, інтенсивна реклама, високий рівень популярності на цільових ринках. Вважається, що рішення про привласнення товару марки не поступається за ступенем важливості рішенням щодо способів оптимізації товарного асортименту фірми. Отже, рішення щодо випуску марочних товарів є одним з найголовніших серед тих, які приймаються у сфері асортиментної політики компанії-виробника.

Марка – це ім'я, термін, знак або малюнок, призначені для ідентифікації товару і виділення його серед товарів-конкурентів. Роль товарної марки в сучасних умовах зводиться до наступних моментів:

- 1) марка є гарантом (підтвердженням) якості продукції;

- 2) товарна марка забезпечує правовий захист проти фірм-імітаторів;

- 3) марка полегшує ідентифікацію товарів та сегментацію ринку;

4) марка також може використатися для продажу цілої асортиментної групи товарів;

5) відома товарна марка підвищує престиж фірми.

Види товарних марок (за суб'єктно-об'єктною класифікацією):

1. Марки виробників, містять назву фірми-виробника.

2. Марки дилерів (приватні марки), включаючи ім'я фірми-посередника (оптового або роздрібного).

Дуже часто використовується комбінація марок фірмами-виробниками і фірмами-торговцями, тобто реалізується так звана стратегія «множинних марок».

3. Загальні марки, що містять назву самої продукції.

4. Групові товарні марки, коли одна марка застосовується для декількох груп товарів.

5. Індивідуальні товарні марки, коли для кожного товару розробляється своя марка.

У минулому більшість товарів обходилася без марочних назв. З часом практика їх надання набула такого широкого поширення, що марочні товари майже повністю витіснили анонімні («білі») товари. У 70-х роках ХХ ст. в США та в інших країнах намітилася зворотня тенденція відмови від товарних марок для деяких споживацьких товарів і лікарських препаратів з метою зниження їхньої ціни шляхом економії на марці і, відповідно, на її рекламі.

Сучасний покупець не приймає низьких стандартів якості товарів і послуг. Добитися лояльності своїх покупців фірми можуть, розробляючи програму управління тотальною якістю (УТЯ), яка є практичною реалізацією ідеї створення єдиного механізму управління якістю продукції фірми. В цьому механізмі ухвалення рішень щодо створення і просування марки і (або) нового товару є найважливішим чинником підвищення ефективності процесу управління всім товарним асортиментом компаній-виробників.

Планування товарної марки та її позиціонування вимагає розв'язання наступних задач [2; 42; 43]:

– визначення вартості товарної марки;

– оцінка величини марочного капіталу;

– оцінка левериджу торгової марки (тобто, персоніфікованої товарної марки, яка в свідомості покупців асоціюється з певною фірмою, найчастіше, торговою).

Виділяють декілька способів оцінки вартості торгових марок залежно від:

1) марочної премії, коли вартість торгової марки складає різницю між цінами престижних марочних товарів і цінами марочних товарів середнього рівня;

2) обсягу продажів, при цьому вартість торгової марки дорівнює різниці між обсягами продажів марочних товарів та обсягами реалізації немарочних

товарів. Даний спосіб оцінки застосовується, якщо вартість марки «сприймає» значна частка ринку;

3) дисконтованої величини майбутніх потоків прибутку, пов'язаних з успіхом торгової марки на ринку завдяки пізнаванню й сприйняттю покупцями торгової марки компанії. Цей спосіб оцінки вважається найдостовірнішим і ефективнішим, оскільки враховує ризик виходу торгової марки на ринок та впливи інших ринків (товарного і фондового) на умови маркетингової діяльності конкретної фірми.

Остаточне рішення щодо розробки й впровадження торгової марки, фірма приймає, оцінюючи марочний леверидж (важіль) (рис. 7.14).

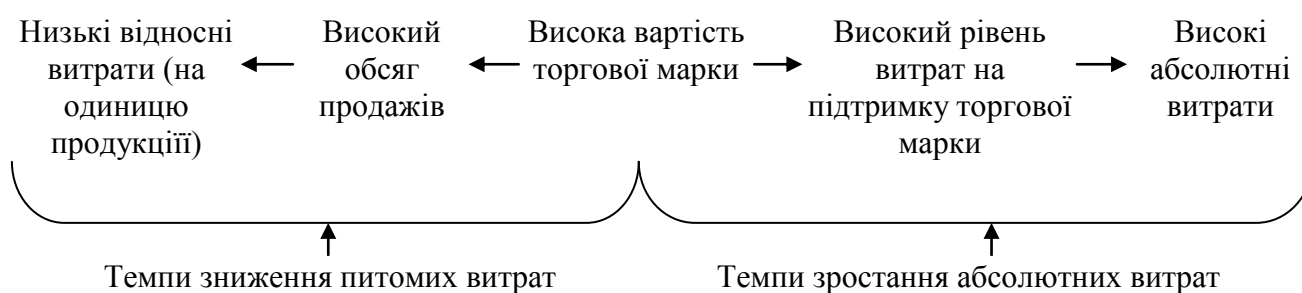


Рисунок 7.14 – Система важелів торгової марки

Згідно наведеного рисунку, фірма вибере таку модель створення торгової марки, при якій темпи зниження відносних витрат (на одиницю продукції) будуть вищими або рівнішими темпам зростання абсолютних витрат, пов'язаних з виведенням марки на ринок та підтримкою її престижності. Отже, в основі використання марочного левериджу полягає порівняльний аналіз витрат і вигод, пов'язаних зі створенням торгової марки, що надає керівництву фірми можливість вибору, керуючись певними принципами, мотивами, стратегічними цілями тощо.

Підводячи підсумок викладеному матеріалу, можна виділити наступні принципи асортиментної політики компанії:

1. Товар-мікс має бути сформований згідно принципу синергізму, який означає, що номенклатура товарів і послуг мають бути збалансованою, забезпечуючи оптимальний підбір асортиментних груп та їх взаємодоповненість.

2. Товарний асортимент компанії має відповідати принципу оптимальності, критеріями якого є:

– висока рентабельність товарного асортименту в цілому і окремих товарних груп;

– зростання відносної частки ринку;

– високий престиж товарних марок;

– висока питома вага нових товарів в структурі товарного асортименту.

3. Фірмі слід дотримуватись принципу стратегічної гнучкості: ризикові групи товарів мають врівноважуватися на ринку стабільними групами продуктів.

4. Фірма має враховувати необхідність одночасного випуску на ринок товарів декількох груп:

- основна група (А) – це товари, що знаходяться на стадії зростання;
- підтримуюча група (В) – товари, які перебувають на стадії зрілості;
- стратегічна група (С) – товари на стадії впровадження;
- тактична група (D) – товари на стадіях зростання і зрілості;
- розробляюча група (М) – товари, які ще не вийшли на ринок;
- група (N) – товари, які знаходяться на стадії спаду.

Схема товарних груп, які одночасно знаходяться на ринку, представлена на рис. 7.15.

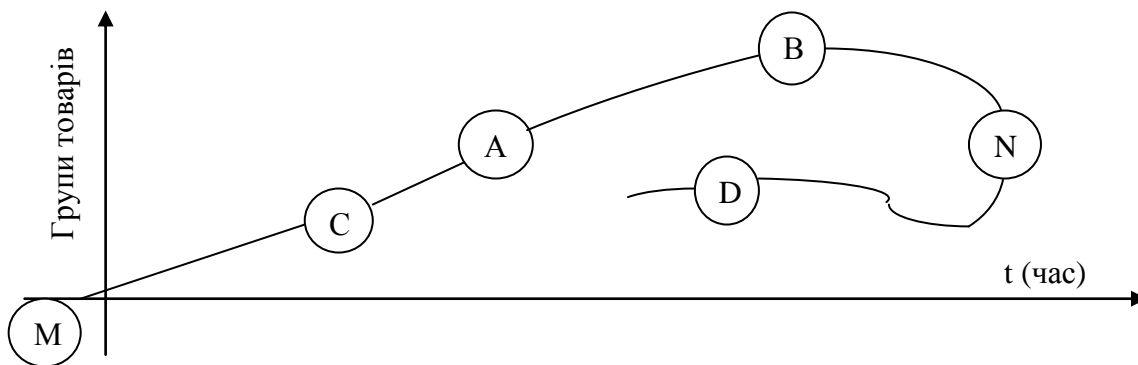


Рисунок 7.15 – Графік життєвого циклу товарного асортименту фірми

5. Товарна політика фірми має спиратися на принцип подолання функціональної конкуренції різних груп товарів на ринку.

6. Вибір стратегії товарної політики має здійснюватися з врахуванням максимальної кількості чинників, що впливають на товарний субмікс маркетингу фірми.

7. Проведення регулярної ревізії товарної номенклатури стає найважливішим принципом планування і організації товарної політики фірми.

В заходах товарної політики рішення щодо розробки нового товару є найважливішим у сфері товарного субміксу маркетингу фірми-виробника, яке вплине на ефективність всіх рішень в процесі управління якістю виробництва і збуту продукції. Таким чином, інноваційна політика, упорядковувачи систему заходів щодо скорочення часу розробки і впровадження нової продукції на ринок, стає одним з основних напрямів товарної політики компанії. Фірми, що прийняли стратегію інновацій свого товару-міксу, мають визначити вид очікуваної нової продукції та дотримуватися послідовності етапів її планування.

Під новим продуктом розуміється:

- а) якісно новий товар, що не має аналогів на ринку;
- б) вдосконалений товар, який має аналоги на ринку;
- в) товар ринкової новизни (товар новий для нового ринку);
- г) товар нової сфери застосування;

д) модифікований старий товар.

Вибір виду нового продукту має відповідати прийнятій фірмою товарній стратегії і будуватися на основі порівняння приведених витрат на дослідно-конструкторські роботи і витрат, пов'язаних з виведенням продукту на ринок, з дисконтованими надходженнями грошової готівки від його реалізації.

Процес планування нової продукції проходить декілька етапів:

I. Генерація (пошук) ідей.

II. Оцінка ідей.

III. Перевірка концепцій.

IV. Економічний аналіз нової продукції.

V. Технічна розробка нової продукції.

VI. Пробний маркетинг.

VII. Комерційна реалізація нової продукції.

В процесі пошуку ідей розробки нових товарів або послуг активно використовуються евристичні методи аналізу і прогнозування, зокрема, метод «мозкової атаки». Існує декілька варіантів реалізації методу «мозкової атаки»:

– за першим варіантом, передбачається задіявання значної кількості фахівців (проектувальників, покупців, постачальників, посередників і т. д.). Цей варіант використовується багатьма американськими фірмами;

– другий варіант пов'язаний з формуванням спеціальних тимчасових груп з обмеженої кількості фахівців. Багато японських компаній, зокрема, концерн «Sony», використовують саме цей варіант;

– згідно третього варіанту, керівництво компанії формує портфель вимог до товару і дає завдання розробити макет характеристик останнього певному підрозділу, відповідальному за інновації. Цей варіант використовує значна кількість європейських фірм-виробників.

Другий і третій етапи планування нової продукції пов'язані з фільтрацією (відбором) і оцінкою ідей. Бальна оцінка ідей, які залишилися після відбору, має бути обов'язково доповнена їх економічною оцінкою. На четвертому етапі планування нового товару здійснюється проектний аналіз; за його результатами готується проект, що містить детальні розрахунки витрат на майбутнє виробництво і збут нового товару (послуг), в якому втілилася найпривабливіша ідея [9; 89].

За інноваційним проектом створення нової продукції має бути:

– спроектовано ринковий цикл інноваційної продукції;

– розроблені оптимальні графіки введення і виведення об'єктів ОПФ для забезпечення виробництва нової продукції;

– визначені суми необхідних інвестиційних ресурсів, джерела їх фінансування і механізм залучення;

– оцінена інвестиційна привабливість даного інноваційного проекту на основі аналізу його беззбитковості.

Іншим актуальним питанням під час прийняття рішення щодо виробництва нових товарів (крім визначення життєвого циклу) стає проектування ринкового циклу інновацій, тобто періоду, протягом якого нові товари сприймаються покупцями як продукти, що повніше за інші відповідають споживацьким потребам і вимогам. Визначення періоду ринкового циклу інноваційної продукції дозволяє фірмі-виробнику розрахувати так званий «резерв ємності» (або «резерв зростання») як різницю між прогнозованими обсягами споживчого попиту та обсягами збуту становить (рис. 7.16).

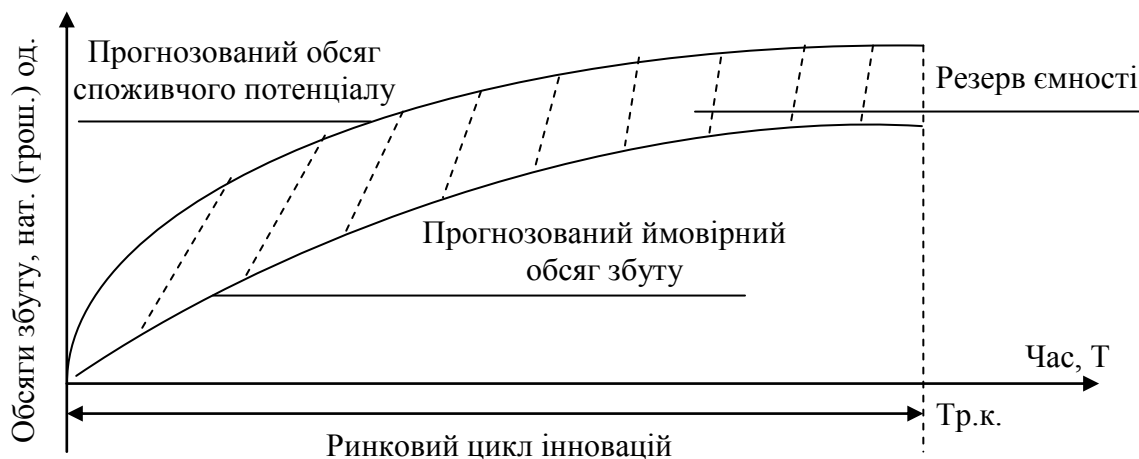


Рисунок 7.16 – Прогнозований обсяг збуту інноваційної продукції

Згідно рис. 7.16, резерв ємності як потенційно можливий приріст обсягів збуту, визначається за площею фігури, обмеженою функціями, що описують динаміку обсягу споживчого потенціалу (попиту) та ймовірного обсягу збуту.

За умов прийняття позитивного рішення щодо реалізації інноваційного проекту, здійснюється аналіз беззбитковості, сутність якого полягає в дослідженні взаємозв'язку між обсягами виробництва нової продукції, основними елементами собівартості і прибутком при зміні цих показників в процесі здійснення проекту. Основними показниками беззбитковості є поріг рентабельності (точка беззбитковості), запас фінансової міцності і сила дії операційного важеля. Поріг рентабельності (*ПР*) характеризує мінімальний обсяг виробництва продукції, який дозволяє повністю покрити сумарні витрати на її виробництво і збут. При виробництві беззбиткового обсягу продукції підприємство не зазнає збитків, хоча й не одержує прибутку, тобто загальні витрати дорівнюють загальному виторгу.

Поріг рентабельності може бути визначений на основі показника валової маржі (*ТМ*) (формула 4.11). Більш детально поріг рентабельності може бути визначений в натуральному, грошовому і відсотковому виразі (до виторгу) за формулами:

$$PIR_{нат} = \frac{FC}{ATM} = \frac{PIR}{P}, \quad (7.49)$$

$$PIR = \frac{FC}{K_{TM}} = PIR_{нат} \cdot P, \quad (7.50)$$

$$PIR \% = \frac{PIR_{нат}}{q} = \frac{PIR}{TR} 100 \%, \quad (7.51)$$

де $PIR_{нат}$, PIR , $PIR \%$ – поріг рентабельності в натуральному, грошовому і відсотковому виразі відповідно;

FC – сума умовно-постійних витрат;

ATM – валова маржа з розрахунку на одиницю продукції;

K_{TM} – коефіцієнт валової маржі;

P – ціна одиниці продукції;

q – обсяг виробництва продукції в натуральному виразі;

TR – виторг від реалізації продукції.

Запас фінансової міцності ($ЗФМ$) показує, наскільки відрізняється планований об'єм виробництва від беззбиткового обсягу (порогу рентабельності). Запас фінансової міцності є одним з показників фінансового ризику проекту: чим вище запас фінансової міцності, тим стійкіше підприємство до коливань ринкового попиту або ціни.

Крім формули 4.9, запас фінансової міцності також може бути розрахований в натуральному, вартісному і відсотковому виразі у такий спосіб:

$$ЗФМ_{нат} = q - PIR_{нат}, \quad (7.52)$$

$$ЗФМ = TR - PIR, \quad (7.53)$$

$$ЗФМ \% = 100 - PIR \% = \frac{ЗФМ_{нат}}{q} \cdot 100 \% = \frac{ЗФМ}{TR} \cdot 100 \%. \quad (7.54)$$

Дія операційного важеля виявляється в тому, що будь-яка зміна виторгу від реалізації завжди породжує більш сильну зміну прибутку. Сила дії операційного важеля розраховується відношенням валової маржі до прибутку і показує, скільки відсотків зміни прибутку дає кожний відсоток зміни виручки.

Аналіз інтегральної ефективності інноваційного проекту проводиться з використанням наступних показників:

- чиста поточна вартість (NPV) або інтегральний ефект;
- індекс прибутковості (IPF);
- коефіцієнт «вигода/витрати»;
- внутрішня норма прибутковості (IRR);

– дисконтований термін окупності ($DT_{ок}$).

Всі перераховані показники засновані на концепції вартості грошей в часі, що дозволяє визначити справжній грошовий еквівалент суми, яка буде одержана в майбутньому. Чиста поточна вартість визначається як сума поточних ефектів за весь період реалізації проекту, приведена до початкового кроку, або як перевищення інтегральних результатів над інтегральними витратами.

Чиста поточна вартість для постійної норми дисконту (E) обчислюється за формулою:

$$NPV = \sum_{t=0}^T (R_t - B_t) \cdot \frac{1}{(1 + E)^t}, \quad (7.55)$$

де R_t – результати, що досягаються на 1-ому кроці розрахунку;

B_t – витрати, здійснені на тому ж кроці;

T – тривалість розрахункового періоду;

E – постійна норма дисконту (середньовиважена вартість капіталу).

Перерахунок поточної і майбутньої сум в еквівалентні вартості шляхом дисконтування дозволяє визначити цінність проектів на підставі зіставлення поточних і майбутніх витрат або результатів. Витрати і результати, підраховані за кожний рік життєвого циклу проекту, дисконтуються і сумуються для отримання загального показника цінності проекту. Якщо чиста поточна вартість позитивна, то проект рентабельний (при даній нормі дисконту) і може розглядатися питання щодо його ухвалення. Розрахунки можуть бути за внутрішньою нормою прибутковості (IRR), що є нормою дисконту ($E_{вн}$), при якій величина приведених ефектів від проекту дорівнюватиме приведеним капіталовкладенням, тобто вирішується наступне рівняння:

$$\sum_{t=0}^T \frac{(R_t - B_t)}{(1 + E_{вн})^t} = \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1 + E_{вн})^t}, \quad (7.56)$$

де K_t – розмір капіталовкладень у t -му періоді, тис. грн.

Якщо розрахунок NPV проекту дає відповідь на питання, чи є проект ефективним при деякій заданій нормі дисконту (E), то IRR проекту визначається в процесі розрахунку і потім порівнюється з середньовагомою вартістю капіталу. Якщо IRR більше або дорівнює середньовагомій вартості капіталу, інвестиції в даний проект є виправданими.

Індекс прибутковості є відношенням суми приведених ефектів до величини капіталовкладень:

$$I_{PF} = \frac{1}{K} \sum_{t=0}^T (R_t - B_t^+) \cdot \frac{1}{(1+E)^t}, \quad (7.57)$$

де K – загальна сума капіталовкладень, тис. грн.;

B_t^+ – витрати в t -му періоді здійснення проекту без урахування капіталовкладень

Індекс прибутковості тісно пов'язаний з NPV : якщо NPV позитивна, то $I_{PF} > 1$ ефективний, і навпаки, якщо $I_{PF} < 1$, проект неефективний.

NPV без урахувань капіталовкладень розраховується за формулою:

$$NPV' = \sum_{t=0}^T (R_t - B_t^+) \cdot \frac{1}{(1+E)^t}. \quad (7.58)$$

Різновидом індексу прибутковості є коефіцієнт «вигоди/витрати», який показує величину вигод від здійснення проекту з розрахунку на 1 грн. загальних витрат на його реалізацію (капіталовкладення плюс експлуатаційні витрати). Термін окупності – це мінімальний часовий інтервал (від початку здійснення проекту), за межами якого інтегральний ефект стає і надалі залишається позитивним; отже це – період, починаючи з якого сумарні результати покривають первинні вкладення і інші витрати, пов'язані з проектом. Зазвичай термін окупності визначається з урахуванням процесу дисконтування. Для цього розраховуються значення NPV проекту за періодами його реалізації наростаючим підсумком. Період реалізації проекту, в якому знак кумулятивної NPV зміниться з негативного на позитивний, відповідатиме терміну окупності, що розраховується за формулою:

$$DT_{ок} = n_1 + \left[\left(\frac{NVP_{нак1}}{NVP_{нак1} - NVP_{нак2}} \right) \cdot (n_2 - n_1) \right], \quad (7.59)$$

де n_1 – період реалізації проекту, що характеризується негативним значенням накопиченої NPV ;

n_2 – період реалізації проекту, що характеризується позитивним значенням накопиченої NPV ;

$NVP_{нак1}, NVP_{нак2}$ – значення накопиченої NPV в періоди реалізації проекту, коли знак NPV змінюється з негативного на позитивний.

Дослідження проектних ризиків дає необхідну інформацію для ухвалення рішення про доцільність реалізації привабливого інноваційного проекту і розробку заходів щодо зменшення можливих фінансових втрат. Для оцінки економічного ризику інноваційного проекту використовуються аналіз чутливості і аналіз сценаріїв розвитку. Аналіз чутливості чистої поточної вартості проектів до зміни різних чинників ризику дозволяє оцінити, наскільки зміниться ефективність проекту при певній зміні одного з його

початкових параметрів (чим сильніше ця залежність, тим вище ризик реалізації проекту).

Аналіз чутливості здійснюється в такій послідовності:

- визначаються чинники, які в найбільшій мірі впливають на результати впровадження проекту;
- визначаються найвірогідніші (базові) значення цих чинників;
- розраховується чиста поточна вартість при базових значеннях виявлених чинників;
- один з чинників змінюється в певних межах і розраховується чиста поточна вартість при кожному новому значенні цього чинника;
- попередній крок повторюється для кожного чинника;
- порівнюється чутливість проекту до зміни розглянутих чинників і визначаються наважливіші з них.

Для узагальнення результатів аналізу чутливості розраховуються середні значення коефіцієнтів еластичності, що дають усереднену оцінку сприятливості варіантів проекту до впливу факторів ризику:

$$\bar{\varepsilon} = \sum_{i=1}^n K_{\varepsilon} / n, \quad (7.60)$$

де $\sum_{i=1}^n K_{\varepsilon}$ – сума значень коефіцієнтів еластичності;

n – число розглянутих факторів.

Оскільки здійснення інноваційних проектів планується в майбутньому, на практиці можливий розвиток подій за різними сценаріями. Сутність аналізу сценаріїв розвитку полягає у виявленні і аналізі декількох найвірогідніших сценаріїв розвитку подій за проектом. Аналіз сценаріїв розвитку дозволяє оцінити одночасний вплив зміни декількох параметрів проекту на його кінцеві результати з урахуванням вірогідності настання кожного з сценаріїв.

Аналіз сценаріїв розвитку за кожним проектом проводиться в такій послідовності:

1. Виділяються три найвірогідніших сценарії розвитку: «оптимістичний», «нормальний» і «песимістичний».
2. Визначаються значення NPV за кожним сценарієм з урахуванням можливих змін початкових параметрів проекту
3. Оцінюється вірогідність реалізації кожного з сценаріїв.
4. Розраховується сума добутків NPV за кожним сценарієм на відповідну вірогідність їх настання. Отриманий результат характеризуватиме очікуваний інтегральний ефект проекту (або середній очікуваний дохід):

$$E_{Oч} = \sum_{i=1}^N D_i \cdot P_i, \quad (7.61)$$

де $E_{Oч}$ – очікуваний інтегральний ефект проекту (середній очікуваний дохід);

D_i – значення NPV за i -тим сценарієм розвитку;

P_i – вірогідність настання відповідних сценаріїв.

5. Визначаються середньоквадратичне відхилення і коефіцієнт варіації.

Середньоквадратичне відхилення (σ) характеризує розсіяння значень NPV за різними сценаріями розвитку навколо значення середнього очікуваного доходу і розраховується за формулою:

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^N (D_i - E_{Oч})^2 \cdot P_i}. \quad (7.62)$$

Якщо основні параметри інноваційного проекту задовольняють фірму-виробника, її можливих інвесторів, виконавців, партнерів з інтегрованої маркетингово-логістичної системи, то настає п'ятий етап створення нового продукту (конструювання, створення, лабораторне тестування).

Шостий етап – це продаж нових товарів з залученням системи торгових посередників або через власну збутову мережу (вибіркова пропозиція товарів в окремих торгових організаціях і районах). Сьомий етап – початок серійного випуску продукції; цей етап є початком першої стадії життєвого циклу продукції, коли фірма-виробник має не стільки подолати опір конкурентів і покупців, скільки забезпечити позиціонування нових товарів в галузевому асортименті. Ці задачі значною мірою вирішуватиме збутова і комунікаційна політика фірми-продуцента.

Якщо відбувся провал нового товару на ринку, то з'ясовуються його причини. Цими причинами можуть бути:

- неточні оцінки вимог покупців на етапі формування портфелю замовлень (найпоширеніша причина);
- неправильні оцінки підсумків пробного маркетингу;
- помилковий вибір цільового ринку;
- технічні недоліки самого товару;
- високі витрати на створення товару, які можуть не окупитися і привести до провалу;
- неправильна побудова каналів збуту продукції (з цією причиною пов'язана значна частка провалів у загальній кількості впроваджень нової продукції);
- недостатня кваліфікація торговців (продавців) в представленні нового товару;
- відсутність в новому товарі яскравих відмітних переваг відносно товарів конкурентів;

– невдалий вибір моменту виходу товару на ринок.

Підсумовуючи вищесказане, можна виділити наступні принципи проведення ефективної інноваційної політики фірми щодо товарного субміксу [9; 42; 56]:

1. Інноваційна діяльність фірми щодо оновлення асортименту й розробці нових продуктів має проводитися безперервно.

2. Планування інноваційної політики слід здійснювати на основі постановки конкретних задач.

3. Фірма має виділити спеціальний підрозділ, відповідальний за інноваційну роботу (наприклад, японські компанії вважають за краще формувати робочі «венчурні» групи).

4. Інноваційна політика повинна стати головною ланкою механізму управління якістю продукції фірми.

Отже, якщо фірма поставила за мету утримання покупців, то інноваційна політика стає основним напрямом її товарної політики, оскільки саме інновації створюють додаткову привабливість товарів і послуг фірми, перетворюючи лояльних покупців на стійких прихильників фірми. Економлячи на інноваціях в поточний період часу, фірма може втратити прибуток в майбутньому у зв'язку з втратою частини клієнтів, які чекають від фірми нових товарів і послуг. Фахівці-консультанти компанії «Bain and Company», проводячи спеціальні дослідження з метою визначення «вартості» лояльних покупців, дійшли висновку про те, що величина витрат на формування нового попиту значно перевищує суму витрат на підтримку діючого попиту.

Успіх інноваційної політики компанії значною мірою обумовлюється дотриманням правил поведінки її виробничої політики. Виробнича політика як система заходів щодо забезпечення якості продукції на стадії її розробки і виготовлення тісно пов'язана з вирішенням проблем оновлення товарного асортименту фірми і створення нової продукції. До принципів планування і організації виробничої політики фірми-виробника відносять наступні положення:

1. Управління якістю має носити системний характер, тобто охоплювати весь процес розробки, виробництва, збуту і споживання товару.

2. Кожен відділ фірми повинен нести однакову з іншими відділами відповідальність за якість товару.

3. Відповідальність за якість товару має бути строго ієрархічна.

Розробляючи зв'язки і шляхи забезпечення якості товарів і контролю над ними, фірми-продуценти багатьох країн можуть використовувати досвід японських компаній. До основних набутоків цього досвіду належать рекомендації з:

– використання переваг системи «Канбан», вперше впровадженою фірмою «Toyota». За цією системою організується безперервний виробничий

потік, що протікає без страхових запасів. В системі «Канбан» застосовуються спеціальні замовлення – картки, що йдуть від замовника до виконавця. В результаті налагоджується безперебійна поставка сировини виробничим підприємствам з кінцевим виходом прямо на покупця;

– застосування системи – «точно-вчасно» (just-in-time), яка гарантує ритмічність і гнучкість виробництва;

– впровадження системи автоматизації виробничих процесів;

– розробка і використання спеціальної системи наладки виробничого устаткування таким чином, щоб не шкодити гнучкості і ритмічності виробництва;

– вибір оптимальної системи нормування технологічних процесів, що дає високий рівень контролю над виробництвом;

– створення (або вибір з сукупності наявних моделей) власної системи автономізації виробництва (так у японських компаніях значного поширення набула система «дзідока», що передбачає виробництво закінченого виробу з повним контролем якості і бездефектності на кожному робочому місці);

– розробка раціональної системи розміщення устаткування (багатьма фірмами застосовується U-подібна модель розміщення засобів виробництва);

– впровадження системи раціонального розміщення робочої сили «сиодзінка», суть якої полягає у тому, що розміщення устаткування має бути пристосоване до особливостей найманої робочої сили;

– розробка системи сертифікації якості продукції, з тим, щоб кожен вид продукції мав свій сертифікат якості;

– проведення регулярного і комплексного тестування техніко-експлуатаційних властивостей продукції, якого щонайповніше вимагає впровадження так званої методології «Шість Сигм» (Six Sigma). Дана методологія передбачає:

– по-перше, створення гнучкої системи досягнення, підтримки і максимізації успіху фірм в бізнесі-діяльності. «Шість Сигм» для промислових підприємств (одним з перших на Україні цей метод застосував ВАТ «Концерн «Стирол») став ефективною моделлю досягнення і підвищення конкурентоспроможності продукції, що базується на:

- глибокому розумінні споживчих нестатків;
- чіткому і грамотному використанні фактів, даних і статистико-аналітичних методів;
- проактивному управлінні, розвитку і реорганізації бізнес-процесів;
- моніторингу виробничо-технологічних процесів;
- контролю і випробування готової продукції;
- управлінню персоналом підприємства з метою формування так званої «одержимості якістю», тобто, кожен працівник має відчувати свою відповідальність за якість продукції. Отже, метод «Шість Сигм» розглядає контроль якості не як окрему управлінську функцію, а як концепцію

об'єднання всього персоналу фірми: керівники, впроваджуючи програми «Шість Сигм», мають створити таку систему управління, в якій якість товарів (послуг) є не формальною метою діяльності, а головною цінністю для кожного працівника;

– по-друге, розробку правил підтримки і максимізації успіху господарської діяльності фірми, до яких можна віднести:

1. Орієнтацію всієї господарської діяльності на інтереси замовника.
2. Управління на основі об'єктивних даних і фактів, отриманих в процесі маркетингових досліджень.
3. Забезпечення інноваційності технологічного процесу.
4. Проактивне управління, тобто, випередження подій діями.
5. Встановлення тісних контактів як усередині компанії, так і між компаніями, її постачальниками і клієнтами.
6. Прагнення до досконалості має поєднуватися з оцінкою реальних можливостей, об'єктивним аналізом невдач тощо.

– по-третє, використання певних інструментів, тестів (наприклад, тесту на ефективність виміру відхилень якості продукції від стандарту, відомому під назвою Gage R&R. Цей тест полягає в багаторазовому повторенні виміру в різних умовах (різними людьми, різними приладами, в різний час) для перевірки на відповідність чотирьом критеріям: точність, повторюваність, відтворюваність та стабільність. Використовуючи описаний вище тест в плануванні коректуючих і запобігаючих дій, керівництво підприємства може розробити базисні показники бездефектності, більш якісно оцінити можливості удосконалення виробничого процесу та спрогнозувати випадкові відхилення рівня браку від «нормального» його розподілу, використовуючи інструментарій математичної статистики).

Розглянуті напрями товарної політики фірми характеризують процес створення системної (комплексної) якості продукції і визначають місце фірми-продуцента в цьому процесі (рис. 7.17).

На рис. 7.17 представлена схема створення комплексної якості промислової продукції з її подальшим позиціонуванням на цільовому ринку. Аналіз схеми дозволяє виділити деякі особливості процесу управління якістю пропонованих покупцям промислових товарів і послуг:

- інноваційна політика в системі товару-міксу є головною ланкою процесу управління тотальною якістю продукції фірми-виробника;
- управління якістю товару – задача не лише фірм-виробників, але й торгових посередницьких фірм і фірм-постачальників необхідних виробничих ресурсів;
- у сфері збуту, просування продукції і процесів ціноутворення;
- всі напрями маркетингової політики фірм, реалізуючись як єдина система, стають інтегрованим механізмом управління системною якістю продукції;

– у цьому сенсі позиційна політика компаній є результатом функціонування комплексного механізму управління якістю товару на всіх етапах його руху від виробника до споживача при активній участі всіх суб'єктів інтегрованої системи маркетингових взаємодій.

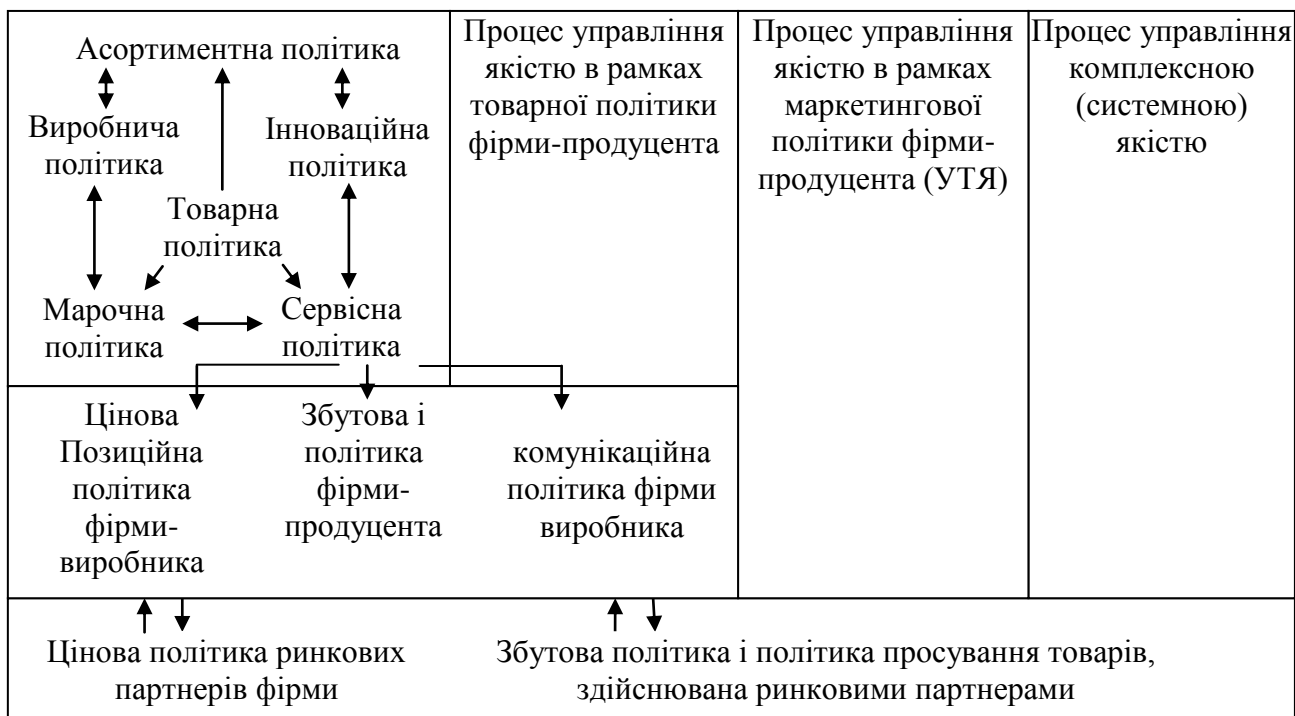


Рисунок 7.17 – Етапи формування позиційної політики маркетингу взаємодій фірми-виробника

РОЗДІЛ 8 ЦІНОВА ПОЛІТИКА КОМПАНІЇ ТА ЇЇ ПЛАНУВАННЯ

8.1 Ціновий субмікс і його структура. Основні напрями цінової політики фірми

Оптимізувавши товарний асортимент, фірма має вирішити, яких саме цілей вона може досягти за допомогою цінової політики. Сучасний маркетинг під ціновою політикою розуміє мистецтво управління цінами і ціноутворенням так, щоб забезпечити конкурентоспроможність продукції компанії і конкурентоспроможність її інтегрованої маркетингової системи. Це передбачає проведення цілого комплексу заходів, що реалізують інструменти цінового (договірного) субміксу маркетингу (рис. 8.1).



Рисунок 8.1 – Основні напрями цінової політики в договірному субміксі

Згідно рис. 8.1, до основних напрямів цінової політики маркетингу належать: політика ціноутворення, фінансова, преміальна та кредитна політика. Маркетингові заходи, які розробляються за цими напрямками, пов'язані з узгодженням умов ціноутворення на продукцію з умовами її споживання. Основними стратегічними цілями цінової політики є:

- отримання довгострокового максимального прибутку;
- максимальне охоплення ринку (підвищення ринкової частки фірми);
- досягнення максимального зростання продажів;
- забезпечення довгострокового оптимального позиціонування продукції фірми на цільовому ринку;
- довгострокових партнерських відносин з постачальниками, посередниками і покупцями.

Правильно прийняті цінові рішення, в яких зроблена ставка на інтенсивні зусилля з просування товарів, контроль над реалізацією і своєчасну корекцію маркетингової політики у сфері цінового міксу стають важливішим чинником фінансового успіху фірми. Отже, такий успіх сучасної фірми неможливий без досягнення поставлених нею тактичних цілей у сфері цінового субміксу маркетингу взаємодій.

До переліку головних тактичних цілей цінової політики фірми відносять:

1. Забезпечення виживання компанії на сегменті або ринку, який представляє для неї інтерес.

2. Отримання максимального поточного прибутку.
3. Підвищення конкурентоспроможності товарів фірми.

4. Оптимізація клієнтської і кредиторської заборгованості (тобто, оптимізація відносин фірми з торгово-розподільною мережею і покупцями).

За допомогою цінової політики фірми намагаються підвищити конкурентоспроможність товару, закладену впровадженням інновацій, покращенням якості, сервісу, швидкості доставки та умов поставки. Ціноутворення, розробка системи знижок, премій і заохочень клієнтам в поєднанні з оптимізацією умов видачі кредиту стають важливими інструментами цінової політики компанії-продуцента.

Проблеми пошуку оптимальної моделі ціноутворення переростають в проблеми створення системи стійких взаємовигідних відносин (договорів) фірми з найближчими суб'єктами. Мова йдеться про реалізацію продукції за тими цінами, в яких зацікавлені всі партнери фірми. Особливого значення проблеми ціноутворення набувають в довгостроковому періоді.

Основною задачею фірми тут є пропозиція покупцю таких товарів, цінність яких дозволить призначити ціну, що значно перевищує витрати виробництва і реалізації. Встановлення цін у довгостроковому періоді у такий спосіб здійснюватиме найбільший вплив на рентабельність компаній та ухвалення багатьох фінансових рішень.

Враховуючи вищесказане, всі рішення у області цінової політики носять системний характер. В сучасних умовах ціновий субмікс, який посідає виняткове місце в комплексі маркетингових взаємодій фірми, доповнюється заходами преміальної, кредитної і фінансової, товарної, комунікаційної тощо політики.

Маркетингові рішення у області ціноутворення включають [43; 93]:

- визначення загального рівня цін (високі, середні, низькі);
- встановлення діапазону зміни цін (розмах цінової варіації: від найнижчих до найвищих цін);
- встановлення взаємозв'язку ціни і якості;
- оцінку реакції конкурентів, посередників і постачальників на ціни, встановлювані фірмою;
- вибір найбільш оптимальних умов поставки і форм оплати продукції.

Базою для прийняття маркетингових рішень у області цінової політики може стати вироблене фірмою власне маркетингове розуміння ціни. У сучасному маркетингу досліджуються декілька аспектів ціни:

- ціна як засіб відшкодування витрат і отримання прибутку;
- ціна як спосіб поєднання (знаходження компромісу) виробництва (пропозиції) і попиту;
- ціна як інструмент налагодження партнерських відносин фірми-продуцента зі своїми клієнтами.

Практично всі аспекти маркетингового розуміння ціни сконцентровані в так званому «магічному трикутнику» ціноутворення З.Х. Туккера (рис. 8.2).



Рисунок 8.2 – «Магічний трикутник» ціноутворення

Згідно рис. 8.2, відповідність запропонованої ціни повному або частковому розрахунку витрат пов'язана з реалізацією однієї з найважливіших тактичних задач – досягнення максимального поточного прибутку. Вирішення цієї задачі неможливе без дослідження стану ринкового середовища (особливостей впливу на процес ціноутворення мікро- та макрофакторів), оцінки доцільності застосування певної концепції ціни, характеристики етапу життєвого циклу підприємства (на різних етапах може домінувати та або інша концепція ціни) тощо.

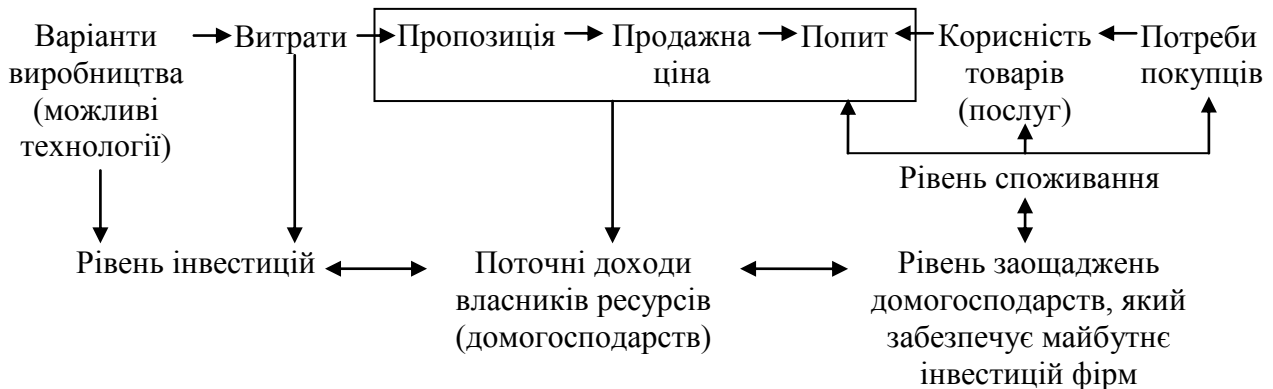


Рисунок 8.3 – Ринкове середовище формування продажної ціни: мікро і макрорівні

На вибір моделі ціноутворення значною мірою впливає стан ринкового середовища формування продажної ціни. Згідно рис. 8.3, з позицій макрорівня ринкового середовища на процес ціноутворення впливають наступні основні фактори (за умов «природного» безробіття і помірної інфляції): поточні доходи власників ресурсів, співвідношення рівня заощаджень та інвестицій, темпи інноваційного оновлення основних виробничих фондів та впровадження нових технологій. Мікроекономічні дослідження ринкового середовища показали, що в умовах, близьких до досконалої конкуренції, фірмам-виробникам вигідніше робити ставку на попит, враховуючи певний рівень витрат на пропозицію товарів, розробляючи короткострокову модель ціни, спрямованої на зростання рівня споживання

покупців (підвищення корисності товарів (послуг), раціональність і рентабельність покупок тощо).

Реалізація короткострокової моделі ціни має деякі особливості:

– якщо метою фірми-виробника є отримання сьогохвилинного прибутку, за наявності можливостей збільшення своєї ринкової частки вона продаватиме дорожче, застосовуючи агресивну рекламу (при цьому забезпечення якості товарів може стати другорядною проблемою);

– якщо фірма бажає перетворити потенційних клієнтів на лояльних покупців її продукції, то вона продаватиме продукцію якомога дешевше, при цьому межі продажної ціни встановлюються точною калькуляцією. Прибутковість торгових операцій в даному випадку залежатиме не від короткочасного одержаного прибутку, а від тривалих торгових відносин, які фірма може забезпечити, обмежившись невеликою надбавкою;

– якщо фірма переходить до розв'язання проблеми забезпечення необхідного (за можливістю максимального) рівня притоку готівки, то вона орієнтує процес ціноутворення на повніше задоволення високовартісних потреб потенційних покупців.

Середньострокова і довгострокова моделі ціни можуть будуватися на таких принципах:

– якщо фірма намагається поліпшити (оптимізувати) свої відносини з ринковими партнерами, вона пристосовує свої ціни до рівня продажних цін конкурентів з врахуванням ступеню ринкової влади постачальників і посередників та їх впливу на середньогалузеву ціну;

– якщо фірма-виробник орієнтує процес ціноутворення на підвищення ефективності інтегрованої маркетингово-логістичної системи, то в ціні готової продукції забезпечується такий рівень доходу, який зрівноважив би рівень інвестицій фірм з рівнем споживання покупців, роблячи процес виробництва і реалізації продукції рівноприбутковим для всіх ринкових партнерів;

– якщо у фірми склалася постійна клієнтура, то у довгостроковому періоді фірма може використати принцип «дорогого продажу», заснований на вищій якості нової (модифікованої) продукції або послуг;

– у проміжний, середньостроковий період фірма, застосовуючи інструментарій фінансового менеджменту, може компенсувати зниження поточного рівня прибутку. Більш того, визначаючи оптимальний рівень знижок покупцям за скорочення термінів розрахунку по поставках товарів, фірма може створити необхідні фінансові умови для використання принципу дорогих продажів в процесі ціноутворення на свою продукцію.

У фінансовому менеджменті цей достатньо цікавий аспект маркетингової діяльності фірми у сфері цінової політики одержав назву спонтанне фінансування. В процесі спонтанного фінансування фірма, надаючи покупцю відстрочення платежу за товар, фактично надає своєму

партнеру комерційний кредит. Якщо рентабельність фірми перевищує середньобанківську ставку відсотку, то сума платежу, навіть із знижкою, негайно пущена в обіг, приносить значний приріст. Знижка робить прибутковим комерційний кредит і для клієнтів фірми. Клієнти фірми, які стали її дебіторами, розраховують ціну відмови від знижки (P_{NDisc}) за формулою:

$$P_{NDisc} = \frac{\% Disc}{1 - \% Disc} \cdot 100 \% \cdot \frac{360}{T_{c \max} \cdot T_{Disc}}, \quad (8.1)$$

де $\% Disc$ – відсоток знижки;

$T_{c \max}$ – максимальна тривалість відстрочення платежу;

T_{Disc} – період, протягом якого надається знижка.

Якщо ціна відмови від знижки більше ставки банківського відсотка, то клієнт-дебітор звернеться до банку за кредитом, щоб сплатити товар протягом пільгового періоду. Збільшення тривалості пільгового періоду розрахунків за поставки продукції здатне привернути покупців, отже визначення його термінів є найважливішою задачею кредитної політики цінового субміксу маркетингу. Критерієм ефективності кредитних операцій у сфері цінової політики фірми-виробника є досягнення такого співвідношення між розмірами дебіторської і кредиторської заборгованості, при якому поточний дефіцит оборотних коштів зводиться до мінімуму (у ідеалі до нуля), тобто

$$ДЗ - КЗ = ПД > 0, \quad (8.2)$$

де $ДЗ$ – дебіторська заборгованість клієнтів фірмі-продуценту;

$КЗ$ – кредиторська заборгованість фірми-виробника банку (або іншій кредитній установі);

$ПД$ – поточний дефіцит оборотних коштів фірми-продуцента.

Об'єктом кредитних операцій у сфері цінової політики фірми-виробника є також знижки (надбавки). Пропоновані фірмою знижки до ціни готової продукції можуть в значній мірі вплинути на рівень поточного дефіциту її оборотних коштів. Таким чином, найважливішою задачею преміальної політики цінового субміксу маркетингових взаємодій фірми є розрахунок оптимально допустимого рівня знижок або надбавок. Ця задача розв'язується в процесі встановлення базової ціни на продукцію фірми.

8.2 Процес вибору маркетингових підходів і методів визначення цін. Чинники, що впливають на ціноутворення

Визначення базової ціни і ціни, що відображає маркетинговий супровід продукції, здійснюється на основі вибраного фірмою підходу до

ціноутворення. Процес вибору найвигіднішого маркетингового підходу до встановлення цін на товари (послуги) компанії проходить декілька етапів:

1. Аналіз позитивних і негативних сторін існуючих принципів ціноутворення.

2. Оцінка комплексу чинників маркетингового середовища, впливаючих на ціни.

3. Моделювання оптимальної ціни, що включає:

а) формулювання критеріїв оптимальної ціни;

б) виділення головних чинників, що здійснюють вплив на ціну;

в) остаточний вибір методу (методів) ціноутворення;

г) складання макету цін.

4. Ринкова апробація цін та їх контролінг.

5. Коректування або перегляд цін.

На першому етапі цього процесу аналізуються різні принципи і методи ціноутворення, визначаються позитивні і негативні сторони використання кожного варіанту формування цін, в якому можуть поєднуватися кілька принципів ціноутворення. На цьому етапі фахівці з маркетингу і фінансового менеджменту виділяють два рівні ціноутворення на продукцію фірм:

– перший, початковий рівень – встановлення базової ціни без знижок, надбавок, транспортних і сервісних компонентів;

– другий рівень – визначення ціни зі знижками і надбавками, що відображають оцінку маркетингового супроводу продукції.

Ціноутворення, що здійснюється на обох рівнях, припускає застосування наступних основних принципів складання цін на продукцію фірми:

А. Визначення ціни залежно від витрат.

За даним принципом ціна має покривати повні витрати або їх частину. Калькуляція цін, орієнтована на повне покриття фактично понесених витрат, ґрунтується на собівартості. Тут ціна визначається за формулою: загальна собівартість плюс розрахований прибуток. Така ціна називається ціною з надбавкою або витратною ціною. Визначення ціни на основі витрат пов'язане з використанням наступних методів:

1) методу повних витрат – Full Cost Pricing;

2) методів визначення ціни на базі скорочених витрат. До цих методів налажить метод прямих витрат (Direct Costing System) та метод маржинальних витрат (Marginal Cost Pricing). Граничне ціноутворення ґрунтується на калькуляційних оцінках собівартості (витрат), але є технічно складнішим, ніж спосіб, що спирається на «ціну з надбавкою». Продажна ціна має бути вищою за граничну собівартість виробництва додаткової одиниці продукції, інакше знижки приведуть до того, що фірма не зможе компенсувати свої накладні витрати, і врешті-решт зазнає збитків;

3) метод вартості виготовлення (переробки) – Conversion Cost Pricing;

4) метод визначення цін на основі моделі беззбитковості. Точка беззбитковості, або ж точка рівноважного стану припускає такий рівень продажної ціни, при якому ціна дорівнює довгостроковим середнім загальним витратам. У точці беззбитковості знаходиться довгострокова нижня межа продажної ціни. У короткостроковому періоді ціна дорівнює сумі середніх змінних витрат і частини середніх постійних витрат;

5) розрахунок націнок у відсотках до продажної ціни. Оптова (роздрібна) націнка ($НЦ$) визначається за наступною формулою:

$$НЦ = \frac{\% НВ}{100 + \% НВ} \cdot 100 \%, \quad (8.3)$$

де $НЦ$ – націнка до ціни;

$\% НВ$ – націнка у відсотках до витрат.

Ціна реалізації з націнкою, може бути розрахована у такий спосіб:

$$P_{реал} = C_{од} / (100 \% - НЦ), \quad (8.4)$$

де $C_{од}$ – собівартість одиниці продукції.

б) встановлення цін на основі «кривої освоєння». У цьому випадку для зниження ціни фірма використовує дані про зниження витрат протягом і після першого (або певного) року випуску продукції, використовуючи формулу:

$$C_t^H = \frac{C_t \cdot T_{t+1}^c}{T_t^c}, \quad (8.5)$$

де C_t^H – нове значення повної собівартості в t -ому році випуску;

C_t – початкове значення повної собівартості в t -ому році випуску;

T_{t+1}^c – темп зниження собівартості в $(t+1)$ -ому році;

T_t^c – темп зниження собівартості в t -ому році;

7) встановлення кінцевої ціни залежно від зміни цін на матеріали, сировину і ставок зарплати у такий спосіб:

$$P_1 = P_0 \cdot \left(A \frac{a_1}{a_0} + B \frac{b_1}{b_0} + C \right), \quad (8.6)$$

де P_0 – базова ціна товарів (перш за все йдеться про продукцію промислового призначення);

P_1 – нова ціна товарів;

A, B – відповідно частка матеріальних витрат і зарплати в ціні готової продукції;

a_0, a_1 – стара і нова ціна матеріалів;

b_0, b_1 – старі та нові ставки зарплати;

C – незмінна частина ціни;

8) метод рентабельності (прибутковості) інвестицій (Return on Investment Pricing), згідно якого рівень цін орієнтується на величину дисконтованого доходу, отриманого на одиницю продукції. За цим методом менеджери, вибираючи надбавку для ціни, вважають за краще орієнтувати її на рентабельність всіх активів фірми-виробника.

Якщо фірму зацікавив витратний принцип складання цін, то для ухвалення рішення щодо вибору тих або інших методів ціноутворення на основі витрат, їй необхідно зіставити позитивні і негативні наслідки використання витратної ціни або ціни з надбавкою. До позитивних наслідків відносяться:

- певна простота складання і контролю, оскільки інформація про витрати більш доступна, ніж про попит;

- багато маркетологів вважають, що витратна ціна не є засобом дискримінації покупців, а, навпаки, виступає «справедливою» ціною по відношенню як до продавців (цінова конкуренція зводиться до мінімуму), так і до покупців (оскільки активізується нецінова конкуренція, за якою фірми прагнуть удосконалювати якість товарів і послуг, оптимізувати товарний асортимент);

- окрім цього, маркетологи стверджують, що правильно розрахована витратна ціна не дозволить фірмі-продавцю отримувати квазіренту (надприбуток) при високому попиті на її продукцію;

- нарешті вважають, що побудова цін на основі витрат доцільна не лише за екстраординарних умов (наприклад, під час значного підсилення темпів інфляції), але й за передбачуваною ситуацією (наприклад, при виході фірми на ринок з новим товаром).

До негативних наслідків витратного принципу ціноутворення і, отже, витратної ціни відносять наступне:

- витратна ціна, запропонована фірмою, може не відповідати тій ціні, яку покупці згодні заплатити;

- витратна ціна певною мірою ігнорує питання сегментації ринку, і, отже, ставлення покупця до рівня цін на продукцію певної галузі;

- використовуючи модель витратної ціни, фірма втрачає можливість використовувати ефект (дію) операційного левериджа.

Б. Визначення ціни, орієнтованої на споживача.

Основною домінантою визначення ціни в даному випадку є оцінка інтегральної корисності товару. Фірма визначає, які ціннісні уявлення склалися у покупців щодо товару фірми і товарів конкурентів. Тут використовуються результати різних форм опиту покупців і комплексна

матрична оцінка конкурентоспроможності продукції компанії. Далі з'ясовується, наскільки товари фірми гірші або краще за товари, пропоновані на ринку. З цих позицій ціноутворення фірми «відображає» логіку поведінки споживачів. Нова ціна (C_H), яка встановлюється на продукцію компанії, визначається у такий спосіб:

$$C_H = \frac{\bar{P} \cdot (100\% - a_i)}{100\%}, \quad (8.7)$$

де \bar{P} – середня продажна ціна;

a_i – відсоткове відношення зміни ціни до її попереднього рівня.

Багато фірм – виробників, які працюють на принципах маркетингу, орієнтуються не на рівень собівартості товару, а на його продажну ціну, яку готовий заплатити покупець. В останньому випадку фірма також оцінює всі «за і проти» застосування принципу встановлення цін, орієнтованих на споживача. До позитивних наслідків даного принципу складання цін відносять наступне:

- ціна, встановлена цим принципом, відповідає ціннісній значущості товару для споживачів;
- такою ціною максимально повно враховуються купівельні потреби;
- дана ціна може достатньо успішно використовуватися за наявності на ринку взаємозамінних товарів.

Негативними наслідками ціноутворення за принципом орієнтації на споживача, є те, що за умов конкуренції з боку взаємозамінних товарів, фірма змушена фінансувати заходи, пов'язані з диференціацією своєї продукції. Якщо заходи щодо диверсифікації товарного асортименту будуть вдалими (споживачі визнають вищу корисність товарів фірми), то вона може встановити високу ціну на свої товари.

В. Визначення ціни, орієнтованої на конкуренцію.

За цим принципом, орієнтиром для продажної ціни є ціна ринкового лідера або рівень середньогалузевих запропонованих цін. При такому підході до ціноутворення фірма не змінює свої ціни у зв'язку зі зміною витрат, тобто рівень індивідуальних витрат на виробництво (збут) продукції не є об'єктивним чинником ціноутворення. Окрім цього, наслідуючи лідера, фірма позбавляється від ризику, пов'язаного з призначенням власної ціни. Дані позитивні моменти складання цін, орієнтованих на конкуренцію, за певних ринкових умов можуть трансформуватися в украй негативні для фірми-аутсайдера наслідки. Наприклад, фірма-аутсайдер, імітуючи тактичні дії лідера, змушена ретельно стежити за його ринковою поведінкою, відволікаючись від вирішення своїх виробничо-збутових проблем. Якщо фірма-імітатор не встигла адаптуватися до зміни цін на продукцію лідера, то це може негативно вплинути на її власні ринкові позиції.

Г. Визначення ціни на основі знаходження рівноваги між витратами виробництва і корисністю пропонованої продукції.

На практиці співвідношення корисності і ціни враховується за допомогою параметричних методів ціноутворення:

а) методу питомої ціни, за яким здійснюється розрахунок вартості одиниці основного параметру (потужності, продуктивності т.д.) за формулою:

$$C_n = P_n \cdot C_b / P_b, \quad (8.8)$$

де C_n – ціна нового виробу;

P_n – кількісне значення основного параметру нового виробу;

C_b – ціна базового виробу;

P_b – кількісне значення основного параметру базового виробу;

б) бального методу, заснованого на експертних оцінках цінності певної сукупності параметрів якості товарів для покупця з використанням такої формули:

$$C_n = \frac{C_b}{B_b} \cdot B_n, \quad (8.9)$$

де C_n – ціна нового виробу;

C_b – ціна базового виробу;

B_b – сума балів якісної оцінки базової моделі продукції;

B_n – сума балів якості нової продукції;

в) методу середньозважених параметричних індексів, згідно якому розраховується обґрунтована надбавка (знижка) за відмінність якісних параметрів за формулою:

$$\Delta C = \frac{100\% - W}{W} \cdot C_b, \quad (8.10)$$

де ΔC – обґрунтована надбавка (знижка);

W – приведений параметричний індекс, який розраховується як співвідношення середньозважених параметричних індексів нового і базового виробів;

г) методу знаходження рівноваги між витратами виробництва і корисністю (цінністю) товарів для споживача, ціноутворення за яким якнайповніше відповідає концепції маркетингу взаємодій. Використовуючи даний принцип складання цін, фірма може реалізувати головні стратегічні цілі своєї маркетингової політики у сфері договірною субміксу – отримання довгострокового максимального прибутку і встановлення стійких партнерських відносин з покупцями (рис. 8.4).

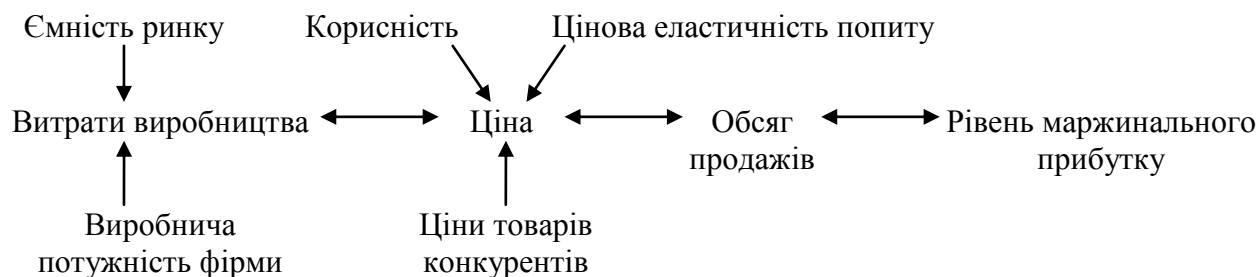


Рисунок 8.4 – Механізм встановлення цін на основі рівноваги між витратами виробництва товарів та їх корисністю

На основі розрахунків цінової еластичності попиту і динаміки цін товарів конкурентів зі всіх можливих комбінацій «ціна-обсяг продажів» фірма обирає ту, яка забезпечить їй запланований маржинальний прибуток з достатньо високим ступенем вірогідності. При всій очевидності переваг встановлення цін на основі рівноваги витрат і корисності, фірма не має ігнорувати деякі негативні наслідки, пов'язані з використанням цього принципу ціноутворення. Мова йдеться про появу додаткових витрат, обумовлених необхідністю здійснення моніторингу цін, попиту, параметрів якості аналогічних видів продукції і т. д.

Аналіз і порівняння позитивних і негативних наслідків застосування перелічених принципів формування цін дозволяють фірмі-виробнику обрати найоптимальніший маркетинговий підхід до ціноутворення. Остаточне рішення щодо вибору певних принципів ціноутворення фірма приймає, виявляючи та оцінюючи чинники зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища, які можуть впливати на рівень ціни та врешті-решт зумовляють вибір методу їх визначення.

На даному етапі вибору маркетингового підходу до ціноутворення формулюються критерії складання оптимальної моделі цін на продукцію фірми.

До основних чинників, що впливають на процес ціноутворення фірми відносять:

- види маркетингової сегментації ринку;
- обраний цільовий ринок;
- вплив учасників каналів руху товару на процес встановлення цін;
- спосіб утворення базової ціни;
- етапи життєвого циклу товарного асортименту фірми;
- динаміка витрат виробництва і збуту продукції;
- вид конкурентної боротьби;
- вплив держави на процес ціноутворення тощо.

Залежно від виду сегментації ринку фірма обирає вид маркетингової діяльності і розробляє відповідну цінову політику:

а) масовий маркетинг з обхватом всіх сегментів, пов'язаний зі встановленням діапазону цін для всього ринку;

б) вибірковий маркетинг, при якому компанія концентрує зусилля на одній групі споживачів і здійснює спеціальний розрахунок діапазону цін для вибраного сегменту;

в) багатоцільовий маркетинг, що передбачає орієнтацію на два і більше сегментів. Для кожної обраної групи споживачів встановлюється власний діапазон цін з урахуванням продажних цін за сегментами, обслуговування яких не передбачено маркетинговою стратегією компанії.

Вибір цільового ринку значною мірою обумовлює вибір моделі ціноутворення. В процесі складання ціни фірма враховує такі найважливіші характеристики цільового сегменту, як еластичність купівельного попиту; запити споживачів, сформульовані у вигляді їх певної купівельної мети (якість товару, ціни, якість обслуговування, приваблива товарна марка); зміна структури потреб покупців. Дані чинники можуть стати вирішальним аргументом при виборі стратегії диференційованих цін, високих, низьких цін і т. д. (табл. 8.1)

Таблиця 8.1 – Узгодження маркетингових дій фірми з метою покупців у сфері її цінової політики

Цілі покупців	Реакція фірми (відповідні дії)
Висока якість товару	Високі ціни в спеціалізованих магазинах
Висока якість обслуговування, приваблива товарна марка (високий імідж)	Високі ціни в спеціалізованих або універсальних магазинах, салонах
Економія на споживацьких витратах	Низькі ціни в магазинах понижених цін

Згідно табл. 8.1, маркетингові дії фірм щодо процесу ціноутворення включають: визначення рівня і моделі ціни; розробку відповідних заходів на дії покупців; проектування каналів реалізації товарів з урахуванням дій посередників; цінове позиціонування своєї продукції відносно конкурентних товарів.

Залежно від того, чи враховується участь посередників в процесі ціноутворення, виділяють систему бруто-ціноутворення, коли фірма-продуцент визначає роздрібну ціну, яку вважає найбільш відповідною потребам ринку, і торгівля має дотримуватися кінцевої ціни, встановленої виробником. Таке ціноутворення, назване вертикальним, одержує широке застосування в маркетингових комунікаціях сучасної компанії. Розрахунок ціни для безпосереднього контрагента фірми-виробника здійснюється у формі торгових знижок до кінцевої ціни з урахуванням прибутку торгових організацій, які працюють з найбільшою собівартістю (в основному за рахунок значних рекламних витрат).

При визначенні розмірів знижок виробник розділяє загальну дистрибуційну знижку між окремими ланками системи збуту відповідно до їх внеску. Ініціатором вертикального ціноутворення може стати певна посередницька ланка. Наприклад, торговий будинок «Marx & Spenser» (Великобританія) запропонував фірмі-продуценту взаємне зменшення своїх часток в роздрібній ціні на готову продукцію (жіночі пуловери). Фірма-виробник прийняла цю пропозицію, домовившись з профспілкою про відповідне зменшення відрядних розцінок з розрахунку на одиницю продукції. В результаті встановлення нової продажної ціни відповідно до заздалегідь обчисленого коефіцієнта еластичності обсяг реалізації вказаного товару виріс в п'ять разів.

Система нетто-ціноутворення означає, що продавець фіксує ціну по відношенню лише до безпосереднього контрагента товаророзподільної системи. За цією схемою ціноутворення у фірми слабшає контроль за кінцевою стадією реалізації її продукції і, отже, погіршується контакт зі споживачем.

З видом цільового ринку пов'язаний вибір способів утворення базової ціни: вільна або преїскурантна. Вільна (договірна) застосовується для складання цін на стандартизовану продукцію, преїскурантна – для товарів масового споживання.

Ціноутворення на стандартизовану продукцію допускає застосування надбавок (знижок) до преїскурантної ціни за наявності інформації про обсяги збуту, про перелік послуг, які можуть бути запропоновані покупцю тощо. Стадії (фази) життєвого циклу товару також впливають на структуру і рівень продажних цін. Залежно від фаз життєвого циклу продукції фірми, розрізняють: високі стартові ціни (на 8,5–10 % вище, ніж при пробних продажах) на стадії впровадження нового товару; ціни зі знижками (10–15 % початкової ціни) на стадіях зрілості і насичення; низькі ціни на стадії виходу товару з ринку.

Структура витрат виробництва і реалізації продукції, їхня динаміка тісно пов'язана з видом конкурентної боротьби фірм на цільових сегментах. Зіставлення позитивних і негативних моментів цінової і нецінової конкуренції може стати найважливішою умовою розробки оптимальної моделі цін на продукцію фірми. Фірма має також враховувати, що зміна цін може бути викликана певними неконтрольованими чинниками ринку:

а) стійкою інфляцією, обумовленою зростанням витрат (коли темпи збільшення витрат випереджають темпи підвищення продуктивності праці);

б) наявністю надмірного попиту, коли фірма може збільшити поточні прибутки, піднімаючи ціни і одержуючи квазіренду. Це може бути зроблено відкрито або практично непомітно на базі відміни знижок або поповнення асортименту дорожчими товарами (не обов'язково з вищими якісними характеристиками);

в) державним впливом на процес ціноутворення, що полягає в наступному:

– держава перешкоджає горизонтальній фіксації цін на продукцію. Це означає, що законом забороняється угода між виробниками про встановлення фіксованих цін на продукцію на певному ринку збуту;

– держава забороняє вертикальну фіксацію цін, тобто будь-які угоди виробників або оптовиків з роздрібною торгівлею з встановлення фіксованих цін. Така фіксація допускається лише у випадку, коли магазин роздрібною торгівлі належить виробнику;

– держава перешкоджає ціновій дискримінації, тобто законодавчо заборонені дії фірм з встановлення угод з покупцями щодо єдиних цін та їх фіксації;

– держава перешкоджає практиці хижацького ціноутворення, тобто заборонений продаж товарів нижче за мінімальну роздрібну ціну, що склалася в даному сегменті ринку, і реалізації товарів нижче собівартості;

– держава розробляє правила проведення рекламної кампанії і контролює їх дотримання всіма ринковими суб'єктами.

Аналіз принципів і методів ціноутворення, а також чинників, що впливають на рівень цін, дозволить фірмі розв'язати проблему моделювання цін. Саме вирішення даної проблеми складає зміст третього етапу процесу ціноутворення. Перш за все, фірма формулює критерії вибору оптимальної моделі цін на свою продукцію. До подібних критеріїв відносять наступні:

– встановлені ціни мають забезпечити досягнення стратегічних і тактичних цілей цінової політики фірми;

– розроблений фірмою макет ціни враховуватиме комплекс чинників, що впливають на політику ціноутворення для конкретних ринкових сегментів (рис. 8.5);

– оптимальна ціна має реалізовувати маркетинговий потенціал цінової політики фірми.

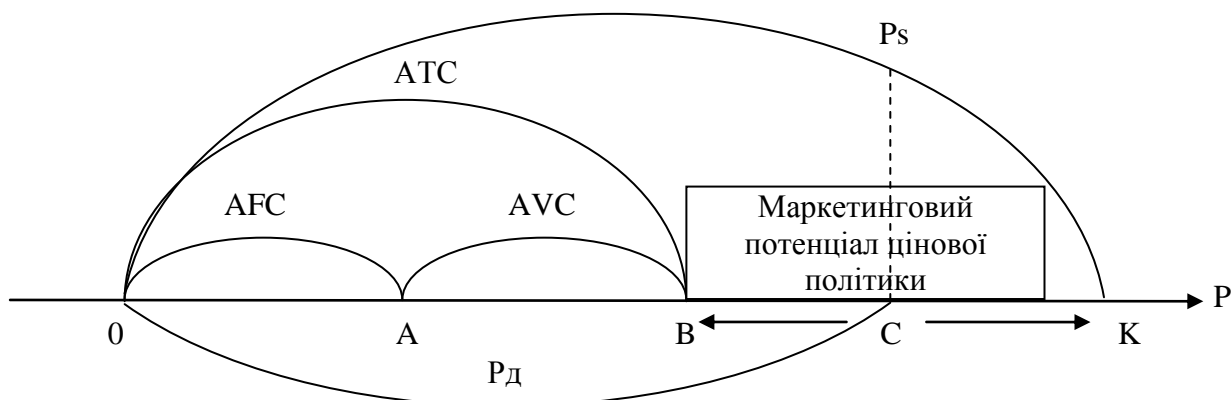


Рисунок 8.5 – Макет оптимальної ціни на продукцію фірми

ATC – середні загальні витрати; AFC – середні постійні витрати;
AVC – середні змінні витрати; P_s – ціна пропозиції; P_d – ціна попиту

Згідно рис. 8.5, оптимальна модель ціни виступає як результат узгодження (компромісу) економічних інтересів покупців і продавців. При складанні взаємовигідної для обох сторін ринкової операції купівлі-продажу, фірма припускає, що відрізок ВС представляє найбільший інтерес для покупця, відрізок СК – для фірми. Зменшення відрізка ВС відповідає уявленням покупців про збільшення економічної вигоди від зробленої покупки, тоді для фірми це, навпроти, означає зниження маркетингового потенціалу ціни. У короткостроковий період, бажаючи підтримати лояльність покупців і створити стійкий ринок збуту, фірма може сконцентрувати свої маркетингові зусилля на відрізку ВС, вибираючи такий рівень ціни, при якому $P > ATC$. Зменшення поточного прибутку може бути компенсоване збільшенням довгострокового прибутку через зростання попиту на продукцію фірми у її стійких прихильників. У довгостроковий період фірма може «перемкнути» свою увагу на відрізок СК, пропонуючи сформованому цільовому сегменту нову, дорожчу продукцію.

Одночасно, використовуючи традиційні і нові рекламні засоби, фірма може переконати своїх клієнтів в доцільності (економічній вигоді) придбання дорожчих моделей її продукції.

Вибір оптимальної моделі цін вимагає вирішення ще двох взаємозв'язаних задач: визначення діапазону цін та виявлення можливих змін цін. Розв'язання цих задач складає зміст четвертого і п'ятого етапів процесу ціноутворення, коли фірма здійснює ринкову апробацію запропонованої ціни, проводить коректування її рівня або перегляд методів ціноутворення, якщо фактичний обсяг продажів нижче запланованого рівня.

Діапазон цін розробляється на основі сегментації ринку, пов'язаної з якісними характеристиками покупців, і «ціновому спектрі», обумовленому якісними характеристиками товарів.

Ціновий спектр – це перелік споживацьких класів і продажних цін проєктованого товару, який показує його модифікації за ступенями зростання споживчої вартості. Після встановлення розкиду цін, в межах якого визначена зразкова оптимальна ціна на пропонований товар, компанія стає перед вибором: підвищити ціни і таким чином зняти «пінки (вершки)», або знизити ціни, щоб вкорінитися на ринку та зайняти певну ринкову позицію.

Підвищення цін здійснюється в тому випадку, якщо локальна мета полягає в обмеженні обсягу продажів, і фірма має достатній маркетинговий потенціал для його реалізації на конкретному цільовому ринку, тобто, коли компанії підвищують привабливість і конкурентоспроможність своєї продукції за рахунок інновацій, якості сервісу. В результаті фірма пропонує покупцям товари, цінність яких дозволяє призначити ціну, що значно перевищує витрати виробництва і реалізації.

8.3 Етапи планування цінової політики компанії та їх особливості. Види цінових стратегій маркетингу

До основних етапів планування цінової політики фірми відносять:

1. Оцінку фактичного рівня конкурентоспроможності продукції фірми.
2. Постановку цілей і задач цінової політики.
3. Оцінку цінових стратегій конкурентів, вибір власної стратегії ціноутворення і складання макету цін на свою продукцію.
4. Розробку тактичних дій фірми у сфері цінової політики, що реалізують вибрану цінову стратегію.
5. Маркетинг-контролінг процесу реалізації стратегії і тактики цінової політики компанії.

Для сформованого ринку збуту і реалізованих на ньому товарів і послуг можна виділити наступні цінові стратегії й види цін, застосування яких забезпечить підвищення конкурентоспроможності фірми:

- 1) стратегію змінних цін;
- 2) стратегію фіксованих цін;
- 3) стратегію цін, що враховують географічний чинник;
- 4) стратегію дискримінаційних цін;
- 5) стратегію знижок з цін;
- б) стратегію психологічних цін.

До змінних цін відносять:

а) еластичну (гнучку) ціну (*flexible pricing*), що швидко реагує на зміни співвідношення попиту і пропозиції залежно від кон'юнктури (як у бік підвищення, так і у бік зниження);

б) ковзаючу падаючу ціну (*slide-down pricing*), яка залежить від співвідношення попиту і пропозиції та поступово знижується по мірі насичення ринку;

в) переважну ціну (*pre-emptive pricing*), що передбачає певне пониження цін на свої товари фірмою, яка займає домінуючі позиції на ринку і може забезпечити зниження витрат виробництва за рахунок збільшення обсягів збуту і економії на витратах з реалізації продукції.

Під фіксованими цінами розуміють:

а) довготривалу ціну (*long-established price*), слабо схильну до змін впродовж тривалого періоду часу;

в) договірну ціну (*bargain price*), встановлювану на спеціально виділені види виробів і гарантуючу значну знижку порівняно із звичною ціною на ті ж вироби при виконанні споживачем ряду умов в процесі покупки.

Основними стратегіями, які враховують географічний чинник, можуть бути названі наступні [14]:

1) стратегія ціни, встановленої в місці походження товару. Фірма (продавець) бере на себе витрати з доставки товару на станцію відправлення і

його вантаженню на транспортний засіб. На поставлений товар указується так звана фактурна ціна, яка може включати витрати на перевезення товару, вантажно-розвантажувальні операції, страхування, сплату митного збору та інших зборів. В даному випадку фактурна ціна обмежується калькуляцією тільки частини витрат обігу (витрат на перевезення товару від складів фірми-продавця до станції відправлення). Такими фактурними цінами в зовнішньоторговельній діяльності вважають ціни ФОБ («франко-порт»), ФАС («франко вздовж борту судна»), ФСА («франко-перевізник»). При цінах ФОБ обов'язки продавця з доставки вважаються виконаними після того, як товар передано на судно у вказаному порту відвантаження. З цього моменту всі витрати і втрати, пов'язані зі псуванням товару має оплачувати покупець. При цінах ФАС продавець зобов'язаний доставити товар до борту судна подальшого транспортування. З цього моменту всі витрати і ризики з псування товару несе покупець. Використання ціни ФСА передбачає, що в обов'язки продавця входить доставка товару до пункту, вказаного покупцем (при цьому не враховуються експортне мито). При франко-цінах географічна відстань не має значення, отже в кращому становищі знаходяться віддаленіші споживачі за рахунок тих, хто розташований ближче до виробника або продавця.

2) стратегія ціни, встановленої з частковим або повним прийняттям продавцем витрат з доставки. Це можуть бути ціни ДАФ («поставлено на кордон») і СІФ («вартість, страхування і фрахт»). Ціни ДАФ включають витрати продавця з постачання товару до обумовленого розвантажувального порту (у зовнішній торгівлі) або до обумовленого місця усередині країни. Ціни СІФ, які звичайно застосовують у зовнішній торгівлі, означають, що продавець несе витрати з постачання товарів та їх страхування в процесі транспортування (окрім гуртової ціни, сюди включаються страховка і вартість фрахту до позначеного розвантажувального порту);

3) стратегія ціни, встановленої стосовно базисного пункту. Фірма вибирає той або інший пункт (місто) як базисний і стягує зі всіх покупців транспортні витрати, які дорівнюють вартості доставки з цього пункту, незалежно від того, де насправді здійснюється відвантаження;

4) стратегії зональних цін, які фірма встановлює для виділених нею зон. Всі покупці, що знаходяться в межах однієї зони, платять єдину ціну, яка стає вище по мірі віддаленості зони.

Стратегії дискримінаційних цін достатньо широко застосовуються в сучасному маркетингу взаємодій. Суть цих стратегій полягає у тому, що фірма будує процес ціноутворення на врахуванні відмінностей споживацьких сегментів, товарів, місць їх реалізації і т.д. Встановлення дискримінаційних цін здійснюються за наступними формами:

– встановлення цін на товари при вертикальному і горизонтальному розподілі ринку. Вертикальний розподіл ринку, що передбачає відповідно

вертикальну диференціацію цін, означає, що продавець пропонує свою продукцію кільком не пов'язаним один з одним сегментам, які мають свої особливості формування і тенденції розвитку покупацького попиту. Якщо єдиний ринок певного товару розділяється фірмою-продавцем на окремі споживацькі сегменти, відмінні за купівельною здатністю, то спостерігається горизонтальний розподіл ринку із встановленням горизонтальної диференціації цін;

- встановлення цін з урахуванням місцезнаходження товару (місця його реалізації). У цьому випадку товар продається за різною ціною в різних місцях (центр міста, передмістя), хоча витрати збуту в цих місцях однакові;

- встановлення цін з урахуванням фактору часу. В цьому випадку ціна міняється залежно від часу доби, сезону, дня тижня.

Стратегії знижок з цін активно використовуються фірмами, які вибрали концепцію маркетингу взаємодій. Стратегії знижок дозволяють багатьом фірмам зміцнити своє становище на ринку, формуючи лояльний купівельний попит.

Основними видами стратегій знижок з цін є такі:

1. Стратегія знижок за платіж готівкою, коли пропонується зниження ціни для тих покупців, які швидше встановленого терміну оплачують рахунки. Такі знижки застосовуються фірмами-продавцями з метою скорочення витрат, пов'язаних зі стягненням боргів за дебіторськими рахунками і підвищення ліквідності власних оборотних коштів.

2. Стратегії знижок з ціни, що встановлюються з метою збереження максимально можливого обсягу продажів:

- прогресивні знижки (progressive discount) з ціни за покупку великої кількості товару;

- сезонні знижки (seasonal discount) покупцям, що здійснюють позасезонні покупки товарів і послуг;

- бонусні (bonus discount) і спеціальні знижки (extra discount), що надаються постійним клієнтам і покупцям, в яких фірма особливо зацікавлена (привілейованим клієнтам);

- клубні знижки (club discount), що надаються членам різних дисконтних клубів на послуги і товари;

- знижки з цін за умови здачі покупцями старих моделей товару;

- функціональні знижки (посередницькі торгові знижки), запропоновані фірмою-продуцентом суб'єктам каналу товароруку, які виконують певні функції з продажу товару, його зберігання і транспортування;

- експортні знижки (export rebate) надаються національними продавцями товарів іноземним покупцям понад тих знижок, що діють для покупців внутрішнього ринку.

Значний перелік знижок обумовлений прагненням фірм не лише підтримувати обсяг продажів і прибутку, але й індивідуалізувати власні відносини з існуючими і потенційними клієнтами та суб'єктами торгово-розподільної мережі.

В сучасних умовах фірма-виробник може досягти значного ефекту від індивідуалізації відносин з ринковими партнерами, використовуючи стратегії психологічних цін. Тут, перш за все, виділяють стратегію непрямих цін і стратегію «незакруглених» цін. Практика показує, що динаміка непрямих цін, що відображається ламаною кривою попиту, забезпечує фірмам значно вищий збут товарів, ніж за прямою ціною, жорстко пов'язаною з поточними змінами обсягу продажів. Маркетологами також встановлено, що пропозиція ціни нижче за «круглу суму» (наприклад, \$ 1,99) спирається на перевірену позитивну реакцію покупців у відповідь на дії фірми в області ціноутворення. Встановлюючи незакруглені ціни, фірма розраховує, що у покупців складеться враження, нібито виробник ретельно аналізує свої ціни на пропоновані товари і піклується про економічну вигоду для споживача.

Важливою умовою індивідуалізації відносин фірми-виробника зі споживачами є орієнтація на маркетингове ціноутворення. В його основі полягають ретельні маркетингові дослідження споживачів, спрямовані на вивчення характеру потреб, цілей закупівель, мотивації, ринкового попиту на цей товар (послугу), цінностей орієнтирів споживачів.

Орієнтація на маркетингове ціноутворення передбачає:

- визначення цінності товару для споживача;
- здійснення кількісного аналізу попиту;
- оцінку і врахування чинників цінової чутливості споживачів.

Полегшує процедуру оцінювання економічної цінності товару визначення так званої «ціни байдужості», що зорієнтована на економічні можливості споживача та раціональні критерії вибору: на початковому етапі пошуку споживачеві байдуже, товар якого виробника купувати; надалі, у процесі пошуку і розгляду альтернатив, споживач формує певні критерії їх оцінювання та змінює початково визначену прийнятну ціну відповідно до переваг реального товару. Сьогоднішній раціональний споживач намагається не лише оптимізувати співвідношення «економічна вигода-ціна», але й враховувати такі фактори цінності товару (представлені в теорії множини споживчих цінностей Шета-Ньюмана-Гросса), як:

- функціональна цінність, здатність товару виконувати унітарну функцію;
- соціальна цінність, здатність продукту виконувати асоціативне зіставлення із соціальним стереотипом або групою;
- емоційна цінність, здатність збуджувати почуття, емоції, афективні реакції;

– епістемічна цінність, здатність створювати новизну, збуджувати зацікавленість;

– умовна цінність, або корисність товару, що зумовлена специфічною ситуацією чи обставинами.

Важливим елементом маркетингового ціноутворення є кількісний аналіз попиту. Такий аналіз передбачає визначення цінової еластичності попиту, тобто вимірювання коефіцієнта еластичності, величина та від'ємне чи додатне значення якого свідчить про еластичність або нееластичність попиту за ціною та суттєвість його зміни залежно від зміни ціни [16]. Показник цінової еластичності безпосередньо пов'язаний із валовим доходом підприємства, тобто у разі еластичного за ціною попиту зниження ціни призводить до збільшення валового доходу, у разі зростання ціни – до зменшення валового доходу. І навпаки, у разі нееластичного за ціною попиту валовий дохід зростає зі збільшенням ціни й падає, коли ціна знижується. Американські дослідники Негл Т. та Холден Р. [63] визначають декілька найвагоміших чинників цінової чутливості споживачів, знання яких дозволяє ефективно використовувати відповідний маркетинговий інструментарій задля збереження або зростання прибутковості:

– ефект уявлень про наявність товарів-замінників, згідно якого, відсутність інформації про наявність товарів-замінників спонукає покупця погоджуватися на більш високу ціну;

– сприйняття товару як винятково унікального, що здатне суттєво знизити чутливість покупця до рівня ціни;

– зниження чутливості покупців до рівня ціни більшості товарів у випадку ускладненості порівнянь з товарами інших фірм;

– зниження чутливості покупця до витрат на проміжні товари, необхідні для досягнення кінцевого результату (в разі високої значущості такого результату);

– істотне зниження чутливості покупців до рівня цін при можливості поділу витрат, особливо з третіми особами (коли більшу частку витрат беруть на себе менш чутливі до ціни треті особи) тощо.

Крім зазначених аспектів маркетингового ціноутворення, на формування прибутку підприємства також суттєво впливає цінове стимулювання, вдале використання якого у вигляді (знижок, розпродажів, акцій, пільгових форм оплати тощо) сприяє як утриманню наявних покупців, так і залученню нових.

Підсумовуючи викладений матеріал, слід зауважити, що в сучасних умовах компанії-виробники не лише вважають за краще використовувати принцип ціноутворення на основі рівноваги витрат виробництва і цінності продукції, але й намагаються його удосконалити, визначаючи стельову і порогову ціни:

$$P_{стеля} = D_{max} = C_{дон} + PF_{необх}; \quad (8.11)$$

$$P_{порог} = D_{min} = C_{нов} + PF_{баж}, \quad (8.12)$$

де $P_{стеля}$ – стельова ціна;

D_{max} – максимальна сума, за яку покупець придбає товар нової якості;

$C_{доп}$ – допустимі витрати;

$PF_{необх}$ – рівень необхідного прибутку;

$P_{порог}$ – порогова ціна;

D_{min} – мінімальна сума, за яку можна продати товар, отримавши прибуток;

$C_{нов}$ – повні витрати;

$PF_{баж}$ – вирахований рівень бажаного прибутку.

Згідно наведених формул, стельова ціна є верхньою межею цін, що проєктуються на продукцію (послуги). Ця ціна дозволяє не лише компенсувати повні витрати на виробництво і збут, але й отримати максимальний рівень прибутку. Порогова ціна містить повні витрати та розрахований фірмою бажаний рівень прибутку. Окрім цього, фірма, встановлюючи рівень цін, прагне врахувати їх залежність від стадії життєвого циклу товарів та наявності марочних продуктів. Фірма-виробник розробляє цінові лінії для моделей або марок базового товару (рис. 8.6).

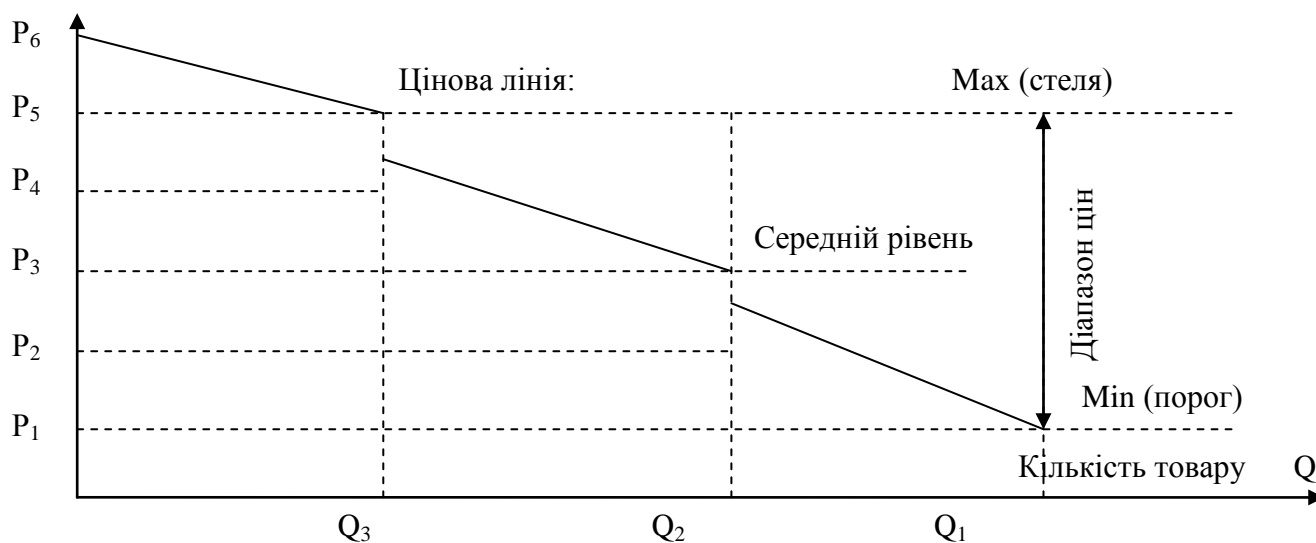


Рисунок 8.6 – Схема цінових ліній на продукцію компанії

Згідно рис. 8.6, мова йдеться про ціноутворення в рамках товарної лінії, яке передбачає наступне:

1) фірма має проводити економічну оцінку випуску не однієї марки, а сімейства марок або моделей, для яких можливе застосування політики диференційованих цін. В результаті розробляються цінові лінії, що відображають діапазон цін, де кожна ціна відповідає певному рівню якості однойменного товару. При розробці цінової лінії ціни мають бути достатньо

чітко віддалені одна від одної, щоб споживачі бачили якісні відмінності між моделями, інакше вони розглядатимуть нижчу ціну як найпривабливішу через те, що між моделями немає відмінностей. Фірма має враховувати той факт, що у верхньому діапазоні порогових цін попит менш еластичний, отже, цінові рівні мають бути більш розділеними (чіткими);

2) при розробці цінових ліній фірма має враховувати інтереси учасників каналів товароруку і кінцевих покупців. Учасники каналів розподілу продукції можуть пропонувати споживачам ширший вибір товарів в рамках діапазону цін, збільшуючи таким чином загальний обсяг реалізації, привертаючи нові сегменти ринку, і виключаючи зростання впливу конкурентів. Покупці, обираючи між товарами широкого асортименту, можуть, у свою чергу, порівнювати продукти в рамках запропонованого діапазону цін, оцінюючи різні альтернативи покупки за якістю і ціною.

Враховуючи це, фірма при розробці варіантів порогових цін може провести додатковий аналіз покупців за їх чутливістю до зміни цін. Складається своєрідний «купівельний» мікс, в якому споживачі ранжуються за їх реакцією на підвищення цін. Покупці верхньої частини діапазону цін (максимального порогу) є найпривабливішими для фірм. Клієнти, що віддають перевагу нижньому рівню цін, вимушені або змиритися з підвищенням цін, або відмовитися від покупок товарів фірми. При розробці цінового діапазону фірма обов'язково має врахувати можливість подібної реакції покупців нижнього цінового рівня, і свої дії у області цінової політики будувати таким чином, щоб не «відштовхнути» дану групу покупців;

3) фірма має здійснити розрахунок цін на обов'язкові, додаткові і допоміжні супутні товари, що зазвичай поставляються в комплекті з основним товаром, а також встановити цінові співвідношення між товарами і товарними групами всього асортименту. Розробка цін супутніх товарів, може стати найважливішим інструментом формування привабливого іміджу основної продукції фірми. Сюди також можна віднести оцінку інших аксесуарів і послуг, пропонованих фірмою з метою прискореного позитивного сприйняття покупцями більш високої ціни на основний товар, або з метою реалізації більш дорогих аксесуарів при зниженні ціни на основний продукт. Наприклад, багато компаній рекламують продажі дорогих товарів із знижкою, розраховуючи заохотити покупця придбати дорогі додаткові аксесуари, що приносять високий прибуток. Німецькі і американські автомобільні компанії використовують саме ці особливості супутніх товарів в своїй рекламній діяльності. Японські фірми, навпаки, включають великий набір аксесуарів в прейскурантну вартість автомобілів, щоб запропонувати товари вищої ціни;

4) фірма має одночасно вирішувати проблему виявлення і нейтралізації блокуючих товарів, які можуть скласти конкуренцію основній продукції: компанія прагнуче запропонувати конкретному цільовому сегменту такий

товарний асортимент, в якому відбувається взаємне субсидування товарних груп або окремих продуктів.

Після визначення стратегій і розрахунку макету цін фірма приступає до розробки тактичних заходів цінової політики. Методи тактичних дій фірми, реалізуючи вибрану стратегію цін, зводяться до наступних заходів її цінової політики:

1) встановлення єдиної лінії цін, коли в одному торговому залі продаються різні товари за однаковою ціною;

2) застосування тактики падаючого лідера, коли фірма основну продукцію продає за ціною нижче ринкової, привертаючи покупця, а решту продукції – за ринковою ціною або вище;

3) використання тактики організації сезонних і міжсезонних розпродажів при проведенні активної рекламної кампанії;

4) застосування тактики обчислення і перегляду системи знижок (надбавок) до встановленої ціни;

5) пошуку взаємовигідних для споживача і фірми способів розрахунку за покупки;

б) постійного контролю за динамікою цін та їх перегляду відповідно до коливань ринкової кон'юнктури і значущості каналів розподілу продукції в маркетинговій системі, сформованою фірмою-продуцентом (тим більше що витрати з організації товароруку іноді складають значну частку в кінцевій продажній ціні).

Постійний маркетинговий контроль реалізації стратегії і тактики цінової політики підводить фірму до необхідності детальнішого аналізу ролі її маркетингових посередників у встановленні продажної ціни і посиленні їх дії на кінцевого споживача. Дослідження особливостей стратегії і тактики цінової політики фірми дозволяє зробити ряд зауважень:

а) політика ціноутворення, яка проводиться фірмою, займає виняткове місце в комплексі напрямів її цінової політики. Від якості складання базової ціни і ціни зі знижками (надбавками) залежить успіх практично всіх маркетингових заходів фірми у сфері цінового (договірного) міксу;

б) оптимальний маркетинговий підхід до ціноутворення стає інструментом впливу фірми на всіх інших суб'єктів маркетингової системи; отже проблеми вибору такого підходу і розробка макету цін переходять з розряду тактичних задач в розряд найголовніших стратегічних задач цінової політики фірми;

в) вибір маркетингового підходу до ціноутворення залежить від:

– прийнятої фірмою концепції маркетингу;

– узгодженості стратегічних і тактичних цілей цінової політики;

– координації основних напрямів цінової політики фірми на конкретних цільових ринках;

– ухвалення певного маркетингового підходу до складання цін і планування на його основі політики ціноутворення, що дозволяє фірмі

розв'язувати основні проблеми фінансової, преміальної і кредитної політики цінового субміксу маркетингу.

У зв'язку з вищесказаним, слід виділити основні вимоги до планування і проведення політики ціноутворення, виконання яких дозволить фірмі оптимізувати всі заходи її цінової політики у сфері маркетингової діяльності:

I. В процесі ціноутворення фірма має враховувати особливості сегментації галузевих ринків (одні споживацькі сегменти чутливі до ціни, інші – практично нечутливі, віддаючи пріоритет надійності і зовнішньому вигляду продукції), отже, ціни для різних споживацьких сегментів мають бути різними.

II. Фірма повинна також враховувати мотиви здійснення покупки. Критерії покупки варіюються залежно від належності споживача до певних груп, що приймають рішення, отже, фірма за допомогою своєї цінової політики отримує можливість впливати на найважливіші покупацькі критерії.

III. При складанні продажних цін слід враховувати комплекс чинників, що впливають на ціноутворення, перш за все:

- 1) еластичність попиту на продукцію фірми;
- 2) тривалість життєвого циклу товарного асортименту фірми та її окремих товарів;
- 3) ціни пробних продажів;
- 4) ціни на продукцію фірм-конкурентів;
- 5) особливості розробки цінових «спектрів», які встановлюють залежність між характеристиками модифікованих продуктів, пропонованих фірмою;
- 6) характер насиченості ринку (ненасичений ринок – ринок продавця, а насичений – ринок покупця);
- 7) відмінності між встановленням стартових цін на нові товари і встановленням конкурентоздатних цін на існуючу продукцію;
- 8) особливості планування знижок таким чином, щоб забезпечити достатню гнучкість і маневреність цін на свою продукцію.

IV. Фірма повинна забезпечити узгодженість цінових ліній в рамках свого товарного асортименту.

V. Фірма має уникати незаконної фіксації цін, тобто їх узгодження з конкурентами або зі споживачами.

VI. Фірмі слід виділити коло своїх можливостей з контролю за цінами.

VII. Окрім цього, фірма має запобігати появі цінових суперечностей, пов'язаних з каналами руху продукції (уникати конфліктів між виробником, посередниками і постачальниками щодо цін). Остання вимога особливо актуальна для розробки ефективної моделі (системи) розподілу продукції компанії-виробника.

РОЗДІЛ 9 ПЛАНУВАННЯ РОЗПОДІЛЬНО-ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ФІРМИ ТА ЇЇ ОСОБЛИВОСТІ

9.1 Розподільний субмікс маркетингу. Цілі і задачі розподільно-збутової політики компанії

Розподільний субмікс фірми-виробника є важливою складовою її маркетингових взаємодій. Основою розподільного субміксу і розподільно-збутової політики компанії-продуцента є система контролю матеріальних і грошових потоків на рівні макрологістичних структур (система LRP), територіально-виробничих об'єднань, фірми. Дана система розроблена теорією логістики і призначена впорядковувати взаємостосунки суб'єктів в межах повного логістичного ланцюга, в якому можна віокремити комерційний, каналний та фізичний розподіл.

Комерційний розподіл охоплює функції планування, аналізу, контролю та регулювання збуту, тобто управління збутовою діяльністю у вузькому змісті цього слова (управління продажами). Канальний розподіл характеризує діяльність сукупності фірм та окремих осіб, які беруть на себе або допомагають передати кому-небудь право власності на конкретний товар або послугу на шляху від виробника до споживача, тобто це управління відносинами з суб'єктами, які приймають участь в організації продаж. Фізичний розподіл розуміється традиційно (з логістичних позицій) як функції збереження, управління запасами, транспортування, складування, переробки, навантаження-розвантаження та упакування. Проблемами фізичного розподілу матеріальних ресурсів на вході у виробничу систему підприємства опікується закупівельна логістика. Управлінням фізичним розподілом готової продукції (на виході з виробничої системи підприємства) – маркетинг-логістика. Отже, теоретичною основою побудови розподільно-збутової системи фірми-виробника стають дослідження всіх згаданих вище видів розподілу. В цілому до основних функцій розподілу як необхідного етапу процесу доведення товарів до споживача в цілому належать:

- визначення споживчого попиту та організація роботи зі споживачами;
- вибір раціональних форм товаропросування та організація роботи з фірмами-виробниками;
- сортування, упакування й транспортування продукції; розміщення запасів готової продукції;
- створення ефективної системи ринкових комунікацій.

Слід зазначити, що функції розподілу виконуються як фірмами-виробниками, так і фірмами-посередниками. Досліджуючи особливості виконання означених функцій фірмами-продуцентами, фахівці з маркетингу взаємодій визначають розподільно-збутову підсистему як найважливіший рівень логістичних контактів виробників, характеризуючи її з певних позицій:

– з позиції товароруху – як шлях збуту (спосіб, за допомогою якого товари переміщуються від виробника до кінцевого споживача);

– з позицій суб'єктів – як канал збуту (сукупність організацій або окремих осіб, які приймають на себе або допомагають передати іншим суб'єктам право власності на конкретні товари або послуги на їх шляху до споживачів). Це розподільні органи фірми-виробника, незалежні розподільні підприємства, залежні збутові партнери, збутові посередники (економічно та юридично самостійні оптові і роздрібні підприємства);

– з логістичних позицій – як організований товаропотік, що управляється функціонально взаємозв'язаними суб'єктами;

– з системних позицій – як розподільно-збутова мережа, до складу якої, окрім традиційних залежних і незалежних посередників, що розподілили права власності на товар, виконують основні функції продажу й перепродажу товарів, входять інші суб'єкти, виконуючи допоміжні (складування, транспортування тощо) та забезпечуючі функції процесу товароруху (надання необхідної інформації з одночасною рекламою, консалтингові послуги в процесі і після продажного обслуговування, тощо).

Створення розподільно-збутової мережі з системних позицій вимагає від компаній-виробників вирішення комплексу питань їх розподільно-збутової політики. Рішення щодо розв'язання цих питань носять також комплексний (системний) характер (рис. 9.1).



Рисунок 9.1 – Система рішень розподільно-збутової політики фірми

Згідно рис. 9.1, рішення у сфері розподільно-збутової політики компанії розділяються на дві великі групи:

- 1) рішення з організації каналів збуту;
- 2) рішення з розробки і реалізації маркетингових заходів щодо фізичного переміщення товару (маркетинг-логістики).

До рішень з організації каналів збуту продукції відносять:

- вибір шляхів і каналів збуту;
- розробку і формування розподільно-збутової мережі;
- оптимізацію створеної мережі.

Рішення, пов'язані з розробкою заходів маркетинг-логістики, передбачають:

- розробку схеми складування готової продукції;
- контроль формування і використання виробничих запасів;
- сервісне забезпечення поставок і обслуговування покупців;
- організацію транспортування продукції.

Критеріями ухвалення ефективних рішень при здійсненні заходів розподільно-збутової політики є:

- а) збільшення обсягів товарообігу;
- б) зростання частки ринку, зайнятої фірмою;
- в) зниження конфліктності і комерційного ризику в розподільно-збутовій мережі;
- г) підвищення якості поставок товарів кінцевому споживачеві і якості його обслуговування.

Фірма виділяє наступні інструменти розподільно-збутового міксу і напрями розподільно-збутової політики, які приводять в дію ці інструменти (див. рис. 9.2).

Інструменти розподільно-збутового субміксу	Напрями розподільної політики
Зберігання готової продукції	→ Політика складування
Транспортування продукції	→ Політика місцерозташування продажів
Організація поставок і розробка умов поставки	→ Політика поставок, у т. ч. політика безперебійної організації поставок; кредитна політика (фінансові умови поставок); цінова політика (знижки з ціни, санкції тощо)
Організації торгівлі	→ Торговельна політика
Оптимальний вибір каналів розподілу продукції	→ Політика вибору нових каналів, у т. ч. посередницьких організацій

Рисунок 9.2 – Напрями політики фірми-виробника в системі її розподільно-збутової політики маркетингу

Згідно рис. 9.2, розподільно-збутова політика представляє собою впорядковану сукупність рішень щодо доведення продукції до кінцевого споживача: вибір нових посередницьких структур, які сприятимуть прискореному та якісному обслуговуванню покупців; пошук більш привабливих для споживачів форм розрахунків за придбані товари (послуги); розвиток торговельної мережі; створення економічної системи складування й транспортування.

Фірма визначає стратегічні цілі своєї розподільно-збутової політики таким чином, щоб залучити в процес виробництва, розподілу і споживання товарів всіх учасників маркетингової системи.

З цього приводу найважливішими стратегічними цілями розподільно-збутової політики є:

- 1) селекція наявних каналів збуту продукції і створення перспективних каналів;
- 2) оптимальне розташування складського господарства;
- 3) оптимізація транспортних витрат;
- 4) розробка заходів щодо ефективного розміщення підприємств роздрібно-торгівлі, здійснюючих безпосередній контакт із споживачами;
- 5) оптимізація всього комплексу заходів маркетинг-логістики розподільного субміксу;
- 6) реалізація програм залучення нових покупців;
- 7) створення системи обліку і контролю обсягів продажів.

Тактичні цілі, що визначають інструменти і послідовність заходів розподільного субміксу, орієнтують дії всіх учасників виробництва і збуту продукції на потреби кінцевих споживачів. До тактичних цілей розподільно-збутової політики фірми відносять:

- пропозицію нових товарів і послуг;
- стимулювання оплати замовлень покупцями;
- встановлення чисельності комівояжерів;
- оцінку динаміки торгових запасів;
- встановлення величини загальних витрат на маркетинг-логістику і структури цих витрат (витрат по кожній складовій витрат);
- аналіз і розвиток комп'ютерного забезпечення процесу оперативного відстежування попиту і пропозиції продукції в системі її розподілу.

Підвищення ролі розподільно-збутових відносин в виробничо-маркетинговій діяльності фірм викликає необхідність реструктуризації системи управління їх розподільно-збутовими мережами. Ця найважливіша задача розв'язується в ході вдосконалення організації і планування збутової діяльності перед усім компаній-продуцентів.

9.2 Вибір каналів розподілу продукції. Основні підсистеми управління розподільно-збутовою мережею

В сучасному маркетингу під плануванням товароруху розуміється систематичне прийняття планово-управлінських рішень відносно вибору каналу розподілу, передачі власності на товар споживачеві та здійснення торгових операцій. Взагалі слід зазначити, що фірма-виробник починає моделювання своєї розподільно-збутової мережі з вибору шляхів і каналів товароруху (збуту). Управління каналами збуту стає найважливішою проблемою маркетингової діяльності фірми і складає основний зміст її розподільно-збутового субміксу маркетингу.

Фірма здійснює цілий комплекс заходів, пов'язаних з селекцією каналів руху товару:

- а) проводиться угруповання каналів;
- б) визначаються критерії вибору каналів, відповідних загальній концепції фірми;
- в) робиться остаточний вибір каналів на основі економічної оцінки кожного варіанту руху товару.

Канал розподілу являє собою сукупність проміжних ланок, що мають відношення до процесу просування товарів з метою забезпечення їхньої доступності для кінцевих споживачів. У якості таких проміжних ланок можуть виступати прості посередники, оптові і роздрібні торговці. Організація продажу товарів безпосередньо кінцевому споживачеві може здійснюватися шляхом пропозиції товарів у роздрібному торговельному підприємстві, ліцензованої торгівлі («франчайзинг») і прямих контактів зі споживачем. Однак у всіх випадках підприємство має правильно використовувати всі засоби розподільної політики та оцінювати рентабельність сформованих каналів (R_{MK}) за наступною формулою [56]:

$$R_{MK} = PF_K / C_K, \quad (9.1)$$

де PF_K – прибуток каналу, тобто, частина прибутку фірми, яку забезпечує даний канал розподілу;

C_K – витрати фірми на обслуговування даного каналу.

Фірми-виробники розглядають доцільність використання каналів розподілу своєї продукції за такої їх класифікацією:

1. Прямий канал товароруку – це безпосередній контакт виробника і споживача. На основі такого каналу формується проста система збуту, що найчастіше використовується підприємствами, які самі хочуть контролювати свою маркетингову програму, прагнуть до тісного контакту зі споживачем і мають в своєму розпорядженні обмежені цільові ринки.

2. Непрямий канал розподілу – він формується, коли відносини виробника і споживача опосередковані торговцями, агентами та ін. На основі непрямого каналу руху товару будується складна система збуту, яка може набувати одного з чотирьох видів (рис. 9.3):



Рисунок 9.3 – Непрямі системи збуту

Згідно рис. 9.3, непрямі канали розподілу пов'язані з переміщенням товарів від фірми до різного роду посередників, надалі – до споживача. Такі

канали звичайно привабливі для підприємств, які з метою розширення своїх ринків і обсягів збуту відмовляються від багатьох збутових функцій і витрат, і, відповідно, від певної частки контролю над каналами збуту, отже погоджуються на деяке послаблення контактів з безпосередніми споживачами своєї продукції.

Фірма часто поєднує різні (прямі і непрямі) канали руху товару і формує особливий вид складної системи збуту – подвійну систему каналів товаруруху (нині існують також багатоканальні системи просування товарів).

1. Залежний або незалежний канал руху товару:

– залежний канал формується, коли посередник і виробник пов'язані один з одним (за допомогою організаційних, стійких господарських та ін. зв'язків);

– незалежний канал складається, коли посередник і виробник незалежні один від одного. На базі незалежного каналу збуту формується традиційна система збуту, за якою кожен з виробників і посередників самостійно діє на ринку, виходячи зі своїх інтересів, але не маючи контролю над іншими учасниками.

Вертикальна система розподілу, за якою всі маркетингові суб'єкти об'єднані спільною ідеєю, ґрунтується на вибраних фірмою залежних каналах руху товару. У вертикальній системі один з учасників каналу (виробник або певний посередник) домінує над іншими, використовуючи права власника або свої сильні сторони тощо. Організаційними формами вертикальних систем можуть бути корпоративні, договірні (добровільні мережі, кооперативи, франчайзинг та ін.), керовані системи. Існує три основних типи вертикальних маркетингових систем: корпоративні, договірні та керовані:

а) корпоративні – це ті системи, в яких усі послідовні стадії, починаючи з виробництва і закінчуючи реалізацією, перебувають в єдиній власності. Таку вертикальну інтеграцію найчастіше застосовують компанії, що прагнуть якнайширше контролювати канали розподілу. Зазвичай, власником, який організовує навколо себе систему самозабезпечення, є виробник;

б) договірні – це найпоширеніші сьогодні системи, в яких незалежні члени взаємопов'язані договірними відносинами. Існує декілька видів договірних вертикальних маркетингових систем:

– добровільні об'єднання роздрібних торговців під егідою оптовиків. Оптові торговці формують піраміди різних роздрібних і дрібнооптових торговців, заохочуючи їх пільгами і знижками для того, щоб ті швидше передали товар покупцю. З цією метою оптовик розробляє спеціальну програму, яка передбачає стандартизацію торгової практики роздрібних торговців і зниження витрат на здійснення закупівель;

– кооперативи роздрібних торговців. Роздрібні торговці об'єднуються і утворюють підприємство, що здійснює оптову закупівлю, а можливо, і виробництво. Вони закуповують товари через цей кооператив і спільно

планують рекламну діяльність. Отриманий прибуток розподіляється між учасниками пропорційно обсягу зроблених закупівель. Роздрібні торговці, які не є членами кооперативу, також можуть закуповувати товар, але не беруть участі в розподілі прибутків.

– франчайзинг. Власник каналу (франчайзер) формує мережу з підприємств з продажу його продукції, погоджуючись на певні умови. Власник може об'єднати кілька послідовних стадій виробництва і розподілу. Існує три види франчайзингу:

– система роздрібних власників привілеїв під егідою виробника. Виробник формує мережу з торговців або незалежних дилерів, яким видає ліцензії на право продавати свою продукцію. Вони, у свою чергу, погоджуються дотримуватися певних умов збуту й організації обслуговування. Наприклад, фірми «Ford» і «Bosch» розроблюють градацію знижок для різних категорій покупців, систему обслуговування та придбання запасних частин безпосередньо через виробника;

– система оптовиків-власників привілеїв під егідою виробника. У цьому випадку виробник формує мережу з оптових торговців, яким видає ліцензії на право торгівлі його товаром. Наприклад, фірма «Coca-Cola» видає такі ліцензії власникам різних заводів, яким постачає концентрат, напою і пластикові упаковки. Часто систему забезпечення упаковкою підприємства формують самостійно;

– система власника привілеїв під егідою фірми послуг. Фірма послуг формує комплексну систему повідомлення споживачам про свої послуги.

в) керовані – системи, один з учасників яких, як правило, дуже потужний. Він спроможний домогтися від своєї мережі розподілу організації виставок, ярмарків, презентацій, виділення торгових площ з метою ще більшого зміцнення своїх позицій. У цьому разі канали розподілу наділені ініціативою і самостійністю («Sopu», «Procter&Gamble», «Tefal»).

2. Широкий або вузький канал руху товару. За цією ознакою визначається кількість учасників збуту на кожному етапі товароруху. Фірма-виробник має вузький канал, коли у неї на кожному етапі задіяний один або два посередники; широкий канал – якщо фірма-виробник застосовує багато посередників.

На базі широкого каналу формується горизонтальна система збуту. Це такий вид складної системи збуту, коли на якомусь етапі руху товару, посередники (гуртові та роздрібні торговці) об'єднуються для сумісних торгових дій на постійній або тимчасовій основі (наприклад, добровільні мережі магазинів). Одна з фірм-посередників може здійснювати горизонтальну експансію, придбавши компанії, які виконують аналогічні функції, або відкривши власні філіали.

В межах визначених систем збуту залежно від того, чи мають посередники право підписувати угоди із третіми особами, розрізняють чотири групи посередницьких структур:

1) посередники, які не мають права підписувати угоди із третіми особами ні від свого імені, ні від імені довірителя (принципала) – агенти-представники, брокери, маклери. На роль агентів залучаються солідні фірми або впливові фізичні особи. Їм виплачується винагорода в розмірі 2–5 % від суми укладених з їхньою допомогою угод. Принципал іде на значні витрати тому, що в майбутньому він зможе укласти угоди безпосередньо, без участі агента. Брокери-посередники при підписанні договорів зводять контрагентів. Доходи брокерів можуть формуватись як певний процент від вартості проданих товарів або як фіксована винагорода за кожен продану одиницю товару. Брокери торгують великими партіями товару, тому ставки на їхні послуги звичайно не дуже значні. Великі брокерські фірми співробітничать із банками в кредитуванні покупців, іноді самі виступають кредиторами, що, природно, підвищує вартість їхніх послуг;

2) посередники, що підписують угоди із третіми особами від свого імені, але за рахунок довірителя (виробника) – комісіонери або консигнатори. Суть комісійних операцій полягає в тому, що довіритель (комітент) доручає комісіонеру провести з третьою особою операцію покупки або продажу. При цьому виробник залишається власником продукції до її переданні та оплати кінцевим споживачем. Договір про поставку підписується від імені комісіонера, який зобов'язаний забезпечити збереженість товару. Крім цього, між комітентом і комісіонером може бути укладений договір «делькредере», у якому комісіонер приймає на себе відповідальність за платоспроможність покупців, винагорода комісіонера при цьому буде вище;

3) посередники, які підписують угоди від імені й за рахунок довірителів – агенти-повірники, торговельні агенти. При цьому агенти діють від імені принципала. Агенти-повірники виступають як представник або помічник іншої особи (принципала), основної відносно них. Агентський договір носить тимчасовий характер (з можливістю пролонгації) й обмежений певною територією, на якій агент діє. Крім того, угодою може бути передбачено, що принципал відшкодує агентіві витрати з реклами, за проведення презентацій і т.ін.;

4) посередники, які підписують угоди із третіми особами від свого імені й за свій рахунок – купці, дистриб'ютори, дилери. Дистриб'ютори несуть всі ризики, пов'язані зі псуванням або втратою товарів, а також з неплатоспроможністю покупців; такі угоди супроводжуються договорами купівлі-продажу товарів (якщо тільки товари не поставляються в кредит), тобто дистриб'ютор купує товар у принципала. Дистриб'ютор має право самостійно встановлювати ціну на придбані товари і укладати договори із субагентами, організуючи власну збутову мережу;

5) оптові, рідше роздрібні посередники, які ведуть операції від свого імені та за свій рахунок – ділери. Товар купується ними згідно договору поставки. Розрізняють два види ділерів: ексклюзивні – вони є єдиними

представниками виробника в даному регіоні та наділені винятковими правами реалізації його продукції та авторизовані, які співпрацюють із виробником на умовах франчайзи.

Посередники також класифікуються відповідно їхньому місцю на ринку:

– прості агенти. Відповідно до угоди про просте агентство принципал надає агентові право збувати товари принципала на території агента за винагороду. При цьому не обмежується право принципала збувати свої товари на тій же території через інших агентів за умов не надавання агентам більше пільгових умов;

– агент із правом «першої руки». Згідно цієї угоди принципал зобов'язаний спочатку запропонувати товар агентові й тільки після його відмови продавати товар на його ринку самостійно або через інших посередників без виплати агентові будь-яких було компенсацій. Відмова надається в письмовому вигляді, причини можливої відмови мають бути детального обговорені в самій угоді;

– монопольний або ексклюзивний агент. Така угода передбачає, що агент має виключне право продавати товари принципала певної номенклатури на обговореній території й одержувати за це винагороду; принципал при цьому втрачає права виходити на цей ринок самостійно або через посередників.

3. Багатоканальний розподіл (та, відповідно, багатоканальна маркетингова система) створюється для обслуговування різних цільових ринків, на яких працює фірма-виробник. При такому підході з'являється можливість більшого охоплення ринку, знижуються загальні витрати на утримання каналів, підвищується якість торгівлі.

Багато маркетингологів відзначають, що в сучасних умовах при розробці моделі збуту фірми поєднують розподільні і формуючі канали руху товару (рис. 9.4).

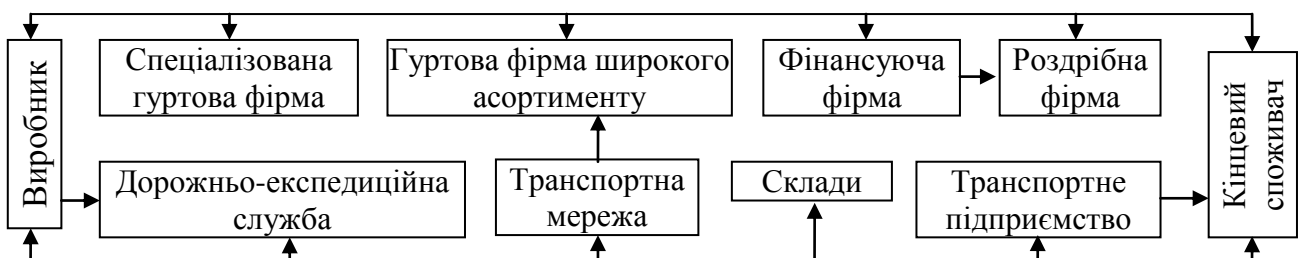


Рисунок 9.4 – Схема інтеграції формуючих і розширювальних каналів руху товару

Згідно рис. 9.4, процес моделювання формуючих або розподільних каналів товароруку поєднується з розробкою системи фізичного переміщення продукції від виробника до споживача.

Формуючими каналами тут є ті, за допомогою яких фірма-продуцент будує свої партнерські відносини з основними суб'єктами складної системи збуту власної продукції. Розподільні канали – це ті, при розробці яких робиться акцент на роз'язання проблем маркетинг-логістики, пов'язаних зі збутом продукції фірми: певна послідовність маркетинг-логістичних операцій обумовлює певну модель розподільних відносин компанії-продуцента. В результаті створюється інтегрована модель розподілу і збуту продукції, що якнайповніше відповідає головній ідеї маркетингу взаємодій – пошуку таких форм взаємовигідного ринкового партнерства, які сприяли б повнішому задоволенню запитів покупців.

В сучасних умовах одним з різновидів організації каналів розподілу продукції підприємств-виробників є організаційні мережі, поява яких обумовлена:

- постійним ускладненням виробничої і комерційної діяльності компаній;
- підвищенням значущості фактору часу (підвищення оперативності дій вимагає нових підходів до вибору методів виробництва та управління);
- розширенням «простору» компанії (розширення ринку збуту до регіональних, національних та світових масштабів);
- зниженням ефективності загальноприйнятих форм кооперації при рішенні складних проблем господарської діяльності;
- наявністю міжорганізаційних систем інформації і комунікації, тощо.

Мережна модель однаково може застосовуватися як модель внутрішньоорганізаційного співробітництва між потенційними ресурсами (компанія-мережа), так і як модель співробітництва між компаніями і групами компаній. Мережі з компаній можуть бути представлені двома організаційними моделями:

а) мережа, сформована навколо великої компанії – «ядра», яке збирає навколо себе фірми меншого розміру, доручаючи їм виконання окремих видів діяльності;

б) мережа близьких за масштабами та юридично самостійних компаній, які в господарському плані підтримують стійкість один одного.

При створенні мережі окремі види діяльності можуть бути передані іншим компаніям, що спеціалізуються, наприклад, на маркетингових дослідженнях, забезпеченні сировиною і матеріалами, складанні бухгалтерської звітності, підборі кадрів, післяпродажному обслуговуванні продукції. В результаті мережна компанія може звільнитися від багатьох видів діяльності і сконцентрувати всі ресурси на пріоритетних областях спеціалізації (науково-технічних розробках, вдосконаленні виробничого та управлінського процесів тощо), підсилюючи конкурентні переваги. Додатково слід сказати, що в якості специфічних особливостей мережної компанії можна назвати те, що:

– в умовах мережної організації розподільно-збутових зв'язків весь ланцюжок створення благ забезпечується сукупністю взаємних послуг. Договірні відносини зі сфери збуту переносяться у сферу виробництва, тобто на власників часток капіталу, устаткування й окремих співробітників (шляхом угоди щодо поділу прав володіння і користування);

– при формуванні мережних моделей управління бізнесом перевага надається спеціалізації на ключових компетенціях, тоді як сучасні тенденції розвитку компаній пов'язані з необхідністю орієнтації на багатопланову кваліфікацію загального профілю;

– мережна концепція порушує принципи сегментування, що властиві автаркічним (економічно відокремленим, самозабезпечуваним) господарським одиницям, таким, як венчурні підприємства, «фабрика у фабриці», «підприємство в підприємстві» й т. д.;

– для мережних структур типова залежність як від ринку, так і від ресурсів. Особливо зростає ресурсна залежність у зв'язку з тим, що такі компанії поряд із власними потужностями і персоналом на договірних умовах використовують будинки, транспортні засоби, комп'ютерну техніку і персонал інших компаній, тим самим потрапляючи у значну залежність від зовнішніх факторів;

– члени мережної компанії відмовляються від мотиваційної ролі «образу ворога» у конкурентній боротьбі, тому що сьогоднішній супротивник завтра може виявитися партнером по мережі.

Дослідниками сучасних тенденцій розвитку розподільно-збутових систем також зазначається, що створення мережі компаній приводить до певних негативних наслідків [21; 101]:

– звуження власної виробничої діяльності, коли компанія перестає сама займатися якимись напрямками і передає їх зовнішнім виконавцям;

– передоручення зовнішнім виконавцям іноді навіть виробництва продукції; у цьому випадку з'являються так звані «оболонкові» компанії, частина бізнес-функцій яких (насамперед, власне виробництво продукції) здійснюється на контрактній основі сторонніми підрядниками (подібне явище отримало назву «виробничий аутсорсинг»). Сама компанія у такому випадку зосереджується на транзакційній складовій бізнесу, визначаючи, яку продукцію і в якому обсязі виробляти, як і кому її реалізовувати;

– з появою оболонкових компаній розмиваються межі між фірмами, зникають традиційні розмежування між внутрішніми і зовнішніми учасниками компанії, власними і чужими ресурсами, великими і дрібними фірмами.

Слід зазначити, що аутсорсинг стає важливим інструментом побудови взаємовигідного партнерства в системі сучасних маркетингових відносин. Економічна сутність аутсорсингу полягає у передачі компанією-замовницею певних видів своєї діяльності спеціалізованим професійним фірмам на

підставі довго термінових договорів. Найпоширенішими різновидами аутсорсингу є аутсорсинг інформаційних технологій (ІТ-аутсорсинг) та аутсорсинг окремих бізнес-процесів, зокрема маркетингових функцій.

Аутсорсинг маркетингових функцій передбачає доручення стороннім компаніям дослідження ринку товарів і послуг, конкурентів, організацію рекламної діяльності, проведення рекламних кампаній, презентацію нових видів товарної продукції, збут товарів і послуг, консультаційні послуги (у тому числі інформаційно-методичне супроводження процесу прийняття рішень, деталізовану перевірку звітності, підбір і навчання працівників відділу маркетингу) тощо [3; 12; 30; 33; 39; 49]. Компанії, які надають послуги з маркетингового консалтингу, умовно поділяють на універсальні (агенції повного циклу, що надають увесь спектр послуг) та спеціалізовані (які зосереджуються на окремому напрямку).

Серед відомих агенцій України, що належать до міжнародної мережі, можна виокремити такі універсальні, як: Adam Smith Advertising, Saatchi&Saatchi, Bates Ukraine, DArcy, Euro RSCG New Europe, Leo Burnett, Lowe&Partners Kiev, Provid/BBD0. Спеціалізовані агенції – це BrandAid, TNS, GFK, InMind, AsNielsen Ukraine, Action Data Group, Research and Branding Group тощо [10].

В процесі обґрунтування й остаточного вибору каналів товароруку фірма-виробник має враховувати вплив механізму взаємодії наступних груп чинників:

- характеристик споживачів (рівня доходів, зміни потреб, розміру середньої покупки, рівня концентрації (щільності) споживацьких сегментів);
- параметрів якості продукції (надійності, довговічності, новизни, економічності тощо);
- моделей конкурентної боротьби (концентрації виробництва, стратегії й тактики продажів, змін товарного асортименту, взаємовідносин в системі збуту тощо);
- особливостей певних каналів збуту;
- існуючої системи розподілу функцій в процесі організації каналів товароруку тощо.

Враховуючи дані чинники, керівництво компанії-виробника має відповідним чином ставитися до вибору посередників, оцінюючи витрати, пов'язані з організацією власної збутової мережі і порівнюючи їх зі збутовими витратами клієнтів-посередників (рис. 9.5).

Рис. 9.5. ілюструє альтернативні варіанти поведінки фірми-продуцента при остаточному виборі моделі розподільно-збутової мережі. Якщо компанія готова пожертвувати короткостроковим прибутком заради розширення і зміцнення ринкових позицій, їй доцільно ухвалити рішення щодо розширення власного торгового персоналу, хоча прямі продажі пов'язані з високими постійними витратами.

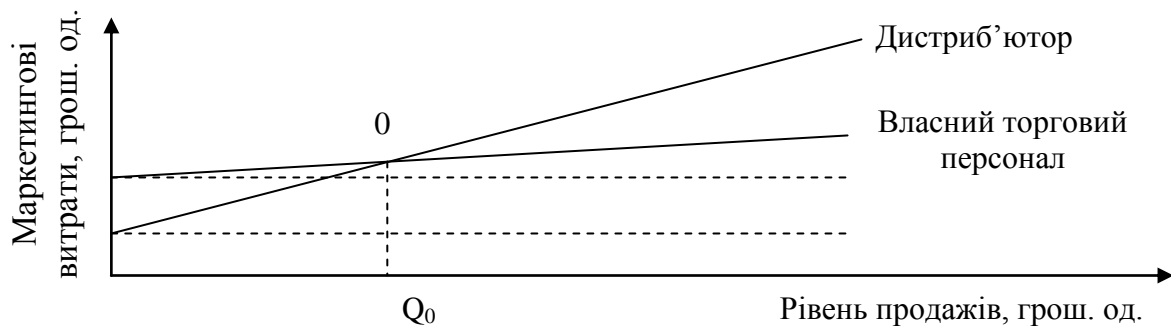


Рисунок 9.5 – Точка беззбитковості маркетингових витрат фірми-виробника

Реалізація продукції через дистриб'юторів припускає мінімальні постійні, але високі змінні витрати в результаті надання знижок.

Розрахована фірмою-продуцентом точка беззбиткового збуту своєї продукції дозволить достатньо вірно оцінити перспективу розвитку маркетингових каналів. Якщо фірма прогнозує зростання своєї ринкової частки на цільових сегментах, вона профінансує організацію власного торгового представництва. Зовнішня дистриб'юторська мережа може бути вигіднішою, коли фірма прагне зберегти свою ринкову частку на тому ж рівні. Від того, наскільки правильно буде здійснюватися вибір форм і методів продажів, способів доставки товарів залежить ефективність їх товароруку і рентабельність всієї розподільно-збутової діяльності фірми-виробника.

За результатами досліджень і розрахунків фірма моделює розподільно-збутову мережу, до функцій якої стосовно фірми-виробника відносять наступні:

1. Укладання договорів (закупівля товарів, їх реалізація, розподіл ділового ризику, пов'язаного з можливостями неочікуваного зниження попиту).
2. Логістичні функції (створення асортименту продукції, її транспортування і зберігання, комплектування партій поставок).
3. Функції обслуговування (торгове обслуговування споживачів, стандартизація і контроль якості, проведення маркетингових досліджень).
4. Цінові функції (участь у визначення цін, націнок і знижок).
5. Функції просування продукції.

Фірма-виробник має здійснювати процес управління інтегрованою нею розподільно-збутовою мережею (розробляти й реалізовувати комплекс заходів щодо організації, планування, контролю, мотивації її учасників, поєднаних спільною метою – задоволенням потреб споживачів, насиченням попиту і отриманням прибутку); при цьому роль посередників у розподільно-збутових системах підприємств-виробників полягає в забезпеченні товарного асортименту, створенні зручностей придбання за одну операцію декількох товарів, співпраці з певною кількістю виробників-конкурентів, використанні досвіду різних виробників щодо організації збуту, різномайття асортименту.

Науковцями й практиками маркетингу виділяється декілька функціональних складових процесу управління розподільно-збутовою системою фірми-продуцента (рис. 9.6).

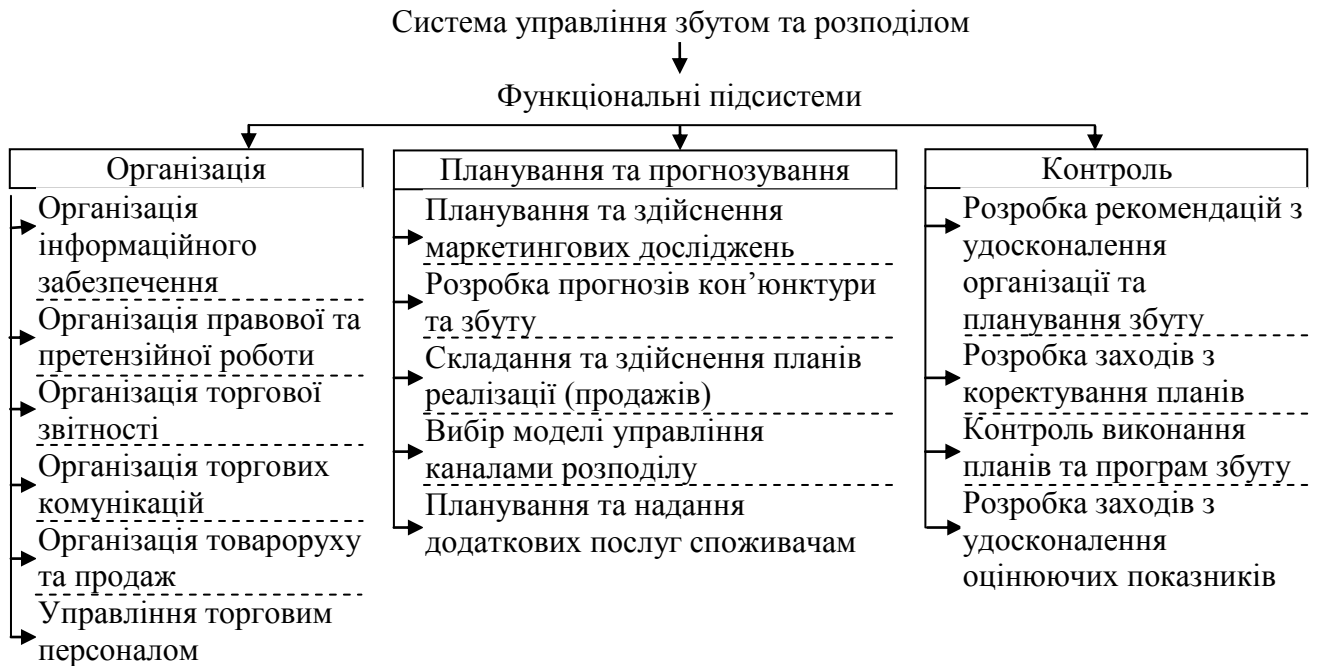


Рисунок 9.6 – Система управління збутом і розподілом фірми

Згідно рис. 9.6, провідним елементом організаційної складової процесу управління розподільно-збутовою системою є підготовка інформаційного забезпечення, яка здійснюється за допомогою створення відповідних інформаційних потоків вторинних і первинних даних, отриманих із зовнішніх і внутрішніх джерел інформації. Важливим елементом даної організаційної складової в рамках розподільно-збутової мережі є організація торгових комунікацій з метою передачі інформації про збут товарів за всіма каналами просування для формування сприятливого ставлення покупців до даного підприємства. Торгові комунікації здійснюються через конференції, рекламу, каталоги, виставкові матеріали, розраховані для торгових працівників тощо.

В умовах посилення маркетингових комунікацій фірм, зокрема прямих господарських зв'язків, особливого значення набуває організація правової і претензійної роботи, рівень виконання якої може вплинути на ефективність всієї господарської діяльності. Для виконання даної роботи залучаються висококваліфіковані фахівці, юристи, які проінформовані та обізнані щодо нормативно-правових документів, регулюючих взаєностосунки виробників, постачальників і споживачів. Управління торговим персоналом в цілому та рішення кадрового питання зокрема займає виняткове місце в організаційній складовій (підсистемі) управлінням збутом і розподілом продукції фірми. В сучасних умовах управління торговим персоналом включає оцінку потреби фірми в трудових ресурсах певних кваліфікаційних категорій; вдосконалення системи навчання і підвищення професіоналізму кадрів; систематичну оцінку результатів праці торгових робітників.

Організація торгової звітності – це один важливий елемент не лише організаційної, але й планової підсистем управління збутом і розподілом товарів фірми-виробника (рис. 9.7).

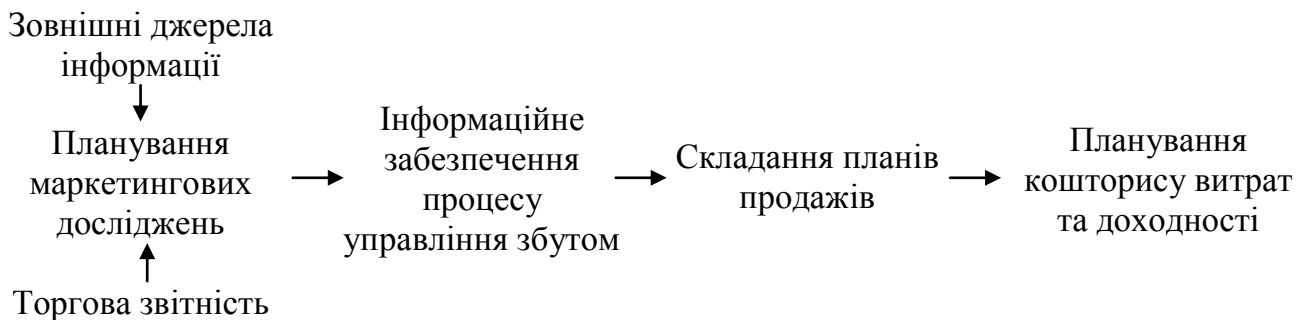


Рисунок 9.7 – Маркетингові дослідження в підсистемах організації й планування розподілу і збуту продукції

Згідно рис. 9.7, якісна організація торгової звітності є обов’язковою умовою необхідного інформаційного забезпечення всіх функціональних складових процесу управління розподільно-збутовою системою фірми. Крім традиційних форм статистичної, бухгалтерської звітності та вибіркового обліку для ефективного управління збутовою діяльністю фірми необхідна спеціальна інформація про витрати на маркетинг, появу нових або модифікованих форм існуючих товарів, нові способи упаковки, нові види реклами, форми просування продукції і стимулювання збуту; така інформація зазвичай здобувається в результаті проведення маркетингових досліджень.

Базовані на торговій звітності та інших джерелах, прогнози попиту і кон’юнктури в процесі організації і планування розподільно-збутової мережі фірми-виробника стають основою підготовки прогнозів і планів реалізації продукції. Основними елементами планової підсистеми управління розподільно-збутовою мережею фірми-виробника є:

1. Розробка прогнозів кон’юнктури і збуту.
2. Планування і здійснення маркетингових досліджень.
3. Складання і реалізація планів продажів.
4. Вибір моделі управління каналами розподілу продукції.
5. Планування і надання додаткових послуг.
6. Складання кошторису доходів і планування прибутковості.

Багато маркетингологів вважають, що прогнози кон’юнктури мають відображати не лише очікуване співвідношення попиту і пропозиції, але й співвідношення потреб і товарного забезпечення. Отриманий в ході маркетингових досліджень необхідний статистико-аналітичний матеріал дозволяє фахівцям фірми-виробника забезпечити взаємоув’язку та єдину цільову спрямованість її прогнозів і планів. Маркетингові дослідження стають не лише теоретико-практичною основою планової роботи фірми (складання планів продаж, витрат і прибутків тощо), але й всіх її маркетингових дій.

Маркетингові дослідження проводяться, як правило, за наступною послідовністю: виявлення і формулювання проблем, що стоять перед підприємством; формулювання цілей, напрямів і методів дослідження; відбір джерел інформації і визначення широти обхвату досліджень; організація збору інформації; узагальнення і аналіз даних; формування рекомендацій і прогнозування їх ефективності. Маркетинговими дослідженнями у області планування збуту можуть бути такі: вивчення думок покупців і споживацьких переваг; аналіз каналів розподілу; аналіз ринкової ситуації, включаючи дослідження місткості ринку, динаміки обсягів продажів галузі, визначення часток суб'єктів розподільної мережі в загальному збуті продукції; вивчення можливостей виходу на зовнішній ринок. Представлений перелік напрямів маркетингових досліджень, складений фірмою-продуцентом, може бути доповнений постановкою специфічних задач, що відображають інтереси інших суб'єктів розподільно-збутової мережі, створеної фірмою-виробником.

Прогноз реалізації товарів, як і прогнози попиту та кон'юнктури, зазвичай складається в декількох варіантах для різних форм руху товару, стимулювання збуту, торгових комунікацій. Забезпечення наукової обгрунтованості прогнозу реалізації має велике значення, оскільки він є основою проведення всіх комерційних операцій протягом прогнозного періоду і базою для визначення потреби в товарних запасах, складання поточних планів реалізації, доходів, кошторису витрат на рекламу і стимулювання збуту.

Не менш важливий з погляду ефективності планування розподільно-збутової мережі такий елемент підсистеми як розробка моделі впливу фірми-продуцента на канали руху своєї продукції. Тут слід зазначити, що якщо вибір і побудова каналів руху товару є довгостроковими рішеннями стратегічного значення, то розробку моделі впливу на сформований маркетинговий канал можна віднести до числа найважливіших оперативних (тактичних) рішень. Отже, стратегія маркетингових каналів пов'язана з пошуком оптимальної моделі розподілу товарів, визначенням тенденцій її подальшого розвитку і, врешті-решт, з оцінкою довгострокової ефективності збутової діяльності фірми. Тактика руху товару передбачає розробку заходів, що впливають на її короткострокову ефективність.

Тактичні заходи в області товароруху пов'язані з пошуком способів стимулювання (заохочення) учасників маркетингових каналів. При складанні схеми впливу на суб'єктів маркетингових каналів фірма-продуцент має враховувати наступні чинники:

а) відповідальність за результати діяльності з розподілу товарів зрештою несе виробник, і тому він не може дозволити собі послабити контроль за збутовою політикою партнерів;

б) виробник не має повністю доручати посередникам задачі з розподілу товарів, швидше за все ці задачі слід розподілити між суб'єктами

сформованої розподільно-збутової системи, а заходи щодо їх виконання простимулювати;

в) якщо менеджери фірми-виробника усуваються від контролю за виконанням стратегічних рішень, їм слід приготуватися до перерозподілу створеного в ланцюжку поставок прибутку на користь тих учасників каналу, до яких переходить дана функція;

г) фірма-виробник може використовувати як економічні, так і неекономічні способи стимулювання маркетингових партнерів фірми.

До економічних способів відносяться заходи, які підсилюють матеріальну зацікавленість суб'єктів маркетингових каналів в підвищенні ефективності розподільно-збутової системи. Це, перш за все, різні форми знижок з ціни; можливість застосування фірмою-продуцентом санкцій стосовно клієнтів-посередників; спільна розробка фінансових умов співпраці (надання комерційних кредитів, лімітування термінів дебіторської заборгованості) та напрямів інвестицій в канали товароруку.

При цьому можливе використання таких видів знижок з ціни: знижка за обсяги закупівель; знижка за оплату товару готівкою або ухвалення санкцій у разі незадовільної роботи посередників (попередження про припинення поставок або зняття знижок). Крім цього, у якості економічних способів стимулювання каналів руху товару можуть бути використані:

– комп'ютерні програми розподілу товарів в маркетингових каналах (наприклад, модель CALL PLAN – комп'ютерна модель для спрощення процедури ухвалення рішень щодо розподілу ресурсів (товарів). Ця модель використовується продавцями для оптимізації часу, розподілюваного на обслуговування різних груп потенційних і реальних клієнтів з використанням експертних оцінок);

– організація ексклюзивного розподілу і торгівлі;

– встановлення норм збуту для торгових посередників.

Фірми-продуценти використовують також ексклюзивний розподіл своєї продукції, дозволяючи торгувати своїми товарами обмеженій кількості посередників, і ексклюзивну торгівлю, коли продавець (за ініціативою виробника) вимагає, щоб магазини відмовилися від закупівель продукції конкурентів. Окрім цього, продуценти можуть встановлювати норми збуту для торгових посередників. Цей спосіб впливу на посередників полягає в розподілі загального обсягу збуту продукції у вигляді завдань, які визначаються з урахуванням потенціалу торгових організацій і категорій замовників.

В сучасних умовах економічним способом стимулювання каналів збуту продукції фірми-виробник вважає пропозицію збутовій мережі дешевих товарів-новинок. Такі компанії як Canon, Toshiba, Motorola замість планування інновацій практикують випуск дешевих товарів-модифікацій, які використовуються збутовою мережею для розширення свого впливу на

ринкових сегментах, захоплення ринкових ніш. В довгостроковому періоді вплив на збутову мережу і кінцевих споживачів здійснюється через пропозицію продукції щонайвищої корисності, отже, високої ціни. Такої позиції дотримуються фірми Sony, Samsung, віддаючи перевагу встановленню довгострокових відносин з кінцевими покупцями, підвищенню якості обслуговування клієнтів.

До неекономічних способів стимулювання маркетингових каналів відносять встановлення контролю, що ґрунтується на:

- професіоналізмі фірми-виробника, яка ініціює спільну розробку вимог до навчання торгового персоналу, принципів і засобів торгових комунікацій;

- іміджі фірми-виробника, коли суб'єкти каналу фактично визнають свою підлеглість продуценту, постійно погоджуючи з ним свої збутові операції на цільових ринках.

З розробкою способів стимулювання каналів пов'язане планування процесу надання клієнтам додаткових послуг. Сучасні системи розподілу і збуту мають враховувати вигоди і витрати, обумовлені вдосконаленням моделей обслуговування клієнтів. Планування більш досконалих моделей обслуговування включає наступні етапи:

1. Визначення цінних для покупців показників обслуговування (швидкість поставки, широкий асортимент товарів, знижки, нові умови розрахунків).

2. Оцінка ваги кожного з показників обслуговування зі складанням матриці рейтингів виділених показників.

3. Порівняння рейтингу обслуговування, що пропонується фірмою-виробником, співпрацюючим з мережею посередників, з рейтингом конкурентних мереж. Визначаються сильні і слабкі сторони сервісу, пропонованого конкуруючими розподільно-збутовими системами.

4. Рейтингова оцінка ролі посередників здійснюється також в межах сформованої фірмою-виробником розподільно-збутової системи, з тим щоб виявити, які з них є «слабкою» ланкою в процесі обслуговування кінцевих покупців. Тут оцінюються витрати і вигоди, з якими зв'язані різні рівні обслуговування клієнтів фірми-виробника (витрати та доходи з транспортування, підтримки рівня товаро-матеріальних запасів, складування тощо).

Важливим елементом підсистеми планування є складання кошторису витрат, який враховує всі види витрат на управління розподільно-збутовою системою фірми-виробника. До таких витрат відносяться: організація продажів, утримання каналів товароруку та їх стимулювання, управління запасами тощо. Конкретний перелік напрямів і елементів витрат визначається цілями, які стоять перед посередниками і виробниками в процесі управління розподілом і збутом в даний період часу.

На базі структури витрат розробляється фінансовий кошторис збуту – документ, в якому фіксуються обсяги продажів, торгових витрат і прибутку від реалізації. Фінансовий кошторис, в основі якого полягають індивідуальні кошториси для кожного товару, включає наступні статті:

- обіг від реалізації;
- витрати виробництва і витрати обігу;
- валовий прибуток;
- витрати на рекламу і стимулювання збуту;
- загальні витрати (у тому числі адміністративні і накладні витрати);
- чистий прибуток і рівень рентабельності.

Контроль за збутом і розподілом продукції (контролінг-збут) є найважливішою складовою процесу управління розподільно-збутовою мережею, створеною фірмою-продуцентом. Контролінг-збут передбачає:

- а) врахування впливу внутрішніх і зовнішніх чинників;
- б) аналіз показників торгової звітності;
- в) виявлення відхилень фактичних результатів від запланованих показників збутової діяльності фірми і розподільно-збутової мережі в цілому;
- г) розробку заходів зі вдосконалення організації планування збуту, коректування плану продажів і пошуку нових оцінних показників, вдосконалення алгоритму складання планів реалізації.

Підсумовуючи матеріал за темою, слід зауважити, що вдосконалення алгоритму розробки плану реалізації має ґрунтуватися на виявлених фірмою взаємозв'язків основних напрямів її маркетингової політики (рис. 9.8).

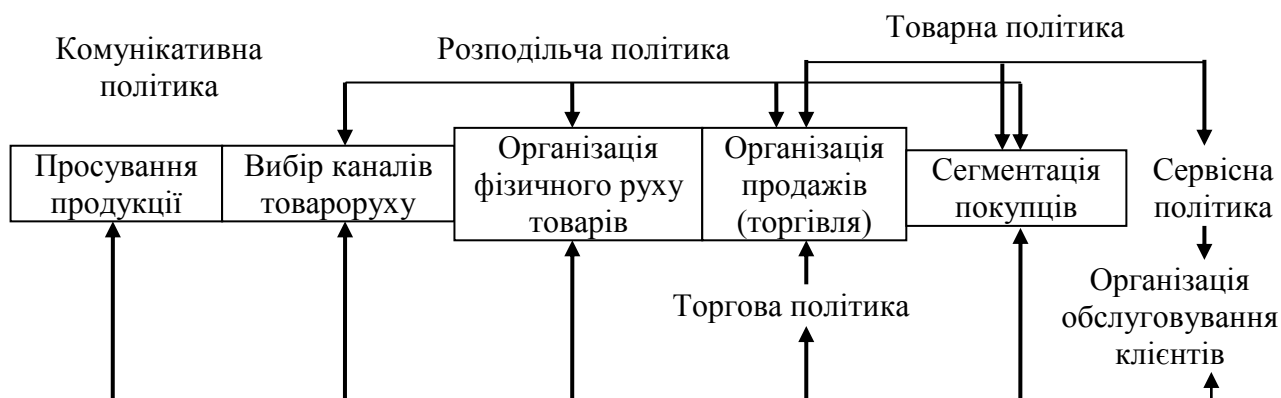


Рисунок 9.8 – Розподільно-збутова політика фірми в системі її маркетингової діяльності

Згідно рис. 9.8, проблеми, що вирішуються розподільно-збутовою політикою фірми-продуцента, стосуються практично всіх питань товарної, виробничої, логістичної, комунікаційної тощо політики. Отже, аналіз особливостей організації і планування цих основних видів маркетингової політики фірми дозволяє зробити висновок про існування складної системи ієрархічних цілей і задач основних субміксів маркетингу взаємодій.

Підкреслюючи особливу значущість розподільного субміксу і розподільно-збутової політики в структурі складних маркетингових взаємодій, багато практиків відзначають той факт, що досягнення стратегічних і тактичних цілей розподілу продукції, що приводять до створення оптимальної розподільно-збутової мережі, дозволять компанії-виробнику розв'язати не лише проблеми організації ефективного збуту продукції, але й проблеми вдосконалення закупівель, виробництва, збуту, обслуговування тощо.

У зв'язку з цим алгоритм складання планів продажів компанії має:

- 1) відображати системність та взаємообумовленість заходів у сфері розподільно-збутової політики;
- 2) враховувати взаємний вплив процесів виробництва, збуту і просування продукції;
- 3) ґрунтуватися на особливостях руху потоків товарів і послуг за всієї розподільно-збутової мережі.

9.3 План продажів (збуту) і особливості його розробки

Розробка плану продажів (реалізації продукції) є завершальним етапом складання внутрішньофірмових планів господарської діяльності, і в той же час служить основою для складання загальногосподарських кошторисів витрат на реалізацію товарів (рис. 9.9).



Рисунок 9.9 – План продажів в системі планів господарської діяльності фірми

Згідно рис. 9.9, план (програма) збуту включає сформульовані цілі, поставлені задачі, алгоритми певних дій, кошториси витрат і доходів. Під час його розробки враховуються ключові чинники комерційного успіху, при цьому чітко розрізняються об'єктивні зовнішні обмеження, на які не можна вплинути, а також суб'єктивні обмеження, які піддаються певному впливу. Фірма розробляє кілька варіантів планів-програм, кожен з яких відрізняється конкретними маркетинговими заходами: обсягом продажів, кількістю і

структурою додаткових послуг, способами транспортування товарів, засобами реклами і т. д. Їх порівняльний аналіз дозволяє вибрати найефективніший варіант.

У плані продажів враховується кількість продукції кожного виду, яка має буде продана. При рівномірних поставках обсяг продажів на плановий термін визначають як добуток середньодобового продажу на тривалість періоду часу за формулою:

$$PP_{пл} = ПД_c \cdot T_{пл}, \quad (9.2)$$

де $PP_{пл}$ – планований обсяг продажів продукції, грош. од.;

$ПД_c$ – середньодобовий продаж товарів, грош. од.;

$T_{пл}$ – планований період продажів (місяць, квартал, рік, дні).

При нерівномірних або нестабільних продажах, схильних до сезонних коливань, план реалізації зазвичай складається щомісячно. У річному плані збуту продукції фірми враховуються наступні види продажів: реалізація продукції на внутрішньому ринку, величина експортних поставок товарів, нормативи торгових запасів; при цьому обсяги продажів плануються за ринковими цінами.

Розраховуються також показники реалізованої продукції. У загальному вигляді річний обсяг реалізації підприємство визначається у такий спосіб:

$$PP_{пл} = ГП + ЗП, \quad (9.3)$$

де $ГП$ – обсяг готової продукції;

$ЗП$ – залишки готової продукції.

Сукупний обсяг продажів в плановому році фірма визначає за всіма видами і термінами поставок продукції, а також всіма умовам її оплати й відвантаження, узгодженими зі споживачами. Окрім цього, при плануванні продажів передбачається укладення господарських договорів за вигідними для фірми умовами оплати товарів: за фактом відвантаження (на дату поставок), в кредит (на встановлений термін), авансом (попередня оплата) з урахуванням знижок з цін і рівня інфляції. Особливу роль в плануванні обсягів продажів виконує кількісний сегментний аналіз прибутковості. Основним інструментом сегментного аналізу є обчислення прибутковості (продуктивності) конкретного (i -го) сегменту (RS_i) за формулою:

$$RS_i = R_i / C_i, \quad (9.4)$$

де R_i – результати i -го сегменту;

C_i – витрати i -го сегменту.

За результатами такого аналізу менеджер отримає необхідну інформацію для вирішення питання щодо перспективності конкретних

продуктів і товарного асортименту в цілому (при цьому додатково з'ясовується, які товари слід видалити з ринку, які підтримати тощо). Скоректований з урахуванням запланованих змін внутрішніх і зовнішніх умов діяльності фірми звіт про прибуток називають попереднім бюджетом з прибутку.

Розробка скоректованого розрахунку прибутку може бути віднесена до пасивної стадії планування. Активна стадія планування вимагає аналізу умов, за яких запропоновані в скоректованих розрахунках показники відображатимуть найбільшу прибутковість. Далі складається бюджет з прибутку з урахуванням його скоректованого розрахунку та змін за тими товарними групами, які визнані ефективними.

Очевидно, що план продажів є основним як стратегічним, так і оперативним документом підприємства. Незважаючи на зовнішню простоту, цей план має виняткове значення в поточній діяльності підприємства. За допомогою плану продажів фірма здійснює перехід від загального планування до політики формування адресних планів-угод, що передбачають доставку продукції в плановому році певним покупцям. Складання плану продажів надає фірмам-виробникам можливість «перейти» від показника приросту валового доходу до показника приросту чистого доходу. В умовах ринку план збуту складається на основі портфеля замовлень споживачів, при цьому для деяких асортиментних груп товарів фірмі доцільно дотримуватися певного алгоритму формування плану продажів (рис. 9.10).

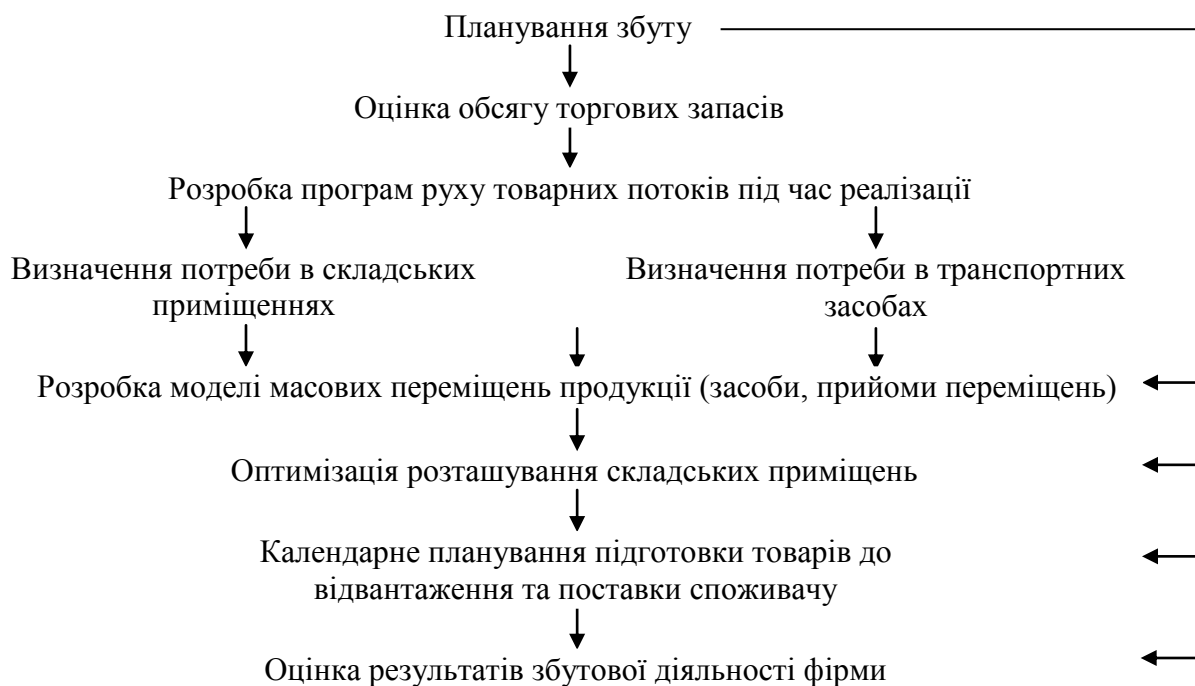


Рисунок 9.10 – Алгоритм планування збуту продукції

Згідно рис. 9.10, на першому етапі процесу розробки плану продажів встановлюються обсяги торгових запасів, розраховуються планові торгові

показники. Другий етап плану передбачає складання програми товароруху в розподільній логістичній мережі, що пов'язане з плануванням потреби в складських приміщеннях і транспортних засобах. При дефіциті транспорту і складів фірмі слід переглянути вже скомпоновані програми руху товарів, не виключаючи необхідності внесення змін в раніше складені плани реалізації продукції. На завершальній стадії розробки плану продажів фірма складає програму масових переміщень товарів, оптимізує схему розміщення складських приміщень, створює плани-графіки підготовки товарів до відвантаження і виконання поставок продукції споживачам.

Правильне планування продажів забезпечить комплексне розв'язання наступних маркетингових задач в сфері розподілу і збуту:

- своєчасного виконання замовлень споживачів з урахуванням ступеню їх терміновості;
- скорочення торгових запасів і поліпшення їх обіговості;
- оптимального розподілу перевезень за різними видами й типами транспортних засобів;
- підвищення якості обслуговування споживачів.

В процесі проходження основних стадій розробки плану продажів вельми значущим є планування товароруху, зокрема обґрунтування оптимальних каналів або схем просування продукції від фірми до споживача.

Найважливішою характеристикою ефективності вибраного каналу є витрати збуту, які залежно від виду продукції і умов поставок можуть коливатися в межах від 2 % до 20 % загального обсягу продажів. Для оцінки комерційного успіху фірми доцільно розраховувати показник ефективності збуту, який оцінює обсяги реалізації у вартісному виразі в порівнянні з сукупними витратами обігу. Коефіцієнт ефективності збуту (K_{ez}) визначається за формулою:

$$K_{ez} = \frac{TR_m + TR_n}{U_{nom} + U_{zm}} \cdot 100 \%, \quad (9.5)$$

де TR_m – загальний обсяг реалізації товарів, грош. од.;

TR_n – загальний обсяг послуг, грош. од.;

U_{nom} – сумарні поточні витрати на оренду і інші витрати, не залежні від об'єму реалізації, грош. од.;

U_{zm} – сукупні витрати обігу, залежні від зміни обсягів реалізації, грош. од.

При плануванні збуту обов'язковим є також врахування дії зовнішніх чинників, невідомих підприємству. Неувага до наслідків їх впливу може привести до серйозних проблем і помилок в плануванні всієї господарської діяльності фірми, у прогнозуванні змін її ринкової частки,

тенденцій розвитку власної збутової діяльності та комерційної діяльності конкуруючих фірм. При цьому фірма-інтегратор маркетингової системи очікує, що матиме конкурентну перевагу у вигляді максимізації сукупного обсягу реалізації за даний період до сукупних витрат. Досягнення цього співвідношення може стати основою збільшення частки фірми на ринку, ефективного формування системи попиту і стимулювання збуту, високого рівня обслуговування споживачів і, врешті-решт, уміння правильно оцінити ринкові стратегії збуту і маркетинг-логістики.

9.4 Основні рішення, що приймаються фірмою в сфері маркетинг-логістики. Стратегії маркетинг-логістики

В рамках каналу розподілу продукції здійснюється розробка системи маркетинг-логістики – фізичного переміщення продукції від фірми-виробника до кінцевого споживача. Виділяють внутрішню і зовнішню маркетинг-логістику (рис. 9.11).

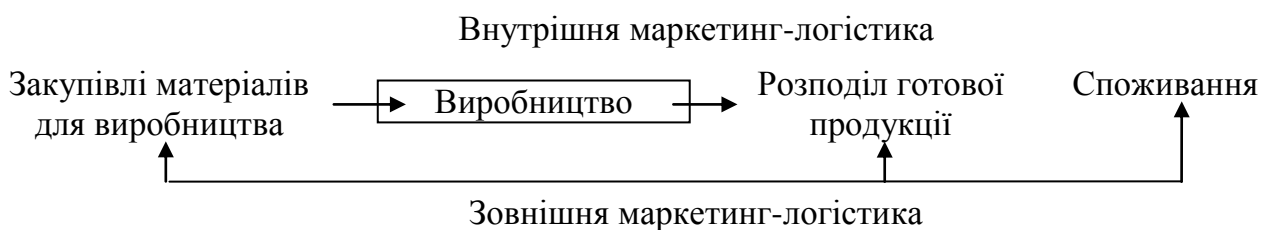


Рисунок 9.11 – Логістичні процеси в системі виробничо-маркетингової діяльності фірми

Згідно рис. 9.11, внутрішньовиробнича логістична система включає: складання моделі формування і витрачання запасів; скорочення часу обробки інформації; механізацію вантажно-розвантажувальних робіт в рамках виробничого циклу; розробку схеми виробничого складування, яка має бути «вбудована» в схему технологічного циклу. Зовнішні підсистеми маркетинг-логістики в рамках розподільно-збутової системи пов'язані з накопиченням, зберіганням і переміщенням товарів до покупця (обробка замовлень, складування, транспортування, складання календарного плану поставок тощо).

Модель управління логістичним ланцюгом з боку фірми-продуцента дозволяє гідно оцінити значущість маркетинг-логістики у всій виробничо-маркетинговій діяльності компанії (табл. 9.1).

Представлена в табл. 9.1 класифікація задач маркетинг-логістики за етапами логістичного процесу в сфері просування продукції дає підставу зауважити, що основними проблемами маркетинг-логістичних процесів в розподільно-збутовій мережі її продукції, є:

- управління товарними запасами та їх облік;

- пошук оптимального місцезоташування виробництва і складських приміщень;
- управління транспортуванням сировини, матеріалів і готової продукції.

Таблиця 9.1 – Основні елементи і задачі процесу маркетинг-логістики фірми

Основні етапи процесу маркетинг-логістики	Основні задачі маркетинг-логістики
Дослідження вимог споживачів	<ul style="list-style-type: none"> – організація досліджень купівельних вимог; – бенчмаркінг пропозицій конкурентів; – прогноз збуту
Організація складування і контроль запасів сировини і матеріалів	<ul style="list-style-type: none"> – техніко-економічне порівняння варіантів використання системи власних складів і складів посередницької фірми; – визначення обсягів запасів готової продукції на складах; – визначення оптимальних обсягів замовлень
Організація транспортування готової продукції та її доведення до кінцевого споживача	<ul style="list-style-type: none"> – порівняння і вибір оптимального шляху транспортування товару до споживачів або до центральних складів фірми, або (і) посередницької компанії; – оцінка витрат на впровадження посади торгового представника фірми з витратами на регулярні відрядження комівояжерів; – порівняння ефективності засобів транспортування
Організація зберігання готової продукції на складах	<ul style="list-style-type: none"> – оформлення замовлень з торговими організаціями або окремими споживачами продукції; – сервісне забезпечення поставок і обслуговування покупців

Облік товарних запасів – одне з основних питань в управлінні розподілом товарів. Даний облік, як правило, ґрунтується на визначенні обсягів (розмірів) партії, що замовляється, і термінів повторного замовлення. При визначенні розміру замовлення поставок фірма проводить розрахунки мінімальної і оптимальної величини замовлення з тим, щоб запобігти втратам замовлень від неповного охоплення контингенту потенційних покупців, або збитків від недопостачання товарів покупцям за укладеними контрактами. При визначенні обсягу запасів фірма-виробник прагне досягти відповідності між витратами з підтримки товарного запасу та витратами втраченого збуту. В ідеальній ситуації компанія матиме достатні запаси виробленої продукції, щоб швидко задовольнити купівельний попит.

Вважається, що ефективне управління товарними запасами може здійснюватися на основі стратегії «фіксованого розміру» замовлення і «фіксованого інтервалу». Суть першої стратегії полягає у тому, що за

домовленістю між постачальником і споживачем (або одержувачем продукції) встановлюється фіксована кількість товарів, що замовляються, а час замовлення є змінною величиною. При цьому оптимальний розмір партії товару визначається на базі розміру попиту і необхідності мінімізації витрат по транспортуванню. «Точкою замовлення» буде момент, коли запас товару на складі досягне певної визначеної наперед величини (страховий запас має залишатися незмінним). Недоліком даного методу є необхідність регулярного контролю залишків товарів, щоб не пропустити час замовлення, що передбачає використання обчислювальної техніки. Сутність стратегії «фіксованого інтервалу» полягає у тому, що замовлення мають виконуватися регулярно, через визначений наперед інтервал часу, проте кількість продукції кожного разу може бути різною. Максимальний розмір торгових запасів на складі в цьому випадку забезпечуватиметься торгівлею в період між замовленнями і включатиме постійно відновлюваний гарантійний запас. До моменту закінчення фіксованого інтервалу часу встановлюють кількість проданих товарів і замовляють нову необхідну кількість товарів.

Якщо компанія прагне до оперативного виконання замовлень, їй потрібний зручний доступ до товарних запасів, визначальним чинником якого стає кількість і місцезнаходження виробничих приміщень та складів. Звичайно проблемою стає визначення кількості складських приміщень (потужність складського господарства). Значна кількість складів дозволяє знизити транспортні витрати від складу до споживача, скоротити терміни доставки товарів, підвищуючи таким чином рівень обслуговування клієнтів. При цьому зростання кількості складів обумовлює збільшення витрат обігу, оскільки збільшуються витрати з експлуатації товарних складів і транспортні витрати при переміщенні продукції від фірми-виробника до складу. Вибір варіанту складування потребує визначення оптимального рівня потужності складського господарства фірми-виробника і модель його організації: власний склад або склад спеціалізованої посередницької фірми (рис. 9.12).

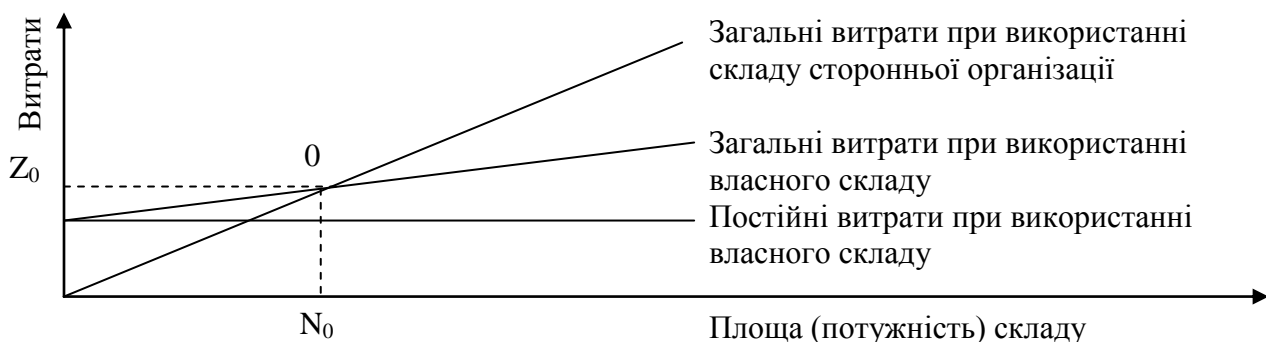


Рисунок 9.12 – Точка безбитковості варіантів складування

При вирішенні питання щодо потужності споруджуваних складів фірма розраховує точку безбитковості. Точка перетинання ліній, представлена на рис. 9.12, показує, що:

1) за обсягів складування, менших безбиткового рівня, фірмі-виробнику вигідніше використати послуги побічної посередницької фірми;

2) за обсягів складування, які перевищують безбитковий рівень, вигіднішим буде задіювання власних складських приміщень.

Транспортування, як відомо, є важливою складовою витрат в процесі розподілу товарів. Тут розв'язуються проблеми вибору способу транспортування і виду транспортних засобів. Вибір способів транспортування (власним транспортом або за допомогою транспортних організацій) здійснюється з урахуванням віддаленості споживача, стану складського господарства фірми-виробника, швидкості і частоти поставки, можливих порушень якості товару (втрати ваги, можливості псування і т. д.). Вибір виду транспортних засобів (автомобільний, залізничний транспорт і т. д.) доповнюється аналізом:

- динаміки транспортних витрат і витрат, пов'язаних зі складуванням;
- залежності моделі транспортування продукції від числа і виду складів, обсягу перевезень.

В цілях підвищення ефективності поставок, фірми можуть застосовувати комбінування транспортних засобів (поєднувати автомобільні перевезення незначних обсягів вантажів із залізничними перевезеннями великих партій товарів, використовувати контейнерні перевезення).

Останнім часом деякі компанії-виробники, а також оптові і роздрібні торговці доручають весь процес транспортування зовнішнім посередницьким або експедиторським компаніям, укладаючи з ними субугоди, оскільки вважають питання доставки товару поза межами своєї компетенції; тому, на їх думку, краще передоручати виконання транспортних функцій професійним фірмам.

Приймаючи основні рішення у сфері маркетинг-логістики, фірма може використовувати п'ять основних видів стратегій фізичного розподілу: ешелоновану, пряму, гнучку стратегію, стратегію відстрочення і стратегію вантажної консолідації.

Суть ешелонованої (непрямої, багатокаскадної, багаторівневої) стратегії полягає у тому, що готова продукція потрапляє до кінцевого споживача за участю як мінімум одного посередника. Причому, як правило, споживачі віддають перевагу тим з них, які мають високу репутацію. Для непрямого маркетингу характерна концентрація запасів на складах торгово-посередницької фірми, яка, придбаючи великі партії товарів, реалізує їх дрібним споживачам.

Акумуляція товарно-матеріальних цінностей у сфері обігу дозволяє забезпечити необхідну насиченість, ширину, глибину асортименту, комплексність і своєчасність поставок при відносно менших транспортних витратах. Це найкоротший шлях до поставки «точно-в-час», стимулюючої тривалі, господарські зв'язки. Практика показує, що одним з реальних і дієвих

методів такого стимулювання є безкоштовна (преміальна) поставка. Отже, у ряді випадків ешелонована стратегія фізичного розподілу може бути вельми ефективною, з одного боку, коли готова продукція необхідна споживачу в невеликих кількостях, і маркетингові посередники з високою репутацією знаходяться поблизу таких дрібних споживачів; з іншого боку, коли встановлюється баланс між витратами і якістю сервісу.

На відміну від ешелонованої стратегії, сутність прямої стратегії полягає у тому, що готова продукція потрапляє до кінцевого споживача безпосередньо від оптової фірми. Підприємство, використовуючи прямий маркетинг, впроваджує електронну технологію обліку запасів готової продукції, як правило, застосовуючи при контактах з найближчими споживачами спрощену процедуру подачі й оформлення замовлень та високошвидкісний автомобільний транспорт. Найбільше розповсюджена пряма стратегія при реалізації продукції виробничо-технічного призначення.

Вибір певної стратегії обумовлений тим, наскільки вона здатна в конкретних умовах оптимізувати товарні запаси і забезпечувати поставку «точно-в-час». В зв'язку з цим ешелонована і пряма стратегії фізичного розподілу застосовуються значно рідше, ніж їх узагальнений комбінований варіант – гнучка стратегія. Згідно останньої, доведення готової продукції до споживачів може виконуватися як з участю, так і без участі посередників. Саме внаслідок своєї адаптивності гнучка стратегія більш економічна і прийнятна за якістю сервісу. Врешті-решт, кожна фірма, знаходячись в конкретній маркетинговій ситуації, вибирає найефективніший варіант фізичного розподілу, який мінімізує запаси річної продукції при оптимізації логістичних витрат і підвищенні якості обслуговуванні споживачів.

Стратегія відстрочення рекомендує оригінальний спосіб створення умов для здійснення поставки «точно-в-час». Розрізняють два різновиди відстрочення: відстрочення комплектації і географічне відстрочення. Стратегія відстрочення комплектації є механізмом зменшення обсягів зберігання запасів готової продукції при одночасній максимальній «орієнтації на споживача». Це досягається за рахунок того, що на складі міститься лише вироби, що мають потенціал корисності (товари, що є лише носіями складських витрат, на складі відсутні).

В зв'язку з цим можна відзначити такі переваги даної стратегії: по-перше, вона перешкоджає скороченню обсягу реалізації і нейтралізує негативні наслідки невдалого місцерозташування фірми, оскільки тут зберігається широкий асортимент виробів, який після отримання замовлення транспортується в торгові представництва; по-друге, стимулює раціональніше використання складів готової продукції і активізує роботу дилерів у напрямі виконання деяких операцій виробничого характеру (збірка, наладка, монтаж і ін.). Як відомо, чим ближче підрозділ підприємства знаходиться до циклу фізичного розподілу, тим професійніше і грамотніше його фахівці вивчають платоспроможні потреби різноманітних сегментів товарного ринку.

Стратегія географічного відстрочення припускає, що на складі торгового підприємства зберігається повний асортимент товарів, ділери при цьому мають або каталоги з їх докладним описом, або виставкові зразки. Результативність даної стратегії зумовлена тим, наскільки швидко і точно здійснюються комунікації та передаються замовлення. Завдяки впровадженню географічного відстрочення фірмам-виробникам вдається скоротити грошові витрати на виготовлення, транспортування і зберігання виробів, пропонованих для майбутніх продажів, оскільки у бік споживачів переміщуються тільки потрібні і вже практично куплені товари. Цим забезпечується ефективний контроль розподілу, економічність, якісний сервіс. Серед основних чинників, що обумовлюють перевагу будь-якого типу стратегії відстрочення, як правило, виділяють: розмір замовлення та його вартість; конкурентоспроможність готової продукції; якість сервісу; витрати, швидкість транспортування; надійність продавця.

Стратегія вантажної консолідації є одним з наймогутніших засобів зменшення транспортних витрат. Її суть полягає у тому, що малі партії вантажів за можливістю об'єднуються у великі. Цей нескладний захід дозволяє скоротити вартість переміщення одиниці вантажу і, отже, питому вагу транспортних витрат в собівартості і ціні продукції. Оскільки величина транспортних витрат при поставках «точно-в-час» знаходиться в прямо пропорційній залежності від величини попиту, то реалізація програми вантажної консолідації є тим компромісом, який дозволяє задовольнити клієнтуру, і заощадити на доставці. Планування такої програми має передувати плануванням збутового (логістичного) циклу і ґрунтуватися на плані фізичного розподілу.

Підводячи підсумок розгляду особливостей формування розподільно-збутової мережі, моделей стимулювання учасників маркетингових каналів і вибору стратегій маркетинг-логістики, слід виділити наступні принципи розробки розподільної політики компанії-виробника:

1. Розподільно-збутова мережа має будуватися таким чином, щоб вона була економічно ефективною, надавала фірмі можливості контролю за збутом та мала потенційну можливість взаємного пристосування суб'єктів маркетингових каналів один до одного. Маркетологи вважають, що головна задача управління збутом полягає в досягненні ефективного обслуговування покупця без надмірних витрат на розподіл товарів, тобто, умовою оптимальності сформованої системи збуту є високий рівень обслуговування споживачів при якнайменших витратах. На практиці фірма має досягти рівноваги між зростанням витрат на організацію розподільної мережі і підвищенням якості обслуговування споживачів.

2. При виборі каналів товароруку фірма-виробник має враховувати комплекс чинників, серед яких особливого значення набувають види

цільового ринку та види продукції, наявний рівень обслуговування покупців в галузі, стратегії конкурентів та фінансові можливості фірми-виробника.

3. Якщо фірма-продуцент віддала перевагу непрямим каналам збуту вона має обов'язково попередньо вивчити джерела фінансування всіх посередників, відгуки покупців про рівень обслуговування, технічну оснащеність; укласти пробні, короткострокові контракти, щоб дізнатися про ділові якості партнерів (надаючи перевагу спеціалізованим і відомим фірмам).

4. Фірма-продуцент має не допустити погіршення відносин з постачальниками і посередниками. Найрозповсюдженіші причинами такого погіршення відносин (конфліктів) можуть бути [47; 60; 64; 79]:

- невиконання правил підбору збутових партнерів;
- бажання якоїсь із сторін лідирувати в системі збуту (прагнення захопити ініціативу), тобто відмінності в цілях (коли окремі учасники каналу більше уваги приділяють особистим цілям, ніж цілям, для досягнення яких формувався канал);
- затримка посередниками платежів за продукцію;
- затримка відправки продукції з боку виробників;
- погане розміщення товарів в торгових приміщеннях;
- вмотивована відмова посередників приймати продукцію через недостатню мотивацію учасників каналу або (і) неправильно вибрану модель контролю (невизначений, тотальний, епізодичний тощо, що негативно впливає на поведінку учасників каналу);
- невмотивоване повернення значної партії товару;
- низький рівень комунікації (погана, або спотворена передача інформації);
- незбалансованість позицій (коли функції учасників каналу не підкріплені повною мірою коштами та відповідно правами і владою);
- дублювання завдань і функцій (тобто функції, засоби, обов'язки, влада, відповідальність не розподілені чітко між членами каналів);
- раптове порушення торгового контракту.

Ознаками конфлікту в каналі розподілу вважаються:

а) наявність накопичених суперечностей, пов'язаних із діяльністю учасників каналу;

б) неподільність об'єкта конфлікту-ресурсів, права власності, частки прибутку, права ухвалювати рішення тощо;

в) активність суб'єктів конфлікту (певної чисельності учасників каналу, економічні інтереси яких зачеплені).

Залежно від низки факторів існують такі види конфліктів у каналі розподілу і збуту:

1) за рівнем вираженості конфліктного протистояння:

- відкриті – коли зіткнення учасників каналу є явно вираженим і супроводжується активними діями (наприклад, «цінова війна»);

– закриті – якщо відсутні зовнішні агресивні дії між сторонами конфлікту;

2) за рівнями каналу:

– горизонтальні – це конфлікти між фірмами, що знаходяться на одному рівні (між товаровиробниками, підприємствами оптової торгівлі, підприємствами роздрібною торговельною мережі);

– вертикальні – конфлікти, в які вступають представники різних рівнів єдиного ж каналу (між виробниками й підприємствами оптової торгівлі, між виробниками і підприємствами роздрібною торгівлі, між підприємствами оптової та роздрібною торгівлі);

3) за функцією:

– конструктивні – дозволяють вивчити проблему, сприяють пошуку істини та засвоєнню корисного досвіду тощо;

– деструктивні – призводять до дисфункціональних наслідків (незадоволеність, прагнення вийти з каналу, зниження продуктивності, погіршення співпраці в майбутньому, згортання взаємодії між учасниками тощо);

4) за кількістю учасників:

– діадичні – два учасники конфлікту;

– локальні – декілька суб'єктів;

– загальні – всі учасники каналу;

– міжканальні – суперечності між двома або більше каналами;

5) за динамікою відповідно до характеру виникнення: стихійні та заплановані;

б) за терміном дії: короткочасні, тривалі, затяжні;

7) за можливістю усунення: керовані; некеровані, тощо.

5. Фірма-продуцент може використовувати наступні способи вирішення протиріч в збутовій системі:

1) чітка обумова наступних умов ще до підписання контракту: ціни і знижки. Розрізняють наступні види цінових знижок:

а) кількісні знижки, розмір яких залежить від обсягу і серійності замовлення продукції в вартісному або натуральному вимірюванні;

б) тимчасові або сезонні знижки, що використовуються для стимулювання реалізації продукції підприємств з циклічним характером виробництва або споживання;

в) знижки «сконто», що надаються покупцям за термінову оплату грошовою готівкою;

г) знижки «декорт» – за передчасну оплату порівняно з терміном, визначеним в контракті, а також за товар зниженої якості;

д) дисконтні знижки як різниця між цінами на той самий виріб з різними термінами поставки: чим довший термін поставок, тим менше ціна одиниці продукції;

е) знижка при авансовій оплаті, що виникає у зв'язку з необхідністю компенсувати покупцю недоотриманий дохід (у розмірі середнього депозитного відсотку) за термін кредитування підприємства – постачальника;

ж) закриті знижки, що надаються на продукцію (товари), яка реалізується в замкнених системах (внутрішньофірмові, зустрічні поставки, поставки за кооперативними зв'язками);

з) спеціальні знижки, що надаються покупцям, які мають особливі (довірчі) відносини з постачальниками, підприємствами своєї фірмової торгової мережі, при реалізації товарів робітникам і співробітникам підприємства;

и) бонусні знижки, що надаються постійним покупцям за обумовлений обсяг закупівлі продукції підприємства за певний проміжок часу і фіксовані знижки, що пропонуються покупцям з метою створення стійкої клієнтської бази незалежно від обсягу закупівель.

Використання системи цінкових знижок відділом продаж на внутрішньому ринку дозволить активно впливати на обсяги реалізації продукції, використовувати позитивні і лімітувати негативні наслідки коливання попиту та його цінову еластичність, управляти грошовим потоком і обсягами кредиторської і дебіторської заборгованості;

– умови продажу (фінансові умови, транспортування, зберігання);

– територіальні права кожного учасника контракту;

– тривалість торгової угоди і умови її припинення;

– структура колективної відповідальності за організацію збуту;

2) взаємна відмова від стратегії натиску;

3) використання виробниками стратегії притягання покупців за допомогою виставок, реклами, знижок і т. д.;

4) гарантії з боку виробника з підтримки певного рівня збуту у торговців;

5) сплатення виробниками певної суми за непродану продукцію, або виплата значних компенсацій за право розміщувати товари, розподіл з торговцями витрат за рекламаціями;

б) розробка і виконання стандартів руху товару;

7) обмін співробітниками між компаніями-учасниками каналу і спільне членство в торгових асоціаціях;

8) співпраця з посередниками щодо вибору найбільш оптимальної стратегії організації маркетинг-логістичних процесів.

РОЗДІЛ 10 ПЛАНУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ МАРКЕТИНГУ

10.1 Комунікаційний субмікс маркетингу взаємодій та його структура. Цілі й основні напрями комунікаційної політики фірми

Комунікаційний субмікс є найважливішим елементом маркетингу, в якому сконцентровані результати всіх заходів виробничо-збутової діяльності фірми. В цьому субміксі маркетингу вирішуються задачі, пов'язані зі створенням ефективних комунікацій з клієнтами шляхом адаптації продукції (послуг) до вимог кінцевих споживачів, з формуванням і стимулюванням попиту в цілях збільшення продажів та підвищення прибутковості підприємницької діяльності.

Цей комплекс задач в першу чергу покликана вирішувати комунікаційна політика (або політика просування товарів фірми на ринок) [13; 54].

Планування комунікаційної політики в системі маркетингу передбачає розробку комплексу заходів підприємства або (та) його представників з використання сукупності комунікативних інструментів, тобто, напрямів комунікаційної політики (табл. 10.1).

Таблиця 10.1 – Основні напрями комунікаційної політики фірми-виробника у сфері комунікаційного субміксу маркетингу

Інструменти комунікаційного субміксу маркетингу взаємодій	Напрями комунікаційної політики
Розробка реклами Розміщення реклами Персональні (особисті) продажі Стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю (PR) Спонсоринг Брендинг Продукт-плейсмент До і післяпродажне обслуговування	Рекламна політика: а) політика вибору засобів і носіїв реклами; б) політика розміщення реклами. Політика особистих продажів (прямий маркетинг, або директ-маркетинг) Політика стимулювання продажів Політика спонсорування Політика розробки бренду (політика брендингу) Політика позиціонування конкретного товару Сервісна політика

За табл. 10.1, застосування основних інструментів комунікаційного субміксу (реклама, персональні продажі, зв'язки з громадськістю, спонсоринг, брендинг, продукт-плейсмент тощо) обумовлює планування таких напрямів комунікаційної політики: рекламна політика, директ-маркетинг, політика спонсорування (спонсоринг), політика позиціонування, сервісна політика.

Концепція маркетингу взаємодій вимагає, щоб комплекс напрямів комунікаційної політики компанії-продуцента був зорієнтований не лише на

споживачів, але й на всіх інших суб'єктів інтегрованої маркетингової системи. Отже, сучасна маркетингова діяльність фірми-виробника не обмежується просуванням товару до споживачів, але й припускає дії, пов'язані із створенням системи управління всіма її маркетинговими комунікаціями (рис. 10.1).

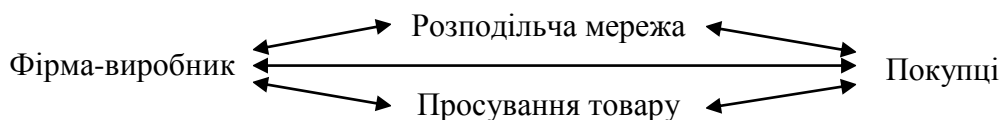


Рисунок 10.1 – Основні напрями комунікацій фірми-продуцента

Згідно рис. 10.1, сутність системи управління маркетинговими контактами фірми-продуцента полягає в розробці основних напрямків її впливу на найближчих ринкових суб'єктів. До таких напрямків перед усім можна віднести заходи щодо: стимулювання (мотивації) учасників маркетингових каналів; утримання лояльних покупців; контролю за реакцією зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища на активізацію виробничо-збутової діяльності фірми-виробника. Реалізація перелічених заходів стає базою для забезпечення ефективної взаємодії всіх суб'єктів маркетингової системи лише за умови ретельного дослідження потреб покупців, тенденцій динаміки їх поточного і потенційного попиту. Критерієм ефективності контактів фірми-виробника сфері просування її продукції є формування стійкого попиту покупців і підвищення ефективності збуту (продажів).

Фірми розробляють так звані програми ФОПСТИЗ (формування попиту і стимулювання збуту), в яких втілені стратегічні і тактичні цілі її комунікаційної політики. До стратегічних цілей комунікаційної політики компаній-продуцентів відносять:

- забезпечення довгострокового утримання й розширення ринкової «ниші» певного товару або марки;
- отримання прибутку в майбутньому за рахунок збільшення чисельності покупців;
- зростання частки стійких лояльних прихильників фірми.

Тактичними цілями комунікаційної політики виробника можуть вважатися:

- а) орієнтація на «негайний» дохід;
- б) збільшення поточного (короткочасного) прибутку;
- в) завоювання конкретним товаром (маркою) «ниші» на цільовому ринку (сегменту).

Визначена структура стратегічних і тактичних цілей комунікаційної політики свідчить про те, що фірма-виробник, створюючи ефективну систему своїх маркетингових комунікацій, значною мірою може оптимізувати розробку заходів у сфері розподільно-збутової політики.

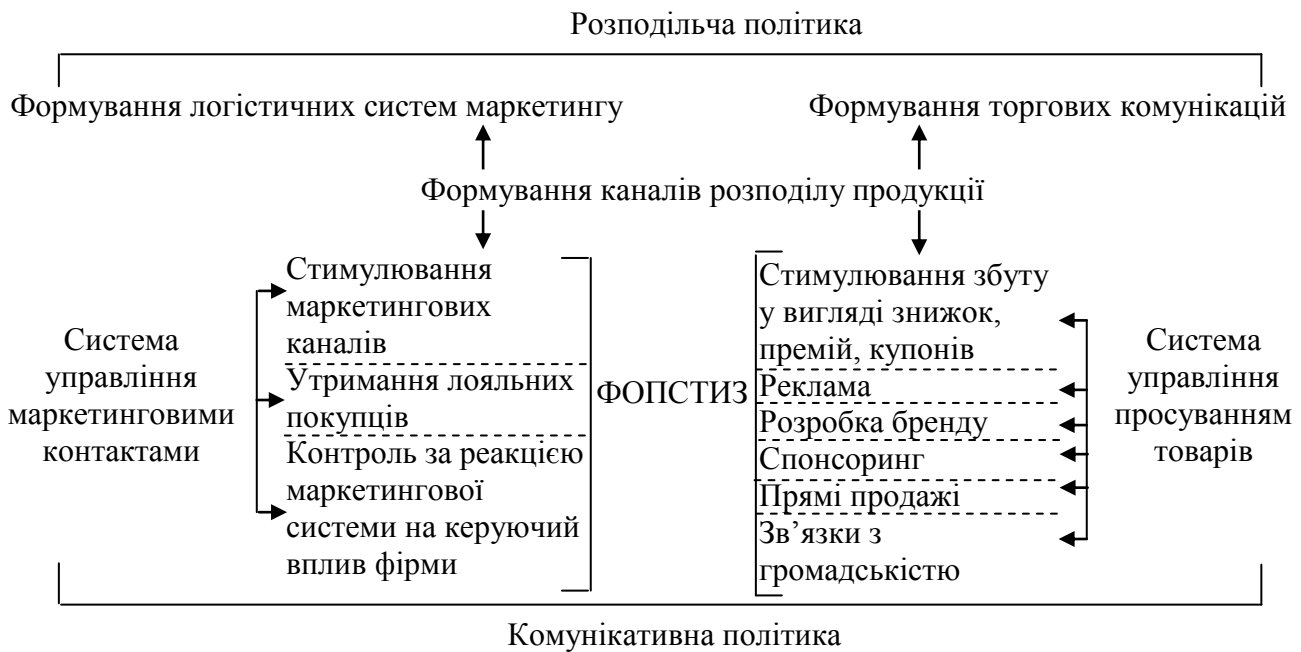


Рисунок 10.2 – Взаємозв'язок елементів розподільно-збутової і комунікаційної політики фірми-виробника

Згідно рис. 10.2, очевидно, що стимулювання маркетингових каналів і збуту є спільними проблемами розподільно-збутової і комунікативної політики фірми. У розподільно-збутовій політиці ці проблеми розглядаються з позицій партнерства з каналами збуту; у комунікаційній політиці – з позицій власне просування товару, коли фірма-виробник розглядає можливість застосування наступних комунікаційних стратегій прощтовхування товарів і залучення покупців (рис. 10.3).



Рисунок 10.3 – Стратегії комунікаційної політики

Згідно рис. 10.3, стратегія прощтовхування товарів застосовується у тому випадку, коли просування товарів орієнтоване на торгового посередника, коли він сам здійснює просування продукції фірми; отже, стратегія прощтовхування зв'язана з наближенням товару до споживача, внаслідок чого збільшується збут. Стратегія залучення покупців, або стратегія вимушеного прощтовхування, спрямована на кінцевого споживача. Дана стратегія припускає залучення покупця до товару за умови, що попит на цей товар є достатнім. Результатом проведення стратегії залучення покупців може

стати підвищення обсягів попиту до рівня, необхідного для підтримки конкурентоспроможності продукції фірми та всієї її господарської діяльності. Вибираючи певну стратегію комунікаційної політики, фірма планує систему тактичних способів просування продукції (стимулювання збуту, рекламу, прямі продажі і т. д.) з метою підсилення контролю за обсягами продажів і купівельним попитом, в результаті чого створюється система ефективних комунікаційних мереж фірми-продуцента (табл. 10.2).

Таблиця 10.2 – Система маркетингових дій фірми у сфері комунікаційного субміксу

Суб'єкти комунікаційних мереж	Цілі впливу	Засоби впливу	Плановані наслідки дій фірми-виробника
1	2	3	4
Фірма-постачальник	<ul style="list-style-type: none"> – оптимізація обсягів і термінів поставок ресурсів; – зниження обсягів виробничих запасів; – підвищення якості готової продукції; – зміцнення ділового партнерства з постачальниками 	<ul style="list-style-type: none"> – укладення довгострокових договорів; – розрахунок і надання знижок; – лізинг транспорту постачальників; – реклама продукції постачальника; – використання торгової марки постачальника; – залучення постачальника у процес розробки нової продукції фірми; – реклама продукції постачальників; – бенчмаркинг відносин з постачальниками 	<ul style="list-style-type: none"> – економія на витратах постачання; – інвестування заощаджених засобів в розробку нових товарів; – підвищення рівня обслуговування покупців; – посилення іміджу фірми та її торгової марки; – зниження витрат, пов'язаних з маркетинговими дослідженнями ринку
Фірма-посередник	<ul style="list-style-type: none"> – формування у роздрібних торговців прихильності до марки фірми-продуцента; – мінімізація витрат на організацію руху товару; – пошук нових форм обслуговування покупців; – отмання якісної інформації про кінцевого покупця 	<ul style="list-style-type: none"> – надання знижок; – надання купонів і премій; – навчання персоналу посередників; – поставка посередникам спеціального устаткування для передпродажного сервісу; – бенчмаркинг відносин з фірмами-посередниками 	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення іміджу товарної марки фірми; – зміцнення контактів з кінцевими споживачами; – охоплення нових купівельних сегментів;

Продовження таблиці 10.2

1	2	3	4
Фірма-споживач	<ul style="list-style-type: none"> – зростання обсягу продажів; – залучення нових покупців; – утримання старих клієнтів 	<ul style="list-style-type: none"> – реклама; – особисті продажі; – поліпшення упаковки; – пільгове фінансування (умови покупки); – знижки з цін; – бенчмаркинг відносин з фірмами-споживачами 	<ul style="list-style-type: none"> – зміцнення зв'язків із споживачами; – повніше задоволення потреб покупців; – прискорення обігу фондів фірми і підвищення рентабельності
Фірма-конкурент	<ul style="list-style-type: none"> – продовження життєвого циклу товарів; – оновлення асортименту; – зменшення виробничих витрат; – зниження витрат зі збуту; – збільшення частки фірми на цільових ринках 	<ul style="list-style-type: none"> – бенчмаркинг конкурентів; – розробка проектів можливої виробничої кооперації; – спільне рішення проблем, що вимагають значних капіталовкладень; – закриття «стратегічних люків» 	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення маркетингового потенціалу фірми; – активізація маркетингової діяльності фірми; – посилення ринкової влади фірми
Кінцевий споживач	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення ефективності управління збутом; – стимулювання попиту; – утримання й збільшення ринкової частки фірми-виробника. 	<ul style="list-style-type: none"> – пропозиція знижок; – отримання якісної інформації про товари (послуги); – рекламні акції (розпродаж, електронні картки для зручностей оплати покупок тощо); – детальний аналіз відносин з кінцевими споживачами. 	<ul style="list-style-type: none"> – збільшення частки стійких прихильників продукції фірми-виробника; – завоювання нових ринкових «ніш»; – підсилення конкурентних переваг фірми-виробника.

Згідно табл. 10.2, розробка компанією-продуцентом комунікаційних мереж пов'язана з визначенням цілей, засобів і результатів її впливу на суб'єктів маркетингової системи, створеної фірмою-виробником: фірм-постачальників, фірм-посередників, фірм-покупців та кінцевих споживачів. Кожен з перелічених суб'єктів вимагає від компанії-виробника пошуку й впровадження особливих засобів впливу відповідно до цілей. Постановка і вибір цілей впливу продуцента на партнерів з маркетингових комунікацій залежить від наступних чинників:

- вибраної стратегії просування товарів і послуг;
- рівня маркетингового потенціалу фірми;
- рівня узгодженості всіх елементів маркетинг-міксу (товарної, цінової, розподільно-збутової й комунікаційної політики компанії-продуцента);
- прийнятою фірмою концепції розвитку бізнесу.

В процесі планування такого цілеспрямованого впливу фірма-виробник може застосовувати: комунікаційний підхід, сутність якого полягає у плануванні напрямів маркетингових комунікацій фірми; логістичний підхід, що визначає порядок маркетингових контактів виробника в процесі товароруху; комплексний підхід, що враховує практично всі аспекти регулювання комунікацій суб'єктів інтегрованої маркетингової системи і забезпечує ефективну інтеграцію економічних і неекономічних засобів впливу на партнерів маркетинг-комунікацій.

Вибір підходів до розробки засобів впливу є найважливішим етапом планування комунікаційних мереж, створюваних виробниками. Пошук оптимальної моделі поєднання цих засобів впливу дозволить фірмі-продуценту достатньо достовірно прогнозувати наслідки своїх маркетингових контактів у сфері просування продукції, і скласти систему інтегрованих комунікаційних мереж фірми, що є практичним втіленням обраної нею концепції маркетингу взаємодій у сфері просування продукції.

10.2 Способи формування попиту і стимулювання збуту. Планування рекламної діяльності фірми, особистих продажів і зв'язків з громадськістю

В процесі просування своїх товарів і послуг фірма планує застосування старих (традиційних) і нових способів стимулювання попиту і збуту. При цьому, перш за все, фірма займається розробкою і здійсненням заходів рекламної діяльності у сфері просування продукції до кінцевого споживача.

З точки зору просування продукції, реклама є сукупністю платних форм неособистої (позбавленого індивідуальності) пропозиції товарів і послуг; з точки зору комунікацій продавців і покупців під рекламою розуміють будь-яку сплачену конкретно особою форму комунікацій, призначену для просування товарів, послуг або ідей, через що рекламу вважають одним з найважливіших інструментів комунікаційного субміксу маркетингу взаємодій.

Рекламу класифікують за такими принципами [54; 78; 101]:

1. За типом рекламного спонсора:

- від імені виробника;
- від імені торговельних посередників;
- від імені приватних осіб;
- від імені уряду й інших суспільних інституцій.

2. Залежно від типу цільової аудиторії:
 - спрямована на сферу бізнесу (на виробничих споживачів;
 - спрямована на індивідуального кінцевого споживача.
3. За ступенем фокусування на певному сегменті ринку:
 - селективна (вибіркова);
 - масова.
4. Залежно від ступеня охоплення рекламою певної території:
 - пряма (створює прямі особисті зв'язки між виробниками, посередниками, покупцями);
 - локальна (реклама конкретного місця, або території продажу товарів: реклама за місцем продажу і зовнішня реклама);
 - регіональна (охоплює певний регіон країни);
 - загальнонаціональна (здійснюється в масштабах усієї держави);
 - міжнародна.
5. За цілями рекламної діяльності на певному ринку:
 - пояснювально-пропагандистська;
 - реклама марки або певного марочного товару;
 - цінова, або реклама розпродажу (пропозиції цінових знижок і націнок);
 - реклама престижу (рекламування товарів найвищої якості або принципово нової продукції здійснюється за допомогою імідж-релами, брендінгу).

В цілому рекламні засоби, використовувані для імідж-реклами – створення позитивного образу фірми (товару) класифікують таким чином [18; 101]:

- 1) інформаційно-рекламні матеріали: інформаційний лист, комерційні пропозиції, інформаційний лист, рекламний, буклет, брошура, каталог, прес-реліз, календарі і листівки;
- 2) виставки, презентації, семінари;
- 3) участь в добродійних акціях;
- 4) реклама в періодичних виданнях (газеті, журналі);
- 5) пряма поштова реклама;
- 6) образотворча реклама – оформлення рекламними елементами об'єктів суспільного призначення: плакати, афіші, щитова реклама, реклама на транспорті, світлова реклама, реклама на зупинках, на товарах народного споживання;
- 7) радіореклама;
- 8) телереклама;
- 9) Інтернет-реклама – локалізована у мережі Інтернет система специфічних заходів впливу на зовнішнє середовище певного сайту: реклама на сайтах, розсилки інформації по електронній пошті, надання інтерактивних каталогів інтернет-торгівлі, завдяки яким можна замовити товар через

Інтернет з доставкою за вказаною адресою. Виокремлюють наступні складові Інтернет-маркетингу: банерна реклама (графічне або анімоване зображення, або логотип компанії-рекламодавця, гіперпосилання на сторінку цієї компанії); заходи паблік-рілейшнз у формі публікації тематичних матеріалів на сайтах і повідомлень на тематичних форумах і дошках оголошень; пошукове просування – пропозиція користувачем інтернет-інформації спеціальних пошукових систем (наприклад, Google) [24].

6. Залежно від призначення:

- інформаційна;
- переконуюча;
- нагадувальна.

7. За способам впливу на споживача:

– зорова (вітринна, світлова, друкована реклама, телереклама, наприклад, рубрична реклама на ТВ (рубрики, присвячені окремій фірмі та її товару тощо);

- слухова (радіореклама, реклама по телефону) тощо.

8. За характерам впливу на аудиторію:

– жорстка, агресивна реклама (агресивне спонукання споживача до купівлі товару);

- м'яка реклама (створює сприятливу атмосферу придбання товару);

– прихована реклама, яка проводиться під час певних теле-радіопередач.

9. Залежно від каналів розподілу, розрізняють: пряму рекламу (листи, поштові звернення); через пресу (газети, бюлетені, довідники, телефонні книги); друковану (проспекти, каталоги, календарі, листівки); екранну (телебачення, слайди, поліекран); зовнішня (плакати, панно з нерухомими об'єктами, вітрини, об'ємні конструкції); рекламу в місці продажу (вітрини магазинів, упакування, вивіски, плакати).

10. Залежно від етапів життєвого циклу товарів: інформуюча на стадії впровадження; заохочуюча (може бути агресивною) – на стадії зростання; нагадуюча – на стадії зрілості та підтримуюча – на стадії спаду).

11. За характером контактів з клієнтами: реклама прямої дії орієнтована на одержання швидкої зворотної реакції; реклама опосередкованої дії будується так, щоб стимулювати попит упродовж тривалого часу; первинна реклама спрямована на заохочення попиту щодо певної категорії продукції, вибіркова реклама намагається створити попит на конкретну марку товару.

12. За цілями розрізняють такі види реклами: інформативна (інформування споживача про товари, формування смаків і вподобань покупців та потреби в товарі,); імідж-реклама (формування у покупця сприятливого образу фірми та її продукції); реклама стабільності (закріплення результатів при хорошій інформованості і стабільному збуті, стимулювання збуту); стимулююча реклама (прагнення зробити споживача постійним

клієнтом); комерційна реклама (збільшення товарообігу та прибутку); некомерційна реклама (прибуток не є головною метою діяльності).

13. Залежно від темпів здійснення маркетингових дій рекламу ділять на:

– наростаючу, коли кількість рекламних заходів наростає, як правило, на стадії впровадження продукції на ринок;

– інтенсивну, коли рекламні зусилля фірми значні, особливо на стадії зрілості й насичення;

– низхідну, коли розмах рекламних заходів скорочується (зазвичай на стадії спаду);

– рівну, коли рекламні заходи розподіляються рівномірно (приблизно через рівні інтервали часу протягом життєвого циклу товару).

14. Залежно від обраних рекламних засобів розділяють:

– образотворчу рекламу;

– пряму поштову рекламу, так званий директ-мейл;

– усну рекламу;

– друкарську рекламу;

– телерадіорекламу;

– мультимедійну рекламу (з використанням комп'ютерних засобів).

Планування реклами пов'язане з формуванням і здійсненням плану рекламної діяльності фірми, а також контролем за її результатами. При складанні плану рекламних заходів компанія має враховувати вплив наступних чинників:

1) наявності конкурентів і особливостей їх рекламної діяльності;

2) постановки цілей і змісту реклами (визначення того, що необхідно рекламувати);

3) появи нових засобів реклами;

4) практики обґрунтування способів ведення реклами, що склалася на фірмі;

5) особливостей складання рекламного бюджету з урахуванням стадій життєвого циклу товарів фірми.

У літературі звичайно виділяють наступні етапи планування рекламної кампанії:

1. Постановка рекламних цілей.

2. Визначення стратегії і тактики реклами (на кого спрямована, які функції має виконувати, які результати слід фірмі очікувати).

3. Розробка конкретних заходів рекламної кампанії (вибір рекламних засобів, варіантів їх комбінації, складання рекламного звертання і рекламного бюджету).

4. Аналіз результатів рекламної кампанії (отримання інформації про ефективність реклами, виявлення недоліків в процесі проведення рекламної кампанії, корекція рекламних заходів комунікативної політики фірми).

В процесі постановки і реалізації цілей реклами розв'язуються проблеми:

- а) організації активного впливу на вибраний споживацький сегмент;
- б) планування оптимальних стратегічних і тактичних рекламних дій;
- в) вибору видів реклами.

Ця проблема вибору видів реклами і засобів її поширення має стратегічні і тактичні аспекти. Стратегія і тактика вибору засобів поширення реклами складається з таких основних етапів:

- 1) прийняття рішень про широту охоплення (приблизна чисельність цільової групи), частоту повторення (кількість повторів), силу впливу реклами (ступінь впливу рекламного повідомлення);
- 2) вибір конкретних засобів поширення реклами;
- 3) вибір конкретних носіїв реклами;
- 4) ухвалення рішення про графік використання засобів реклами.

Розробка конкретних заходів рекламної кампанії пов'язана не лише з вибором певної комбінації рекламних засобів, але із плануванням термінів здійснення сукупності маркетингових дій, встановленням особистої (або колективної) відповідальності за їх дотримання та складанням рекламного бюджету. В процесі розробки рекламного бюджету можуть бути використані наступні методи:

- метод фіксованих відсотків від продажів або чистого прибутку;
- цільовий метод, коли керівництво фірми спочатку визначає задачі, які необхідно розв'язати за допомогою реклами, а потім виділяються необхідні для цього кошти;
- змішаний метод, що є комбінацією перших двох;
- метод, орієнтований фірму на рівень рекламних витрат конкуруючих фірм з поправкою на співвідношення ринкових часток;
- метод залишкових коштів, коли компанія виділяє на рекламу стільки грошей, скільки залишилося після розподілу на всю решту цілей (цей метод малоєфективний і звичайно приводить до невдалої рекламної діяльності).

В сучасній літературі з питань організації ефективного комплексу маркетингових комунікацій, пропонується також наступна класифікація методів визначення рекламного бюджету фірми [71; 80; 90]:

- методи, що формують так звані внутрішні бюджети (залишковий, технічний бюджети та бюджети у відсотках від продажу і (або) пайової участі в ринку);
- методи, що дозволяють скласти бюджети, виходячи із завдань маркетингових комунікацій (відповідно до мети; встановлення контактів із споживачем або досягнення впливу на нього);
- методи, що забезпечують формування бюджетів, спрямованих на ринок (орієнтація на загальний бюджет маркетингу; економіко-математичні методи, наприклад регресійно-кореляційний метод).

Метод залишкового бюджету зумовлений незначними фінансовими коштами фірм після фінансування ними інших бюджетних витрат. В

аналогічному сенсі може розумітися метод визначення бюджету маркетингових комунікацій залежно від наявних фінансових коштів.

Метод складання технічного бюджету – передбачає розрахунок необхідних коштів на рекламу у такий спосіб:

$$Q_{\text{доод}} = \frac{S_{\text{МК}}}{D - C}, \quad (10.1)$$

де $Q_{\text{доод}}$ – додатковий обсяг продажу для покриття певного бюджету на комплекс маркетингових комунікацій;

$S_{\text{МК}}$ – витрати на комплекс маркетингових комунікацій (визначений бюджет);

D – валовий дохід, отриманий підприємством від реалізації продукції;

C – валові витрати підприємства.

За даною формулою встановлюється функціональна залежність між зростанням витрат на рекламу і збільшенням обсягів продажів.

Розрахунок бюджету у відсотках від продажу базується на обчисленні обсягу продажу за минулий рік, прогнозованому обсязі на майбутній рік або на комбінації цих двох показників; при цьому будується функція відгуку – графічна залежність, що пов'язуватиме витрати на рекламу з обсягами продажу. Функція відгуку може бути у вигляді: лінійної залежності (чим більше коштів вкладають у рекламу, тим більший очікується обсяг продажу); випуклої кривої (за інтенсивного вкладення коштів у рекламу зростання обсягів продажу після певного рівня припиняються) та S-образної кривої, яка враховує «мету насичення» (показує зменшення приросту охоплення покупців та вичерпання їх готовності купувати продукт). Якщо відома величина відсотка, то (за умови стабільності ринку і рекламної активності конкурентів) співвідношення між рекламними витратами і доходами від продажу може залишитися постійним.

У галузях, де схожість між продуктами є значною, спостерігається високе співвідношення між часткою на ринку та пайовою участю у галузевій рекламі. Цей факт зумовив появу такого методу розрахунків витрат на рекламу як метод пайової участі в ринку, сутність якого виражена у правилі Дж. О. Пекема – зберігати рівень участі в галузевому ринку реклами на рівні, який перевищує ринкову частку. Математичним виразом даного правила є модель Вайнберга:

$$S = \frac{t \cdot Q_p \cdot \chi_p^H \cdot S_{\text{МК}}^K}{\chi_p^K}, \quad (10.2)$$

де S – витрати на рекламу;

t – відсоток коштів, що виділяються на маркетингові комунікації, від обсягів реалізації продукції;

Q_p – обсяг реалізації продукції підприємства;

$Ч_p^H$ – частка ринку підприємства, що досліджується;

S_{MK}^K – витрати на маркетингові комунікації конкурентів (конкурента-лідера);

$Ч_p^K$ – частка ринку конкурентів (конкурента-лідера).

Методи розрахунків рекламних бюджетів, що виходять із завдань комунікацій, містять складання бюджетів відповідно до мети рекламних контактів зі споживачем (цільовий бюджет) або мети забезпечення впливу на нього (бюджет «маніпулювання», спрямований на забезпечення впливу на певну складову сприятливого ставлення споживача до товару (пізнавальну, емоційну, поведінкову)).

До методів, що дозволяють створювати бюджети, орієнтовані на ринок, відносять:

– метод з орієнтацією на загальний бюджет маркетингу, який передбачає розрахунки витрат на рекламу у такий спосіб:

$$PF = Q_p \cdot Ц - (Q_p (O + A) + F + (R + D)), \quad (10.3)$$

де PF – прибуток;

Q_p – обсяг продажу, шт.;

$Ц$ – преїскурантна ціна;

O – транспортні, комісійні та інші витрати на продаж одиниці товару;

A – змінні витрати на виробництві та одиниці товару, що залежать від обсягів виробництва і не пов'язані з маркетингом;

F – постійні витрати, що залежать від обсягів виробництва і не пов'язані з маркетингом;

R – витрати на рекламу;

D – витрати на стимулювання збуту;

– модель Відаля-Вольфа, за якою на основі граничних показників визначається зв'язок між обсягом продажу або виручкою і витратами на рекламу;

– модель ADBUDG, запропонована Т. Літлом на початку 70-х років; використання цієї моделі передбачало стабільність ринку, що не розширюється, та позитивний вплив реклами на зростання обсягу продажу або частки ринку. Згідно моделі Літтла, очікувана частка ринку містить суму мінімальної частки ринку наприкінці певного періоду, тобто за умов нульових витрат на рекламу, та максимальної частки частки ринку під впливом реклами.

Критерієм ефективності капіталовкладень в рекламу може стати показник ефективності витрат на рекламну діяльність (cost efficiency index) в порівнянні з фірмами-конкурентами:

$$CEI_{ij} = \frac{V_i}{Z_i} \cdot \frac{Z_j}{V_j}, \quad (10.4)$$

де CEI_{ij} – показник ефективності витрат на рекламу;

V_i, V_j – обсяги продажів i -тої та j -тої фірм за певний період часу відповідно;

Z_i, Z_j – обсяги витрат на рекламу цих же фірм за той же період часу.

Останнім часом рекламодавці користуються показником TRP – сумарним рейтингом цільової аудиторії, який визначається у такий спосіб:

$$TRP = \frac{\sum_{i=1}^n N_{ci} \cdot K_i}{N_{заг}}, \quad (10.5)$$

де N_{ci} – чисельність цільової аудиторії;

K_i – кількість носіїв маркетингових комунікацій, спрямованих на цільову аудиторію;

$N_{заг}$ – загальна чисельність аудиторії, на яку поширюється трансляція або впливає джерело інформації.

Дослідниками вважається, що показник TRP дає змогу враховувати кількість потенційних споживачів, імовірність зворотньої реакції яких на рекламу зростає [18; 51].

Фірма намагається оцінити ефект від реклами, який розрізняють залежно від мети проведення рекламних кампаній (ефект реклами, що має на меті формування конкурентних переваг продукції фірми; рекламний ефект, що має на меті стимулювання активності споживачів та ефект реклами, що має на меті інформування споживачів) [48; 72]. Під рекламним ефектом розуміють також чистий ефект від реклами – частку приросту обсягу збуту (прибутку), яка забезпечена рекламою [76]. Чистий ефект від реклами (зазвичай з використанням експертних оцінок) розраховують як різницю між одиницею (100 %) і сумою часток (у відсотках) інших чинників в зміні обсягу продажів, або прибутку.

Окрім реклами, до традиційних способів просування продукції відносять також стимулювання збуту, PR, організація особистих продажів та надання сервісного обслуговування споживачам, які стають важливими умовами зростання обсягів збуту і, отже, ринкової частки фірми.

Стимулювання збуту розуміється як комплекс різноманітних засобів маркетингової діяльності, що на певний час збільшують початкову цінність

товару або послуги та безпосередньо стимулюють купівельну активність споживачів, роботу дистриб'юторів і торгового персоналу; тобто це спеціальні засоби для стимулювання торгівлі або рекламно оформлювальні засоби для місць продажу. До засобів із стимулювання збуту відносяться:

– упаковка – елемент дизайну товару є важливим джерелом інформації для споживача, оскільки несе собою певне маркетингове комунікаційне звернення. Розробкою упаковки товару опікуються як технологи та дизайнери, так і фахівці з питань планування маркетингових комунікацій;

– спеціальні сувеніри – безкоштовні подарунки, що є нагадуванням про компанію, яка пропонує товар;

– інтернет-запити (Internet inquiries), які стають ефективними засобами не лише вимірювання поведінки споживачів, але й стимулювання прийняття ними рішення щодо купівлі. Крім інтернет-запитів, для ефективного вимірювання поведінки покупців можуть бути застосовані такі види норм погашення як купони, премії, конкурси, лотереї;

– пробні ринки, які найліпше спрацьовують у разі торгового і споживчого стимулювання збуту, прямого маркетингу;

– тестування симуляції купівлі – актуальний нині маркетинговий засіб вивчення поведінки покупців та стимулювання купівель. За цим засобом досліджується споживча поведінка в так званому контрольованому лабораторному оточенні з використанням сучасних інтерактивних способів комунікацій (споживачів у декілька етапів опитують про те, чи готові вони купити товари, змінюючи умови здійснення покупки, замінюючи рекламні ролики, проновуючи інші товарні марки тощо);

– важливим інструментом стимулювання покупців та засобом сучасних медіа-досліджень є онлайн-анкетування – онлайн-інтерв'ю (CAPI), що дозволяють «вийти» на групу людей з високими доходами (вище за середній клас), опитування яких традиційно проводилося методами персональних інтерв'ю (інтерв'ю «обличчям-до-обличчя» («face-to-face»); телефонні інтерв'ю (CATI).

Виділяють наступні етапи розробки й впровадження програми стимулювання збуту:

1) формулювання цілей програми стимулювання збуту, що визначаються на підставі загальнофірмової мети; визначення якісних (підвищення іміджу товару, нових марок) та кількісних завдань (прискорення товаробігу, збільшення обсягу продажу на певний відсоток);

2) розробка програми дій зі стимулювання збуту, до складу якої має входити комплекс субпрограм: цінового стимулювання, стимулювання натурою, купонами, стимулювання на місці продажу тощо;

3) формування бюджету на стимулювання збуту продукції. Для розробки загального бюджету програми стимулювання її поділяють на конкретні заходи і обчислюють вартість кожного з них;

4) контроль за виконанням запланованих заходів, який базується на порівнянні оцінок рентабельності обраних засобів стимулювання збуту. Зазвичай рентабельність запланованих заходів визначають як відношення приросту обсягів збуту до витрат на фінансування операцій зі стимулювання збуту. Звітна інформація залучається в процесі тестування певної кількості торговельних точок. Цілями контролю в процесі здійснення програм стимулювання збуту є: виявлення на практиці найпридатнішого типу стимулювання і приведення його у відповідність до особливостей цільової аудиторії; підведення підсумків і загальна оцінка ефективності програми стимулювання. Для оцінки ефективності програми здебільшого використовуються такі методи оцінки ефективності стимулювання збуту: порівняння показників збуту до і після виконання програми; опитування споживачів (визначення чисельності споживачів, які скористалися програмою та їх загальних вражень); експериментальний метод, під час застосування якого визначають ціннісну значущість стимулювання для різних груп споживачів (наскільки впливовими виявилися пільги та інші стимулюючі засоби, впроваджені в процесі реалізації програми).

Зв'язки з громадськістю – дії фірми, спрямовані на формування її сприятливого іміджу, які є координованими зусиллями зі створення сприятливого уявлення про товар та фірму в свідомості населення. Зв'язки з громадськістю реалізують шляхом підтримання певних програм і видів діяльності фірми, формуючих позитивну громадську думку про її благодійний вплив на життя суспільства (встановлення доброзичливих відносин з покупцями і найширшою громадськістю: засобами масової інформації, державними установами, підприємствами кредитної сфери, споживачькими асоціаціями). На фірмах створюються спеціальні відділи, які здійснюють управління зв'язками з громадськістю, контролюють зміст інформації про компанію, публікують рекламні матеріали про фірму та її продукцію, організують престижну рекламу компанії. Зв'язки з громадськістю налагоджуються за трьома основними напрямками:

1) встановлення контактів із засобами масової інформації («пабліситі» на радіо та телебаченні);

2) організація зв'язку з цільовими групами (організація конференцій, виставок, презентацій, тощо);

3) встановлення зв'язку з громадськими організаціями (прес-конференції, доповіді, спонсорство науки, досліджень, мистецтва, підтримка малоімущих, добродійні аукціони та благодійних акцій).

Організація якісного і комплексного обслуговування є також важливим маркетинговим засобом комунікацій фірми-виробників та їх партнерів. Розрізняють сервісне обслуговування, що надається виробниками (виробничий логістичний сервіс) та обслуговування, яке пропонується торговельними фірмами. Виробничий сервіс надається фірмами-

продуцентами фірмам-споживачам товарів виробничого призначення і визначається як пропозиція різноманітних комбінацій логістичних послуг щодо доставки, монтажу, налагодження, засобів виробництва, їх гарантійного обслуговування (навчання персоналу, забезпечення запасними частинами, розгляд претензій клієнтів, консультації в процесі експлуатації устаткування) і післягарантійного обслуговування (заміна продукції, інформаційно-консультаційне обслуговування щодо нової техніки, забезпечення зворотних (реверсивних) матеріальних потоків тощо). Торгівельний логістичний сервіс надається торговими посередниками, які приймають участь у розподілі сервісних функцій, які мають бути надані клієнтам. Торгівельний сервіс пов'язаний з виконанням функцій транспортування, розташування товарів (не лише виробничого, але й споживчого призначення) в каналах розподільно-збутової мережі, участі у претензійній роботі фірм-виробників, організації спільних з виробниками та самостійних рекламних заходів (першочергове інформування постійних покупців, детальна і професійна консультація потенційних клієнтів, організація демонстративних випробувань виробів, оформлення документації), допродажна підготовка продукції до експлуатації на основі виявлення індивідуальних особливостей споживачів.

Підвищення якості обслуговування безпосередньо пов'язане з організацією особистих продажів – налагоджених особистих контактів з одним або декількома потенційними покупцями, з метою продажу товару і встановлення тривалих партнерських відносин в процесі торгових комунікацій. Особисті (персональні, або прямі) продажі – реалізація товарів безпосередньо покупцю (у нього удома, якщо це побутові товари, або на підприємстві, якщо йдеться про товари виробничого призначення). Персональні продажі припускають, перш за все, роботу комівоєжерів і торгових агентів особисто з кожним окремим споживачем, безпосереднє розповсюдження рекламних матеріалів, демонстрацію товару в реальних умовах використання, можливість прямого діалогу між продавцем і покупцем безпосередньо або за телефоном (телефонні перемовини регіональних представників фірми-виробника з місцевими компаніями або підприємствами роздрібної торгівлі, продаж товарів за телефонним замовленням).

Плануючи особисті продажі, фірма має враховувати певні правила їх організації:

- 1) вибір стратегії особистих продажів залежить від того, наскільки споживач інформований про товар до початку процесу купівлі-продажу;
- 2) на ухвалення рішення про покупку значно впливає отримана споживачем позитивна інформація про товар і (або) фірму;
- 3) торгові агенти змушені мати максимальну інформацію про клієнтів з тим, щоб зробити якісне представлення товару;
- 4) фірма може використати два основні методи організації продажів: збутову презентацію (наперед запланований, стандартний підхід до покупця) та специфічний (індивідуальний, якісний) підхід до споживачів;

5) торгові агенти мають вибрати свій алгоритм презентації товарів і організації продажів, найбільш відповідний купівельним характеристикам клієнтів.

В сучасних умовах розвиток особистих продажів став основою розробки теорії і практики прямого маркетингу, який представляють як мистецтво впливу на споживача з метою реалізації товарів і формування системи прямих відносин. Прямий маркетинг (директ-маркетинг) – це інтерактивна система маркетингу, що дозволяє споживачам легко здобувати цікаву для них інформацію й купувати товари, використовуючи різноманітні канали її поширення.

Планування кампанії директ-маркетингу складається з певних взаємопов'язаних етапів:

а) на першому етапі формулюється мета директ-маркетингу;
б) на другому – визначаються адресні списки для розсилання звернень;
в) третій етап пов'язаний зі створенням і оформленням адресних звернень, які різняться залежно від ступеню попереднього контакту з постійними клієнтами:

– рекламні звернення, що використовуються для інформування про нові або вдосконалені товари;

– особисті прохання, коли клієнта запрошують взяти участь у певних акціях;

– переконувальні, коли клієнту пропонують відмовитися від продукції інших виробників і купувати товар фірми з відповідною знижкою за «опт» в асортименті;

– звернення з відмовою, в яких висловлюється сподівання на те, що з часом прохання клієнта можна буде задовольнити;

– ультимативні, в яких висловлюється занепокоєння компанії щодо недотримання клієнтом своїх зобов'язань.

г) на четвертому й п'ятому етапах проводиться розсилання та отримання адресатом певних адресних звернень, на основі чого формується його зворотна реакція. Задача фірми у цій ситуації загальмувати так звані «хвилі викидання» споживачів з числа потенційних клієнтів;

д) останній шостий етап – це формування і оформлення відповіді адресата, надсилання її на зворотну адресу. Накопичення інформації щодо нових і старих клієнтах на основі використання прямого маркетингу дозволяє фірмі коректувати план збуту, отже вдало поєднати комунікаційний рівень (пряме спілкування з покупцем) і розподільний рівень маркетингових відносин (рух товарів до кінцевого споживача).

Найважливішою особливістю прямого маркетингу є активне використання новітніх інформаційно-технічних засобів передачі інформації (мультимедіа технологій) в організації розподільно-торгових комунікацій фірми. Насьогодні найбільшого поширення набули такі форми і різновиди прямого маркетингу [38; 73; 87]:

- директ-мейлінг – прямий маркетинг поштою;
- дистанційний маркетинг (маркетинг за каталогами; телемаркетинг в процесі так званої електронної торгівлі).

Інструментами директ-мейлінгу, який ефективно забезпечує особистий контакт зі споживачем, є:

- безадресний мейлінг – доправлення неперсоналізованих листівок, буклетів, каталогів, газет та інших матеріалів у поштові скриньки житлових будинків та в офіси;

- адресний мейлінг – доправлення персоналізованих рекламних матеріалів (листи, бандеролі, посилки) спеціально обраним адресатам за допомогою поштових або кур'єрських служб;

- використання вкладок – доправлення рекламних матеріалів разом із пресою, різноманітними рахунками та адресним директ-мейл.

Дистанційний маркетинг здійснюється через пошту (розсилки каталогів), Інтернет, телемагазини, надання послуг контакт-центрів (обслуговування «гарячих ліній», вихідний телемаркетинг, обслуговування SMS-акцій, розсилки електронною поштою). Термін електронна комерція (е-комерція) об'єднує широкий спектр ділової активності, здійснюваної за допомогою електронних засобів: отримання постачальниками замовлень через системи електронного обміну даними; використання для здійснення трансакцій Інтернету, телефаксів і е-пошти, прискорюючих і полегшуючих розрахунки банкоматів і смарт-карт. Комерційні он-лайнні служби пропонують компаніям різні інформаційні і маркетингові послуги в режимі реального часу, доступ до яких дістають ті, хто вносить встановлену власником служби щомісячну абонентську плату. Існує три форми присутності компаній в електронній торгівлі [19; 20; 24]:

- 1) купівля місця в комерційній онлайнній службі (придбання своєї «торгової точки» на її сервері) або встановленні зв'язку між комп'ютером компанії і магазином електронної торгівлі;

- 2) продаж через сайт іншої компанії;

- 3) створення власного маркетингового Web-сайта, призначеного для стимулювання перспективних покупців і споживачів до придбання товарів або для досягнення інших маркетингових цілей за допомогою пропозиції каталогів продукції, порад покупцям і засобів стимулювання продажів, наприклад купонів або конкурсів.

З розвитком електронної комерції пов'язана поява телемаркетингу, розповсюдженої формою якого є Інтернет-маркетинг, або онлайнний маркетинг, який дозволяє: оперативно надавати величезний об'єм порівняльних даних про компанії, їх продукцію, конкурентів і ціни на товари; здійснювати замовлення цілодобово в зручній для покупця формі; зменшити витрати на зберігання і страхування товарів; будувати ефективні партнерські відносини (компанія-постачальник має можливість вести діалог з покупцями

в режимі реального часу, пересилати на комп'ютер споживача корисні поради, безкоштовні демо-версії комп'ютерних програм, рекламні матеріали); забезпечувати охоплення величезної аудиторії т. д. Компанії можуть розмістити онлайн-рекламу в спеціальних тематичних розділах, пропонуваніх комерційними онлайн-службами; інтернет-конференціях; банерах; форумах (дискусійних групах, розміщених на серверах комерційних онлайн-служб) а також через електронну пошту. Зловживаючи електронною поштою як засобу впливу на покупця, фірма може придбати репутацію спаммера (англ. spam – даремна рекламна інформація).

Практичними прикладами побудови сучасних прямих маркетингових комунікацій (крім тих, що вже стали традиційними – друкованих ЗМІ, телебачення, радіомовлення, зовнішньої реклами) на базі використання телекомунікаційних технологій можуть бути: сучасне цифрове телебачення, цифровий і мобільний зв'язки, мережні технології Internet, Ethernet, системи широкосмугового доступу, мультимедійні мережі електронних носіїв тощо. Ці «нові медіа-зв'язки», виникнувши внаслідок активного впровадження новітніх технологій у медійну сферу, характеризуються високою ефективністю донесення інформації до масової аудиторії, отже стають важливим інструментом управління маркетинговими комунікаціями зі споживачами. «Медіа-платформа» динамічно розвивається, на практиці демонструючи переваги застосування досягнень новітніх телекомунікаційних технологій для побудови ефективних маркетингових комунікацій.

На сьогодні прикладом впровадження нових медіа-засобів на ринку України є реалізація компанією «Медіум-ТВ» (м. Київ) масштабного проекту «Мережа телевізійних плазмових екранів», що дозволить, передусім транспортні термінали перетворити на «територіальні засоби масової інформації» (Державний міжнародний аеропорт «Бориспіль» класифікують як «інформаційно-територіальний» центр за такими ознаками: формування телевізійного контенту, мережі ефірного мовлення в реальному масштабі часу (новини, спорт, погода, музика, анонси, реклама тощо); наявність оптоволоконної транспортної системи для доправлення цифрового телевізійного сигналу; наявність мережі електронних носіїв інформації – плазмових телеекранів, телепроекторів, «біжучих рядків» тощо).

10.3 Особливості планування нових форм просування товарів фірми. Спонсоринг. Продукт-плейсмент. Брендинг

Плануючи певні маркетингові заходи в сфері комунікацій, фірми-виробники прагнуть досягти оптимального розподілу коштів на комунікаційні інструменти за наступними основними етапами:

– визначення потенційно можливої чисельності покупців, обсягу бюджету маркетингових комунікацій та його розподілу за певними

інструментами просування продукції (послуг);

- визначення залежності чисельності залучених покупців від медіабюджету на просування продукції;
- оптимізація витрат на комунікаційні інструменти;
- розрахунок і порівняння витрат на одного залученого покупця для базового та оптимізованого варіантів.

Однією з проблем маркетингових досліджень в сфері комунікаційного субміксу маркетингу є розробка заходів щодо переведення виявлених прихованих потреб у потенційні, і надалі у реальні потреби споживачів. Фірми-виробники, застосовуючи різноманітні інструменти просування товарів, мають враховувати той факт, що із зростанням витрат на забезпечення поінформованості потенційних споживачів, ступінь їх обізнаності у товарах (послугах) досить інтенсивно зростає до певного рівня, і надалі дещо гальмується. Фірма має прийняти рішення щодо вибору такої частки потенційно можливих споживачів, поінформованість яких перетворить їх у реальних споживачів і забезпечить фірмі максимум вигоди. Отже, фірма має визначити оптимальне співвідношення між рівнем витрат на залучення споживачів і приростом доходу в результаті збільшення чисельності покупців (рис. 10.4).

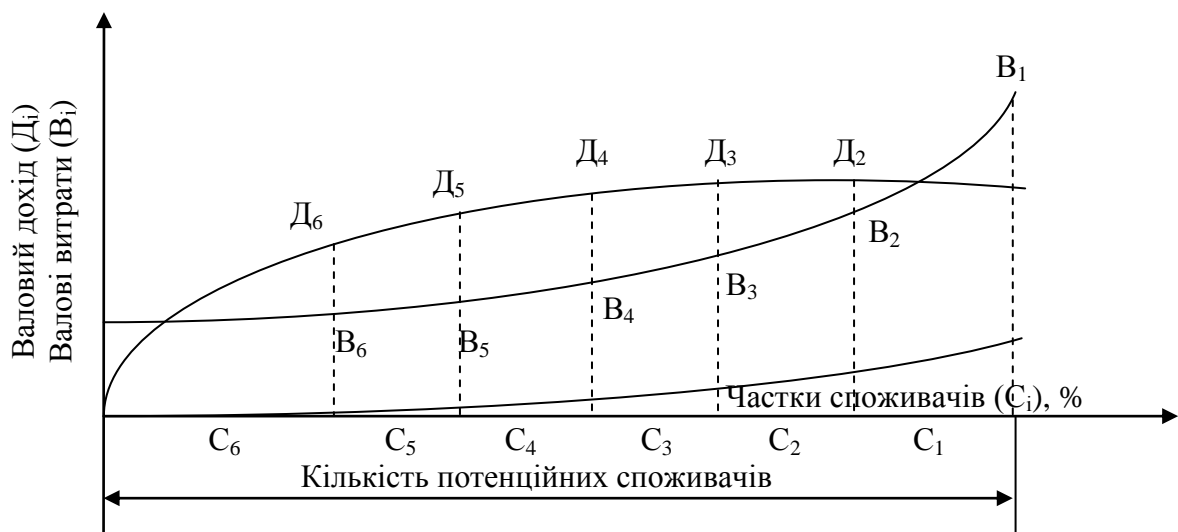


Рисунок 10.4 – Визначення оптимального рівня витрат на просування товару на ринку

$i=1\div 6$ – кількість груп споживачів за станом споживчої готовності (розташування груп здійснене за рівнем їх проінформованості й готовності придбати товар); D_i – валовий дохід, отриманий у результаті залучення i -тої групи споживачів; B_i – валові витрати на залучення споживачів, необхідні для одержання доходу D_i ; C – лінія витрат на залучення покупців.

Умовою досягнення оптимального співвідношення між рівнем витрат на просування нового товару на ринок і приростом доходу є

$$D_i - B_i \rightarrow \max. \quad (1.6)$$

На рис. 10.4 це споживачі груп 4 і 5, залучення яких є економічно доцільним (забезпечить максимальну вигоду).

Надалі фірма має з'ясувати необхідну суму, яку необхідно виділити на просування на ринок продукції, що визнана конкурентоспроможною:

$$C_i = \sum_{j=1}^m C_{ij}, \quad (10.7)$$

де j – певний інструмент реалізації маркетингової стратегії, $j = 1 \div m$;
 C_{ij} – кошти, виділені на проведення j -го заходу.

Маючи на меті максимізацію прибутку, фірма прагне найбільш оптимально й ефективно використовувати кошти, виділені на реалізацію заходів свого комунікаційного субміксу маркетингу взаємодій. Фірма розраховує коефіцієнт відносної ефективності витрат на окремі комунікаційні заходи, що стосуються певного інструменту просування продукції (або їх комплексу) ($K_{відн}$) за формулою:

$$K_{відн} = K_{ef} / K_{бюдж}, \quad (10.8)$$

де K_{ef} – коефіцієнт відносної ефективності засобів просування, %;

$K_{бюдж}$ – частка елемента комплексу просування в загальному бюджеті просування, %.

Таким чином, оптимальний розподіл бюджету між заходами комплексу просування товарів з метою максимізації прибутку і сукупної ефективності маркетингової діяльності досягається у разі, коли для кожного з комунікаційних заходів

$$K_{відн} = 1. \quad (10.9)$$

Якщо $K_{відн} < 1$, то фінансування відповідного комунікаційного заходу є надмірним щодо його ефективності (порівняно з іншими заходами комплексу товаропросування); якщо $K_{відн} > 1$, то певний комунікаційний захід недостатньо профінансований. Для прийняття рішення щодо коректування (збільшення або зменшення) суми витрат на маркетингові комунікації фірма може:

– порівнювати витрати на просування одиниці продукції i -го виду з витратами на просування її в середньому в галузі з тим, використовуючи формулу:

$$C_{gn} = \frac{C_g}{N_g(t)}, \quad (10.10)$$

де C_{gn} – середні витрати на просування одиниці продукції;

C_g – середній бюджет на просування інновації, розрахований на час t ;

$N_g(t)$ – середня кількість реалізованого товару за час t ;

– розраховувати найпоширеніший на практиці показник – «комунікаційні витрати на залучення одного покупця» у такий спосіб [56]:

$$S = I/N, \quad (10.11)$$

де I – сукупні витрати на просування нового товару, грн;

N – значення функції $N(I)$, що описує залучену кількість покупців, які здійснили купівлю товару під впливом засобів просування, осіб.

Аналіз наведених показників дозволяє фірмі визначати й оцінити ще одну важливішу оптимальну умову ефективного використання певних інструментів (або їх комплексу) просування продукції (послуг): досягнення максимальної чисельності потенційних покупців. Стосовно прийняття рішення щодо планового обсягу збуту при застосуванні засобів просування товарів, то фірма має враховувати той факт, що існує залежність між медіабюджетом (I) та кількістю пробних купівель (N), зроблених під впливом дії інструментів комунікаційного субміксу маркетингу. Така залежність є, як згадувалося раніше, S -подібною кривою, що описується логарифмічною або поліноміальною залежністю.

Враховуючи вплив комплексу ринкових чинників, дослідники визначають обсяги реалізації продукції за попередні періоди під впливом маркетингових комунікаційних заходів у такий спосіб [65]:

$$Q_p = aI^2 + bI + c, \quad (10.12)$$

де Q_p – обсяги реалізації за попередні періоди, шт.;

I – витрати на маркетингові комунікації за попередні періоди, грн;

a, b, c – коефіцієнти залежності, визначеної за даними попередніх періодів.

Планований обсяг реалізації (Q_{nlp}) залежить від коштів на просування товару, причому має бути виконана наступна система умов:

$$\begin{cases} V_i \rightarrow \max, \\ C_i \rightarrow \min, \end{cases} \quad (10.13)$$

де V_i – обсяг реалізації в результаті застосування i -того комунікаційного заходу;

C_i – вартість i -того комунікаційного заходу.

Вищенаведена формулу (10.12) за умов певних модифікацій можна використовувати також для оцінки окремого комунікаційного інструменту маркетингу.

В сучасних умовах з'являються такі нові форми просування продукції, як: спонсоринг, брендинг, продукт-плейсмент, що сьогодні органічно входять в систему інструментів комунікаційного субміксу маркетингу взаємодій фірм-виробників. Серед нових форм маркетингових комунікацій спонсоринг розуміється як система взаємовигідних відносин суб'єктів комунікаційних мереж з метою підвищення ефективності заходів, що проводяться у сфері просування продукції. В основі спонсорингу полягає фінансова підтримка, яку компанії надають комерційним або (і) некомерційним організаціям під час проведення різноманітних заходів у обмін на право встановлення з ними особливих відносин. Спонсоринг здійснюється на принципах взаємності, інтерактивних контактів з використанням реклами, стимулювання збуту, особистих продажів, PR. Процес планування спонсорингу починається з виявлення суб'єктів і об'єктів спонсорування. Спонсори і спонсоровані фірми, ухвалюючи рішення про фінансування заходів у області комунікативної політики, визначають:

- об'єкти спонсорування (реклама, зв'язки з громадськістю, особисті продажі);
- суми спонсорської допомоги, що надається;
- фінансові умови надання спонсорських засобів (пайова участь в прибутку; придбання цінних паперів спонсорованої фірми).

Крім того, фірми-спонсори оцінюють ефективність свого бізнесу, розрахувавши показники рентабельності вкладень в спонсорську діяльність.

Спонсоринг має бути спрямований на фінансування нових форм просування товарів і послуг: брендинга і продукт-плейсменту. Спонсорування брендинга має починатися з оцінки бренду, під яким розуміють інструмент реклами, що викликає стійке, сприятливе уявлення споживача про товар або марку. У такому разі брендинг – це діяльність фірми, пов'язана із створенням, реалізацією та управлінням бренду. Основними складовими бренду є: країна-виробник; торгова марка, привабливість упаковки, реклама.

Виділяють наступні етапи управління брендом [61]:

1. Розробка змісту бренду, під яким розуміється:
 - сукупність ознак, що характеризують індивідуальність товару, марки;
 - емоційні асоціації покупців, що спричиняються спорідненими характеристиками товарів, що представляються.
2. Пошук імені бренду, основу якого може скласти ім'я престижної торгової марки.
3. Формування стратегії бренду (стратегічної програми створення його цінності й просунутості на окремих цільових сегментах).
4. Позичування бренду, тобто, пошук його місця на ринку, а також набору купівельних потреб, на які має бути орієнтований даний рекламний захід.
5. Тестування бренду, метою якого є визначення ставлення споживача до торгової марки і розробка моделі життєвого циклу (залежить від життєвого

циклу брендированих товарів, хоча має велику тривалість через інерційність купівельних уявлень).

При створенні бренду фірма має виконувати такі вимоги [8; 19]:

– враховувати інформаційні рівні споживачів (рівень оточення як ступінь усвідомлення людиною зовнішнього простору, навколишнього середовища у всіх його проявах (фізичного миру, біологічного, соціального); рівень дій, коли люди так чи інакше проявляють себе; рівень можливостей, коли усвідомлюючи ситуацію, свої дії і дії оточуючих, людина формує стратегію способів дій (поведінки), найбільш прийнятний для нього; рівень цілей, який задає напрями дій в певному оточенні; рівень цінностей, що дозволяє виявити набір цінностей суб'єкта; рівень ідентичності, який представляє собою основні думки людини про себе на цьому світі; рівень місії, що визначає роль людини в подіях, що відбуваються);

– знаючи структуру і зміст інформаційних рівнів споживачів, фірма має побудувати таку стратегію комунікації, яка буде ефективною для неї і споживачів. Припускаючи, що споживач сприймає рекламний бренд як свого роду «співрозмовника», фірми можуть використати модель інформаційних рівнів споживача для побудови максимально «близького» («дружнього») йому бренду;

– розроблене рекламне звернення як бренду має скласти внутрішню несуперечність образу товару, мати цілісність та художню цінність. Якщо ці властивості бренду відсутні, то виходить так званий «туманний брендинг».

Тільки за умови виконання всіх вимог до розробки бренду, можна вести мову про «капітал бренду».

Це поняття встановлює сьогодні цінність того, що буде ефективним в майбутньому. Д. Аакер виділяє п'ять компонентів капіталу бренду – лояльність до бренду; обізнаність про найменування; сприймана якість; асоціації, пов'язані з брендом на додаток до сприйманої якості; сукупність прав на інтелектуальну власність, таких як патенти, торгові марки і взаємозв'язки каналів продажів. Т. Амблер пропонує п'ять основних показників капіталу бренду (відносне задоволення запитів споживачів, їх прихильності, відносна сприймана якість товару і відносна ціна, доступність товару), які підсилюються мерчандайзингом [76]. Вважається, що паралельно з інноваціями у рекламі набувають поширення інновації в стимулюванні збуту продукції, серед яких чільне місце посідають мерчандайзингові заходи.

Мерчандайзинг (від англ. merchandising – мистецтво торгувати) – це напрямок сучасного комунікаційно-збутового маркетингу, комплекс заходів, спрямований на просування певного товару, марки, виду або упаковки, з метою збільшення обсягів продажу в роздрібній торгівлі [61]. Він полягає в проведенні спеціальних робіт з розміщення й викладення товару на прилавок (полицях супермаркету тощо), оформленні місць продажу (вітрин, торгових залів магазинів рекламою), контролі за складськими запасами; спрямований

на формування лояльного ставлення продавців до компанії-виробника та її торговельних марок. Отже, мерчандайзинг – це комплекс заходів щодо просування й збуту, який передбачає фізичне розташування: продукції, дисплеїв, стендів, торгового обладнання, POS-матеріалів (реklamних матеріалів) у місцях продажу таким чином, щоб підштовхувати потенційних покупців до імпульсивного придбання певного товару з подальшим повторенням покупки.

До сучасних ефективних засобів маркетингових комунікацій відносять також продукт-плейсмент (Product-Placement) – найпродуктивнішу сьогодні форму просування і розміщення товарів, яка здійснюється за рахунок ефективної інтеграції функцій реклами з продуктом в медіа-програмі, з метою поліпшення позиції товарів на ринку. Продукт-плейсмент пов'язаний із розробкою медіа-програм, у яких товари рекомендуються за допомогою сучасних засобів передання інформації (теле-, відеопрограм). Виділяють кілька різновидів продукт-плейсменту: разовий (застосовується для певного класу товарів без акцентування торгової марки); іміджевий (реklamний ролик присвячений певній торгівій марці); інноваційний (акцентує увагу широкої купівельної аудиторії на нових товарах).

Правильно сплановані заходи продукт-плейсменту дозволяють поліпшити позиції товару або (і) бренду на ринку. Найважливішою стратегічною задачею цієї форми просування продукції є подолання коливань попиту потенційних покупців шляхом залучення уваги покупців до продукту без спеціальних комерційних роз'яснень його властивостей. Застосуванням продукт-плейсменту не можна зловживати, як, втім, і будь-якими рекламними засобами, оскільки безперервне нагадування може викликати у покупця негативну реакцію (замість довірчого – негативне ставлення до рекламованого товару та його неприйняття); незважаючи на це, продукт-плейсмент вважається ефективнішою, за рекламу формою просування товарів, оскільки інформація про товар представляється в ході ігрової дії, яка активно впливає на емоції глядача.

Підводячи підсумок матеріалу, викладеному за темою, слід виділити декілька правил (принципів) ухвалення рішень у сфері комунікаційної політики форми:

1) планування комунікаційної політики має ґрунтуватися на економічній оцінці форм і засобів просування продукції, які використовує фірма. Причому, розраховується як економічна ефективність як всього комплексу інструментів комунікаційного субміксу, так і окремих форм просування товару за формулою:

$$E_k = \frac{\sum_{i=1}^n \mathcal{E}_i}{\sum_{i=1}^n Z_i}, \quad (10.14)$$

де E_k – ефективність комплексу маркетингових комунікацій фірми у сфері просування товарів;

Δ_i – приріст доходу, отриманого від використання форм просування товарів;

Z_i – витрати, необхідні для цих форм просування;

i – кількість елементів (інструментів) комунікаційного комплексу маркетингу;

2) оцінка форм просування продукції має супроводжуватися складанням бюджету комунікаційної політики (кошторису витрат на її проведення) і програми комунікацій, в якій втілена послідовність конкретних заходів щодо просування товарів фірми-виробника до кінцевого споживача;

3) фірма має зробити правильний вибір методу складання бюджету комунікаційної політики. Методи формування комунікаційного бюджету практично ті ж, що і при розробці кошторису витрат на рекламу і маркетинг-мікс в цілому. Це перш за все:

– залишковий метод («все що ви можете собі дозволити» після основних витрат);

– метод приросту: бюджет нового року дорівнює бюджету минулого року плюс певний відсоток витрат;

– метод частки продажів, за яким бюджет поточного року дорівнює бюджету минулого року плюс відсоток збільшення за рахунок зростання продажів;

– метод паритету з конкурентами, за яким комунікаційний бюджет фірми будується відповідно до витрат конкурентів (залежно від позиції основних конкурентів з просування товару). Цей метод може спровокувати бюджетні (рекламні) війни;

– метод пов'язання цілей і задач, згідно якому бюджет будується відповідно до поставлених цілей;

– метод моделювання бюджету з використанням економіко-математичного програмування.

4) складаючи бюджет комунікаційної політики, фірма має враховувати S-подібний ефект просування товарів. Бюджет вважається збалансованим, якщо мінімізується цей ефект і збільшується обсяг продажів;

5) при розробці комунікаційної програми фірма має врахувати, що нескоординоване застосування безлічі комунікаційних інструментів призводить до труднощів диференціації та сприйняття марок фірми в порівнянні з марками конкурентів. Таку неузгодженість комунікаційних процесів фірма має подолати самотійно, при чому, вирішуючи проблеми нескоординованості комунікацій з клієнтами, фірма змушена проводити відбір безлічі комунікаційних процедур, щоб відновити позитивний імідж і, водночас, уникнути загострення комунікаційної конкурентної боротьби;

б) комунікаційна програма вважатиметься оптимальною, якщо вона не лише усуне неузгодженість маркетингових взаємодій суб'єктів комунікаційної мережі, створеної фірмою, але й забезпечить їй підвищення рівня обслуговування покупців;

7) фірма має враховувати, що сервісна політика, яка припускає технічне обслуговування проданих виробів і сервісне обслуговування покупців, є найважливішим напрямом комунікаційної політики компанії. Сервісні служби, створені фірмами, мають не лише вирішувати проблеми обслуговування споживачів, але й значною мірою сприяти подоланню неузгодженості комунікацій компанії через налагодження прямих контактів з кінцевими споживачами на основі вивчення й задоволення їх запитів і вимог, виявлення слабких і сильних сторін товару та механізмів його представлення покупцям.

ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы / М. М. Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 2000.
2. Амблер Т. Практический маркетинг. Марочный капитал, маркетинговые войны, позиционирование, парадоксы дзен-буддизма / Т. Амблер. – СПб.: Питер, 1999.
3. Аникин Б. А. Основные аспекты формирования аутсорсинга / Б. А. Аникин, В. И. Воронцов // Маркетинг. – 2005. – № 4 (83). – С. 107–116.
4. Багиев Г. Л. Маркетинг / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн. – М.: Экономика, 1999.
5. Балабанова Л. В. Маркетинг: підручник / Л. В. Балабанова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2004.
6. Барбер Д. Сетевой маркетинг / Д. Барбер. – М.: Гранд, 2000.
7. Басовский Л. Е. Маркетинг: курс лекций / Л. Е. Басовский. – М.: Инфра-М, 1999.
8. Безрученко А. Стратегии брэндинга / А. Безрученко, А. Подыряко // Компаньон. Стратегии. – 2002. – № 6. – С. 17–21.
9. Біловодська О. Стратегічне маркетингове управління виведенням нового товару на ринок / О. Біловодська, Є. Нагорний // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 3. – С. 47–6.
10. Борисенко Л. Маскарад успіху: маркетинговий консалтинг в Україні / Л. Борисенко // Консалтинг в Україні. – 2006. – № 12 (29). – С. 12–15.
11. Будаева Е. Обоснование целесообразности повышения маркетинговых издержек по критерию прибыли / Е. Будаева // Экономика Украины. – 2003. – № 11. – С. 34–39.
12. Веретнов В. Как аутсорсинг становится фактором корпоративного преуспевания / В. Веретнов // Генеральный директор. – 2006. – № 2. – С. 41–44.
13. Вернеш Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход: пер. с англ. / Дж. Вернеш, С. Мортиарти; под ред. С. Г. Божук. – СПб.: Питер, 2001.
14. Внешнеэкономическая деятельность: консультации, нормативная база: методическое пособие / И. Киян, О. Орлова, О. Попырина и др. – Днепропетровск: ООО «Баланс-клуб», 2002.
15. Войчак А. В. Маркетинговый менеджмент / А. В. Войчак. – К.: КНЕУ, 1998.
16. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник / С. С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2002.
17. Гетьман О. О. Економічна діагностика: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – К.: ЦУЛ, 2007.

18. Головкіна Н. В. Оцінювання програм інтегрованих маркетингових комунікацій: світові дослідження методів оцінювання повідомлень / Н. В. Головкіна // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 3. – С. 16–21.
19. Головкіна Н. Рекламна аудиторія: чому важливо розуміти поведінку покупця? / Н. Головкіна // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 5. – С. 4–10.
20. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, практика и методология / Е. П. Голубков. – М.: Финпресс, 1998.
21. Гордон М. П. Логистика товародвижения / М. П. Гордон, С. Б. Карнаухов. – К: Центр экономики и маркетинга, 1999.
22. Гужва В. Информационные системы и технологии на предприятиях / В. Гужва. – К., 2000.
23. Дихтль Е. Практический маркетинг: учеб. пособие / Е. Дихтль, Х. Хершген; пер. с нем. под ред. И. С. Минко. – М.: Высшая школа, 1995.
24. Діброва Т. Реалії ринку Інтернет-реклами в Україні / Т. Діброва, М. Лебеденко // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 2. – С. 21–25.
25. Длігач А. Аналіз розходжень у системі стратегічних маркетингових рішень / А. Длігач // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 4. – С. 40–46.
26. Дойль П. Менеджмент. Стратегия и практика. Маркетинговое управление. Продвижение торговой марки. Антикризисный менеджмент / П. Дойль. – СПб.: Питер, 1999.
27. Закарян И. Интернет как инструмент для финансовых инвестиций / И. Закарян, И. Филатов. – СПб.: Питер, 2000.
28. Зв'язкіна О. Г. Маркетингова товарна політика / О. Г. Зв'язкіна. – К.: МАУП, 1998.
29. Зозулев А. Стратегии рыночного позиционирования товара на потребительском рынке / А. Зозулев // Экономика Украины. – 2006. – № 10. – С. 43–46.
30. Иванов В. В. Аутсорсинг производственных и финансовых бизнес-процессов предприятия с использованием средств электронной коммерции / В. В. Иванов, О. К. Хан // Финансы и кредит. – 2002. – № 15 (105). – С. 49–53.
31. Ильин А. И. Планирование на предприятии: в 2-х частях / А. И. Ильин. – Минск: Новое знание, 2000. – Ч. 1: Стратегическое планирование. – 2000.
32. Ильин А. И. Планирование на предприятии: в 2-х частях / А. И. Ильин, Л. М. Сеница. – Минск: Новое знание, 2000. – Ч. 2: Тактическое планирование. – 2000.
33. Ищенко А. А. Повышение общей эффективности деятельности предприятия: аспекты аутсорсинга / А. А. Ищенко // Вісник економічної науки України. – 2005. – № 1. – С. 48–53.
34. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз: навч. посіб / К. В. Ізмайлова. – К.: МАУП, 2000.
35. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: навч. посіб / С. М. Ілляшенко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Суми: Університетська книга; К.: Княгиня Ольга, 2005.

36. Ілляшенко С. М. Оптимізація портфеля замовлень підприємства / С. М. Ілляшенко, О. М. Олефіренко // Механізм регулювання економіки. – Суми: Університетська книга, 2002. – Вип. 3–4.
37. Как составить план по маркетингу производственной компании. – М.: Дело, 1997.
38. Калашник В. Директ-маркетинг: інструмент для обраних / В. Калашник // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 4. – С.4–8.
39. Календжян С. О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С. О. Календжян. – М.: Дело, 2003. – 272 с.
40. Капустина Н. Е. Теория и практика маркетинга в США / Н. Е. Капустина. – М.: Экономика, 1981.
41. Каракай Ю. В. Маркетинг інноваційних товарів: монографія / Ю. В. Каракай. – К.: КНЕУ, 2005.
42. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика: навч. посіб. / В. Я. Кардаш. – К.: КНЕУ, 1999.
43. Качура Ю. Латеральне мислення для менеджера: час нагострити клинок / Ю. Качура // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 3. – С. 52–54.
44. Конкурентоспособность регионов: теоретико-прикладные аспекты / под ред. проф., д.э.н. Ю. К. Перского, доц., к.э.н. Н. Я. Калюжной. – М.: ТЕИС, 2003.
45. Корінев В. Л. Цінова політика підприємства: монографія / В. Л. Корінев. – К.: КНЕУ, 2001.
46. Королько В. Г. Паблік рілейшнз: наукові основи, методика, практика / В. Г. Королько. – К.: Скарби, 2001.
47. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 1999.
48. Кочкіна Н. Оцінка ефективності рекламної кампанії: вдосконалення наявної методики / Н. Кочкіна // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 5. – С. 16–19.
49. Крикунова Д. Аутсорсинг в сфере рекламы / Д. Крикунова // Маркетинг и реклама. – 2007. – № 3 (127). – С. 36–38.
50. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. / Н. В. Куденко. – К.: Вид-во КНЕУ, 1998.
51. Лейн У. Р. Реклама / У. Р. Лейн, Дж. Т. Рассел. – СПб.: Питер, 2004.
52. Логистика: учебник / под ред. Б. А. Аникина. – 3 изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003.
53. Лук'янець Т. І. Маркетингова комунікаційна політика: навч. посіб. / Т. І. Лук'янець. – К.: Вид-во КНЕУ, 2000.
54. Лук'янець Т. І. Рекламний менеджмент / Т. І. Лук'янець. – К.: КНЕУ, 1998.
55. Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: монографія / за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. – Суми: Університетська книга, 2008.

56. Маркетинг: учебник, практикум и учеб.-метод. комплекс по маркетингу / Р. Б. Ноздрева, Г. Д. Крылова, М. И. Соколова и др. – М.: Юристъ, 2000.
57. Михайлов А. Г. Проектирование информационных систем в Internet. Руководство для менеджера / А. Г. Михайлов. – М.: 2002.
58. Морита А. Сделано в Японии / А. Морита. – М.: Прогресс, 1999.
59. Неруш Ю. М. Логистика: учебник / Ю. М. Неруш. – М.: Юнити, 2000.
60. Новітній маркетинг: навч. посіб. / Є. В. Савельєв, С. І. Чоботар, Д. А. Штефанич та ін.; за ред. Є. В. Савельєва. – К.: Знання, 2008.
61. Ноздрева Р. Б. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р. Б. Ноздрева, Л. И. Цыгичко. – М.: Финансы и статистика, 1991.
62. Нэгл Т. Т. Стратегия и тактика ценообразования / Т. Т. Нэгл, Р. К. Холден. – СПб.: Питер, 2001.
63. Основы логистики: учеб. пособ. / под ред. Л. Б. Миротина, В. И. Сергеева. – М.: Инфра-М, 2000.
64. О'Шенесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Дж. О'Шенесси; под ред. Д. О. Ямпольской. – СПб.: Питер, 2001.
65. Павленко А. Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія та практика: монографія / А. Ф. Павленко, А. В. Вовчак, Т. О. Примака. – К.: КНЕУ, 2005.
66. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: монографія / Л. І. Піддубна. – Х.: ІНЖЕК, 2007.
67. Покропивний С. Ф. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: навч. посіб. / С. Ф. Покропивний, С. М. Соболь, Г. О. Швиданенко. – К.: Вид-во КНЕУ, 1998.
68. Полонець В. Чи варто використовувати PEST- і SWOT-аналізи у стратегічному маркетингу / В. Полонець // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 4. – С. 47–50.
69. Пономарьова Ю. В. Логістика: навчальний посібник / Ю. В. Пономарьова. – 2-ге вид., перероб. та доп. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 328 с.
70. Попов Е. В. Продвижение товаров и услуг: учебное пособие / Е. В. Попов. – М.: Финансы и статистика, 1999.
71. Примака Т. О. Маркетингові комунікації: навч. посібник / Т. О. Примака. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2003.
72. Примака Т. О. Маркетинг / Т. О. Примака. – К.: МАУП, 2007.
73. Раупов Р. Телекомунікаційні технології на ринку маркетингових комунікацій України / Р. Раупов // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 1. – С. 23–27.
74. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навчальний посібник / К. І. Редченко. – 2-ге видання, доповнене. – Львів: Новий світ-2000, 2003. – 272 с.
75. Решетнікова Г. Нейронні мережі як засіб аналізу і моделювання поведінки споживача / Г. Решетнікова, А. Жидков // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 3. – С. 22–27.

76. Роджерс Ф. Дж. ИБМ. Взгляд изнутри: человек, фирма, маркетинг / Ф. Дж. Роджерс. – М.: Прогресс, 1990.
77. Савчук В. Оценка эффективности маркетинговых программ / В. Савчук, Е. Будаева // Экономика Украины. – 2005. – № 1. – С. 47–52.
78. Ситник В. Ф. Системи підтримки рішень: навч. посіб. / В. Ф. Ситник. – К.: КНЕУ, 2004.
79. Смит П. Р. Маркетинговые коммуникации: комплексный подход / П. Р. Смит; пер. со 2-го англ. изд. – К.: Знання-Прес, 2003.
80. Смит П. Коммуникации стратегического маркетинга: пер. с англ. / П. Смит, К. Бэрри, А. Пулфорд; под ред. Л. Ф. Никулина. – М.: ЮНИТИ, 2001.
81. Старостина А. А. Маркетинговые исследования / А. А. Старостина. – М.: Вильямс, 2001.
82. Старостина А. О. Маркетинг: навч. посіб. / А. О. Старостина, Д. М. Черваньов, О. В. Зозульов. – К.: Знання-Прес, 2002.
83. Сысоева С. В. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице (+CD) / С. В. Сысоева, Е. А. Бузукова. – СПб.: Питер, 2008.
84. Теория маркетинга: пер. с англ. / под ред. М. Бейкера. – СПб.: Питер, 2002.
85. Телетов О. С. Маркетинг у промисловості: підручник / О. С. Телетов. – К.: ЦУЛ, 2004.
86. Токарев Б. Е. Методы сбора и использования маркетинговой информации / Б. Е. Токарев. – М.: Юристъ, 2001.
87. Тян Р. Б. Планирование деятельности предприятия: учеб. пособ. / Р. Б. Тян. – К.: МАУП, 1998.
88. Успенский И. Интернет как инструмент маркетинга / И. Успенский. – СПб.: БХВ – Санкт-Петербург, 2000.
89. Фарат О. Перспективність технологій пошукового просування / О. Фарат, Д. Лалак // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 2. – С. 14–20.
90. Фегеле З. Директ-маркетинг / З. Фегеле. – М.: АО «Интерэксперт», 1999.
91. Федоренко В. Г. Инвестиционный менеджмент / В. Г. Федоренко. – К.: МАУП, 1999.
92. Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / под ред. Е. С. Стояновой. – 5 изд., перераб. и доп. – М.: Перспектива, 2000.
93. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства / С. Хамініч // Економіст. – 2006. – № 10. – С. 59–61.
94. Хруцкий В. Е. Современный маркетинг. Настольная книга по исследованию рынка / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева. – 2-е изд., перераб., доп. – М.: Финансы и статистика, 2000.
95. Цацулин А. Н. Цены и ценообразование в системе маркетинга: учеб. пособ. / А. Н. Цацулин. – М.: Филинь, 1998.

96. Черкасов В. В. Проблемы риска в управленческой деятельности / В. В. Черкасов. – М.: Рефл-бук; К.: Ваклер, 1999.
97. Шевцова О. Аутсорсинг у маркетинговій діяльності підприємств / О. Шевцова, Ю. Андриюшкевич // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 4. – С. 49–53.
98. Щербань В. М. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник / В. М. Щербань. – К.: ЦНЛ, 2006.
99. Эванс Дж. Р. Маркетинг / Дж. Р. Эванс, Б. Берман. – М.: Экономика, 1990.
100. Энджел Дж. Ф. Поведение потребителей / Дж. Ф. Энджел. – СПб.: Питер, 2000.
101. Ядин Д. Маркетинговые коммуникации: современная креативная реклама / Д. Ядин; пер. с англ. М. Веселковой. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003.

Наукове видання

Лепа Роман Миколайович
Солоха Дмитро Володимирович
Коверга Сергій В'ячеславович
Вовк Леонід Петрович
Полуянов Володимир Петрович
Мельникова Олена Павлівна
Деречинський Юлій Наумович

**МАРКЕТИНГ ТА МЕНЕДЖМЕНТ:
МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНСТРУМЕНТИ**

Монографія

Редактор Д.В. Солоха
Відовідальна за випуск Н.Ф. Курган
Коректори Г.М. Новікова, Ю.К. Янко
Верстка, дизайн обкладинки – Я.С. Федак

Підписано до друку 27.12.2012 Формат 60x84/16. Папір офісний.
Гарнітура Times New. Друк-ризографія. Ум. друк. арк. 16,51.
Обл.-вид.арк. 16,74. Тираж 300. Зам. № 135

Видавниче підприємство «Східний видавничий дім»
(Державне свідоцтво № ДК 697 от 30.11.2001)
83086, г. Донецьк, вул. Артема, 45
тел./факс (062) 338-06-97, 337-04-80
e-mail: svd@stels.net

Надруковано в Автомобільно-дорожньому інституті
державного вищого навчального заклада
«Донецький національний технічний університет»
84646, Україна, Донецька обл., м.Горлівка, вул. Кірова, 51
Телефон: (0624) 55-82-08
e-mail: druknf@rambler.ru

