

**УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра маркетингу

Т. В. Нескуба, О. М. Мкртчян

МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ

Конспект лекцій

Харків 2020

Нескуба Т. В., Мкртичян О. М. Маркетингове планування: Конспект лекцій. – Харків: УкрДУЗТ, 2020. – 65 с.

В умовах ринкової економіки діяльність економічних структур повинна бути обґрунтована перспективними планами, які побудовані на основі особливостей діяльності як самої організації, так і зовнішнього середовища. Вивчення та розуміння процесу маркетингового планування дасть змогу бакалаврам з маркетингу в майбутньому організувати ефективну маркетингову діяльність підприємства та досягати поставлених цілей його розвитку.

Рекомендується для бакалаврів спеціальності 075 «Маркетинг» усіх форм навчання.

Іл. 10; табл. 5; бібліогр.: 7 назв.

Конспект лекцій розглянуто та рекомендовано до друку на засіданні кафедри маркетингу 6 квітня 2020 р. протокол № 10.

Рецензент

доц. О. В. Сиволовська

З М І С Т

| | |
|--|----|
| Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти забезпечення маркетингового планування на підприємствах | 5 |
| Тема 1. Теоретико-методологічні основи маркетингового планування | 5 |
| 1.1 Поняття планування та його місце в діяльності підприємства | 5 |
| 1.2 Етапи процесу планування | 7 |
| 1.3 Визначення поняття «маркетингове планування», його об'єкт та особливості | 9 |
| Контрольні запитання за темою | 10 |
| Тема 2. Система маркетингового планування на підприємстві | 11 |
| 2.1 Методологічні аспекти маркетингового планування | 11 |
| 2.2 Організація маркетингового планування | 13 |
| 2.3 Вертикальна диференціація маркетингового планування | 14 |
| 2.4 Горизонтальна диференціація та інтеграція маркетингового планування | 17 |
| Контрольні запитання за темою | 19 |
| Тема 3. Організація процесу збору інформації та прогнозування | 20 |
| 3.1 Методи отримання даних для маркетингового планування | 20 |
| 3.2 Ситуаційний аналіз у маркетинговому плануванні | 23 |
| 3.3 Маркетингове прогнозування | 27 |
| Контрольні запитання за темою | 28 |
| Тема 4. Реалізація маркетингових планів та маркетинговий контроль | 29 |
| 4.1 Маркетинговий план, структура та зміст | 29 |
| 4.2 Організація процесів маркетингового планування | 32 |
| 4.3 Планування бюджету маркетингу | 34 |
| Контрольні запитання за темою | 35 |

| | |
|--|----|
| Змістовий модуль 2. Практичні підходи до реалізації маркетингового планування в умовах ринку | 36 |
| Тема 5. Товарна політика підприємства як об'єкт маркетингового планування | 36 |
| 5.1 Особливості планування товарної політики | 36 |
| 5.2 Визначення стратегічних та оперативних цілей підприємства відповідно до життєвого циклу товару | 38 |
| 5.3 Етапи проведення планування товарної політики підприємств | 41 |
| 5.4 Планування товарного асортименту | 42 |
| Контрольні запитання за темою | 46 |
| Тема 6. Особливості планування цінової політики | 47 |
| 6.1 Визначення стратегічних та оперативних планів цінової політики | 47 |
| 6.2 Особливості маркетингового планування ціни на підприємстві | 49 |
| 6.3 Етапи планування цінової політики підприємства | 51 |
| Контрольні запитання за темою | 52 |
| Тема 7. Особливості планування розподільчої діяльності підприємства | 53 |
| 7.1 Стратегічні та тактичні цілі розподільчої політики підприємства | 53 |
| 7.2 Планування каналів розподілу розподільчо-збутової системи | 54 |
| 7.3 Планування стратегій маркетингової логістики | 56 |
| Контрольні запитання за темою | 57 |
| Тема 8. Планування заходів комунікаційної політики підприємства | 58 |
| 8.1 Стратегічні й тактичні цілі планування комунікаційної політики | 58 |
| 8.2 Принципи планування комунікаційної політики підприємства | 60 |
| 8.3 Планування рекламної діяльності підприємства | 61 |
| Контрольні запитання за темою | 64 |
| Список літератури | 65 |

Змістовий модуль 1

Теоретичні аспекти забезпечення маркетингового планування на підприємствах

Тема 1. Теоретико-методологічні основи маркетингового планування

1.1 Поняття планування та його місце в діяльності підприємства.

1.2 Етапи процесу планування.

1.3 Визначення поняття «маркетингове планування», його об'єкт та особливості.

1.1 Поняття планування та його місце в діяльності підприємства

В умовах ринкової економіки прийняття управлінських рішень, зокрема і в маркетинговій діяльності підприємства, пов'язане з практичною роботою щодо постановки цілей, задач і розроблення заходів, які забезпечують їх досягнення.

Планування є однією з найважливіших складових управлінського процесу, зміст якої полягає в розробленні й практичній реалізації планів, які визначають майбутній стан економічної системи, шляхів і засобів їхнього досягнення.

З огляду на зміст та об'єкт управління класифікація планування будується відповідно до таких його форм [1-3, 7]:

1) за функціями:

- фінансове – процес розроблення і затвердження фінансових планів як засобу збалансування фінансових потреб і можливостей;

- виробниче – уточнює завдання річного плану на місяць, декаду, зміну для цеху, дільниці, бригади, робочого місця;

- маркетингове – управлінський процес створення та підтримування відповідності між метою фірми та її потенційними можливостями в процесах ринкової діяльності;

- кадрове – полягає в тому, щоб забезпечити людей робочими місцями у потрібний час і в необхідній кількості, відповідно до їх здібностей, нахилів і вимог виробництва;

2) за широтою охоплення:

- корпоративне планування (для всієї компанії в цілому);
- планування за видами діяльності (планування виробництва окремої продукції);
- планування на рівні конкретного підрозділу (планування роботи відділу);

3) за підфункціями:

- планування асортименту;
- планування реклами;
- планування продажу та ін.;

4) за часовим періодом:

- довгострокове планування – п'ять років і більше;
- середньострокове планування – від двох до п'яти років;
- короткострокове планування – до року;

5) за ступенем деталізації планів:

- стратегічне планування – це дії й рішення керівництва з розроблення специфічних стратегій, які допомагають організації в досягненні своїх цілей;

- оперативне або тактичне планування – детальне розроблення планів підприємства і його підрозділів (окремих виробництв, цехів, виробничих дільниць, бригад, навіть робочих місць) на короткі проміжки часу (місяць, декаду, робочий тиждень, добу, зміну;

б) за обов'язковістю виконання:

- директивні плани (безпосереднє обов'язкове виконання);
- індикативні плани (орієнтирні й залежать від індикаторів економічної, політичної діяльності).

Розрізняють три основні форми організації планування [1, 2, 8]:

- «зверху вниз» – керівництво створює плани, які слід виконувати їхнім підлеглим (тверда, авторитарна система примусу). Перевагою цієї форми є те, що прийняття рішень відбувається швидко, і тому план швидко складається. Основний недолік полягає в досить довгому процесі впровадження, оскільки необхідний час для вивчення та усвідомлення різних аспектів плану молодшими керівниками та службовцями;

- «знизу нагору» – плани створюють підлеглі й затверджує керівництво. Такий підхід означає, що різні відділи підприємства виробляють свої власні плани, з огляду на розуміння потреб ринку та власних можливостей. Після цього плани подаються вищому керівництву для затвердження та узгодження. За цих обставин

маркетингові очікування споживачів буде враховано, оскільки потреби клієнта є основною координуючою силою;

- «мета вниз – плани нагору» – керівні органи розробляють і формулюють мету для своїх підлеглих і стимулюють розроблення планів у підрозділах (можливість створення єдиної системи взаємозалежних планів).

До характерних рис процесу планування можна віднести:

- процесуальність – складається з декількох етапів: визначення цілей, створення стратегії, розроблення заходів;

- орієнтація на майбутнє – висунення пропозицій та розроблення прогнозів щодо майбутнього стану об'єкта (процесу);

- раціональність – систематичний та методичний підхід до адаптації планів згідно зі змінами зовнішнього середовища;

- цілеспрямованість – орієнтація планів на визначену мету;

- інформованість – систематичний збір інформації, її обробка та інтерпретація.

До основних позитивних результатів проведення процесу планування можна віднести:

- постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства з визначенням можливостей та загроз. Це дає змогу знизити ймовірність прийняття неправильних рішень в умовах ринкової економіки;

- стимулювання передбачати ті чи інші дії, що знижують ризик прийняття спонтанних та необдуманих рішень;

- зниження невизначеності та складності в діяльності підприємства;

- інтеграція окремих рішень в один загальний план, що забезпечує цілеспрямованість дій;

- створення підґрунтя для контролю ієрархічних підлеглих одиниць та керування ними [2].

1.2 Етапи процесу планування

Методологія планування – це сукупність методів, прийомів, способів їх взаємозв'язку і взаємовпливу щодо формування оптимальних планових рішень, спрямованих на досягнення поставлених цілей розвитку підприємства (організації) з мінімальними витратами ресурсу.

Методологія планування в організації передбачає такі положення:

- організація планування визначається як сукупність заходів і дій усіх учасників процесу планування;

- необхідність координації планових робіт між підрозділами і структурами підприємства (організації) з визначенням часу їх реалізації для забезпечення оптимальних термінів розроблення системи планів, а також кожного плану окремо;

- дотримання послідовності та етапів проведення планових розрахунків з урахуванням їх методичного забезпечення, порядковості і взаємоузгодженого впливу окремих видів планів та оптимальності використання ресурсної бази.

Процес планування являє собою систематичну діяльність з вирішення питань, що стосуються моніторингу поточної ситуації зовнішньої та внутрішньої сторін діяльності підприємства і розроблення конкретних заходів (планів) на майбутнє, що сприяють досягненню поставлених цілей та задач. Графічне зображення процесу планування наведено на рисунку 1. Отже, до основних етапів проведення процесу планування відносять [7]:

- 1) етап збору, оцінювання й аналізу інформації – пов'язаний з визначенням основних факторів зовнішньої (економічні, правові, соціальні, політичні та ін.) та внутрішньої (фінанси, техніка і технології, кадри, маркетинг тощо) сторін діяльності підприємства;

- 2) формулювання основної мети діяльності підприємства (місії) – визначення цілей і завдань маркетингової діяльності;

- 3) прийняття рішення та формулювання програми дій – установа конкретних кількісних показників (доходи, витрати, обсяг продажу та ін.), визначення шляхів та заходів досягнення запланованих показників; пошук альтернативних рішень і прогнозування, оцінка запланованих дій;

- 4) документування – письмове оформлення планів;

- 5) координування та затвердження планів – загальний огляд, переговори, координація окремих планів, затвердження плану на рівні вищого органу управління підприємством;

- 6) контроль за виконанням планів – супроводження та моніторинг (контролінг) запланованих заходів (аналіз доходів, витрат, результатів та ефективності планів; перевірка додержання строків виконання; у разі виявлення значних розбіжностей — аналіз причин та розроблення коригуючих заходів).

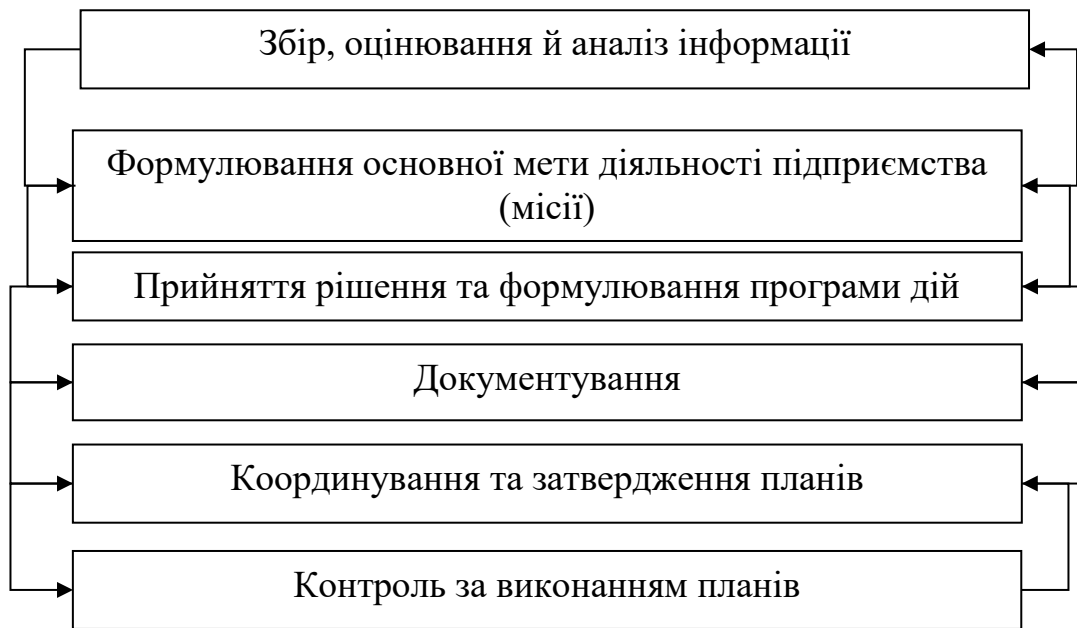


Рисунок 1 – Процес планування на підприємстві

Отже, процес планування являє собою комплекс заходів з визначення цілей, пошуку рішень і неупередженої оцінки факторів для кожного варіанта досягнення поставлених цілей та завдань.

1.3 Визначення поняття «маркетингове планування», його об'єкт та особливості

В умовах мінливих ринкових умов, коли конкуренція сильна й обставини стрімко змінюються, іноді може здатися, що будь-який вид планування є безглуздим. Однак попереднє планування маркетингових заходів має важливе значення для всіх організацій, які діють у бізнес-середовищі для задоволення потреб споживачів і внаслідок цього прагне досягти конкретного результату. Маркетингове планування дає змогу організації узгодити свої наявні ресурси (кошти, робоча сила, інтелектуальна власність, обладнання, приміщення тощо) з очікуваними цілями.

Маркетингове планування містить у собі цілий ряд дій, які відображають спосіб досягнення цілей підприємства на ринку збуту. Отже, маркетингове планування – це поетапний процес досягнення маркетингових цілей, за допомогою якого підприємство відстежує і контролює фактори зовнішньої та внутрішньої

сторін діяльності, що впливають на отримання прибутку, завдяки систематичному використанню маркетингових ресурсів. Результатом маркетингового планування є маркетинговий план.

Метою маркетингового планування є:

- 1) досягнення відповідності між цілями підприємства та його потенційними можливостями (ресурсами);
- 2) зниження психологічного навантаження працівників, що проявляється в зміцненні командного духу і єдності підприємства;
- 3) допомога в реалізації намічених корпоративних цілей підприємства.

Отже, маркетингове планування використовується для сегментації ринку, визначення його стану, прогнозування його зростання і планування життєздатної ринкової частки всередині кожного сегмента.

Маркетингова діяльність реально не може функціонувати без маркетингового планування. Як і будь-яка інша ділова діяльність, для досягнення результату необхідним є визначення, що кожен повинен зробити, щоб реалізувати спільну мету, яку необхідно досягти в процесі планування. Також планування має ще одну ключову перевагу: воно визначає сфери для покращення діяльності підприємства в мінливих умовах господарювання.

Отже, головним завданням маркетингового планування є забезпечити конкурентні переваги організації за допомогою маркетингових інструментів з визначенням сфери, що є привабливою для маркетингових дій підприємства, тобто виявлення маркетингових можливостей.

Контрольні запитання за темою

- 1 Яке місце посідає планування в діяльності підприємства?
- 2 Назвіть фактори, що визначають форму планування.
- 3 Які форми організації планування використовуються в сучасній діяльності?
- 4 З яких етапів складається процес планування?
- 5 Що таке «маркетингове планування»?
- 6 Визначте мету проведення маркетингового планування.

Тема 2. Система маркетингового планування на підприємстві

- 2.1 Методологічні аспекти маркетингового планування.
- 2.2 Організація маркетингового планування.
- 2.3 Вертикальна диференціація маркетингового планування.
- 2.4 Горизонтальна диференціація і інтеграція маркетингового планування.

2.1 Методологічні аспекти маркетингового планування

Маркетингове планування являє собою відповідний алгоритм, реалізація якого повинна відповідати [2]:

- соціально-економічному підходу, який полягає у вивченні конкретних закономірностей через пізнання кількісних залежностей, що є базою для наукового обґрунтування прогнозів, проектів програм і планів усіх рівнів і тимчасових горизонтів;

- методології планування – це пізнання соціально-економічних процесів з використанням одержаних знань у процесі регулювання і планування діяльності суб'єктів ринку;

- організаційному підходу, що являє собою комплекс питань, пов'язаних із постановкою комплексу завдань, які розв'язує система органів, що бере участь у процесі планування, визначення функцій, організації їх роботи, а також надання певної організаційної форми кінцевим результатам планування.

Отже, реалізація на підприємстві маркетингового планування проводиться з метою зниження підприємницького ризику при розробленні та впровадженні його маркетингових комунікацій.

Методологія маркетингового планування – це органічна єдність логіки розроблення стратегічних прогнозів, проектів програм і планів, специфічних методологічних принципів і підходів, системи показників, що використовуються в процесі маркетингового планування, а також системи методів зіставлення та обґрунтування оптимальності прогнозних планових показників, що виражають завдання маркетингової програми і планів. Методологія планування являє собою сукупність найважливіших теоретичних принципів і методів, що використовуються в процесі складання прогнозів, проектів програм і планів [2].

Важливою складовою частиною методології маркетингового планування є методика планування – конкретні дії, технічні прийоми, за допомогою яких розв'язується певна проблема планування маркетингової діяльності, розраховуються числові значення показників маркетингових планів.

Методи, що використовуються при розробленні планів, показано в таблиці 1.

Основними етапами маркетингового планування є [2]:

- 1) ситуаційний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища з визначенням можливостей підприємства та загроз;
- 2) постановка цілей маркетингу;
- 3) розроблення маркетингового плану;
- 4) реалізація маркетингового плану;
- 5) контроль за виконанням плану маркетингу.

Таблиця 1 – Методи розроблення планів

| Назва | Зміст |
|---|---|
| Експертні або евристичні методи | Основами на використанні непрямой неповної інформації, досвіду експертів, інтуїції |
| Методи соціально-економічного аналізу | Порівняння, вибірка, групування, ланцюгові підстановки, індекси, коефіцієнти |
| Методи прямих інженерно-економічних розрахунків | Проектування; зростання виробництва; розрахунки ефективності, інвестицій та прибутковості |
| Балансовий метод | Основами на прагненні досягти баланс між показниками |
| Економіко-математичні методи і моделі | Основами на використанні абстрактного вигляду об'єкта |
| Метод системного аналізу і синтезу | Об'єднують аналіз і синтез, основами на розкладанні складових частин і виділенні провідних частин |

Отже, процес маркетингового планування являє собою послідовне обґрунтування майбутньої поведінки маркетингової системи для забезпечення на підприємстві ефективного виробництва, розподілу і реалізації продукції. Необхідно враховувати, що кожен етап маркетингового планування має комплексний характер, оскільки спрямований на ефективну реалізацію поставлених цілей.

2.2 Організація маркетингового планування

З метою створення, інтегрування та зміни маркетингового плану перед початком процесу планування маркетингової діяльності проводиться метапланування.

Головне завдання метапланування – організація та оптимізація системи маркетингового планування відповідно до зовнішнього та внутрішнього середовища. На підприємствах найчастіше метапланування здійснюють керівники відділу маркетингу, проте інколи можливим є використання послуг зовнішніх консультантів.

Метапланування має відповідати вимогам, що поділяються на дві групи [1]:

1) загальні вимоги (потреба планування відповідно до мети, мотивування та ін.);

2) структурні вимоги (простота, структурованість, формалізація, адаптивність системи планування).

Основними завданнями, що вирішуються за допомогою метапланування, є:

- диференціація системи планування;
- інтеграція підсистем планування;
- визначення характеру процесу планування (синхронізація/ послідовність);
- вибір інструментів планування;
- забезпечення та формалізація системи планування.

Отже, основна мета метапланування – визначити хто, що і як повинен планувати.

Оскільки зовнішнє середовище є досить мінливим, то систему планування необхідно постійно перевіряти та постійно ідентифікувати потреби в адаптації. З цією метою необхідним є

проведення аудиту планування та оцінювання можливих змін та потреб, що стоять перед організацією.

Більшість підприємств щорічно проводять коригування маркетингових планів. Отже, маркетингове планування має циклічний характер та змінюється відповідно до надходження оперативної маркетингової інформації.

Загалом маркетингове планування складається:

- з планування цілей – визначення стану, якого організація хоче досягти в майбутньому;

- планування дій – визначення засобів та шляхів досягнення мети.

На практиці процеси планування цілей і дій не мають чіткого розмежування та проходять на різних рівнях з численними зворотними зв'язками.

2.3 Вертикальна диференціація маркетингового планування

Визначення цілей є частиною маркетингового планування. Відповідно до масштабів дії цілі маркетингу поділяють:

- на стратегічні (зростання товарообігу / ринкової частки підприємства, позиціонування, збільшення задоволеності клієнтів та ін.);

- оперативні (реклама-нагадування, зростання рівня дистрибуції та ін.).

В організації, де маркетинг виступає як «філософія бізнесу», система цілей маркетингу являє собою ієрархію (рисунок 2). Отже, стратегічні та оперативні цілі маркетингу впливають з головної цілі організації, що в свою чергу «підпорядкована» організаційно-політичним принципам, які впливають з бачення (місії).

Бачення має нормативний характер, оскільки воно описує не реальність, а той стан, який підприємство (організація) хоче отримати в майбутньому, тобто визначає її стратегічні наміри. Проте бачення не повинно бути нереалістичним, оскільки його основне завдання мотивувати та спрямовувати дії працівників.

Організаційно-політичні принципи є основою для створення корпоративної культури. Наприклад, пріоритетом компанії Nestle є якість продукції, інноваційні та сильні торгові марки та повага до культурних цінностей країн, у яких реалізуються продукти.

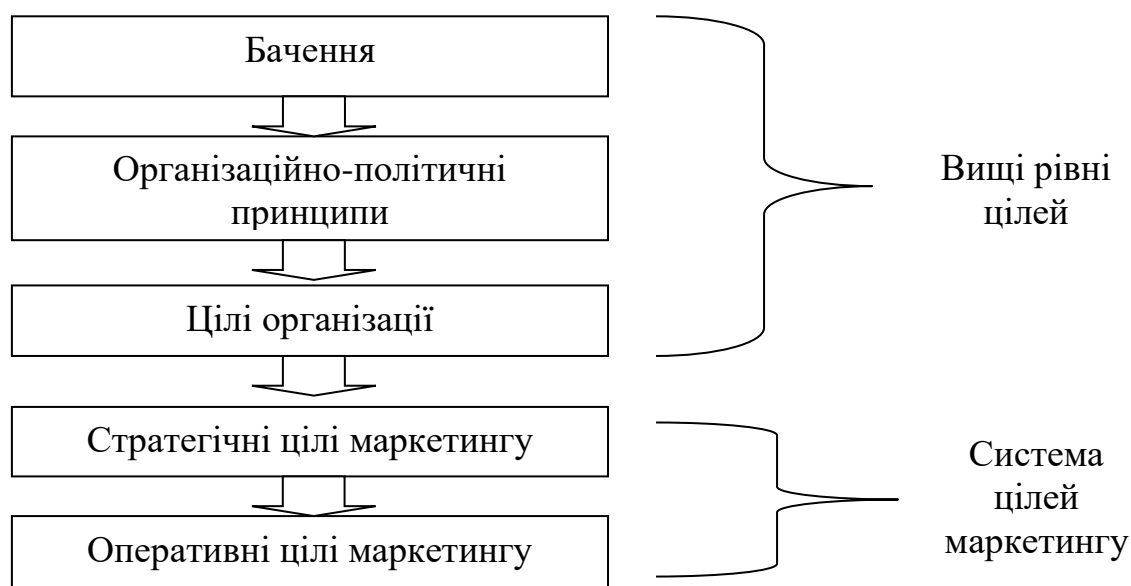


Рисунок 2 – Ієрархія цілей маркетингу

Отже, бачення та соціально-політичні принципи визначають головні орієнтири підприємства в майбутньому. Проте цілі маркетингу повинні містити відомості про конкретний бажаний стан.

Зважаючи на наведене вище, цілі маркетингу залежать від цілей організації, які визначають їх кількість та значущість, тобто бачення й організаційно-політичні принципи визначають ті основні умови, які повинні задовольняти цілі маркетингу.

Цілі організації поділяються на стратегічні та оперативні, причому перші є першорядними щодо інших, тобто оперативні цілі орієнтуються на стратегічні цілі.

Виділяють три типи взаємозв'язків між цілями [3]:

- 1) індиферентний – досягнення однієї мети не впливає на досягнення іншої;
- 2) комплементарний – реалізація однієї мети обумовлює досягнення іншої мети;
- 3) конкуруючий – досягнення однієї мети негативно впливає на досягнення іншої.

Необхідно зауважити, що відношення між цілями можуть змінюватися з часом.

При формулюванні цілей необхідно визначити основні три параметри:

- 1) зміст мети (наприклад підвищити рівень задоволеності реальних споживачів);

2) масштаб мети, що бажано отримати в майбутньому (наприклад підвищення рівня задоволеності реальних споживачів на 5 %);

3) часовий інтервал (наприклад підвищення рівня задоволеності реальних споживачів на 5 % протягом одного року).

Оскільки в багатьох організаціях діяльність розподілена між окремою кількістю працівників, при формуванні цілей доречно створити так званий «зв'язок з об'єктом». Наприклад, необхідно підвищити рівень задоволеності реальних споживачів відповідно всією організацією, конкретною продукцією чи конкретного регіону.

За змістом цілі бувають:

- економічні (збільшення товарообігу, ринкова частка, цінність марки та клієнтів);

- психографічні – цілі позиціонування (покращення іміджу, збільшення рівня задоволеності клієнтів та ін.).

Зв'язок між цими видами цілей визначається таким чином: досягнення психографічної мети – це умова для реалізації економічної мети.

Планування дій реалізується на основі стратегічного й оперативного планування.

Стратегічне планування пов'язане з довгостроковими перспективами (у середньому чотири роки), а оперативне планування визначається короткостроковою орієнтацією (один рік). На практиці досить важко розрізняти ці види планування, тому необхідно розуміти, в чому полягають їх особливості за окремими параметрами (таблиця 2).

Таблиця 2 – Відмінності між стратегічним і оперативним плануванням

| Параметр | Стратегічні плани | Оперативні плани |
|------------------|----------------------|--------------------------|
| Абстрактність | Висока | Низька |
| Строк дії | Довготривалий | Короткостроковий |
| Складність | Висока | Від середньої до низької |
| Структурованість | Неструктуровані | Структуровані |
| Вид інформації | Не визначена, якісна | Визначена, кількісна |
| Контроль | Низький | Високий |

На практиці перетворення стратегічних планів у конкретні заходи досить часто супроводжується деякими проблемами, які можуть стати перешкодами у досягненні поставлених цілей, а також призвести до неузгодженого використання різних інструментів маркетингу. Серед основних передумов цього є те, що [3]:

- за стратегічне й оперативне планування відповідають різні люди, що мають різні цілі;

- постановка нереальних стратегічних цілей через те, що відповідальні за оперативне планування не беруть участі в стратегічному плануванні, таким чином між стратегічними й оперативними планами немає взаємозв'язку;

- стратегічні плани сформовані дуже абстрактно, що унеможлиблює їх перетворення на конкретні заходи;

- відповідальні за оперативне планування не мають інформації про результати стратегічного планування [3].

Отже, стратегічні концепції мають деякий ступінь абстрактності, а оперативне планування повинно мати конкретні програми дій.

2.4 Горизонтальна диференціація та інтеграція маркетингового планування

Маркетингове планування – це процес, який ґрунтується на принципі розподілу праці, тобто передбачає залучення різних спеціалістів і відділів. Диференціація маркетингового планування дає змогу знизити його складність та отримати переваги від спеціалізації. Оскільки стратегічні та оперативні плани повинні бути узгоджені, то виникає так зване інтегроване планування, що передбачає існування вертикальних і горизонтальних зв'язків між основними елементами.

Інтеграція елементів планування відбувається як на стратегічному, так і на оперативному рівнях.

На стратегічному рівні основна увага приділяється широті спектра пропозицій підприємства на ринку. Зауважимо, що необхідність інтеграції зростає відповідно до ступеня диференціації планування.

На оперативному рівні основна проблема планування – визначити оптимальну комбінацію маркетингових цілей для

досягнення цілей. Визначним інструментом інтеграції оперативних цілей є маркетинг-мікс, що визначає узгоджений кількісний і якісний вибір маркетингових інструментів на визначений період часу[3].

Інтегроване планування будується на основі існування двох видів взаємозв'язків між елементами:

- функціональний – результат взаємовпливу між різними елементами (сумісність та несумісність дій);

- часовий – необхідність координування різних маркетингових дій у часі.

Важливість інтеграції на різних рівнях планування наведено на рисунку 3.

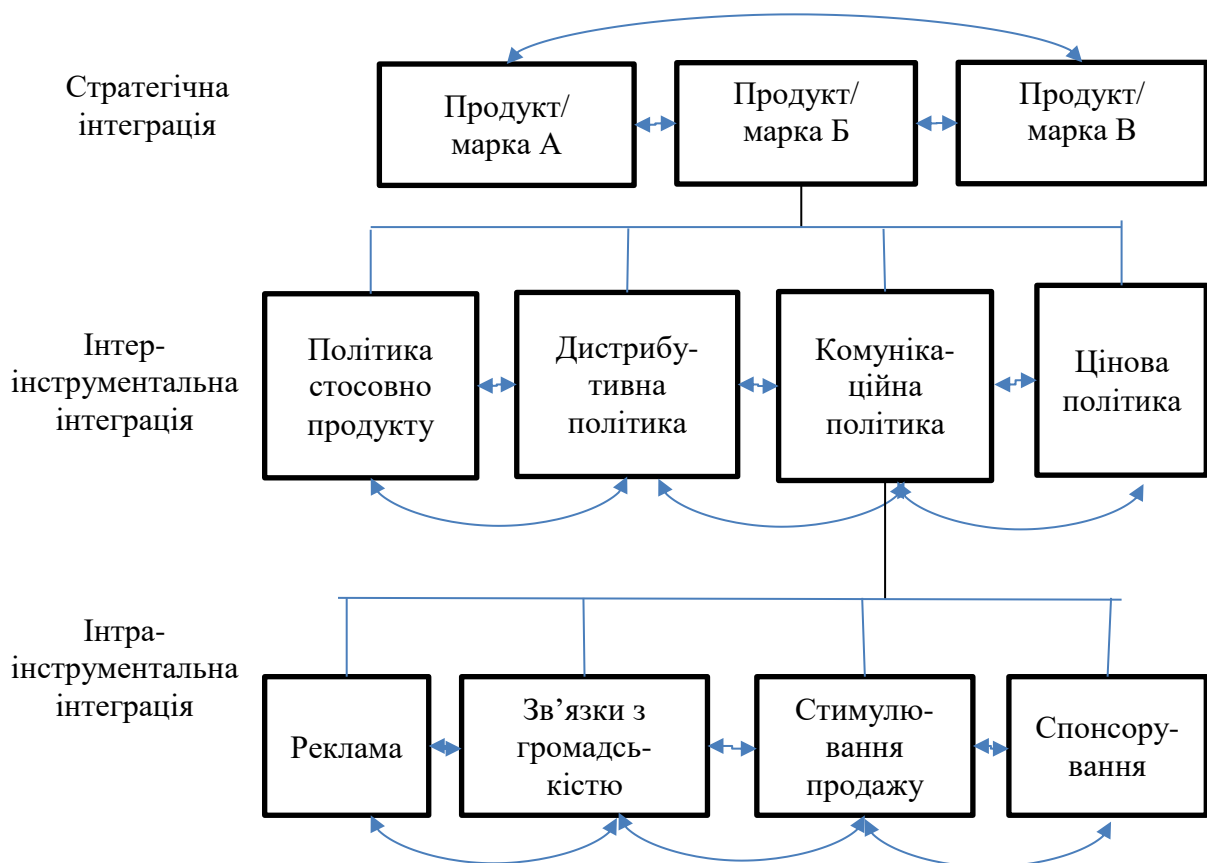


Рисунок 3 – Рівні інтеграції маркетингового планування

Горизонтальна інтеграція може бути реалізована двома способами:

- централізація планування – прийняття рішень щодо дій тільки керівним складом без делегування повноважень від нижніх ланок ієрархії управління;

- самокоординація – пряме узгодження дій між тими, хто виконує планування.

Горизонтальна інтеграція маркетингового планування передбачає дві альтернативи:

- послідовне (поетапне) планування – перехід від одного параметра планування до іншого;

- синхронне планування – одночасне впровадження параметрів планування;

- мережеве планування – подрібнення планів на окремі процеси з графічним поданням зв'язків між ними та з урахуванням часу виконання окремих завдань.

Мережеве планування є досить поширеною концепцією на сучасному етапі розвитку економіки і найчастіше використовується в умовах необхідності чіткого збереження строків виконання (виведення нового товару на ринок або розроблення рекламної кампанії).

Контрольні запитання за темою

- 1 Назвіть підходи, які визначають маркетингове планування?
- 2 Що собою являє методологія маркетингового планування?
- 3 Які методи розроблення планів використовуються в маркетинговому плануванні?
- 4 Для чого проводиться метапланування?
- 5 Назвіть основні відмінності між стратегічним і оперативним плануванням.
- 6 Які відмінності між горизонтальною та вертикальною диференціацією?

Тема 3. Організація процесу збору інформації та прогнозування

3.1 Методи отримання даних для маркетингового планування.

3.2 Ситуаційний аналіз у маркетинговому плануванні.

3.3 Маркетингове прогнозування.

3.1 Методи отримання даних для маркетингового планування

Якість планування визначається рівнем поінформованості тих, хто приймає рішення, оскільки зовнішнє середовище має досить мінливий характер і визначає необхідність постійного моніторингу змін.

З метою забезпечення достовірної та необхідної інформації для планування проводяться маркетингові дослідження.

Серед основних етапів маркетингового дослідження виділяють:

- постановку цілей (чітка постановка цілей дає змогу визначити часовий масштаб виконання робіт);

- визначення необхідної інформації (готують список усіх відомостей, які можуть знадобитися);

- вибір способів отримання інформації (варіанти збирання інформації містять: використання співробітників фірми, польові дослідження, послуги дослідницької кампанії, кабінетне дослідження);

- збір даних;

- аналіз даних.

Маркетингове дослідження полягає в тому, що проводять [2]:

- аналіз зовнішнього середовища, до якого входять не тільки ринок, але і політичні, соціально-культурні та інші умови. Аналіз дає змогу виявити фактори, що сприяють комерційному успіху або перешкоджають йому. У результаті формують банк даних для оцінювання навколишнього середовища та його можливостей;

- аналіз споживачів, як реальних, так і потенційних. Цей аналіз полягає в дослідженні демографічних, економічних, соціальних, географічних та інших характеристик людей, які ухвалюють рішення про купівлю;

- вивчення наявних і планування майбутніх товарів, тобто розроблення концепцій створення нових товарів і модернізації старих, включно з їх асортиментом і параметричними рядами, упаковкою тощо;

- планування руху товару і збуту, включно зі створення, за необхідності, відповідних власних збутових мереж зі складами і магазинами;

- забезпечення формування попиту і стимулювання збуту шляхом комбінації реклами, особистого продажу, некомерційних заходів і різних матеріальних стимулів, спрямованих на покупців, агентів і конкретних продавців;

- забезпечення цінової політики, що полягає в плануванні систем і рівнів цін на товари, що постачаються, визначення «технології» використання цін, кредитних знижок тощо;

- задоволення технічних і соціальних норм забезпечує належну безпеку використання товару і захисту навколишнього середовища, відповідність морально-етичним правилам, належний рівень товару.

Отже, найбільшу цінність має інформація про саме підприємство, а також про його ринкове середовище – споживачів та конкурентів. Саме на цих елементах будується конкурентна перевага організації, що має назву «стратегічний трикутник» (рисунок 4).

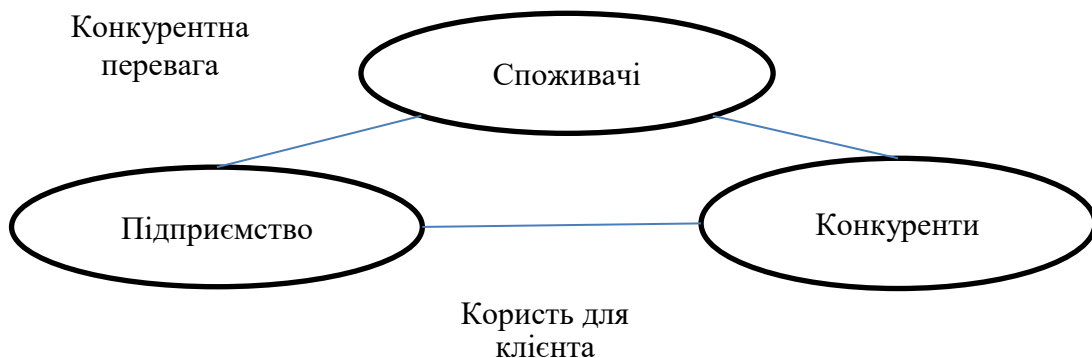


Рисунок 4 – Стратегічний трикутник

Проведення маркетингового планування містить у собі дослідження:

1) зовнішнього середовища – аналіз факторів, які не регулюються керівниками підприємства, тому для успішного функціонування потрібно пристосовуватися до них;

2) внутрішнього середовища – аналіз внутрішніх складових підприємства, що перебувають під контролем управлінського персоналу і відображають здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни у навколишньому середовищі.

Найбільш поширеним видом аналізу є SWOT-аналіз, який ще називають ситуаційним.

Для виявлення значних змін усі елементи стратегічного трикутника аналізують постійно, а вивчення факторів глобального зовнішнього середовища час від часу.

До ключової інформації елементів стратегічного трикутника можна віднести:

1) інформацію про споживачів:

- сегментування ринку – визначення однорідних груп споживачів, що демонструють схожі реакції на використання тих чи інших інструментів маркетингу. До основних критеріїв відносять: соціально-демографічні, психографічні, поведінкові, критерії вигоди [7];

- визначення потреб споживачів. Особлива увага повинна приділятися так званим «прихованим» потребам – потребам, які досить важко споживачам сформулювати, проте вони є інколи вирішальними при прийнятті рішення про покупку;

2) інформацію про конкурентів:

- аналіз структури галузі. До основних інструментів можна віднести: модель п'яти конкурентних сил Портера, концепція стратегічних груп та ін.;

- аналіз конкурентів, що передбачає визначення: організацій, що прямо конкурують з фірмою (спільні споживачі); організацій, що працюють у галузі (інші групи споживачів); потенційних конкурентів з інших галузей, які в майбутньому можуть звернутися до клієнтів підприємства.

Основні джерела, що можуть бути використані при аналізі конкурентів наведено в таблиці 3;

3) інформацію про підприємство:

- аналіз стратегічних ресурсів – визначення ресурсів підприємства, що відповідають вимогам цінності, обмеженості, повторюваності та заміності для забезпечення його конкурентних переваг;

- аналіз компетенцій – специфічних сильних сторін підприємства (наприклад, близькість до споживачів, інноваційність продукції, низькі витрати, висока якість продукції та ін.).

Таблиця 3 – Джерела інформації для аналізу конкурентів

| Джерела | В організації | Ззовні організації |
|------------------|---|--|
| Первинні джерела | Інформація з філіалів Інформація від контактів керівників підприємства Власні дослідження Оцінки штатних експертів | Первинні дані опитувань з інститутів ринкових досліджень Інформація від споживачів та постачальників Інформація від конкурентів, отримана під час співробітництва |
| Вторинні джерела | Результати технічного аналізу продуктів Дані статистики про клієнтів та обсяги продажу Виконані в минулому дослідження галузі | Дані панельних досліджень Публікації та публічні заяви конкурентів Результати незалежного тестування товарів Статистика про використання реклами Опубліковані патенти Бази даних онлайн |

3.2 Ситуаційний аналіз у маркетинговому плануванні

Ситуаційний аналіз дає змогу подати необхідні відомості про підприємство для використання в маркетинговому плануванні. Етапами ситуаційного аналізу є:

- огляд зовнішнього середовища і ділового клімату;
- аналіз позицій компанії на стратегічних ринках і основних торговельних зонах;
- порівняння продукції підприємства з конкурентами та їх товарами;
- SWOT-аналіз (сильні, слабкі сторони, можливості й загрози) щодо компанії та її результатів, конкурентів, товарів, що розглядаються в плані географічних областей і сегментів ринку.

Основна роль у ситуаційному аналізі належить SWOT-аналізу (рисунок 5). Це одна з найважливіших частин планування. У ході

цього аналізу виникають питання, які дають змогу зрозуміти, чи дійсно фірма здатна реалізувати маркетинговий план і які ускладнення можуть виникнути.

| | |
|----------------|----------------|
| Сильні сторони | Слабкі сторони |
| Можливості | Загрози |

Рисунок 5 – Представлення результатів SWOT-аналізу

До внутрішніх факторів належать сильні S та слабкі сторони підприємства W, і саме з їх вивчення починають аналіз. Внутрішні фактори визначаються ресурсами, які є у розпорядженні компанії, а також процесами, на які організація має безпосередній вплив.

Позиції компанії оцінюють за такими критеріями:

- фінансові ресурси: джерела фінансування, можливості отримання доходу, інвестиції;
- фізичні ресурси: обладнання, місцеположення, нерухомість;
- людські ресурси: співробітники, цільова аудиторія, волонтери;
- доступ до природних ресурсів, патенти, авторські права;
- внутрішні процеси: тренінги, мотиваційні програми для персоналу та програми лояльності для клієнтів, ієрархічна структура відділів тощо.

Сильні сторони є власністю кожної організації або підприємства. Вони є позитивною, внутрішньою власністю підприємств та важливі для побудови ефективних стратегій і легко помітні у всіх найбільших компаніях світу (якість від Apple, широкий асортимент Nestle).

Кожна організація або підприємство має свої слабкі сторони – речі, які вони не роблять так добре, як конкуренти (або навіть погано), це негативні та внутрішні фактори, що завдають шкоди (або запобігають вигоді), і нерозривно пов'язані з тим, як управляється організація.

Тільки після того, як було досконально розглянуто та оцінено внутрішні фактори, переходять до аналізу можливостей O і загроз T, що прямо чи опосередковано впливають на підприємство. Організація не здатна контролювати ці процеси, однак повинна їх знати та враховувати під час розроблення стратегії.

До зовнішніх факторів належать:

- ринкові тенденції: поява нових продуктів чи технологій, зміни споживчих вподобань цільової аудиторії;
- відносини з клієнтами та постачальниками;
- економічні тенденції: глобалізація чи захист національних виробників, конкуренція, зміна світового попиту;
- зовнішнє фінансування;
- демографічні показники: чисельність та вік населення, купівельна спроможність, цінності;
- політичні, екологічні, економічні обмеження та регуляції — ліцензії, квоти та ін.

Можливості являють собою поєднання різних обставин в даний момент часу, які забезпечують позитивний результат, якщо ними скористатися. Ключовим словом у цьому визначенні є «обставини», оскільки можливості належать до зовнішнього середовища.

Загрози – це все, що може завдати шкоди підприємству або продукту. Це негативні, зовнішні фактори, що не приносять користі підприємству, але нічого не можна зробити, щоб зупинити їх.

Отже, сильні і слабкі сторони розглядаються як внутрішні фактори, що повністю керовані самою організацією. Можливості та загрози – це зовнішні фактори, які можуть або не можуть бути контрольовані організацією.

Так, кількісне оцінювання сильних і слабких сторін дає змогу розставити пріоритети і на основі них розподілити ресурси між різними проблемами.

Вибір маркетингової стратегії здійснюється з відомих зі значної практики маркетингової діяльності стратегій.

Так, матриця «зростання-частка» (матриця Бостонської консалтингової групи) дає змогу ідентифікувати місце підприємства на ринку, його частку щодо основних конкурентів і темпів зростання галузі. Матриця визначає роль кожної стратегічної господарської одиниці щодо двох змінних – зростання ринку і частки ринку для підприємства. На горизонтальній лінії відкладаємо значення показника відносної частки ринку, який може дорівнювати одиниці (якщо частка ринку підприємства та її конкурента однакові), бути більшим (якщо підприємство займає більшу ринкову частку) або меншим (якщо частка ринку підприємства менша за частку ринку конкурента). На вертикальній лінії матриці відкладаємо середнє значення показників темпів зростання ринків збуту, на яких діє підприємство.

Далі поле матриці ділять на чотири квадрати. Вертикальна лінія проходить через точку 1 або 1,5, горизонтальна – через середнє значення показників темпів зростання ринків, на яких діє підприємство. Позиція кожного підрозділу зображується у вигляді кола, діаметр якого відображає питому вагу обсягу продажу стратегічної господарської одиниці (СГО) у загальному обсягу продажу цього підприємства.

Відповідно до позицій у матриці визначають чотири типи СГО, за кожним з яких можуть бути визначені нижченаведені маркетингові стратегії.

«Важкі діти» – це СГО, які перебувають на початковому етапі життєвого циклу і потребують значних коштів для їх підтримки. Високі показники темпів зростання ринку і низький показник відносної частки ринку потребують значних фінансових витрат і зумовлюють вибір стратегії, спрямованої на збільшення частки ринку. Отже, перша альтернатива маркетингової стратегії – інтенсифікація зусиль та вкладання коштів у розвиток такої СГО або виключення такої СГО зі складу портфеля підприємства (для неперспективних «важких дітей»).

«Зірки» – СГО, які перебувають на етапі зростання життєвого циклу, є лідерами на цьому ринку і потребують значних коштів для підтримання зростання. Отже, прибуток, отриманий цими СГО, практично йде на їхню підтримку. Маркетингова стратегія, адекватна позиції, яку займають «зірки» – стратегія підтримання конкурентних переваг. З часом (за зниження темпів зростання ринку) «зірки» перетворюються на «дійних корів».

«Дійні корови» – СГО, які перебувають на етапі зрілості, приносять високі прибутки, які використовуються для фінансування інших СГО. Наявність кількох «дійних корів» у портфелі підприємства збільшує його фінансові можливості. Маркетингова стратегія для цих СГО – стратегія «збору врожаю» і підтримання конкурентних переваг.

«Собаки» – СГО, які перебувають на етапі спаду життєвого циклу і позиція яких є найменш привабливою (низькі темпи зростання і низька частка ринку). Дві стратегічні альтернативи актуальні для цієї СГО. Це стратегія розвитку, яка використовується дуже рідко для перспективних «собак» і, за якої отриманий прибуток спрямовується для розвитку «важких дітей» та «зірок». Але пріоритетною стратегією для «собак» вважається

стратегія «елімінації» – поступове виведення таких СГО з портфеля підприємства [1].

Отже, не маючи чітко поставлених маркетингових цілей, не можна продумано планувати всю систему маркетингових дій і визначити необхідні асигнування на ці цілі. Маркетингові цілі у свою чергу – результат аналізу інформації про стан товарних ринків і прогнози їх розвитку на конкретний період і оцінювання власних експортних можливостей підприємства.

3.3 Маркетингове прогнозування

Оскільки кожне планування орієнтоване на майбутнє, хоча ґрунтується на аналізі минулого та сучасного стану, то необхідним є звернення до змін, які можуть відбутися. Передбачення можливих подій та змін називають прогнозом.

Як правило, для виявлення майбутніх змін використовують:

- прогнози розвитку – визначають майбутнє щодо тих змінних, на які підприємство не може вплинути (розвиток валового національного продукту);

- прогнози впливу – взаємозв'язок дій організації та наслідків, до яких вони приводять. Дають змогу виявити можливі реакції ринку на конкретні маркетингові дії підприємства (обсяг збуту, ступінь відомості та ін.).

Методи маркетингового прогнозування поділяються [7]:

- на кількісні (математико-статистичні операції);
- якісні (суб'єктивна оцінка).

Вибір методу прогнозування виходить з періоду, на який складається прогноз, та доступності інформації.

Кількісні методи маркетингового прогнозування базуються на припущенні зберігання тенденцій, що склалися в «передісторії» (ретроспектива) і в прогнозованому періоді.

До кількісних методів прогнозування відносять:

- метод зваженого ковзного середнього значення – враховує зміни величин у минулому та розраховується за допомогою зваженого коефіцієнта;

- експоненціальне згладжування – кожен елемент (рівень) часового ряду згладжується за допомогою зваженої плинної середньої, причому вага її зменшується у міру віддалення від кінця ряду;

- екстраполяція тренда – на основі даних про часові ряди за допомогою регресійного аналізу визначають функцію тренда і на цій основі будують довгострокові прогнози.

Якісні методи прогнозування найчастіше називають евристичними, оскільки вони будуються на основі суб'єктивної оцінки. До них відносять:

- метод експертних оцінок – полягає в зборі, обробці та використанні інформації щодо тематики дослідження від визначеної кількості експертів. Експерти – це особи, що мають достатню компетенцію і здатні висловити аргументовану думку щодо досліджуваного явища. Процедура отримання оцінок від експертів називається експертизою;

- індивідуальне опитування – полягає в тому, що кожен експерт дає оцінку незалежно від інших, а потім за допомогою будь-якого прийому ці оцінки узагальнюються в одну;

- метод «Дельфі» – полягає в тому, що експерти опитуються не один, а кілька разів. Після кожного туру опитування усереднені оцінки надсилаються кожному з експертів з проханням ознайомитися з ними і, можливо, змінити свою первісну оцінку. Ці повторні дані знову усереднюються і знову спрямовуються кожному з експертів з аналогічним проханням.

Кількісні методи прогнозування – це важлива альтернатива або доповнення до якісних методів. Для збільшення точності прогнозу інколи комбінують різні методи, про що свідчать і емпіричні дані. Проте необхідно пам'ятати, що точно спрогнозувати майбутнє неможливо, але маркетингове прогнозування насамперед покликане виявляти закономірності розвитку окремих компонентів системи.

Контрольні запитання за темою

- 1 З яких елементів складається стратегічний трикутник?
- 2 Яка інформація є визначальною при аналізі конкурентів, споживачів і самого підприємства?
- 3 Назвіть основні етапи ситуаційного аналізу.
- 4 У чому полягає сутність SWOT-аналізу?
- 5 За яким видом аналізу проводиться вибір відповідної стратегії?
- 6 Які методи маркетингового прогнозування використовуються в практичній діяльності підприємств?

Тема 4. Реалізація маркетингових планів та маркетинговий контроль

- 4.1 Маркетинговий план, структура та зміст.
- 4.2 Організація процесів маркетингового планування.
- 4.3 Планування бюджету маркетингу.

4.1. Маркетинговий план, структура та зміст

Маркетинговий план – це документ, що містить відомості про ринок, маркетингові стратегії та конкретні заходи, які пропонується використовувати для досягнення цілей підприємства (маркетингових, фінансових тощо). Крім того, маркетинговий план є інструментом планування і реалізації маркетингової діяльності підприємства, за допомогою якого забезпечується безперервний процес аналізу, управління і контролю, спрямований на приведення до більш повної відповідності можливостей підприємства до вимог ринку.

План маркетингу враховує основні напрями політики реалізації товарів та послуг підприємства; визначає співвідношення між попитом і пропозицією, а також між економічними витратами та доходом; фіксує потенціальні обсяги збуту нової продукції; містить розрахунок максимально можливих обсягів розширення продажу. Маркетинговий план, як складова загального плану підприємства, враховує специфіку виробництва та збуту продукції, визначення стратегії й тактики поведінки підприємства на ринку та посилення його конкурентних переваг.

Відповідно до класифікації за окремими ознаками, маркетингові плани підприємства поділяють [1-3, 7, 8]:

- 1) за рівнями керівництва:
 - для вищого керівництва – більш формалізовані (укрупнені, загальні плани, що визначають напрямок майбутнього розвитку підприємства);
 - для середніх та низьких рівнів управління – більш конкретні (детальні плани, що розробляються для конкретної ситуації та конкретних проблем маркетингу);

- 2) за строками дії:

- короткострокові (до 1 року);
- середньострокові (2 – 5 років);
- довгострокові (5 – 10 років);

3) за обсягом виробленої продукції:

- для окремих продуктів;
- один інтегрований план, що враховує всю продукцію;

4) за масштабом:

- стратегічний маркетинговий план;
- оперативний маркетинговий план;

5) за способом зіставлення:

- централізовані (лідером розробок є вище керівництво, що надає плани нижчим ланкам). Найбільш поширені в японських фірмах;

- децентралізовані (плани розробляються нижчими ланками для затвердження вищим керівництвом). Характерні для країн Західної Європи;

- змішані (плани маркетингу складаються спільно вищим керівництвом і нижчими ланками управління). Розповсюджено в американських фірмах.

Маркетингові програми розробляють як комплекс заходів, що спрямовані на реалізацію найбільш суттєвих для підприємства маркетингових цілей, що скоординовані та узгоджені за строками, виконавцями та ресурсами.

Маркетинговий план повинен відповідати критеріям доцільності (максимум результатів при мінімумі витрат) та оптимальності (максимальна привабливість для всіх партнерів).

Маркетинговий план – це деталізація всіх дій, що стосуються маркетингової стратегії, яку компанія планує реалізувати в майбутньому періоді. Це частина загального процесу планування, яку треба враховувати при складанні бюджету фірми. Адже маркетинг – це інтегрована частина всього бізнесу, а не його окремий компонент.

Різниця між маркетинговим планом і бізнес-планом полягає в тому, що другий інструмент вважається основним путівником загальної діяльності всієї компанії, а перший інструмент використовується для планування саме маркетингової діяльності.

Розрізняють такі структури маркетингових планів:

- повний план містить розширену інформацію щодо всіх напрямків маркетингової діяльності підприємства;

- базисний план – присвячений окремим ринкам, окремим товарам;

- план змін у часі – оцінює поточні ринкові позиції, використовується як перший етап у підготовці повного плану маркетингу для різних товарів, щоб вирішити, які з них мають найпривабливіші перспективи;

- план для нового товару – містить маркетингові дослідження щодо нового товару, зважаючи на розміри ринку, конкуренцію, бюджет.

Структура типового маркетингового плану складається з нижченаведених розділів.

1 План організації факторів виробництва, у якому узгоджено використання виробничих ресурсів за строками та обсягами випуску продукції.

2 Фінансовий план, де наводяться обґрунтування та розрахунки прибутку та витрат.

3 План організації збуту та маркетинг-логістики, що враховує послідовність операцій розподілу й збуту продукції через оптову та роздрібну мережу й передбачає необхідні транспортні засоби та складські приміщення.

4 План організації комунікацій та стимулювання збуту, націлений на використання різних форм взаємодії підприємства з постачальниками, посередниками, покупцями та конкурентами.

Маркетинговий план є документом, у якому сформульовано основні цілі маркетингу товарів і послуг підприємства, а також шляхи їх досягнення. Використовується:

- для підготовки аргументів при впровадженні нового товару;
- при зміні підходів до маркетингу товарів фірми;
- при розробленні повних маркетингових планів відділу, підрозділу або фірми для занесення до корпоративного або бізнес-плану.

План маркетингу не можна вважати завершеним, якщо до нього не занесено дані за минулий період, прогнози на майбутнє, цілі та методи або стратегії досягнення цих цілей. Якщо план складається для нового товару, то використовується інформація про продукт, який він заміщає, або оцінюються дані на аналогічну продукцію конкуруючої фірми.

4.2 Організація процесів маркетингового планування

Маркетингове планування містить у собі основні чотири етапи:

- 1) генерування знань – полягає в зборі всієї необхідної інформації;
- 2) аналіз – на цьому етапі різного роду інформацію поєднують воедино та інтерпретують;
- 3) формування альтернатив – визначаються альтернативні дії, які спрямовані на досягнення запланованих результатів;
- 4) оцінка – перевірка потенціалу успіху намічених альтернатив.

Серед критеріїв організації процесів маркетингового планування виділяють:

- 1) детальність планування: інтенсивність спостережень за зовнішнім середовищем; кількість ресурсів, що інвестуються в планування;
- 2) раціональність планування: значення креативності та контролю; значення аналітичних методів; значення аудиту ресурсів;
- 3) відкритість планування: кількість відділів, що беруть участь у плануванні; протидія плануванню на підприємстві.

Усі критерії для характеристики процесів планування взаємопов'язані.

Детальність планування обумовлює витрати, які можна виміряти за кількістю інформації, що була отримана, наприклад, при дослідженні ринку, та витратами на її аналіз. Є дві основні гіпотези детальності планування:

- 1) гіпотеза про пороговий ефект, яка визначає, що позитивний результат можливий лише за умови використання детальності планування, оскільки воно враховує всі важливі умови і, таким чином, мінімізує ризик помилкових рішень;
- 2) гіпотеза про граничну користь свідчить про високу вартість детальності планування та зниження його гнучкості й креативності.

Раціональне планування полягає в концентрації на прийнятті рішення, що буде оптимальним у цих конкретних умовах. За способами організації раціонального планування розрізняють:

- синоптичне планування (цілісне, раціональне), що має нормативний характер;

- інкрементальне планування (поетапне), яке відповідає реальному процесу планування на практиці, що ототожнюється з методом «проб та помилок».

Основні характерні особливості для синоптичного та інкрементального планування наведено в таблиці 4.

Таблиця 4 – Синоптичне та інкрементальне планування

| Ознака | Синоптичне планування | Інкрементальне планування |
|--------------------------|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Ініціюючий мотив | Процеси планування – це результат послідовного, проактивного пошуку шансів та ризиків у зовнішньому середовищі | Процеси планування – це результат необхідності швидко вирішити проблеми або неузгодженості |
| Значення цілей | Планують з орієнтацією на досягнення цілей | Планують з орієнтацією на швидку зміну |
| Відношення «цілі-засоби» | Цілі встановлюються незалежно від альтернатив дії та перед ними. Отже, планування – це засіб для досягнення цілей | Цілі й альтернативи дії формуються паралельно й інтерактивно |
| Концепція вибору | Обирають найкращу альтернативу, яка робить найбільший внесок в досягнення поставлених цілей | Альтернативу обирають відповідно до послідовного порівняння, поки не знайдуть задовільну |
| Час та зміст | Планують на довготривалий строк та глобально | Планують на короткий строк та з орієнтацією на окремі актуальні проблеми |
| Гнучкість планування | Досить низька | Досить висока |

Продовження таблиці 4

| 1 | 2 | 3 |
|---------------------|--|--|
| Детальність аналізу | Ураховуються всі важливі фактори та розглядаються всі можливі альтернативи, що приведуть до визначених цілей | Працюють з обмеженою кількістю альтернатив та оцінюють тільки деякі наслідки |
| Інтеграція рішень | Різні рішення намагаються інтегрувати так, щоб вони взаємодоповнювали один одне | Для інтеграції окремих рішень не докладають суттєвих зусиль |

Щодо відкритості організацію планування поділяють на відкриту (допускається, що знання можуть бути помилковими) та обмежену (наявні гіпотези є правильними).

Отже, основна мета процесу організації маркетингового планування полягає в досягненні намічених результатів.

4.3 Планування бюджету маркетингу

Бюджет маркетингу є обов'язковою і невід'ємною складовою плану та являє собою план грошових надходжень і виплат, що пов'язані з реалізацією програми маркетингу. Формування бюджету маркетингу проводиться в рамках загального бюджету підприємства або бізнес-плану.

Робота зі складання бюджету маркетингу має таку структуру:

1) витратна частина бюджету: розрахунок собівартості виробництва продукції; розрахунок витрат на рекламу і просування продукції; розрахунок витрат на організацію і функціонування системи збуту.

2) прибуткова частина бюджету: проект надходжень від продажу.

Загальний процес складання бюджету і процес планування маркетингу здебільшого схожі (постановка цілей, планування, вимірювання й оцінювання потенційних результатів). Процес складання бюджету припускає проходження трьох етапів:

1) фінансові цілі;

- 2) планування бюджету;
- 3) бюджетний контроль.

План маркетингу є частиною бізнес-плану підприємства. Окремі плани маркетингу об'єднуються у генеральний план маркетингу. Для маркетингового плану не важливо чи розрахований він на один товар або на всі товари підприємства.

Бюджет витрат на реалізацію містить усі операційні витрати відділів збуту і маркетингу. До них входять: фонд заробітної плати; витрати на набір персоналу; витрати на відрядження і представницькі заходи; реклама; виставки; спеціальна документація.

Крім того, в бюджеті можуть передбачатися «витрати на впровадження нового товару» і «витрати на навчання». Кожне підприємство самостійно визначає склад накладних витрат (зокрема, поштові витрати, витрати на придбання канцелярських товарів, частину витрат на оплату телефонних рахунків і технічне обслуговування комп'ютерної техніки) і їх розподіл за відділами.

Бюджет витрат на реалізацію заноситься до загального бюджету операційних витрат підприємства, на підставі якого розробляється бюджет прибутків і збитків. У плані маркетингу для окремого товару або ринку не враховується загальний продаж і витрати компанії, а тільки додаткові, що генеруються планом обсягу продажу і витрат тих, що пов'язані з його виконанням.

Контрольні питання за темою

- 1 Яка структура та зміст маркетингового плану?
- 2 Які основні характерні особливості синоптичного та інкрементального планування?
- 3 Назвіть три етапи процесу складання бюджету.

Змістовий модуль 2

Практичні підходи до реалізації маркетингового планування в умовах ринку

Тема 5. Товарна політика підприємства як об'єкт маркетингового планування

5.1 Особливості планування товарної політики.

5.2 Визначення стратегічних та оперативних цілей підприємства відповідно до життєвого циклу товару.

5.3 Етапи проведення планування товарної політики підприємств.

5.4 Планування товарного асортименту.

5.1 Особливості планування товарної політики

Маркетингова діяльність підприємства пов'язана з вирішенням маркетингових проблем, що пов'язані з виявленням та задоволенням потреб споживачів. Головним інструментом, здатним їх вирішити, є товар.

Відповідно до класифікації товару та цільового сегмента формується товарний асортимент, що являє собою окремий набір товарів, які мають схожість за визначеними характеристиками: функціональні властивості, сегмент, ціна, особливості збуту. Для широкого спектра асортиментних груп формується товарна номенклатура. Дії підприємства стосовно забезпечення конкурентоспроможності продукції визначаються товарною політикою.

Отже, маркетингова товарна політика складається з визначення таких понять:

- товарна одиниця – певний набір споживчих властивостей, представлений у різних формах (матеріальній, духовній, послуги тощо) та здатний, завдяки процесу обміну, задовольнити потреби споживачів;

- товарний асортимент – окремий набір товарів, які мають схожість за визначеними характеристиками: функціональні властивості, сегмент, ціна, особливості збуту;

- товарна номенклатура – сукупність товарних ліній (асортименту) підприємства, зважаючи на особливості товарних одиниць.

Основні поняття маркетингової товарної політики та їх взаємозв'язок наведено на рисунку 6.

Напрямки маркетингового планування товарної політики:

- вибір підходу до визначення продукції;
- складання загального опису виробничої програми або товарного асортименту;
- аналіз етапів життєвого циклу окремих товарів.

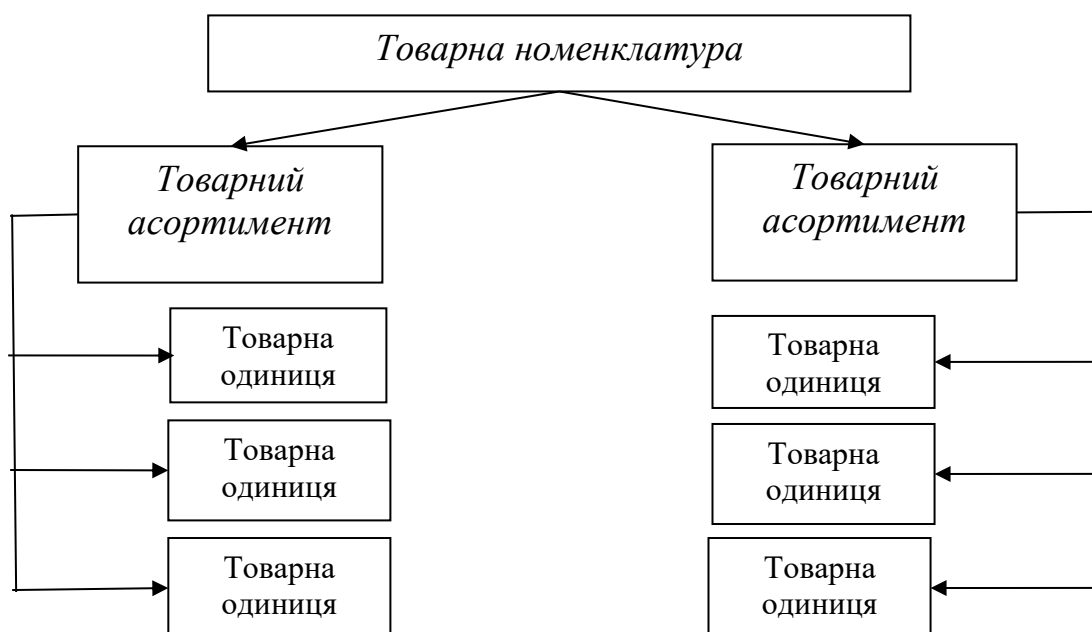


Рисунок 6 – Формування товарної номенклатури підприємства

Розрізняють такі підходи до визначення продукції:

- виокремлення конкретного продукту – це набір конкретних видів продукції (зубна паста, холодильник);

- планування розширеного продукту – супроводження товарного асортименту комплексом відповідних послуг для покупця (післяпродажна гарантія);

- розроблення узагальненого продукту – товар, що має цінність для покупця.

Товарний асортимент характеризується такими показниками:

- глибина – кількість видів товарних одиниць одного товарного асортименту (різні смаки йогуртів однієї торгової марки);

- ширина – кількість різновидів товарних одиниць відповідно до їх ознак (сир, молоко, йогурт тощо одного виробника молочної продукції);

- насиченість – кількість товарних одиниць у номенклатурі продукції.

Маркетингове планування товарного асортименту підприємства проводиться виключно на основі його наявних можливостей і потребує ретельної уваги до процесу аналізу.

5.2 Визначення стратегічних та оперативних цілей підприємства відповідно до життєвого циклу товару

Життєвий цикл товару є однією з провідних концепцій маркетингу, що визначає послідовність етапів існування товарів на ринку. На сьогодні кількість етапів життєвого циклу товарів визначається відповідно до основних характеристик товару та становить від 3 до 7 фаз. Проте класична концепція життєвого циклу товару, яку запропонував Теодор Левітт у 1965 році, налічує чотири основні етапи: етап упровадження на ринок, етап зростання, етап зрілості, етап спаду.

Визначення стадії життєвого циклу товару впливає з аналізу ситуації на ринку. На цій основі формуються стратегічні цілі маркетингу, які мають відповідати визначеній стратегії підприємства. Зауважимо, що оперативні заходи є похідними оперативних завдань, що впливають з стратегічних заходів. Графічне зображення системи формування стратегічних і оперативних заходів для реалізації оптимізації товарного асортименту продукції відповідно до етапу життєвого циклу продукту наведено на рисунку 7.

Попереднім етапом життєвого циклу товару є етап його розроблення. Цей етап не враховується до життєвого циклу через відсутність матеріального втілення товару. Отже, основні заходи пов'язані з проведенням комплексного аналізу ринку, виявленню потреб і плануванню стратегічних та оперативних заходів, що спрямовані на забезпечення виробництва товару.

Планування стратегічних та оперативних заходів на етапі впровадження товару на ринок виходить з вибору таких стратегій:

1) стратегія швидкого проникнення на ринок. В умовах, коли споживачі не достатньо обізнані щодо основних характеристик товару, купівельна спроможність низька, проте місткість ринку досить велика, планування оперативних заходів повинне полягати:

- в посиленні заходів просування товару через інтенсифікацію реклами;
- забезпеченні високого рівня сервісу покупців;
- зниженні ціни за рахунок збільшення масштабів виробництва;

2) стратегія повільного проникнення на ринок. Реалізується в ситуації, коли велика місткість ринку супроводжується достатньою кількістю поінформованих покупців та існує досить жвава конкуренція на ринку. Основні оперативні заходи мають виходити з пошуку шляхів зниження ціни продукції;

3) стратегія швидкого «зняття вершків». Якщо ринок характеризується низьким рівнем конкуренції з досить високою кількістю покупців, більшість яких слабо обізнана з товаром, а інформовані споживачі готові придбати його за високою ціною, основні оперативні заходи повинні стосуватися інтенсифікації заходів просування (реклама) та удосконалення методів обслуговування покупців;

4) стратегія повільного «зняття вершків». У випадку, коли місткість ринку є досить високою з одночасним існуванням на ньому низького рівня конкуренції та великої кількості поінформованих споживачів, сутність оперативних заходів полягає:

- у збільшенні обсягів виробництва товару;
- розповсюдженні ефективної реклами;
- забезпеченні високого рівня післяпродажного сервісу.

Етап зростання життєвого циклу продукту характеризується посиленням конкурентної боротьби, розширенням місткості ринку і кількості реальних покупців. Основна стратегія на цьому етапі пов'язана з освоєнням ринку. Отже, стратегічні заходи оптимізації товарного асортименту повинні забезпечувати беззбитковість продукції та досягнення запланованого рівня прибутку. З огляду на наведе, головне тактичне завдання полягає в контролюванні поточного продажу, що обумовлює виконання таких оперативних заходів, як удосконалення товару та інтенсифікація реклами.

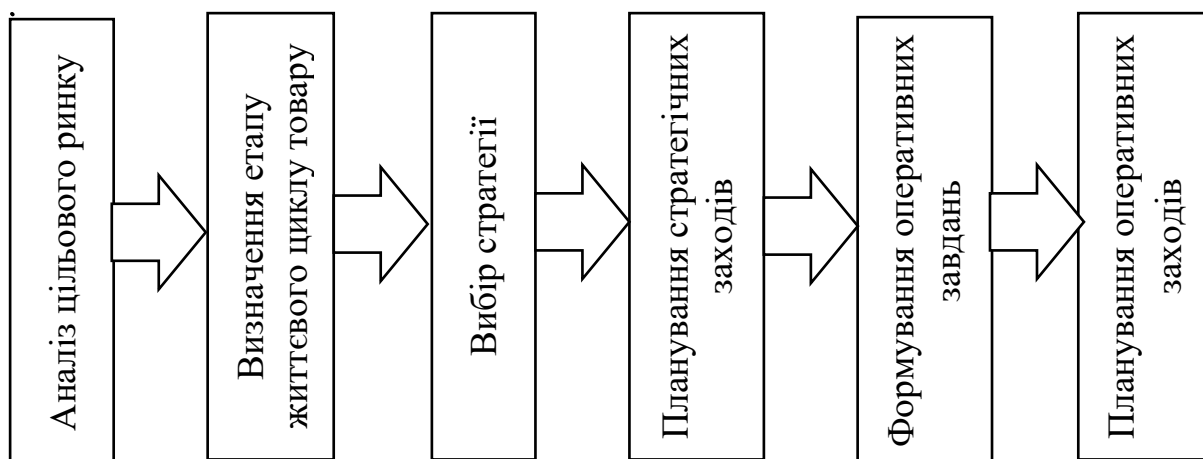


Рисунок 7 – Формування стратегічних і оперативних заходів оптимізації товарного асортименту продукції відповідно до етапу життєвого циклу продукту

Стабілізація місткості ринку, максимальний рівень конкурентної боротьби внаслідок появи товарозамінників, а також зростання запасів готової продукції є головними характеристиками етапу зрілості життєвого циклу товару. Оскільки основні стратегічні завдання пов'язані з реалізацією стратегії диференціації та містять заходи щодо підтримки досягнутого максимального рівня прибутку, то головними оперативними заходами мають стати:

- підвищення якості продукції завдяки удосконаленню технології її виробництва;
- реалізація заходів з покращення дизайну та оформлення товару або його пакування;
- упровадження ефективних заходів просування, наприклад, персональний продаж та збут продукції.

Кінцевим етапом життєвого циклу товару є стадія спаду. Головні характеристики цього етапу – це скорочення обсягів реалізації, що призводить до надлишку виробничих потужностей виробництва, а також зростання залишків товарних запасів у каналах збуту. Вибір стратегії виходить з визначеної мети діяльності підприємства та полягає або в модифікації товару, або в його елімінаванні.

Отже, до головних стратегічних цілей товарної політики підприємства відносять:

- зміну техніко-економічних характеристик товару (модифікація товару);

- створення нової продукції (інновація товару);
- зміну життєвого циклу товарного асортименту фірми (модифікація товару + інновація товару + модифікація ринку);
- оптимізацію товарного асортименту: модифікація товару + інновація товару + модифікація ринку + звуження/розширення асортименту + модифікація комплексу маркетингу.

Зважаючи на стратегічні цілі, тактичними цілями можуть бути:

- розробка моделей варіації (покращення наявних характеристик товару) та (або) модифікація продукту (зміна характеристик якості товару);
- оцінка ефективності кожного з напрямків варіації або модифікації;
- кінцевий вибір макета варіації якості;
- оцінка необхідності виводу окремих товарів;
- визначення поточного стану маркетингового потенціалу підприємства;
- розроблення нового товару та визначення часу його виходу на ринок.

5.3 Етапи проведення планування товарної політики підприємств

Реалізація стратегічних і тактичних цілей товарної політики здатна забезпечити підвищення конкурентоспроможності її продукції.

Основними етапами планування товарної політики підприємства є:

- 1) комплексний аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства на цільових ринках;
- 2) оптимізація товарного асортименту з визначенням напрямків диференціації товарів;
- 3) розробка плану маркетингу в частині, що відповідає товарній політиці;
- 4) розроблення та впровадження нових товарів;
- 5) контроль за виконанням короткострокових та перспективних планів маркетингу з визначенням ефективності маркетингових рішень.

До основних заходів комплексного аналізу конкурентоспроможності продукції підприємства на цільових ринках можна віднести:

- оцінку нормативно-виробничих параметрів якості продукції фірми;
- визначення відповідності показників стандартам;
- оцінку споживчого відношення до функціонально-експлуатаційних параметрів продукції;
- визначення загальних показників конкурентоспроможності фірми і її товарів.

Кількісні методи аналізу дають змогу підприємству розробляти систему показників конкурентоспроможності товарів, яка дасть змогу визначити шляхи її підвищення.

Головним інструментом оптимізації товарного асортименту є АВС-аналіз, який ґрунтується на визначенні частки кожного товару відповідно до обсягів продажу та забезпечення дохідності.

Вибір стратегічних цілей товарної політики, згідно з результатами АВС-аналізу, буде виходити з тактичних цілей, визначених при оптимізації товарного асортименту:

- стратегії диференціації ринку з інновацією системи маркетингового супроводження товарів (нові способи просування товарів, підвищення споживчої вартості товару та ін.);
- стратегії модифікації товару через проведення варіації якісних параметрів товару;
- впровадження стратегії елімінації для товарів групи С.

Товарні розділи плану маркетингу повинні узгоджувати реалізацію стратегічних і тактичних планів.

Отже, головне стратегічне завдання товарної політики – забезпечення конкурентоспроможності продукції. Тактичні завдання – продовження життєвого циклу оптимізованого товарного асортименту.

5.4 Планування товарного асортименту

Формування асортименту передбачає визначення конкретних товарів, їх окремих серій, співвідношення між «старими» та «новими» товарами, «наукомісткими» чи «звичайними» тощо.

Формування асортименту пов'язане з проблемами цін, якості, гарантій, сервісу тощо.

Проте перед тим, як почати формувати асортимент, підприємство повинно розробити асортиментну концепцію.

Асортиментна концепція — це цілеспрямоване розроблення оптимального асортименту товарної пропозиції на основі вимог певних груп покупців (сегментів ринку), а також необхідності забезпечення найефективнішого використання підприємством сировинних, технологічних, фінансових та інших ресурсів.

Асортиментна концепція має вигляд системи показників, які характеризують можливості оптимального розвитку виробничого асортименту певного виду товару. Зокрема це такі показники:

- різноманіття видів товарів (з урахуванням типології споживачів);
- рівень і частота оновлення асортименту;
- рівень і співвідношення цін на товари певного виду.

Мета асортиментної концепції — зорієнтувати підприємство на випуск товарів, які найбільшою мірою відповідають структурі та різноманітності попиту конкретних покупців.

Система формування асортименту складається з таких основних етапів:

- визначення поточних і перспективних потреб покупців;
- аналіз способів використання продукції та особливостей поведінки покупця;
- аналіз наявних аналогів-конкурентів;
- критична оцінка виробів підприємства, які пропонуються на ринку (у такому самому асортименті, що і в попередніх пунктах) з позицій покупця;
- з'ясування того, якими виробами необхідно доповнити асортимент, а які вилучити з нього (наприклад, через зміни рівня конкурентоспроможності), або диверсифікувати продукцію за рахунок інших напрямків виробництва підприємства, що не відповідають його нинішньому профілю;
- розгляд пропозицій щодо створення нових виробів, удосконалення наявних, а також нових способів та сфери їх використання;
- розроблення специфікації нової продукції або поліпшення якості тієї, яку підприємство виготовляє, та її узгодження з вимогами покупців;

- вивчення можливостей виробництва нових чи вдосконалення наявних виробів (включно з питаннями цін, рентабельності та ін.);
- тестування продуктів (з урахуванням потенційних споживачів) з метою з'ясування сприйняття покупцями їх основних параметрів;
- розроблення рекомендацій виробничим підрозділам підприємства щодо якості, ціни, сервісу відповідно до результатів досліджень;
- оцінювання наявного асортименту, а також планування асортименту та управління ним (оскільки жодні плани не зможуть нейтралізувати наслідки помилок, допущених при плануванні асортименту).

Планування розширення товарного асортименту може проходити [1]:

- «знизу-вгору» (рисунок 8). У підприємств, які працюють на нижньому сегменті ринку, може виникнути бажання підвищити престиж наявних товарів, збільшити прибуток або позиціонувати себе як виробника повного асортименту товарів;

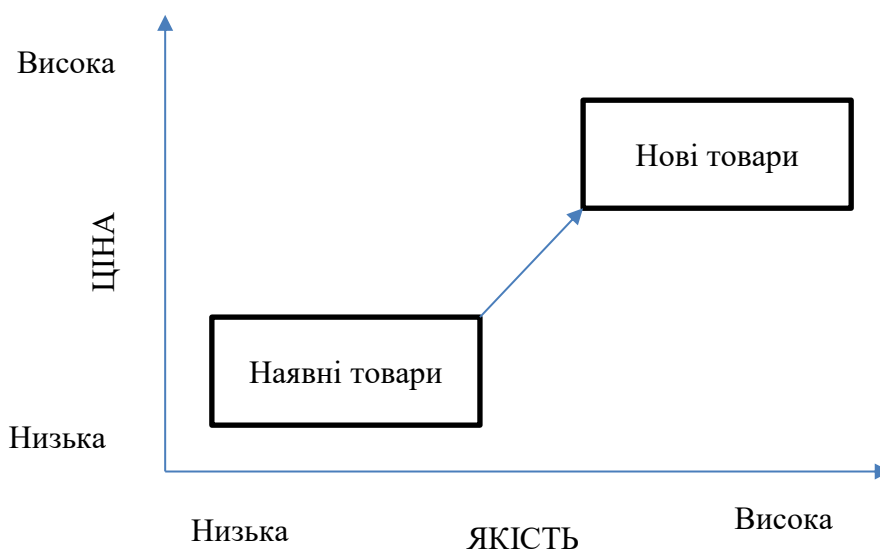


Рисунок 8 – Розширення товарного асортименту «знизу-вгору»

- «згори-вниз» (рисунок 9). Підприємство, яке перебуває на верхньому сегменті ринку, поступово розширює асортимент на нижньому. Спочатку підприємство може діяти у верхньому сегменті для того, щоб створити своїм товаром образ якісної продукції, а вже потім переходити в нижній сегмент. Це може мати на

меті: уникнення конкуренції у верхньому сегменті та захоплення ніші в нижньому сегменті (поки цього не зробили конкуренти);

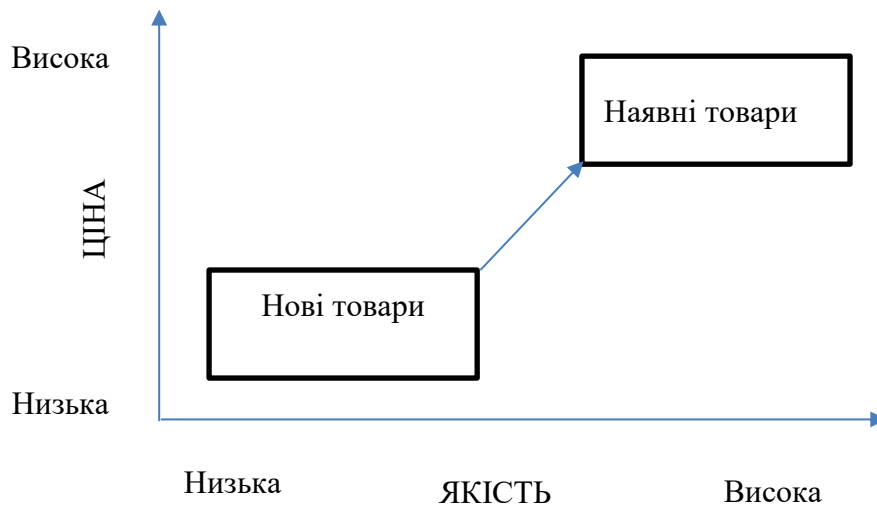


Рисунок 9 – Розширення товарного асортименту «згори-вниз»

- в обох напрямках одночасно (рисунок 10). Якщо підприємство працює в середній частині ринку, то воно може прийняти рішення (за певних обставин) про розширення асортименту вгору та вниз одночасно. Це дає змогу уникнути конкурентів, які виготовляють дешеві підробки високоякісних аналогів.

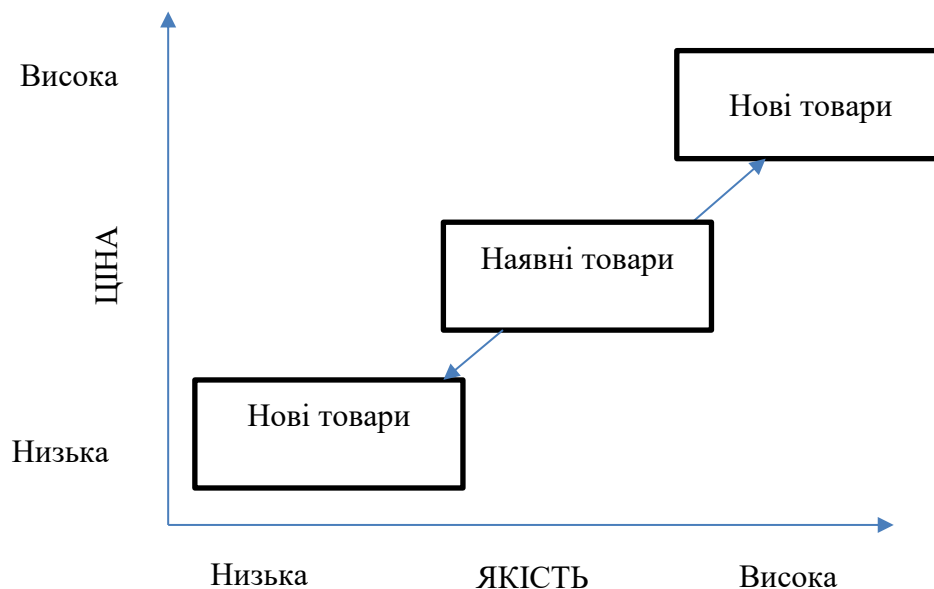


Рисунок 10 – Розширення товарного асортименту в обох напрямках

Під новим товаром розуміють:

- якісно новий товар, що не має аналогів на ринку;
- удосконалений товар, що має аналоги на ринку;
- товар ринкової новизни, тобто новий для нового ринку;
- товар нової сфери застосування;
- модифікований старий товар.

Альтернативою розвитку діяльності підприємства в нижньому чи верхньому сегменті ринку може бути забезпечення насиченості асортименту новими виробами.

Насичення товарного асортименту – це збільшення різновидів товару за рахунок доповнення новими моделями вже наявних.

Існує кілька причин насичення товарного асортименту:

- прагнення до додаткових прибутків;
- намагання задовольнити вимоги дилерів;
- бажання задіяти невикористані виробничі потужності;
- бажання стати провідним підприємством з повним асортиментом;
- намагання стримати натиск конкурентів.

В окремих випадках товарний асортимент підприємства досить широкий, проте рівень якості товарів такий, що потребує модернізації наявних моделей або створення абсолютно нових. У цьому разі товаровиробникові краще поновлювати асортимент поступово (тобто окремими товарами), що допоможе визначити реакцію покупців на внесені зміни і прийняти рішення про поновлення асортименту чи внесення до нього змін.

Контрольні запитання за темою

- 1 Визначте основні поняття маркетингової товарної політики.
- 2 Якими показниками характеризується товарний асортимент?
- 3 У чому полягає сутність планування стратегічних та оперативних заходів на етапі впровадження товару на ринок?
- 4 Які особливості проведення маркетингового планування на етапі зростання?
- 5 Визначте основні стратегічні завдання маркетингового планування на етапі зрілості життєвого циклу товару.
- 6 Назвіть основні стратегічні та тактичні цілі товарної політики підприємства.
- 7 Визначте основні етапи планування товарної політики підприємства.
- 8 Як реалізуються основні моделі маркетингового планування при плануванні розширення товарного асортименту?

Тема 6. Особливості планування цінової політики

6.1 Визначення стратегічних та оперативних планів цінової політики.

6.2 Особливості маркетингового планування ціни на підприємстві.

6.3 Етапи планування цінової політики підприємства.

6.1 Визначення стратегічних та оперативних планів цінової політики

Під ціновою політикою розуміють мистецтво визначення та управління цінами для досягнення конкурентоспроможності продукції підприємства, тобто це проведення комплексу заходів з використанням цінових інструментів.

Основні напрямки цінової політики підприємства виходять з:

- політики ціноутворення – визначення ціни;
- фінансової політики – система знижок та надбавок, умови щодо поставки товарів та їх оплати;
- преміальна політика – система премій та заохочень;
- кредитка політика – умови видачі кредиту.

Основна мета цінової політики підприємства – визначення обґрунтованої ціни на продукцію відповідно до особливостей її споживання.

До основних стратегічних цілей цінової політики можна віднести:

- забезпечення довгострокового позиціонування продукції підприємства на ринку;
- отримання довгострокового максимального прибутку;
- збільшення частки ринку;
- досягнення максимального рівня обсягів продажу;
- стимулювання партнерських відносин з мікросередовищем.

Зважаючи на стратегічні цілі, тактичні цілі визначаються як:

- заходи із забезпечення збереження позицій підприємства на цільовому ринку;
- забезпечення відповідного рівня поточного прибутку;
- підвищення конкурентоспроможності товарів;

- оптимізація відносин із мікросередовищем діяльності підприємства.

Механізм установаження цін становить зміст політики ціноутворення і суттєво впливає на рентабельність підприємства та прийняття ним багатьох фінансових і цінових рішень.

Цінову політику можна визначити як комплекс заходів, у якому політика ціноутворення – це один з основних напрямів цінової політики, який у сучасних умовах доповнюється заходами преміальної, кредитної і фінансової політики (рисунок 11).

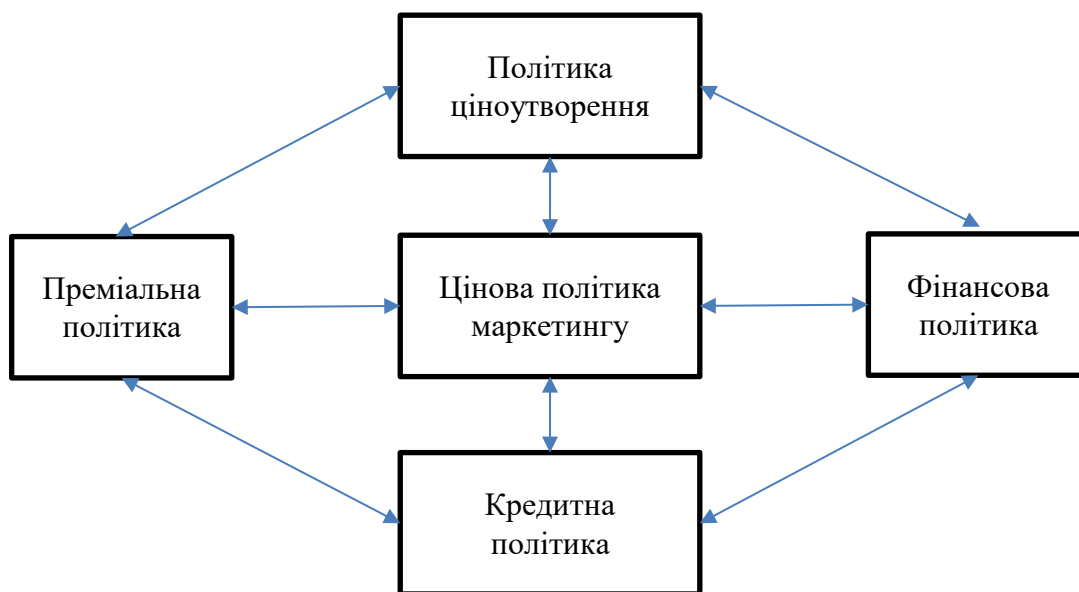


Рисунок 11 – Цінова політика маркетингової діяльності підприємства

Маркетингові рішення щодо цін ураховують:

- визначення загального рівня цін (високий, середній, низький);
- установаження діапазону змін ціни (розмах цінової варіації – від найбільш високих цін до найбільш низьких);
- установаження взаємозв'язку між ціною та якістю;
- оцінку реакцій конкурентів, посередників та постачальників на ціни, які встановлює підприємство-виробник;
- вибір найбільш оптимальних умов поставки і форм оплати продукції.

Досягнення стратегічних і оперативних цілей можливе лише при дотриманні умови щодо комплексної реалізації всіх напрямків цінової політики, тобто дотримання системного характеру.

Отже, маркетингові рішення відповідно до ціни виходять з:

- визначення загального рівня цін;
- установлення діапазону зміни цін;
- забезпечення взаємозв'язку ціни та якості;
- оцінки реакцій мікросередовища відповідно до визначеної ціни;
- вибору оптимальних умов поставки і форм оплати за продукцію.

6.2 Особливості маркетингового планування ціни на підприємстві

Установлення ціни на товари підприємства пов'язане з реалізацією таких етапів:

- аналіз переваг та недоліків наявних принципів ціноутворення;
- оцінка комплексу факторів маркетингового середовища, що впливають на ціну;
- визначення оптимальної ціни відповідно до критеріїв вибору, виокремлення головних факторів впливу, кінцевий вибір методів ціноутворення;
- ринкова апробація цін та контролінг;
- коригування ціни.

До основних методів ціноутворення належать:

- 1) витратний метод – встановлення ціни відповідно до повних витрат з урахуванням прибуткової частки;
- 2) орієнтування на споживача – встановлення ціни відповідно до інтегральної корисності товару;
- 3) орієнтування на конкурентів – встановлення ціни відповідно до ринкового лідера;
- 4) середньозважений метод – встановлення ціни на основі визначення рівноваги між витратами виробництва та корисністю продукції.

Факторами, що впливають на ціноутворення фірми є:

- вид сегментації ринку;
- обраний цільовий ринок;
- вплив учасників каналів товароруку на процес устанавлення ціни;
- спосіб утворення базової ціни;
- етап життєвого циклу товарного асортименту фірми;
- модель ринкової конкуренції.

Відповідно до виду сегментації підприємство може обрати цінову політику:

- масовий маркетинг – передбачає встановлення єдиного діапазону цін для всього ринку;
- вибіркового маркетинг – концентрація зусиль підприємства на одній групі споживачів і встановлення діапазону цін для обраного сегмента;
- багатоцільовий маркетинг – орієнтація на два або більше сегменти з устанавленням діапазону цін відносно ціни продажу за окремим сегментом.

Визначення ціни відповідно до обраного цільового ринку полягає в аналізі еластичності споживацького попиту, вподобань клієнтів, зміни структури їх потреб та ін.

Залежно від участі посередників у процесі ціноутворення розрізняють:

- бруто-ціноутворення – виробник самостійно визначає роздрібну ціну продукції, що, на його думку, відповідає потребам ринку (напис на пакуванні «Рекомендована ціна»). Ціна для посередника враховує торгіву або дистрибуційну знижку;
- нетто-ціноутворення – продавець визначає ціну відносно тільки безпосереднього контрагенту товаророзподільчої точки.

Розмір ціни також залежить від стадії життєвого циклу товарів і може бути:

- стадії впровадження – високі стартові ціни (на 8,5–10 % вищі, ніж за пробного продажу);
- стадії зрілості або насичення – ціни зі знижками (10–15 % початкової ціни);
- стадії виведення – низькі ціни.

Серед головних факторів, що мають значний вплив на зміну ціни, можна визначити:

- стійку інфляцію через збільшення витрат;

- наявність надмірного попиту;
- державний вплив на процес ціноутворення.

Вплив державної політики можна визначити через:

- перепони у встановленні горизонтальної фіксації цін на продукцію – заборона на законодавчому рівні угод між виробниками про встановлення фіксованих цін на продукцію на окремих ринках;
- заборону вертикального фіксування цін – державне переслідування виробників за угоди між ними та оптовими/роздрібними продавцями;
- недопущення цінової дискримінації – заборона на законодавчому рівні дії підприємств стосовно встановлення угод з покупцями щодо єдиних цін та їх фіксації;
- перепони відносно хижацького ціноутворення – заборона продажу продукції за цінами, нижчими від мінімальної роздрібною ціни, або нижчими від собівартості;
- розроблення та контроль за веденням рекламних кампаній.

6.3 Етапи планування цінової політики підприємства

До основних етапів планування цінової політики фірми відносять:

- визначення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства;
- складання цілей та завдань цінової політики;
- оцінка цінових стратегій конкурентів та вибір оптимальної стратегічної альтернативи;
- розроблення оперативних завдань відповідно до обраної стратегії;
- проведення заходів з контролю реалізації стратегії через оцінювання ефективності оперативних заходів.

Для підвищення конкурентоспроможності продукції використовують такі види цін відповідно до цінових стратегій:

1) змінні (еластичні – швидко реагують на зміну відношення попиту та пропонування; ковзні падаючі – знижують відносно рівня насиченості ринку; переважні – зниження ціни для лідера ринку завдяки збільшенню обсягів продажу) та фіксовані ціни

(довготривалі – ціни без суттєвих змін протягом тривалого періоду; договірні – визначають гарантовану знижку на окремі товари за окремими умовами);

2) ціни, що враховують географічний фактор, – ціна, що встановлена в місці виробництва товару (ФОб, ФАс, ФОР); ціна з урахуванням вартості доставки (СІФ, КАФ); ціни, встановлені відповідно до пункту призначення; зональні ціни;

3) дискримінаційні ціни – ціни, які враховують відмінності різних споживацьких сегментів, товарів, місць реалізації та ін. (вертикальний та горизонтальний поділ ринку, місце знаходження товару, часовий фактор);

4) цінові знижки (стратегія знижок за готівковий розрахунок – швидка оплата рахунку; знижки для збереження обсягів продажу – прогресивні, сезонні, бонусні, клубні, функціональні та ін.) та психологічні ціни (стратегія непрямих цін та стратегія «неокруглених» цін).

Отже, при проведенні оптимізаційних заходів політики ціноутворення необхідно враховувати:

- особливості сегментації ринків;
- мотиви здійснення покупки;
- комплекс факторів, що впливають на ціноутворення: еластичність попиту, життєвий цикл товару та ін.;
- забезпечення узгодженості цінових ліній у рамках товарного асортименту;
- мінімізація конфліктів відносно цінової політики між учасниками каналу збуту.

Контрольні запитання за темою

- 1 Визначте основні напрямки цінової політики підприємства.
- 2 У чому полягають основні стратегічні та тактичні цілі цінової політики?
- 3 Що таке цінова політика підприємства?
- 4 Назвіть основні методи ціноутворення.
- 5 У чому полягають особливості бруто- та нетто-ціноутворення?
- 6 Які основні етапи планування цінової політики підприємства?

Тема 7. Особливості планування розподільчої діяльності підприємства

7.1 Стратегічні й тактичні цілі розподільної політики підприємства.

7.2 Планування каналів розподілу розподільчо-збутової системи.

7.3 Планування стратегій маркетингової логістики.

7.1 Стратегічні й тактичні цілі розподільчої політики підприємства

Розподіл є визначним елементом діяльності підприємства оскільки забезпечує доведення готової продукції до кінцевого споживача. Основними суб'єктами, що становлять канал розподілу, є: відділи розподілу підприємства-виробника, збутові посередники (оптові та роздрібні підприємства), збутові партнери.

Здійснення розподільчої політики підприємства пов'язане з виконанням таких напрямків роботи:

- політика складування – збереження готової продукції;
- політика місцерозташування продукції – транспортування продукції;
- політика поставок – розроблення умов поставок та їх організації;
- торговельна політика – організація торгівлі;
- політика вибору нових каналів збуту – вибір оптимального каналу розподілу продукції.

При плануванні політики розподілу необхідно враховувати, що всі рішення стосовно її реалізації можна поділити на дві великі групи:

- рішення з організації каналів збуту продукції – вибір шляхів та каналів збуту, формування моделей розподільчих мереж, створення оптимальної розподільчої системи;
- рішення з розроблення та реалізації маркетингових заходів фізичного переміщення товару – складання схем складування готової продукції, контроль за формуванням та використанням виробничих запасів, сервісне забезпечення поставок та обслуговування покупців, організація транспортування продукції.

Отже, до стратегічних цілей розподільчої політики можна віднести:

- 1) створення ефективної системи збуту;
- 2) раціональне розміщення складського господарства;
- 3) оптимізація транспортних витрат;
- 4) ефективне розміщення підприємств роздрібної торгівлі;
- 5) залучення нових покупців;
- 6) створення системи обліку та контролю за обсягами продажу.

Тактичні цілі розподільчої політики реалізуються за допомогою інструментів та заходів, що орієнтують усіх учасників виробництва та збуту продукції на потреби кінцевих споживачів. До них відносять:

- 1) пропонування нових товарів і послуг;
- 2) стимулювання оплати замовлень покупцями;
- 3) установа чимельності посередників (агентів, брокерів, комівожерів та інше);
- 4) оцінювання динаміки торгових запасів;
- 5) установа структури витрат на збут продукції;
- 6) упровадження програмного забезпечення процесу оперативного моніторингу попиту та пропонування в системі розподілу.

7.2 Планування каналів розподілу розподільчо-збутової системи

Вибір каналів розподілу продукції оснований на визначенні особливостей загальної концепції маркетингу підприємства. Є такі групи каналів розподілу:

- 1) прямі – передбачають безпосередній контакт виробника і споживача з формуванням простої системи збуту;
- 2) непрямі – передбачають контакт виробника і покупця через посередників з формуванням складної системи збуту;
- 3) залежні (тісний зв'язок між виробником та посередником) або незалежні (незалежність учасників) канали товароруку;
- 4) широкий (велика кількість посередників на рівнях збуту) або вузький (один-два посередники на кожному етапі збуту).

При виборі та обґрунтуванні каналу товароруху враховуються такі фактори:

- зміна характеристик споживача (рівень доходів, розмір середньої покупки, ступінь концентрації споживчих сегментів);
- параметри якості продукції (надійність, довговічність, новизна);
- моделі конкурентної боротьби (рівень концентрації виробництва, стратегія і тактика продажу, оптимізація товарного асортименту та ін.).

Ефективність планування розподільчо-збутової мережі залежить від розроблення моделі товароруху. Стратегія маркетингових каналів пов'язана з визначенням тенденцій розвитку оптимальної моделі розподілу продукції.

Тактичні заходи в галузі товароруху пов'язані з пошуком способів стимулювання учасників маркетингових каналів.

Важливим елементом підсистеми планування розподілу та збуту є складання кошторису витрат, що враховують витрати на управління збутом. Це передбачає: організацію продажу, товарорух та його стимулювання, управління торговим персоналом.

Розроблення плану продажу є основою для складання загальногосподарських кошторисів витрат на реалізацію продукції. На практиці підприємство розробляє декілька варіантів програм, які відрізняються маркетинговими заходами: обсягами продажу, кількістю та структурою додаткових послуг, способами транспортування товарів, засобами реклами та ін. Вибір програми, що буде реалізована, ґрунтується на порівняльному аналізі.

План продаж є основним стратегічним і тактичним документом та складається з таких етапів:

- планування збуту – встановлення плану продажу відповідно до торговельних запасів та розрахунок планових торговельних показників;
- розроблення програми руху товаропотоків у ході реалізації з визначенням потреби в складських приміщеннях і транспортних засобах;
- розроблення моделі масових переміщень продукції з календарним плануванням підготовки товарів до вивантаження та виконання поставок споживачам;
- оцінювання результатів збутової діяльності фірми.

7.3 Планування стратегій маркетингової логістики

Система маркетингової логістики являє собою процес фізичного переміщення продукції від фірми-виробника до кінцевого споживача. Основні задачі маркетингової логістики виходять з її основних елементів:

1) дослідження вимог споживачів:

- організація досліджень купівельних вимог;
- бенчмаркінг пропозицій конкурентів;
- прогнозування збуту;

2) організація складування та контроль запасів сировини й матеріалів:

- техніко-економічне порівняння варіантів використання системи особистих складів та складів посередницьких змін;
- використання запасів готової продукції на складах;
- використання оптимальних обсягів замовлень;

3) організація транспортування готової продукції до кінцевого споживача:

- порівняння та вибір оптимального шляху транспортування товару до споживачів або до центральних складів фірми чи посередницьких компаній;

- оцінка витрат на виконання посередницьких функцій представниками фірми;

- порівняння ефективності засобів транспортування;

4) організація зберігання готової продукції на складах:

- оформлення замовлень з торговими організаціями або окремими споживачами продукції;

- сервісне забезпечення поставок та обслуговування покупців.

У формуванні збутової політики може використовуватися п'ять основних видів стратегій:

- ешелована стратегія – готова продукція потрапляє до кінцевого споживача за участю як мінімум одного посередника;

- пряма стратегія – готова продукція потрапляє до кінцевого споживача прямо від оптової фірми;

- гнучка стратегія – кожна фірма обирає найбільш ефективний варіант фізичного розподілу, який мінімізує запаси готової продукції при оптимізації логістичних витрат та обслуговування споживачів;

- стратегія відстрокування рекомендує оригінальний спосіб створення умов для здійснення поставки «точно в строк».

Отже, при виборі каналів товароруху підприємству необхідно враховувати вид цільового ринку, вид продукції, стратегії конкурентів, фінансові можливості фірми-виробника.

Контрольні запитання за темою

1 З яких напрямків робіт складається розподільча діяльність підприємства?

2 Визначте особливості планування політики розподілу.

3 Назвіть стратегічні цілі розподільчої політики.

4 Які тактичні цілі розподільчої політики?

5 Перерахуйте канали розподілу, що можуть бути використані в маркетинговій діяльності підприємства

6 Які фактори враховуються при виборі та обґрунтуванні каналу товароруху?

7 З яких етапів складається план продажу?

8 У чому полягає сутність планування стратегій маркетингової логістики?

Тема 8. Планування заходів комунікаційної політики підприємства

8.1 Стратегічні та тактичні цілі планування комунікаційної політики.

8.2 Принципи планування комунікаційної політики підприємства.

8.3 Планування рекламної діяльності підприємства.

8.1 Стратегічні й тактичні цілі планування комунікаційної політики

Комунікаційна політика в маркетингу складається з маркетингових заходів, що спрямовані на просування продукції та пов'язані зі створенням і підтриманням постійних зв'язків між фірмою і ринком з метою активізації продажу товарів і формування позитивного іміджу шляхом інформування, переконування та нагадування про свою діяльність.

До основних елементів комплексу просування (комунікаційного міксу) відносять: рекламну політику, заходи зі стимулювання збуту та персонального продажу, паблік рилейшнз, прямий маркетинг.

Стратегічні й тактичні цілі підприємства становлять так звану програму ФОПСТИЗ (формування попиту та стимулювання збуту), основна мета якої полягає у визначенні заходів для формування стійкого попиту споживачів та підвищення ефективності збуту.

До стратегічних цілей комунікаційної політики компаній-продуцентів відносять:

- забезпечення довгострокового утримання й розширення ринкової «ніші» певного товару або марки;

- отримання прибутку в майбутньому завдяки збільшенню чисельності покупців;

- зростання частки стійких лояльних прихильників фірми [1].

Тактичними цілями комунікаційної політики виробника можуть вважатися:

- а) орієнтація на «негайний» дохід;

б) збільшення поточного (короткочасного) прибутку;
 в) завоювання конкретним товаром (маркою) «ніші» на цільовому ринку (сегмента) [2].

Вибір тактичних способів просування продукції (стимулювання збуту, реклама, прямий продаж та ін.) виходить зі стратегії комунікативної політики. Підприємство-продуцент розробляє комунікативні мережі, які ґрунтуються:

- на обраній стратегії просування продукції (послуг);
- рівні маркетингового потенціалу підприємства;
- рівні узгодженості елементів маркетинг-міксу;
- прийнятій виробником концепції розвитку бізнесу.

У ході планування цілеспрямованого маркетингового впливу підприємство-продуцент може приймати такі підходи:

- комунікативний, який складається з планування напрямків комунікативної політики в процесі її маркетингової діяльності;
- логістичний, що визначає порядок маркетингових контактів підприємства-виробника в процесі руху його продукції;
- комплексний, який враховує багатоаспектність відносин суб'єктів маркетингової політики.

Основні стратегії просування та відповідні до них тактичні прийоми наведено в таблиці 5.

Таблиця 5 – Визначення тактичних прийомів стратегій просування

| Стратегія просування | Тактичні прийоми |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Зміни реклами/ стимулювання збуту | Інтенсифікація реклами товару на окремих ринках Розроблення системи матеріального стимулювання дистриб'юторів Організація розсилання рекламних пакетів Проведення нової рекламної кампанії |
| Зміни організації персонального продажу | Реорганізація торгових представництв в окремих регіонах Впровадження системи преміювання торгових представників відповідно до досягнутих показників |

Продовження таблиці 5

| 1 | 2 |
|---|---|
| | Набір додаткової кількості торгових представників Інтенсифікація зусиль зі збільшення обсягу продажу товару основним покупцям |
| Збільшення охоплення виставковою діяльністю | Розширення експозиції на основних галузевих виставках Заохочення закордонних дистриб'юторів до участі у виставках і забезпечення їм необхідної підтримки |

На основі вибору стратегії просування плануються тактичні заходи щодо регулювання обсягів продажу та споживацького попиту.

8.2 Принципи планування комунікаційної політики підприємства

До основних принципів планування політики просування продукції відносять:

- забезпечення економічної ефективності засобів просування, що основана на зіставленні приросту доходів від використання різних форм просування товарів та витрат, які необхідні для організації цих форм просування;

- оцінювання форм просування продукції відповідно до складеного бюджету комунікативної політики та програми комунікацій, у якій міститься послідовність конкретних заходів щодо просування товарів від виробника до кінцевого споживача;

- складання бюджету комунікативної політики відповідно до S-подібного ефекту просування товарів, тобто бюджет вважається збалансованим, якщо мінімізуються витрати та збільшується обсяг продажу;

- координація засобів комунікації, що передбачає узгодженість комунікаційних процедур для створення позитивного іміджу та уникнення загострення конкурентної боротьби;

- оптимальність комунікативної програми, яка полягає в забезпеченні зростання рівня обслуговування клієнтів (технічне обслуговування).

Сервісне обслуговування споживачів (надання послуг з доставлення, транспортування та налагодження) забезпечує не тільки вирішення проблем з обслуговування покупців, але й забезпечує подолання неузгодженості комунікативної політики підприємства в зовнішньому середовищі через встановлення прямих контактів з кінцевими споживачами, вивчаючи їх запити та потреби, виявляючи сильні та слабкі сторони товару та механізму його доставлення споживачам.

8.3 Планування рекламної діяльності підприємства

Комунікаційна політика підприємства насамперед пов'язана з проведенням рекламних кампаній, які в залежності від маркетингових цілей, мають інформативний, переконуючий, нагадуючий, підсилюючий або престижний характер. Отже, планування реклами пов'язане з формуванням та реалізацією плану рекламної діяльності підприємства, а також контролем її результатів.

При складанні плану рекламних заходів необхідно враховувати:

- наявність конкурентів та особливості їх рекламної діяльності;
- цілі та відповідний зміст реклами;
- появу нових засобів реклами;
- обґрунтування засобів ведення рекламної кампанії;
- складання рекламного бюджету з урахуванням етапу життєвого циклу товару.

Зміст основних етапів планування:

1) ідентифікація цільового ринку – визначення цільової аудиторії і формування відповідно до її особливостей рекламного звернення, вибір носіїв реклами;

2) визначення цілей реклами:

- економічні – збільшення доходів та прибутку внаслідок проведення рекламної кампанії (реklamний дохід, рекламний прибуток);

- позаекономічні (комунікативні) – спрямовані на досягнення певної реакції споживачів (інформування, умовляння, нагадування, позиціонування (репозиціонування), підтримання прихильності, створення та підтримка іміджу фірми);

3) складання бюджету реклами. Використовуються:

- метод розрахунку бюджету на основі цілей і завдань реклами – передбачає розрахунок бюджету як суми витрат, необхідних для досягнення цілей просування. Метод передбачає, що визначаються рекламні цілі, розробляється рекламна стратегія, обираються канали розміщення реклами, розраховується вартість конкретних цільових рекламних заходів, що і формує обсяг планового рекламного бюджету;

- метод визначення бюджету у відсотках від обсягу продажу. Бюджет визначається як відсоток від обсягу продажів поточного року (найскладніше – визначити відсоток, звичайно він становить 3–4 %, інколи 10–15 %; визначити відсоток можна, порівнявши витрати з конкурентами, іноді також використовують середній по галузі). Недоліки методу: бюджет просування майже не пов'язаний з іншими маркетинговими цілями та не можна передбачати результат – успіх або невдачу, оскільки причина і наслідок помінялися місцями;

- метод паритету з конкурентами – розмір бюджету просування залежить від витрат конкурентів. Інформаційною базою тут є результати моніторингу реклами в ЗМІ. Недоліки методу: немає достовірної інформації про витрати конкурентів; немає двох однакових фірм (їх відрізняють популярність, лояльність до торгової марки, різні характеристики товарів та ін.), а метод базується на допущенні, що імідж фірм-конкурентів, а також їх товарів, схожі між собою;

- метод визначення бюджету з розрахунку на одиницю продукції. Бюджет визначається відносно ціни товару. Застосування цього методу доцільне, якщо структура асортименту і показники збуту є стабільними. Недоліком цього методу є складність визначення оптимального обсягу витрат на одиницю продукції через те, що неможливо точно встановити причинно-наслідковий зв'язок між рекламою і збутом;

- метод розрахунку бюджету від наявних коштів – найбільш простий метод: спочатку прогнозується обсяг збуту наступного

року, далі від прогнозованих доходів віднімаються витрати на виробництво й очікуваний прибуток. Бюджет визначається як сума, що залишилася після віднімання із загального доходу витрат на виробництво, постійних витрат та витрат, що не залежать від обсягів виробництва і не пов'язані з маркетингом;

4) розробка рекламного звернення. Полягає:

а) у визначенні мотивів, який спонукає адресата до певних дій:
- раціональні (вигода, надійність, зручність);
- емоційні (страх, самоствердження, пізнання, свобода, гордість, любов та ін.);

- моральні (справедливість, захист довкілля, порядність, соціальний та ін.);

б) обранні форми звернення: побутова сценка («замальовка з натури»); відгуки про товар; демонстрування товару; коментарі; акцент на стилі життя; створення певного настрою або образу

в) розроблення структури звернення: слоган, зачин, інформаційний блок, довідкові дані, ехо-фаза;

5) вибір носіїв реклами. Основним є медіапланування – визначення цілей реклами, цільової аудиторії, необхідної кількості рекламних контактів, вибір медіаканалу та медіаносія;

б) складання графіка виходу реклами – визначення часу та періодичності появи реклами в засобах масової інформації, тривалість демонстрування плакатів тощо;

7) оцінювання ефективності реклами. Передбачає:

- визначення рекламного прибутку (різниця між рекламним доходом і витратами на рекламу) і рекламного доходу (зміна обсягу збуту товару, обумовленого рекламою);

- оцінку досягнення комунікативних цілей реклами до початку рекламної кампанії (претестування) і після запуску реклами (посттестування).

Бюджет, який планують витратити на комплекс просування, залежить від стратегій просування, які обирає підприємство. Сума грошей, яку виділяють для кожного елемента комплексу, визначається його відносним значенням.

Відповідно до цього найбільшого поширення набули два методи формування кошторису – «згори-вниз» і «знизу-вгору».

Метод «згори-вниз» передбачає визначення загальної суми витрат на комплекс просування, а потім її розподіл між елементами комплексу.

Метод «знизу-вгору» – навпаки: спочатку формуються окремі кошториси за кожним елементом комплексу просування, а потім визначається кошторис як загальна сума витрат на кожен з елементів комплексу.

Ефективність окремих елементів комплексу просування залежить від етапів життєвого циклу товару:

- на етапах розроблення товару та виведення його на ринок найефективнішими засобами є реклама та комерційна пропаганда. Під час збуту перших партій товару – стимулювання збуту. Персональний продаж необхідний для того, щоб переконати роздрібних торгівців зайнятися продажем товару;

- на етапі зростання найефективнішими засобами просування залишаються реклама і комерційна пропаганда;

- на етапі зрілості важливого значення набуває стимулювання збуту, а реклама лише нагадує про товари, вже знайомі покупцям;

- на стадії виходу з ринку стимулювання збуту зберігає своє значення, оскільки стимулює торгівців і здійснює вплив на покупців. Рекламу поступово згортають, персональному продажу приділяється незначна увага.

Розроблення конкретних заходів рекламної кампанії пов'язане не тільки з обранням визначених комбінацій рекламних засобів, а й з плануванням строків здійснення сукупності маркетингових дій та встановленням відповідальності за їх виконанням.

Контрольні запитання за темою

1 У чому полягає сутність програми ФОПСТИЗ? Яка її головна мета?

2 Які тактичні прийоми характерні для стратегій просування?

3 У чому полягає сутність планування рекламної діяльності підприємства?

4 Назвіть основні етапи та зміст основних етапів планування реклами.

Список літератури

- 1 Дарчук В. Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності: навч. посібник. Київ: ДУТ, 2019. 146 с
- 2 Овечкіна О. А. Маркетингове планування: конспект лекцій. Межрегіон. акад. упр. персоналом (МАУП). Київ, 2002. 260 с.
- 3 Неретина О. А., Кормішкін Д. В. Структурований процес стратегічного планування маркетингу. *Суспільні науки*. 2011. № 3(19). С. 122–129.
- 4 Надобенко Н. М. Процес планування маркетингової діяльності підприємства. *Маркетинг в Україні*. 2014. № 7. С. 12–14.
- 5 Колько С. Роль маркетингових досліджень у формуванні стратегії фірми. *Маркетинг в Україні*. 2015. № 5. С. 21–22.
- 6 Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. Вид. 7-ме. Київ: Лібра, 2010. 720 с.
- 7 Blythe, Jim. Marketing planning: strategy, environment and context / Jim Blythe, Phil Megicks. – 1st ed. Pearson Education Limited 2010. 289 p. ISBN 978-0-273-72471-1

Т. В. Нескуба, О. М. Мкртчян
МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ
Конспект лекцій

Відповідальний за випуск Зоріна О. І.

Редактор Еткало О. О.

Підписано до друку 03.07.20 р.

Формат паперу 60x84 1/16. Папір писальний.

Умовн.-друк. арк. 3,0. Тираж 10. Замовлення №

Видавець та виготовлювач Український державний університет
залізничного транспорту,
61050, Харків-50, майдан Фейербаха, 7.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 6100 від 21.03.2018 р.