

ЗМІСТ

1. Роль і сутність планування маркетингу

- 1.1. Аналіз переваг, що дає план маркетингу підприємству. Цілі плану
- 1.2. Види планів маркетингу
- 1.3. Принципи ефективного планування маркетингу

2. Складові плану маркетингу

- 2.1. Розділ “Анотація”
- 2.2. Розділ “Аналіз ситуації на ринку”
- 2.3. Розділ “Аналіз положення підприємства на ринку”
- 2.4. Розділ “Місія підприємства і цілі маркетингу”
- 2.5. Розділ “Стратегія маркетингу”
- 2.6. Розділ “Формування робочої програми”
- 2.7. Розділ “Планований бюджет. Прибутки та збитки”
- 2.8. Розділ “Контроль за реалізацією”

1. РОЛЬ І СУТНІСТЬ ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГУ

Планувати – це означає розробити схему майбутньої діяльності фірми для досягнення встановлених цілей.

Планування маркетингу - це побудова логічної послідовності окремих видів маркетингової діяльності, визначення цілей компанії і розробка планів для їхнього досягнення.

Складання **плану маркетингових заходів** є кінцевим результатом планування маркетингу.

1.1. Аналіз переваг, що дає план маркетингу підприємству. Цілі плану

Сучасне підприємство змушене працювати в умовах жорсткої конкуренції, ринкової ситуації й економічного середовища, що постійно змінюються. Саме для того, щоб вижити в таких умовах, необхідний план маркетингу.

Головна задача плану маркетингу – знайти і використати будь-які можливості, що дозволять вашій компанії зміцнити свої позиції на ринку і виграти конкурентну боротьбу.

Запам'ятайте, що план маркетингу:

- координує зусилля всіх співробітників підприємства;
- визначає напрямки діяльності підприємства;
- вказує послідовність дій підприємств;
- оптимізує використання ресурсів на підприємстві;
- підвищує готовність підприємства реагувати на непередбачені зміни на ринку;
- сприяє жорсткішому керуванню підприємством, заснованому не на імпровізації, а на нормах, бюджетах і графіках.

Отже, план маркетингу допоможе вашому підприємству:

- розкрити можливості і виграти конкурентну боротьбу;
- адаптуватися на ринку і відчувати себе більш впевнено в динамічному і жорсткому середовищі сучасного бізнесу.

1.2. Види планів маркетингу

План маркетингу розробляється для кожного підрозділу організації, охоплює плани для окремих продуктових ліній, окремих видів продуктів і окремих ринків.

Характеристика схем планування в маркетингу



1.3. Принципи ефективного планування маркетингу

В основу ефективного планування маркетингу закладено кілька принципів, що рекомендується дотримувати.

Принципи планування маркетингу

- 1) план маркетингу, по можливості, повинен бути дуже гнучким і при необхідності легко адаптуватися до змін на ринку;
- 2) плануванням повинен займатися насамперед той персонал, що потім буде запроваджувати в життя розроблені плани;
- 3) план маркетингу повинен бути погоджений з іншими планами підприємства і відповідати головній меті підприємства.

Основні рекомендації, що не слід забувати при складанні плану маркетингу

1. Орієнтуйте Вашу маркетингову діяльність на інтереси клієнтів. Не забувайте, що головним об'єктом вашої уваги повинні бути клієнти з їх певними конкретними потребами.

2. Зберіть якнайбільше інформації про зовнішні фактори, що впливають чи можуть вплинути на Ваш бізнес. Мова йде про достовірну інформацію про зовнішнє середовище, клієнтів, конкурентів, ринки.
3. Визначте, яких цілей ви прагнете досягти в наступному році, а яких – через кілька років.
4. Домагайтеся лаконічності планів, зосередьте свої плани на основних аспектах діяльності компанії й основних факторах зовнішнього середовища.

2. СКЛАДОВІ ПЛАНУ МАРКЕТИНГУ

Усі плани, що складаються менеджерами по маркетингу, у більшості випадків мають схожу структуру. Звичайно їх починають з аналізу поточної ситуації, а закінчують контролем за реалізацією.

Складові плану маркетингу

1. Анотація
2. Аналіз ситуації на ринку
3. Аналіз положення компанії на ринку
4. Місія підприємства і цілі маркетингу
5. Стратегія маркетингу
6. Робоча програма
7. Планований бюджет, прибутки та збитки
8. Контроль за реалізацією

2.1. Розділ “Анотація”

У цьому розділі коротко представляють основні задачі, рішення і рекомендації, що розроблені в плані. Практично, анотація являє собою стиснуту форму плану, ознайомившись з якою можна було б зрозуміти основну спрямованість плану.

Пам'ятайте:

! Анотацію варто складати після того, як підготовлені і написані всі інші розділи плану.

2.2. Розділ “Аналіз ситуації на ринку”

У розділі “Аналіз ситуації на ринку” наводяться дані про активність на ринку інших компаній. Також важливо розглянути можливий вплив зовнішніх факторів, що не підвладні контролю з боку підприємства, але які обов'язково повинні відслідковуватися.

У цьому розділі рекомендується подати наступну інформацію:

А. Аналіз покупців

Укажіть всі основні сегменти ринку й основні цільові ринки Вашої компанії, а також загальну характеристику клієнтів і фактори, що визначають їхню купівельну спроможність.

Приклад:

Приватне підприємство “Сигнал Плюс” виробляє зважувально-пакувальні лінії для сипучих продуктів. Менеджери по маркетингу підприємства визначили три основні цільові ринки, з якими воно

планує співробітничати: Підприємства, яким необхідна висока спеціалізованість ліній, висока продуктивність з діапазоном доз 100-1000 г. і 500-5000 г. Це, як правило, великі державні підприємства, для яких притаманний високий рівень спеціалізації (наприклад, підприємства по розфасовці борошна, крупи і мінеральних добрив). Середні за розміром і великі підприємства, основною вимогою яких є необхідність легкого перепрофілювання ліній для випуску нової продукції (сушка, цукерки) і можливість зміни доз, що пакуються (наприклад, кондитерські фабрики, хлібобулочні комбінати). Малі підприємства, яким необхідні високопродуктивні спеціалізовані лінії невеликих розмірів з малими дозами (від 25 до 100 гр.).

Б. Аналіз ринкових тенденцій

Визначте перспективи зміни попиту на Вашому цільовому ринку (сегменті) протягом найближчих трьох-п'яти років.

Приклад:

Спробуємо підрахувати потребу в міні-млинах на вітчизняному ринку, чи, іншими словами, місткість ринку. Загальна кількість борошна, що споживається в Україні за рік, – 6 млн. тонн. 40% (2,4 млн. тонн) виробляється на великих підприємствах, тобто у господарствах виробляється 36 млн. тонн. Міні-млин використовується в основному 8 годин на добу, 24 дні на місяць і 10 - 11 місяців на рік. Щоб зробити 3,6 млн. тонн борошна за допомогою міні-млинів продуктивністю 0,6-1 т у добу, необхідно 1700 - 2000 млинів.

З огляду на те, що 35% підприємств уже мають міні-млини, ця цифра коректується на даний відсоток.

! По можливості визначте, на якому етапі життєвого циклу товару знаходиться Ваш товар. Спробуйте дати кількісну оцінку місткості ринку.

В. Аналіз конкурентів

- Наведіть інформацію про основних конкурентів:
- Скільки є прямих конкурентів?
- Які обсяги продажів трьох-п'яти найбільших конкурентів?
- Наскільки сильні торгові марки конкурентів?
- Яка їхня програма маркетингових заходів на ринку?
-

Г. Аналіз товару (послуги) і каналів його збуту

Не забудьте вказати обсяг продажів, ціни, чистий прибуток по кожному товарі, що входить в асортиментну групу.

Вкажіть інформацію про використовувані канали збуту, зміни у них, а також способи стимулювання посередників.

Д. Аналіз факторів зовнішнього середовища

Приведіть аналіз основних тенденцій у зовнішнім середовищі, що можуть вплинути на стабільність діяльності підприємства чи купівельну спроможність ваших клієнтів. Особливу увагу приділіть аналізу економічної ситуації, юридичним, соціально-культурним і технологічним аспектам (таблиця1).

Завдання

Проведіть аналіз ситуації на ринку, на якому працює Ваше підприємство:

Пам'ятайте:

! Підготовляючи інформацію, намагайтеся бути якомога більш конкретними і чіткими

Економічні	Юридичні	Соціально-культурні	Науково-технічні
- Інфляція	- Закони загально-державного призначення	- Демографічні зміни	- Досягнення в області нових технологій
- Податки	- Приватизація	- Зміни стилю життя	- Поява товарів-замінників
- Мінімальний рівень зарплати	- Закони в області навколишнього середовища	- Зміни житлових умов	- Існування на ринку патентів, ліцензій
- Рівень доходів населення	- Закони місцевого значення	- Освітній рівень	-
- Платоспроможність організацій	-	- Рівень урбанізації	
- Розмір процентної ставки за кредит		-	
-			

Таблиця 1 - Основні напрямки аналізу факторів зовнішнього середовища

2.3. Розділ “Аналіз положення підприємства на ринку”

Підготовка даного розділу плану зажадає від вас критично глянути на стан справ на підприємстві і висловити свої судження з цього приводу. Ваша задача – з'ясувати сильні і слабкі сторони підприємства, а також можливості, що у нього можуть бути, і небезпеки, що йому загрожують. Мова йде про проведення SWOT-аналізу, що детально розглядався в курсі “Вступ в маркетинг”.

Завдання:

Проведіть SWOT-аналіз вашого підприємства.

- ✘ Сильні сторони – це достоїнства підприємства, що виділяють його серед конкурентів.
- ✘ Слабкі сторони - це недоліки підприємства, що вимагають негайного виправлення, інакше вони стануть сильними сторонами конкурентів.
- ✘ Можливості - це привабливі перспективні напрямки розвитку компанії.
- ✘ Небезпеки - це потенційні ускладнення, що можуть зашкодити вашій компанії.

! Визначте слабкі сторони ваших конкурентів і перетворіть їх у ваші достоїнства!

2.4. Розділ “Місія підприємства і цілі маркетингу”

Тематичний модуль “Складання плану маркетингу”

Дуже важливо розробити місію підприємства, з якої надалі необхідно виходити при розробці цілей маркетингу (рис 1).

Рис.1 Ієрархія задач підприємства по випуску добрив



Місія підприємства - це основна мета, чітко виражена причина існування підприємства

Місію підприємства рекомендуємо розробити в письмовому вигляді як офіційну програмну заяву. Місія відповідає на питання:

- Яким є наше підприємство?
- Хто є нашими клієнтами?
- Що найголовніше для них?
- Яким повинне бути наше підприємство?

Приклад:

Підприємство “Дербіт Україна”, що виробляє бітумні плівки, пропонує свій товар на ринку покрить для дахів. Підприємство так сформувало свою місію:

“Ми в партнерстві з ексклюзивними дистриб’юторами і кваліфікованими покрівельниками подаємо гарантію водонепроникності дахів.”

Завдання: зробіть спробу розробити місію для свого підприємства.

При складанні місії (програмної заяви) пам’ятайте:

Клієнта мало цікавить перелік товарів, які виробляє підприємство. Формулюючи місію, потрібно дивитися на підприємство очима клієнта, що бажає задовольнити свої потреби.

Тематичний модуль “Складання плану маркетингу”

З місії підприємства випливають задачі підприємства і маркетингу (рис.1).



Цілі маркетингу – це те, чого Ви б хотіли досягти в результаті маркетингової діяльності за період, встановлений планом

Цілі маркетингу повинні обов'язково відповідати цілям підприємства. Вони встановлюються у відношенні товарів, клієнтів і ринків (рис.2).

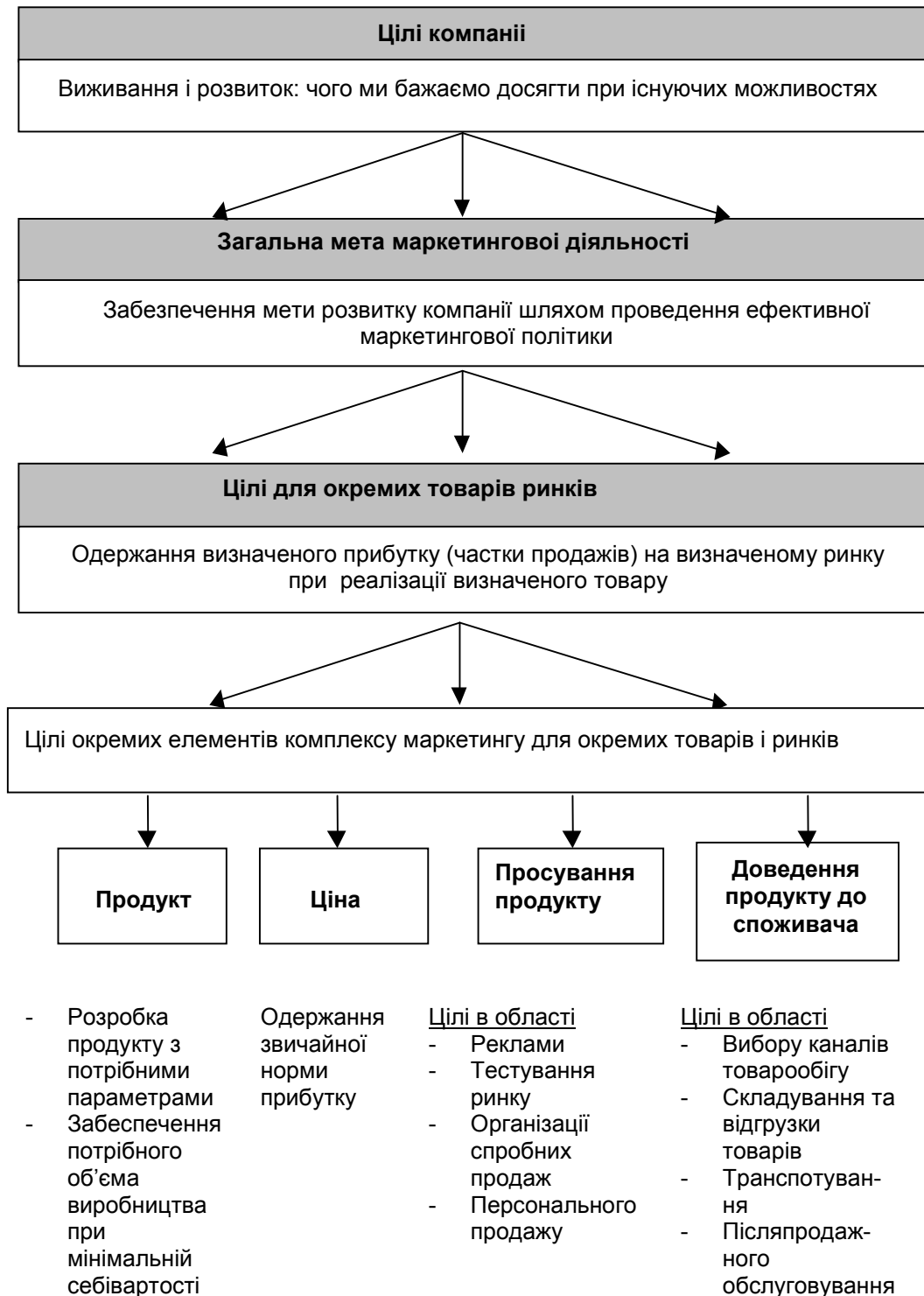


Рис.2 - Розгортання цілей маркетингової діяльності

Приклади цілей маркетингу:

Цілі за рівнем продажів:

- збільшити обсяг реалізації товарів на 25%;
- довести до 2000 року річний обсяг продажів продукції до 1000 тонн.

Цілі по прибутку:

- протягом двох найближчого років досягти рівня повернення на вкладений капітал, рівного 16%;
- одержати до кінця 2000 року валовий прибуток у розмірі 1 млн. грн.

Цілі у відношенні клієнтів:

- збільшити рівень поінформованості клієнтів про товари компанії з 17 до 32%.

Рекомендований порядок узгодження цілей (порядок дій):

1. Визначте бажаний рівень чистого прибутку.
2. Розрахуйте розмір виторгу, необхідний для досягнення цього результату.
3. Потім, виходячи із середньої ціни на товар, визначте відповідний обсяг продажів у фізичному вираженні.
4. Розрахуйте необхідну частку ринку з огляду на очікуваний попит на товари даної категорії на ринку.
5. Установивши частку ринку, сформулюйте цілі щодо реклами і стимулювання збуту.

Завдання:

Виходячи з обраної Вами місії і цілей підприємства, сформулюйте цілі маркетингу для Вашого підприємства:

Майте на увазі, що цілі повинні бути:

Кількісні

Намагайтеся вказувати конкретні цифри, яких ви хочете досягти. Корисно вказувати той рівень, з якого ви починаєте, і рівень, до якого ви прагнете. Уникайте використання таких нічого не значущих слів, як “максимізувати” чи “збільшувати”.

Встановлені в порядку черговості їхньої важливості

Це допоможе вам не розпоршувати своїх зусиль і ресурсів, а спрямувати їх, у першу чергу, на досягнення тих цілей, що є найбільш важливими.

Із вказівкою конкретного часу

Ви повинні знати, до якого конкретного терміну ваші цілі повинні бути досягнуті.

Розумними

Поставлена мета не повинна бути занадто легко досяжною, але в той же час вона повинна бути реалістичною. Не ставте цілей, яких неможливо досягти.

Пам'ятайте:

! Дуже важливо чітко розподілити відповідальність за виконання цілей у часі.

2.5. Розділ “Стратегія маркетингу”

! Вибрати мету – це одна справа; знати, як її досягти, – зовсім інша

Адже та сама ціль може бути досягнута різними способами.

Наприклад, ціль “збільшення виторгу на 10%” може бути досягнута за допомогою:

- підвищення ціни на товар;
- збільшення попиту на товар завдяки інтенсивній рекламі і заходам по стимулюванню збуту;
- розширення території збуту даного товару;
- інших заходів.



Стратегія маркетингу встановлює способи досягнення цілей.

Стратегія маркетингу жадає від вас прийняття конкретних рішень у відношенні вашого **цільового ринку, позиціонування і програми “маркетинг-мікс”**.

Стратегічний вибір підприємства потрібно обґрунтувати і викласти на папері.

Виклад стратегії повинен містити наступні елементи:

- визначення одного чи декількох сегментів;
- позиціонування щодо конкурентів;
- вимоги до асортименту товарів;
- ціни й умови продажів;
- канали збуту;
- торговий персонал, його задачі;
- реклама і стимулювання збуту;
- післяпродажне обслуговування, гарантії, послуги.

Приведемо деякі аспекти **програми “маркетинг-мікс”**, що доцільно застосувати, наприклад, для кондитерської фабрики:

- ⇒ **Цільовий ринок** - домогосподарки з прилеглих будинків, кафе, ресторани й інші міські підприємства роздрібної торгівлі.
- ⇒ **Позиціонування** - відмінний смак, висока якість, екологічно чисті складові, корисно для здоров'я.
- ⇒ **Асортиментна група** - хліб, кондитерські вироби, тістечка і батони для бутербродів.
- ⇒ **Ціна** - не більш ніж на 10% вище ціни конкурентів на тістечка і кондитерські вироби і на рівні ціни конкурентів на хліб і батони.
- ⇒ **Збут** – використання, головним чином, підприємств роздрібної торгівлі і ресторанів. Поставлено задачу збільшити обсяг продукції, переданої на реалізацію, на 25% за 6 місяців.
- ⇒ **Просування товарів на ринок** - персональний продаж товарів ресторанам, спеціальні знижки для нових підприємств роздрібної торгівлі, клієнтів, що купують товари у великому обсязі, реклама святкових тортів, що випікаються за замовленнями клієнтів.

Тут ми навели далеко не всі можливості і напрямки маркетингової діяльності. Щоб прийняти рішення про те, що можна і потрібно зробити в кожному конкретному випадку, вам необхідно мати більш докладну інформацію, ніж ми вказали в даному прикладі.

Завдання:

Сформулюйте стратегію маркетингу для Вашого підприємства:


Тематичний модуль “Складання плану маркетингу”

При виборі стратегії корисно скористатися деякими простими правилами, запозиченими з військової стратегії:

Здійсненність	Оціни необхідні ресурси й обмеження
Сила	Прагни завжди мати переваги в силі
Концентрація	Уникай розпилення сил
Стратегія	Забезпечити координацію і погодженість дій
Гнучкість	Будь готовий до несподіванки
Ощадливість	Не розтрачай обмежені ресурси

2.6. Розділ “Формування робочої програми”

Маркетингова стратегія покаже Вам, як саме можуть бути досягнуті цілі маркетингу. Далі Ви складаєте робочу програму.

 **Робоча програма** – це план заходів щодо здійснення стратегії маркетингу. Робоча програма встановлює терміни ваших маркетингових заходів - їхнього початку і завершення.

Іншими словами, вона дає відповіді на наступні питання:

- **Що** саме буде зроблено?
- **Коли** це буде зроблено?
- **Хто** це буде робити?
- **Скільки** це буде коштувати?


Робоча програма вказує, **хто за що відповідає**. Якщо штат компанії недостатньо великий, варто бути особливо уважним при розподілі обов'язків і призначенні конкретних термінів.

Завдання:

Розробіть план заходів щодо здійснення стратегії маркетингу:

№	Заплановані заходи	Період виконання	Відповідальний виконавець	Вартість заходу, грн.

2.7. Розділ “Планований бюджет. Прибутки та збитки”

 **Бюджет маркетингу** – це розділ плану маркетингу, що віддзеркалює проєктовані величини доходів, витрат і прибутку.

Величина доходу обґрунтовується з погляду прогнозних значень обсягу продажів і цін. Витрати визначаються як сума витрат виробництва, товароруху і маркетингу. Затверджений бюджет є основою для закупівель матеріалів, планування виробництва і трудових ресурсів, маркетингової діяльності.

Розробка бюджету маркетингу

МЕТОДИ

- Планування на основі показників цільового прибутку – поетапно.
- Планування на основі оптимізації прибутку.

ЕТАПИ

А) планування цільового прибутку (табл. 2)

Таблиця 2

	Етапи планування	Оцінний результат
1.	Прогноз загального обсягу ринку	25 млн. шухляд
2.	Прогноз частки ринку фірми	28%
3.	Прогноз обсягу продажів	70 тис. шухляд
4.	Установлення продажної ціни дистриб'юторам	4,45 грн. за шухляду
5.	Розрахунок суми надходжень від продажів	3,115 млн. грн.
6.	Розрахунок суми перемінних витрат	27,5 грн. за шухляду
7.	Розрахунок суми валового прибутку, за рахунок якої покриваються постійні витрати, витрати на проведення маркетингу і здобувається доход	1,19 млн. грн.
8.	Розрахунок суми постійних витрат	700 тис. грн.
9.	Розрахунок частини валового прибутку для покриття витрат на маркетинг і здобуття доходу	490 тис. грн.
10.	Розрахунок суми цільового прибутку	190 тис. грн.
11.	Розрахунок суми можливих витрат на маркетинг	300 тис. грн.
12.	Розбивка бюджету на маркетинг: <ul style="list-style-type: none"> - Реклама - Стимулювання збуту - Маркетингові дослідження 	200 тис. грн. 90 тис. грн. 10 тис. грн.

Б) план оптимізації прибутку

Функція реакції збуту – прогноз ймовірного обсягу продажів протягом визначеного відрізка часу при різних умовах витрат на один чи кілька елементів комплексу маркетингу (рис.3).

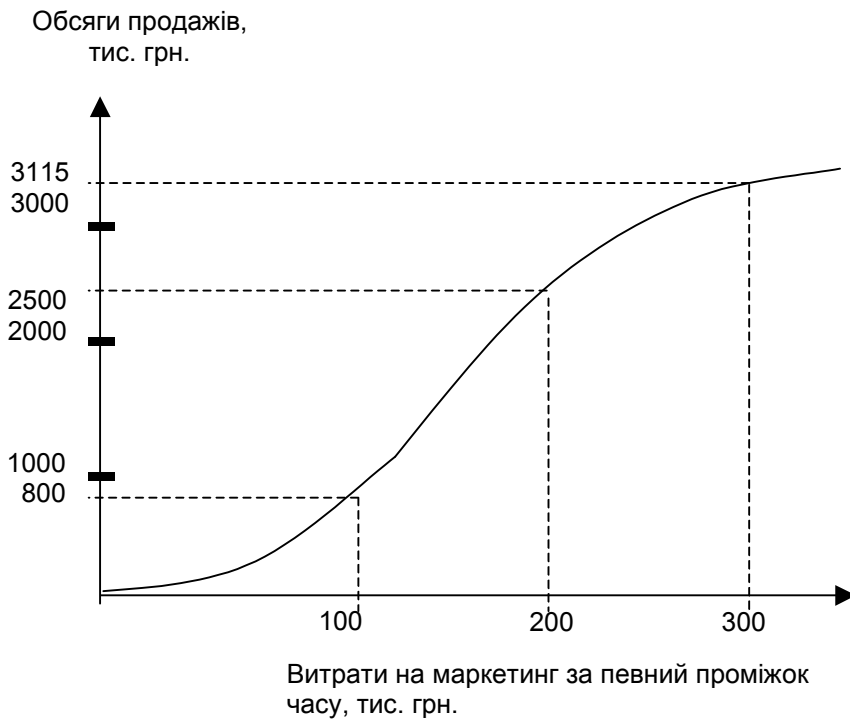


Рис. 3 Можливий вигляд функції реакції збуту

Розробивши докладний план роботи, ви зможете скласти звіт про прибутки і збитки, що покаже вам, **як відіб'ється реалізація плану маркетингу на Вашій компанії.**

В даний час розроблено багато комп'ютерних програм, що значно спрощують процес складання звіту про прибутки і збитки. Знаючи, який бюджет Ви маєте, Вам буде набагато легше прийняти рішення про необхідність реалізації тих чи інших заходів, пов'язаних з організацією реклами і кампанії по просуванню товарів на ринок.

Завдання

Розробіть звіт про прибутки і збитки і бюджет маркетингу для Вашого підприємства з огляду на обрану Вами стратегію маркетингу

№	Етапи планування	Оцінний результат

Питання: “Чи провадиться захід відповідно до плану маркетингу?”, “Чи є в мене кошти для фінансування цього заходу?” – повинні стати критерієм оцінки доцільності проведених заходів

2.8. Розділ “Контроль за реалізацією”

Складаючи план маркетингу, не можна передбачити всілякі непередбачені обставини, що можуть виникнути. Тому **контроль за реалізацією плану маркетингу** повинен стати обов'язковим аспектом Вашої роботи (табл.3).



Контроль - це оцінка результатів реалізації маркетингового плану і вживання необхідних заходів по виправленню небажаних наслідків.

Табл. 3 Типи маркетингового контролю

Тип контролю	Основні відповідальні за проведення	Ціль контролю	Прийоми і методи контролю
Контроль за виконанням річних планів	Вище керівництво. Керівництво середньої ланки	Переконатися в досягненні намічених результатів	Аналіз можливостей збуту. Аналіз частки співвідношення між витратами на маркетинг і збутом. Спостереження за відношенням клієнтів
Контроль прибутковості	Контролер по маркетингу	З'ясувати, на чому фірма заробляє гроші, а на чому втрачає їх	Рентабельність у розбивці по товарах, територіях, сегментах ринку, торгових каналах, обсягах замовлень
Стратегічний контроль	Вище керівництво. Ревізор маркетингу	З'ясувати, чи дійсно фірма використовує кращі з наявних у неї маркетингових можливостей і як ефективно вона це робить	Ревізія маркетингу

Контроль за виконанням річних планів полягає в тому, що фахівці маркетингу зіставляють поточні показники з контрольними цифрами річного плану і при необхідності вживають заходів по виправленню стану.

Контроль прибутковості полягає у визначенні фактичної рентабельності різних товарів, територій, сегментів ринку і торгових каналів.

Стратегічний контроль полягає в регуляторній перевірці відповідності вихідних стратегічних установок фірми наявним ринковим можливостям.

Ціль контролю за виконанням річних планів – переконатися, чи дійсно фірма вийшла на заплановані на конкретний рік показники продажів, прибутків та інші цільові параметри. Контроль цього типу містить у собі чотири етапи.

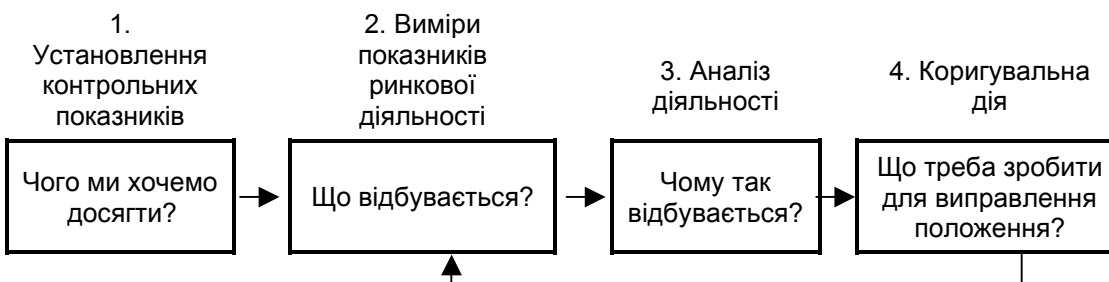


Рис. 4 Етапи контролю

Методи контролю

- ← Аналіз можливостей плану збуту (вимір і оцінка фактичних продаж у зіставленні з плановими).
- ← Аналіз частки ринку.
- ← Аналіз співвідношення між витратами на маркетинг і збутом.
- ← Спостереження за відношенням клієнтів.

Якщо є розбіжність із планом, то належить коригувальна дія.

Приклад: Показники збуту великої фірми по виробництву добрив відставали від намічених контрольних цифр. У даній галузі діяльності спостерігалися надлишок виробничих потужностей і загрозове падіння цін. Намагаючись виправити положення, фірма прийняла ряд заходів:

- 1) було наказано скоротити виробництво;
- 2) почалося вибіркове зниження цін;
- 3) підсилювався тиск на власний торговий персонал, щоб усі продавці виконали призначені їм норми збуту. Комівояжери активізували діяльність по стимулюванню клієнтів робити закупівлі до кінця року;
- 4) урізано асигнування на прийом і навчання персоналу, на рекламу, діяльність по організації суспільної думки, добродійність, дослідження і розробки;
- 5) почалося скорочення капіталовкладень на придбання машин і устаткування;
- 6) прийнято рішення про продаж частини асортиментних груп товарів іншим фірмам.

Для усунення розбіжностей з показниками річного плану багатьом фірмам виявляється достатнім прийняти і менш рішучі заходи.

ЗАПАМ'ЯТАЙТЕ, для ухвалення остаточного рішення потрібно дати відповіді на наступні питання:

- Якою мірою залежить здійснення покупки від типу роздрібного торгового закладу, а в якій – від марки товару? Чи будуть покупці шукати даний марочний товар у торгових каналах, що залишилися незадіяними фірмою?
- Які тенденції розвитку значимості кожного з цих каналів?
- Чи оптимальні маркетингові стратегії фірми стосовно цих каналів?

Одержавши відповіді на ці питання, керівництво служби маркетингу зможе оцінити ряд варіантів дій, вибрати і вжити необхідних заходів на основі контролю.

Завдання:

Виберіть необхідні методи контролю, що доцільно використовувати на Вашому підприємстві:

Особливу увагу варто приділити **аналізу обсягу реалізації товарів, прибутковості продажів**.

Крім того, важливо постійно **відслідковувати**, як виконуються задачі маркетингу, оскільки, якщо упустити час, коли коректування плану пройде безболісно для Вас і Вашої компанії, наслідки можуть бути непередбаченими.

Рекомендується скласти **план дій у непередбачених ситуаціях**, що дасть вам можливість підготуватися до неприємних сюрпризів.

3. ПРЕЗЕНТАЦІЯ РОЗРОБЛЕНИХ СЛУХАЧАМИ ПЛАНІВ МАРКЕТИНГУ

Виробництво м'ясної продукції

Підприємство АТ “Роганський м'ясопереробний завод” (МПЗ) спеціалізується на випуску ковбас і м'яса.

Товари реалізуються безпосередньо і через мережу фірмових кіосків і магазинів у м. Харкові та області. Підприємство не має дистриб'юторської мережі.

Є наступні дані про конкурентів Роганського МПЗ:

Основні конкуренти підприємства “Роганський МПЗ”

№	Найменування	Місце перебування
1	Полтавський м'ясокомбінат	м. Полтава
2	Сумський м'ясокомбінат	м. Суми
3	Луганський м'ясокомбінат	м. Луганськ
4	Мелітопольський м'ясокомбінат	м. Мелітополь
5	Богодухівський м'ясокомбінат	м. Богодухів
6	Кооперативи і приватні фірми	м. Харків і область

Перевага в конкуренції (у балах)

Фактори	Роганський МПЗ	Конк №1	Конк №2	Конк №3	Конк №4	Конк №5	Конк №6
Собівартість	3	3	3	3	3	4	5
Якість	4	4	3	3	4	3	2
Доставка	4	4	4	4	4	4	4
Репутація	5	4	3	3	4	4	5
	5	5	3	3	4	4	2

Примітка:

- “5” – дуже добре...
- “4” – добре...
- “3” – посередньо.

Завдання 1

Використовуючи наведені дані, визначте:

- А. Сильні сторони підприємства
- Б. Можливості на ринку
- В. Слабкі сторони підприємства
- Г. Загрози (небезпеки) на ринку

Асортиментний “портфель” підприємства характеризується наступними даними:

Сегменти	Види продукції	1997 рік	1998 рік	1999 рік (план)
1	Твердокопчені	220,000	214,000	235,000
2	Напівкопчені	406,000	330,000	363,000
3	Варені	1,001,000	681,000	749,100
4	Сосиски	9,452,000	5,678,000	6,245,000
5	Сарделі	1,320,000	620,000	682,000
6	Копченості	149,333	140,667	154,730

Виторг відповідно склав по позиціях (грн.)

	1997	1998	1999 (план)
1	1,005,251	1,058,400	1,162,260
2	1,231,112	1,155,000	1,270,500
3	3,901,094	3,200,700	3,520,770
4	2,104,750	1,436,200	1,579,820
5	480,484	279,000	306,900
6	1,580,123	1,582,500	1,740,710

Завдання 2

Проаналізуйте асортиментний портфель підприємства і виберіть пріоритетні напрямки його розвитку.

Виробництво молочної продукції

Акціонерне товариство “Харківський молочний комбінат” - один з найбільших у Харківській області виробник молочної продукції. Завдяки різноманітному асортименту своїх виробів це підприємство здатне задовольняти різноманітні запити населення з низьким, середнім і високим рівнями доходів. Практично усі види молочної продукції користаються значним попитом у покупців: “Т” - молоко, кефір, ряжанка, пряжене молоко, сметана, йогурт тривалого збереження, вершки, сиркова маса “Танюша”, крем сирний “Машенька”, масло “Любительське”.

Основні маркетингові стратегії АТ “ХМК”:

- завоювання лідерства по показниках якості товару й обслуговування покупців;
- зростання обсягу виробництва і продажів своєї продукції;
- проведення політики ціноутворення, спрямованої на забезпечення максимального задоволення споживачів при підтримці прибутковості АТ “ХМК”.

Комбінат вибрав такі стратегії по трьох причинах.

По-перше, він зацікавлений у насиченні ринку і росту збуту як важливому кроці на шляху до контролю над ринком і стабільними доходами.

По-друге, він прагне максимізувати обсяг збуту і готовий піти на зниження доходів з одиниці виробу для одержання великого сукупного прибутку.

По-третє, він припускає, що зростання обсягу реалізації дозволить знизити розмір умовно-постійних витрат на одиницю продукції.

У плані маркетингу передбачені наступні заходи для реалізації маркетингової стратегії:

- формування смаків населення в напрямку раціонального “здорового” харчування за допомогою реклами, барвистого упакування і поліпшення смакових якостей, оновлення асортименту і нових рішень по розфасовці й упакуванню продукту;
- систематична робота із сертифікації продукції, створення нового іміджу АТ “ХМК” на ринку України;
- освоєння випуску спеціальних видів молочної продукції;
- тісне співробітництво з постачальниками сировини і матеріалів;
- підвищення конкурентоздатності готової продукції за рахунок застосування нових видів упакування і розфасовки;
- систематичне нарощування випуску молочної продукції шляхом підвищення завантаження наявних виробничих потужностей і освоєння нових;
- поліпшення умов праці працюючих, механізація виробництва;
- поступове забезпечення економічної стабільності комбінату, одержання достатньої маси прибутку для створення необхідних фондів економічного стимулювання;
- широке впровадження сучасної обчислювальної, інформаційної і керуючої техніки.

Дайте відповідь, будь ласка, на наступні питання:

1. Які заходи доцільно додатково включити в план маркетингу з метою підвищення ефективності діяльності “ХМК”?
2. Яким чином можна забезпечити взаємозв'язок між стратегією і планом маркетингу молочного комбінату?

Завдання 1

Обґрунтуйте форми участі різних підрозділів молочного комбінату при формуванні плану маркетингу.

Завдання 2

Запропонуйте заходи щодо зниження витрат на виконання заходів, передбачених у плані маркетингу АТ “ХМК”.

Виробництво овочевої продукції

Сільськогосподарський виробничий кооператив “Харківська овочева фабрика” (“ХОФ”) – багатопрофільне підприємство, предметом діяльності якого є:

- виробництво сільськогосподарської продукції, у тому числі рослинництво, овочівництво, тваринництво й інші види;
- її переробка, збереження і реалізація;
- інші види діяльності.

Виробництво валової продукції в 1998 р. у порівнянні з 1997 р. скоротилося в 1.7 рази при зростанні її собівартості в 1.1 рази. При цьому балансовий прибуток становив у 1997 р. 1301.3 тис. грн.

Продуктивність праці скоротилася в 1.8 рази.

Маркетинговий план 1999 р. повинен забезпечити зростання обсягів виробництва в 1.1 рази, контрольний показник продажів визначений у 10132.65 тис. грн. (експертна оцінка). Прогнозований розмір балансового прибутку на 15% (експертна оцінка) повинен перевищити показник попереднього року. На це повинен бути виділений бюджет у розмірі 1% від запланованої суми продажів. Виторг від реалізації продукції в 1998 р. склав 9211.5 тис. грн., розмір бюджету на рекламу склав 0.5% запланованої суми продажів.

СВК “ХОФ” реалізує свою продукцію державним установам (зворотна реакція – допомога в охороні ланів, збирання врожаю), дрібним і великим посередникам, громадянам, що дрібним оптом скуповують продукцію.

На ринку овочів у м. Харкові і Харківській області працюють такі конкуренти, як Первомайська, Зміївська й Охтирська овочеві фабрики. Ринкова частка “ХОФ”, згідно оцінкам експертів, складає 25%, існує можливість довести її до рівня 30%.

Погода щороку “підносить” сюрпризи – то занадто рання весна, то несподівані заморозки на ґрунті, то zalivні дощі в період збирання врожаю, то посуха. Але постійно зростає потреба в споживанні овочів, багато дієт є овочевими. Попит на овочеву продукцію “ХОФ” існує не тільки в Харківській, Донецькій, Луганській областях, але і за кордоном, наприклад, у Білгородській області і навіть в Ізраїлі.

У результаті проведення маркетингових досліджень було встановлено, що існує проблема стимулювання збуту, терміни обслуговування замовлень не задовольняють посередників.

Керівництвом “ХОФ” прийняте рішення стимулювання збуту зробити ключовою проблемою збільшення частки ринку.

Основні економічні показники “ХОФ” за 1998 рік:

- собівартість валової продукції - 6 162.5 тис. грн.
- виторг від реалізації – 9 211.5 тис. грн.

Завдання 1

Складіть коротке зведення контрольних показників діяльності ХОФ:

Завдання 2

Проведіть аналіз ситуації на ринку в наступній послідовності:

А. Аналіз покупців

- основні клієнти “ХОФ” (цільові сегменти)
- їхні основні потреби

В Аналіз ринкових тенденцій

- перспективи зміни попиту на продукцію протягом 3-5 років
- етап життєвого циклу товару

С. Аналіз конкурентів

Д. Аналіз продукції (номенклатури й асортименту) і каналів її збуту на ринку

Е. Аналіз факторів зовнішнього середовища, що можуть впливати на ситуацію на ринку:

- Економічні
- Юридичні
- Соціально-культурні
- Науково-технічні

Завдання 3

Проведіть SWOT-аналіз даного підприємства - “ХОФ”

1. Сильні сторони
2. Слабкі сторони

3. Можливості
4. Загрози (небезпеки)

Завдання 4

Сформулюйте місію “ХОФ” і її задачі у вигляді конкретних цілей.

Завдання 5

Розробіть комплекс маркетингу (товар, ціна, збут, комунікації) для кожного напрямку діяльності “ХОФ” і вкажіть можливий розмір бюджету на маркетинг

1. Напрямок діяльності
Комплекс маркетингу
Рівень витрат на маркетинг
2. Напрямок діяльності
Комплекс маркетингу
Рівень витрат на маркетинг і т.д.

Завдання 6

Розробіть програму дій (на 1-2 роки), що дає відповіді на питання:

1. що буде зроблено?
2. коли це буде зроблено?
3. хто це буде робити?
4. скільки це буде коштувати?

Завдання 7

Складіть бюджет на 1999 рік, тобто прогноз прибутків і збитків. У графі “Витрати” укажіть витрати виробництва, товароруху і маркетингу. Виберіть метод планування бюджету.

Доходи	Витрати

Довідка

Методи планування бюджету: на основі показників цільового прибутку і на основі оптимізації прибутку.

Приклад

Планування на основі цільового прибутку.

Тематичний модуль “Складання плану маркетингу”

Етап планування	Оцінний результат
1. Прогноз загального обсягу ринку, ц.(експертно) 2. Прогноз частки ринку «ХОФ», % 3. Прогноз обсягу продажів, ц. 4. Установлення продажної ціни дистриб'юторам, грн./ц. 5. Розрахунок суми надходжень від продажів, тис. грн. 6. Розрахунок суми змінних витрат, грн./ц. (0,4 стр.5) 7. Розрахунок суми валового прибутку, за рахунок якої покриваються постійні витрати, витрати на проведення маркетингу і отримується дохід, тис. грн. (стр.5-стр.7) x стр.2 8. Розрахунок суми постійних витрат, тис. грн. (0,3 стр.5 x стр.4) 9. Розрахунок частини валового прибутку для покриття витрат на маркетинг і одержання доходу, тис. грн. (стр.8-стр.9) 10. Розрахунок суми цільового прибутку, тис. грн. (задати цифру) 11. Розрахунок суми можливих витрат на маркетинг, тис. грн. (стр.10-стр.11) 12. Розбивка бюджету на маркетинг (тис. грн.): - Реклама (60%) - Стимулювання збуту (35%) - Маркетингові дослідження (5%)	1750392 25

Завдання 8

Укажіть порядок контролю за ходом виконання плану маркетингу (щомісячно, поквартально). Для чого необхідна система маркетингового контролю?

Укажіть мету контролю, прийоми контролю й основних відповідальних за його проведення (результати занесіть у таблицю):

Тип контролю	Відповідальні	Ціль контролю	Прийоми і методи контролю
1. Контроль за виконанням річних планів			
2. Контроль прибутковості			
3. Стратегічний контроль			

Завдання 9

Зробіть презентацію розробленого плану маркетингу для “ХОФ” і обговоріть отримані результати:

Виробництво кондитерських і хлібобулочних виробів

Акціонерне товариство закритого типу “Харківська бісквітна фабрика” - широко відомий виробник борошняних кондитерських виробів з різними наповнювачами. Це печиво, вафлі, вафельні трубочки, крекери, бісквіти.

Обсяги виробництва фабрики в 1998 р. склали 17 824 тонни, що відповідає 59 622 тис. грн.

У 1999 р. заплановано зростання обсягів продажів (у тонах) на 19%. Відсоток виконання плану у 1998 р. склав 100.2, плановий показник 1999 р. – 100.5%.

Як показали проведені дослідження, попит на продукцію ХБФ позитивний, незважаючи на те, що на внутрішньому ринку працюють досить сильні конкуренти – кондфабрики Луганська, Полтави, Вінниці, Донецька та ін.

Рентабельність ХБФ у 1998 р. склала 26%, на наступний рік заплановане досягнення 30%.

Витрати на виробництво в 1998 р. склали 35 109 тис. грн. Їхня питома вага в загальній сумі витрат дорівнює 82%. На 1999 р. заплановане зниження загального рівня витрат на 0.5%.

Комерційні витрати в минулому році дорівнювали 223.7 тис. грн., позареалізаційні витрати – 52.5 тис. грн. Їх зростання заплановане на рівні 1%.

Завдання 1

Тематичний модуль “Складання плану маркетингу”

Складіть коротке зведення контрольних показників основних цілей ХБФ.

Завдання 2

Проведіть аналіз ситуації на ринку в наступній послідовності:

А. Аналіз покупців

- основні клієнти “ХБФ” (цільові сегменти)
- їхні основні потреби

Б. Аналіз ринкових тенденцій

- перспективи зміни попиту на продукцію протягом 3-5 років
- етап життєвого циклу товару

В. Аналіз конкурентів

Г. Аналіз продукції (номенклатури й асортименту) і каналів її збуту на ринку

Д. Аналіз факторів зовнішнього середовища, що можуть впливати на ситуацію на ринку:

- Економічні
- Юридичні
- Соціально-культурні
- Науково-технічні

Завдання 3

Проведіть SWOT-аналіз даного підприємства - “ХБФ”.

1. Сильні сторони
2. Слабкі сторони
3. Можливості
4. Загрози (небезпеки)

Завдання 4

Сформулюйте місію “ХОФ” і її задачі у вигляді конкретних цілей.

Завдання 5

Розробіть комплекс маркетингу (товар, ціна, збут, комунікації) для кожного напрямку діяльності “ХБФ” і вкажіть можливий розмір бюджету на маркетинг.

1. Напрямок діяльності

Комплекс маркетингу

Рівень витрат на маркетинг

2. Напрямок діяльності

Комплекс маркетингу

Рівень витрат на маркетинг тощо.

Завдання 6

Розробіть програму дій (на 1-2 роки), що дає відповіді на питання:

1. що буде зроблено?
2. коли це буде зроблено?
3. хто це буде робити?
4. скільки це буде коштувати?

Завдання 7

Складіть бюджет на 1999 рік, тобто прогноз прибутків і збитків. У графі “Витрати” укажіть витрати виробництва, товароруху і маркетингу. Виберіть метод планування бюджету.

Доходи	Витрати

Довідка

Методи планування бюджету: на основі показників цільового прибутку і на основі оптимізації прибутку.

Приклад

Планування на основі цільового прибутку “ХБФ”

Тематичний модуль “Складання плану маркетингу”

Етап планування	Оцінний результат, тис. грн.
1. Прогноз загального обсягу ринку, т.	
2. Прогноз частки ринку, %	
3. Прогноз обсягу продажів, т.	
4. Установлення продажної ціни дистриб'юторам (грн./т)	
5. Розрахунок суми надходжень від продажу, тис. грн.	
6. Розрахунок суми змінних витрат, грн./т. (0,4 стр.4)	
7. Розрахунок суми валового прибутку, за рахунок якої покриваються валові витрати, витрати на проведення маркетингу і витягається дохід, тис. грн. (стр.4-стр.6) x стр.3	
8. Розрахунок суми постійних витрат, тис. грн. (0,3 стр.4 x стр.3)	
9. Розрахунок частини валового прибутку для покриття витрат на маркетинг і одержання доходу, тис. грн., (стр.7-стр.8)	
10. Розрахунок суми цільового прибутку, тис.грн. (задати цифру)	
11. Розрахунок суми можливих витрат на маркетинг, тис. грн. (стр.9-стр.10)	
12. Розбивка бюджету на маркетинг: <ul style="list-style-type: none"> • реклама (60%) • стимулювання збуту (36%) • маркетингові дослідження (5%) 	

Завдання 8

Укажіть порядок контролю за ходом виконання плану маркетингу (щомісячно, поквартально). Для чого необхідна система маркетингового контролю?

Укажіть мету контролю, прийоми контролю й основних відповідальних за його проведення (результати занести в таблицю).

Тип контролю	Відповідальні	Ціль контролю	Прийоми і методи контролю
Контроль за виконанням річних планів			
Контроль прибутковості			
Стратегічний контроль			

Завдання 9

Проведіть презентацію розробленого плану маркетингу “ХБФ” і обговоріть отримані результати.

Виробництво продукції легкої промисловості

Харківська фірма “Трикотажне об’єднання” спеціалізується на виробництві трикотажних виробів. Асортимент виробів фірми достатньо великий і розрахований на задоволення потреб різних груп споживачів. На сьогодні Харківське виробниче “Трикотажне об’єднання” складається з фабрики “Трикотажного полотна і бавовняних виробів” (головне підприємство); фабрики “Верхній трикотаж”; фабрики “Спорттрикотаж”.

Фабрика “Трикотажного полотна і бавовняних виробів” спеціалізується на випуску чоловічої, жіночої та дитячої білизни, а також товарного полотна. Фабрика “Верхнього трикотажу” спеціалізується на випуску верхнього трикотажу з чистошерстяної, напівшерстяної та синтетичної пряжі. Широко використовуються нові види сировини: Гольф, Ініт, Скай, Фаньш, Рок, Емілія, Хібіскус, Меблон. Асортимент цієї фабрики складає вироби для жінок – жакети, джемperi, сукні, костюми, рейтузи; для чоловіків – светри, джемperi, жакети; для дітей – сукні, сарафани, костюми.

Фабрика “Спорттрикотажу” спеціалізується на випуску чистошерстяного, напівшерстяного і бавовняного спортивного одягу. Крім того, об’єднання має філію закрійного швейного цеху в селищі Первомайському, що випускає чоловічу, жіночу білизну.

В 1996, 1997 і в 1 кварталі 1998 рр. фірма “Трикотажне об’єднання” виграла тендер на роботу по Держконтракту. Тому 80% усієї продукції підприємства поставлялося в рахунок Державного Замовлення, а решта 20% продукції – в роздрібну торгівлю. Таким чином, в останні роки проблем з реалізацією продукції не було.

Фірма працює на натуральній сировині. Усі хімікати і барвники, що використовуються в виробництві, мають відповідні висновки метрологічної і митної служб.

Вироби дитячої та ясельної групи мають Сертифікат якості. Сировинні лабораторії атестовані. Фірма має замкнений технологічний цикл. Продукція фірми виготовляється з сировини високої якості. Ціни на продукцію відносно низькі. Фірма добре відома харків’янам і в інших регіонах України.

Для просування своєї продукції на ринок фірма розміщує свою рекламу в “Золотих сторінках”, на радіо, бере участь у виставках і ярмарках.

За станом на 01.06.1999 р. на фірмі числяться 195 осіб. Заборгованість по Держзамовленню усі ще остається значною і налічує 35 тис. грн. з метою виходу з кризової ситуації, що склалася, фірма “Трикотажне об’єднання” організувала 2 дочірніх підприємства на базі швейного цеху і виробничо-художньої лабораторії. Для залучення фінансових коштів фірма здає в оренду обладнання, приміщення, в тому числі частину складу готової продукції, що порожніє.

Зокрема, в процесі реалізації продукції фірма пакує декілька виробів в один пакет, а не кожен окремо. Не дотримуються європейські стандарти.

Через несвоєчасну виплату заробітної плати з фірми пішли кваліфіковані модельєри і конструктори. До слабких сторін у роботі фірми слід віднести недостатню швидкість заміни моделей одягу для молоді.

Доля виробництва фірми в загальному обсязі виробництва галузі мізерна.

За рахунок взаємозаліків у пенсійний фонд фірма поставила біля 10% продукції в магазини Вовчанська, Лозової, Змієва, Чугуєва, Балаклеї.

Основними конкурентами по білизняному трикотажу є: фірма “Лутрі”, м. Луганськ (великий асортимент суконь, сарафанів), ДП “Трикотаж”, м. Кременчук (ціни на продукцію трохи нижчі), фабрика ім. Р.Люксембург, м. Київ (вище швидкість заміни асортименту, більший ухил на молоді і людей з достатком; якість і ціни відрізняються несуттєво).

На ринку м. Харкова й інших міст України продається продукція й нижчої якості. Слід також відмітити велику кількість імпортової продукції, як дешевої низькоякісної, так і дуже дорогої й високоякісної.

Нішу дешевого повсякденного одягу (особливо дитячого і для молоді) займає Second Hand.

Продукція фірми “Трикотажне об’єднання” користується попитом на зовнішньому ринку, в 1995 році фірма відправила до Німеччини за контрактом продукцію на суму близько 50 тисяч доларів США.

Однак у 1996 році фірма відмовилась від експортних поставок.

Висока якість продукції фірми “Трикотажне об’єднання” обумовлена також високою якістю отримуваної сировини. Основними постачальниками сировини є:

- Нікопольський нитковий комбінат;
- Макіївський нитковий комбінат “Мактекс”;
- “Демітекс”, м. Полтава;
- комерційні структури Києва, Харкова з поставок пряжі з Узбекистану і Таджикистану та ін.

Завдання 1

Харківська фірма “Трикотажне об’єднання” зараз зазнає фінансових труднощів. З метою виходу з цього положення керівництво підприємства вирішує перейти на керування за концепцією маркетингу. Маркетинговий план на 1999 рік спрямований на досягнення більшого в порівнянні з попереднім роком збільшення обсягу продажів.

Запланований прибуток становить 20% від обсягу продажів.

За рахунок яких заходів фірма може досягти запланованого зростання прибутку?

Завдання 2

Яка ситуація, у якій знаходиться Харківська фірма “Трикотажне об'єднання”? Відзначте сильні і слабкі сторони товарів цієї фірми, а також усі можливості і загрози.

Завдання 3

Проаналізуйте структуру плану маркетингових заходів фірми і вкажіть призначення кожного з розділів плану.

Розділ	Призначення
Огляд плану маркетингових заходів	
Поточний стан ринку	
Загрози і можливості	
Задачі і проблеми	
Маркетингова стратегія	
Програми дій	
Бюджети	
Контроль	

Проведення ремонтно-будівельних робіт

Закрите акціонерне товариство "Оздоббуд" є правонаступником спеціалізованого управління "Оздоббуд", яке приватизоване товариством покупців – членів трудового колективу і зареєстроване розпорядженням Київського РВК м. Харкова 22.01.1997 р.

Підприємство виконує оздоблювальні та загальнобудівельні роботи на об'єктах житла і соціально-культурного побуту за держзамовленнями і прямими договорами. До його складу входять: виробничо-економічний відділ, відділ головного механіка, бухгалтерія, 4 виконробські дільниці, допоміжне виробництво і склад.

Облікова чисельність працюючих – 169 осіб, в тому числі робочих – 143 особи, АУП – 26 осіб.

Кваліфікаційний склад робочих достатньо високий (4 – 5 розряди), 60% АУП мають середньотехнічну освіту і 40% – вищу технічну.

ЗАТ виконує всі види робіт, які включено в заяву (практично всі види робіт, крім санітарно-технічних).

Допоміжне виробництво виготовляє пасту, шпатлівку, замазку, масляні сполуки, а також виконує порізку скла при заданих специфікаціях і дроблення мармурової кришки.

Постійних постачальників будівельних матеріалів підприємство не має.

Аналіз структури замовлень ЗАТ "Оздоббуд" показав, що за три роки (1995-1997 р.р.) 16 замовників уклали договори на виконання ремонтних і оздоблювальних робіт тільки по одному якомусь об'єкту (житловий будинок, гуртожиток, магазин, метро, школа, адміністративне приміщення, Палац спорту) і потім до підприємства більше не звертались. Єдиним постійним на протязі трьох років і в той же час найкрупнішим замовником підприємства було АТ МЖК "Інтернаціоналіст", обсяг замовлень якого в 1997 р. склав понад 90% усього річного обсягу робіт підприємства. Крім того, усі замовники "Оздоббуд" – організації з різною формою власності, в основному державні і колишні державні (УКБ Миськівконкому, ЖЕВ Дзержинського району, тягова підстанція №15, заклад 313/169, завод "Світло шахтаря", ВАТ "Серп і молот", АТП 16301, АТ "Східавія", ПП "Гаяне", ВКФ "Смета", АТ МЖК "Інтернаціоналіст", АТ "Житлобуд-1" і його БМУ, ЗАТ "Модом"). Замовники залучались винятково шляхом використання старих зв'язків керівництва "Оздоббуд".

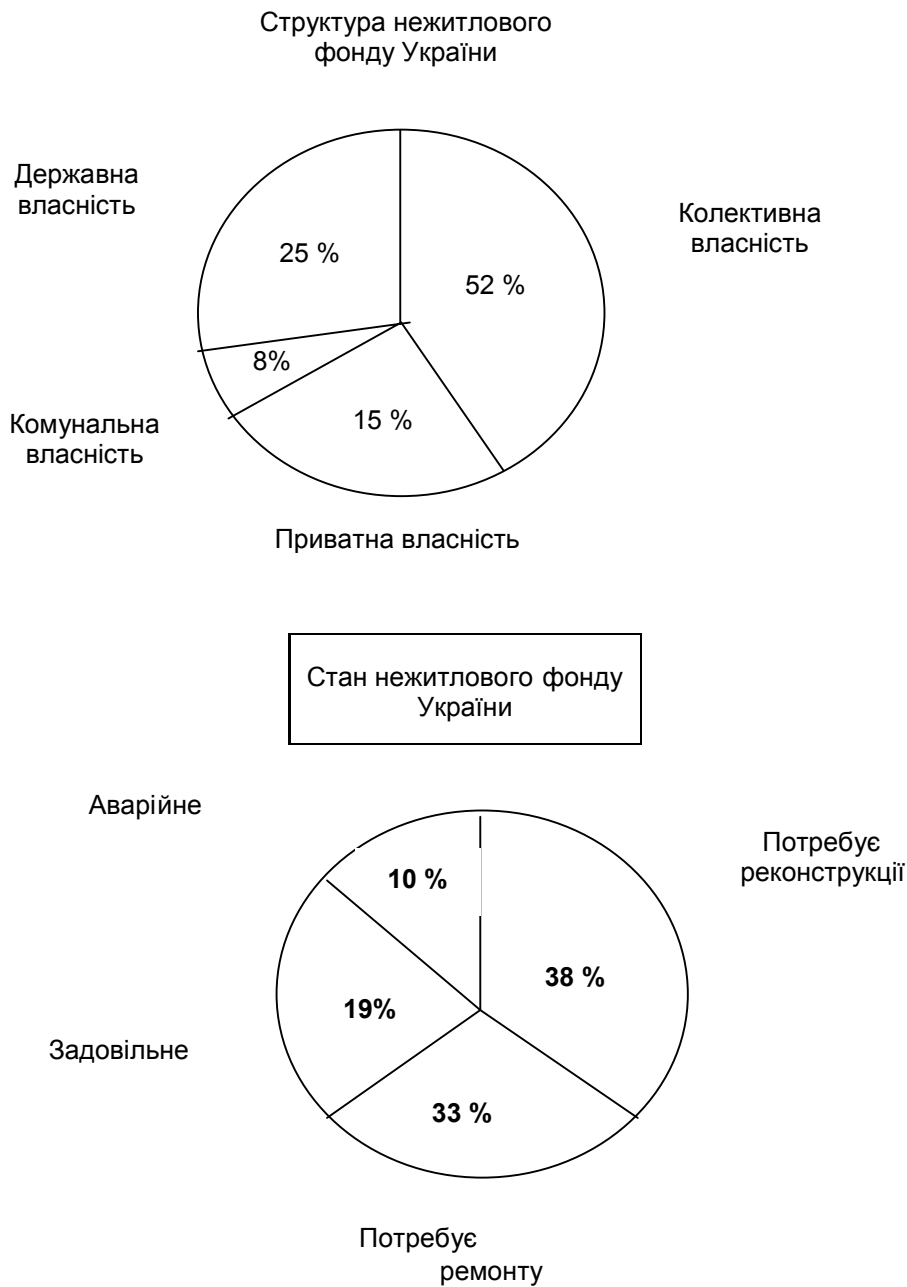
Обсяг робіт у договірних цінах в 1997 р. скоротився порівняно з 1996 р. майже в три рази, при цьому скоротилась чисельність складу, а 142 особи побували в адміністративних відпустках (це склало 3035 людино-днів за рік).

Розцінки на ремонтні і загальнобудівельні роботи - на рівні цін, що склалися в регіоні.

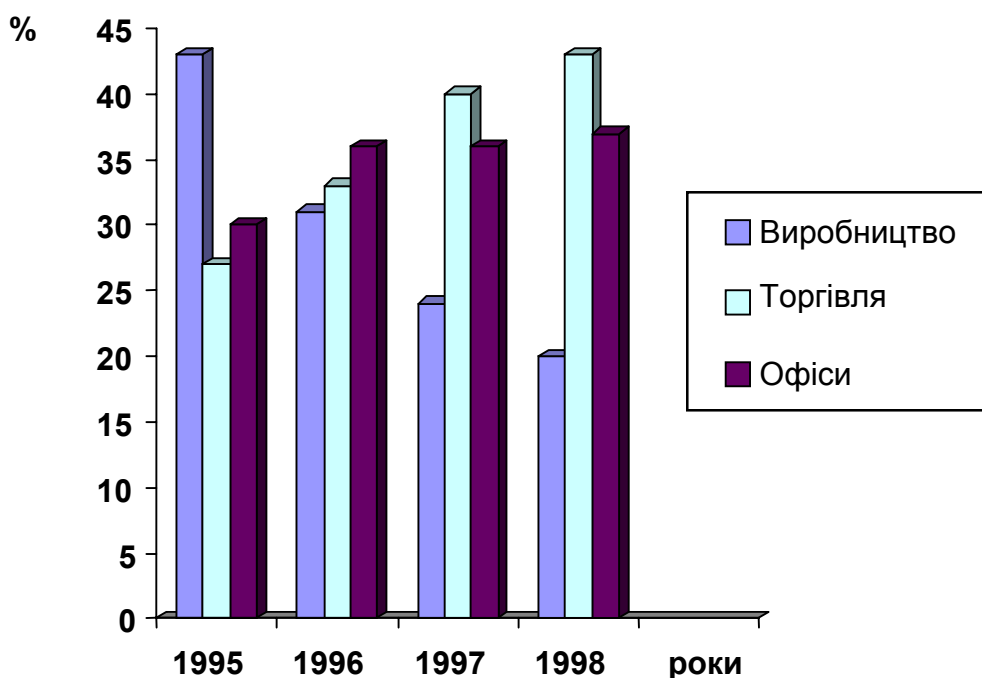
Тематичний модуль “Складання плану маркетингу”

За своєю потужністю підприємство переважає конкурентів.

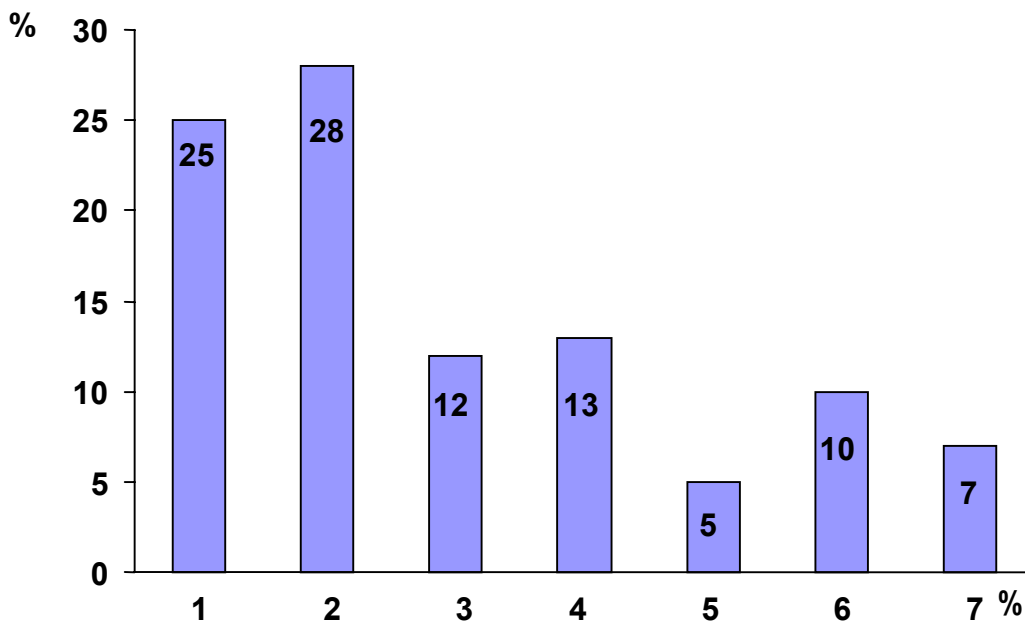
Приклад аналізу стану ринку нерухомості України і структури попиту на ремонтно-будівельні послуги в м. Харкові.



Динаміка попиту на об'єкти нежитлої нерухомості (%) по Україні



Структура замовлень на початок 1999 р. по м. Харкову



1. Будівництво “під ключ”
2. Реконструкція
3. Опоряджувальні роботи
4. Покрівля
5. Будівельно-монтажні роботи
6. Проектування й дизайн
7. Благоустрій

Конкурентні позиції фірм, що роблять ремонтно-будівельні послуги в м. Харкові, у балах, що відображують оцінку експерта однієї з будівельних фірм.

У Харкові основними конкурентами є такі фірми, як “Дельвантеез”, “Гратіс”, “Гранід”, АТ “Будівельний торговий дім”, ПП “Діана”, “Буддетальсервіс”.

Практично всі ці фірми займаються ще й торгівлею будівельними матеріалами як імпортного, так і вітчизняного виробництва, за винятком АТ “Гранід”, яке є ще й виробником різного роду утеплювачів.

Змінні маркетингу	«Буд-деталь-сервіс»	«Дель-вантеез»	«Гратіс»	«Гранід»	«СТД»	«Діана»
Перелік послуг						
«Під ключ»	1	-	1	-	1	1
Дизайн	1	1	1	1	1	1
Благоустрій	-	1	-	-	1	1
Покрівля	1	1	1	1	1	-
Реконструкція	1	-	1	1	1	1
Обробка	1	-	-	-	1	1
Фасад	-	1	1	-	1	1
Ціна	1	1.1	1.25	1.05	1.45	1.13
Якість	9	9	8	8	10	8
Робота з клієнтом	7	10	7	7	10	6
Реклама	6	9	9	6	10	7
Наявність відділу маркетингу	-	5	5	-	10	-

Завдання

Проаналізуйте ситуацію на підприємстві після приватизації і виконайте SWOT-аналіз у випадку виходу на ринок ремонтно-будівельних робіт на об'єктах нежитлової нерухомості.

Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Загрози

Надання транспортних послуг

Компанія “ГАЛУС” заснована в 1990 році. Основний вид діяльності – ремонт автомобілів: усі види ремонту. Клієнти: приватні особи, як правило, власники іномарок, організації. Конкуренти: у Харкові – усі підприємства, що займаються авторемонтом, в інших областях України і близького зарубіжжя – підприємства, що займаються ремонтом АКПП. Менеджерським корпусом розроблена схема:

Народження стратегії

Тематичний модуль “Складання плану маркетингу”



Корпоративні стратегії: навчати персонал; створювати мікроклімат для клієнта; нести відповідальність за якість виконуваних робіт у всіх підрозділах; робота менеджерів - по теорії людських відносин.

Функціональні стратегії (група маркетингу): розвивати службу маркетингу за принципом “аналіз маркетингової інформації II синтез маркетингової і конкурентної стратегій”.

Розробляється тільки стратегічний план маркетингу на 5 років під зазначені цілі. Тактичні плани маркетингу розробляються відповідно до посадових інструкцій маркетологів.

Стратегічний план

Найменування робіт		Хто веде
Дослідження конкуруючих послуг	1995	Маркетолог
Дослідження конкуруючих послуг	1996	Маркетолог
Ведення бази даних «Клієнт-послуга»	1996	Програміст
Дослідження конкурентів по ринковій ніші області	1997	Маркетолог (1 ос.) Маркетолог (1 ос.)
Дослідження попиту і робота з клієнтами	1997	Маркетолог
Маркетингові дослідження по конкурентах поза областю	1997	Нач. служби маркетингу
Плани, завдання, керівництво, аналітичні звіти й аналіз можливостей фірми	1997	Програміст
Ведення бази даних і адаптація програмного забезпечення; просування по шляху створення банку й АРМ маркетолога	1997	
Усе точно так, як у 1997 році; тільки зроблено перепідпорядкування	1998 1999	

Завдання 1

Чи вважаєте Ви що перепідпорядкування зроблене вірно?

Завдання 2

Чи вважаєте Ви, що стратегічний план може бути незмінним протягом 2-3-х років?

Туризм і готельний бізнес

ВАТ “Готель “Харків” - один з центральних готелів міста, розташований в центрі міста, поруч зі станцією метро. Прекрасний вид відкривається на місто з багатьох номерів готелю. Клієнти задоволені якістю і номенклатурою наданих послуг.

У місті розташовані й інші готелі: “Національ”, “Київська”, “Мир” та ін., що не мають прямого виходу до метро.

Готель “Харків” має максимальне число послуг розміщення, харчування, дозвілля, побутового обслуговування

Згідно з Міждержавним стандартом туристсько-екскурсійного обслуговування, готель “Харків” відповідає вимогам, що пред'являються до готелів категорії **, а номери нового корпусу – категорії ***. Відповідно до договору від 31 жовтня 1995 року між представництвом Фонду державного майна в місті Харкові й організацією орендарів готелю “Харків”, орендне підприємство готель “Харків” було реорганізовано у відкрите акціонерне товариство готель “Харків”.

Метою діяльності підприємства є насамперед одержання прибутку за рахунок власної підприємницької діяльності, а саме: надання готельних і інших послуг, виконання робіт з надання виробничих, науково-технічних і комерційних послуг юридичним і фізичним особам на внутрішньому і зовнішньому ринку, здійснення торгової й іншої діяльності, задоволення соціально-економічних потреб акціонерів і членів трудового колективу підприємства.

В умовах ринкових відносин готель, як і будь-яке інше підприємство, бореться з масою проблем. Якщо раніше були величезні заїзди школярів, студентів, спортсменів, туристів, то зараз готель виживає тільки за рахунок осіб, що приїздять у відрядження, й іноземців. Дуже великий відбиток на стан, що створився, накладає зниження рівня платоспроможності громадян. Також слід зазначити, що на даний момент споживач опинився перед дилемою: зупинитися в готелі чи знімати квартиру.

Витрати по експлуатації мають тенденцію зросту: 1996 р. – 1108,4 тис. грн., 1997 р. – 1329,4 тис. грн., 1998 р. – 1766,7 тис. грн. Збитки від експлуатаційної діяльності в 1998 році склали 102 тис. грн., балансовий прибуток дорівнює 60,5 тис. грн. При плановій рентабельності 6,4% фактично дорівнює 3,4% (у 1998 р).

Завдання 1

Як би ви описали сегменти ринку послуг, наданих готелем “Харків”?

Які вимоги кожного з цих сегментів?

Чи наявні які-небудь перешкоди для виконання цих вимог?

На якому сегменті ви б зосередилися?

Завдання 2

Для готелю “Харків” опишіть комплекс маркетингу, розробіть бюджет маркетингу і сплануйте комплекс щодо впровадження маркетингових заходів.

Громадське харчування і побутові послуги

У 1996 році на вулицях Сумська та Данилевського було відкрите перше кафе, що працює в сфері бізнесу “швидка їжа”, - “Dallas Burger”.

Асортимент кафе включав гамбургери, чизбургери, сендвічи, піццу, картоплю “фрі” та інші страви “швидкої їжі”.

“Dallas Burger” орієнтовано на задоволення потреб людей “середнього класу”, що люблять швидко і смачно поїсти. Філософією кафе є якість за гроші. Якість продукції відмінна. Відвідувачі кафе задоволені привітним і культурним обслуговуванням персоналу.

У 1997 році з метою збільшення одержуваного прибутку президент прийняв рішення про географічне розширення ринку шляхом відкриття нового кафе в одному з найбільш привабливих з погляду концентрації можливих споживачів районі міста.

Завдання 1

Визначте ціль компанії на цьому етапі її розвитку. Який шлях досягнення цієї мети? Визначте цільових споживачів послуг кафе.

Передбачуваним місцем розташування нового кафе була обрана одна з найбільших вулиць міста - проспект Леніна. Серед жителів цього району міста багато людей, що належать за рівнем доходів до “середнього класу” суспільства. Передбачувані споживачі послуг піцерії – працівники прилеглих офісів і жителі торгової території кафе. З метою визначення торгової території керівництвом кафе

Тематичний модуль “Складання плану маркетингу”

було проведено маркетингове дослідження місця розташування кафе. У результаті була отримана карта торгової території. (Див. рис. 1).

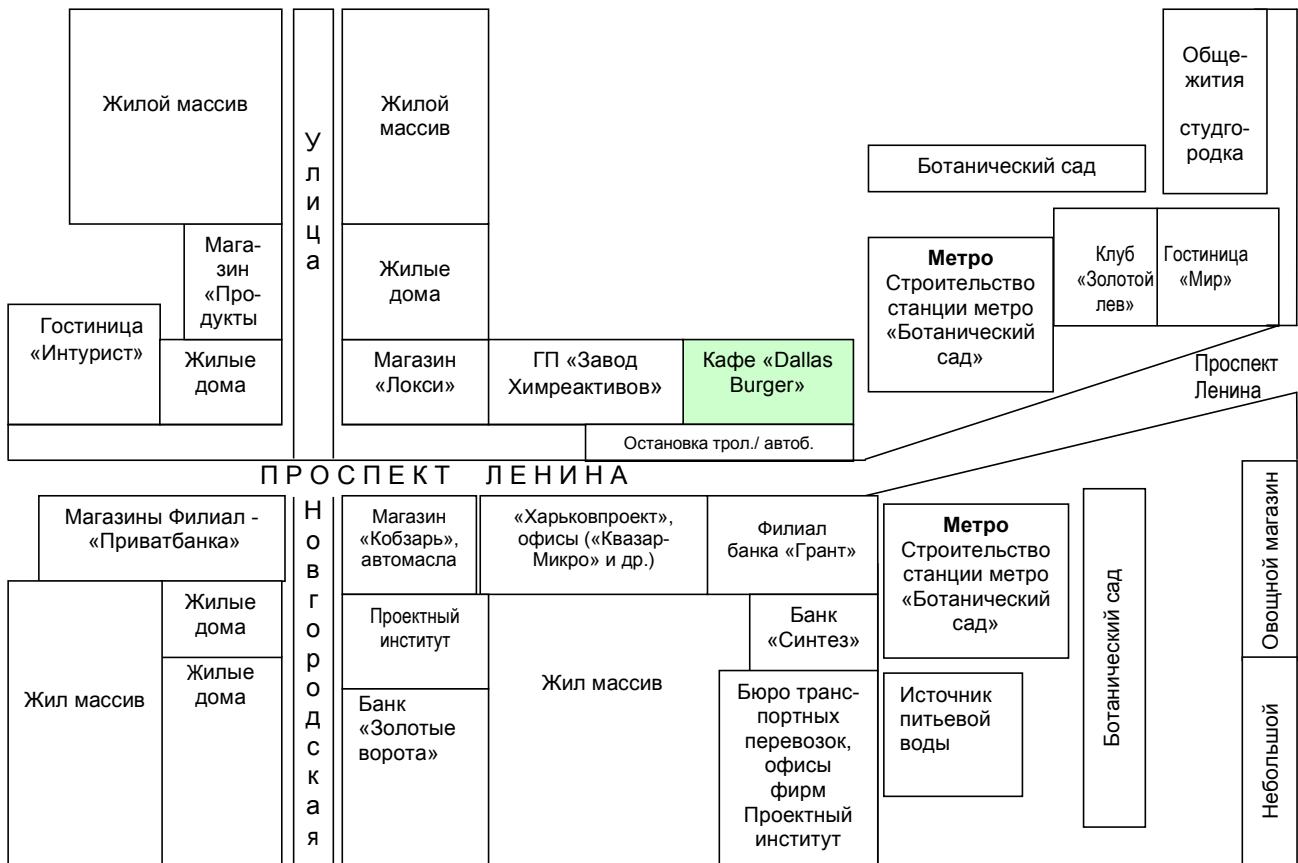


Схема географічного розташування кафе

Завдання 2

Вкажіть у вигляді квадратів на схемі ключові місця – головні пункти на торговельній території, куди ходять цільові споживачі послуг кафе (магазини, банки, установи, офіси, житлові будинки, гуртожитки, автобусні зупинки, готелі, автостоянки), вулиці з великим скупченням народу, місця паркування машин. Ключові місця, квадрати пронумеруйте.

“Dallas Burger” – єдине підприємство міста, що використовує свіжі гриби – печериці при виготовленні деяких видів піци. З метою одержання високоякісних страв передбачається збільшити обсяг оптової закупівлі імпортованих вихідних продуктів для готування блюд у постійних постачальників, інші продукти закуповувати з місцевого Павлопольського базару. Для готування піци і гамбургерів, чизбургерів буде використане імпортне устаткування, заплановано жорсткий контроль технологічних процесів виготовлення страв.

У кафе будуть строго дотримуватися стандартів обслуговування покупців, підтримувати чистоту й охайність приміщень. Конкурсний добір дозволить підібрати команду ввічливих, чесних, високопрофесійних офіціантів, що уміють швидко працювати. Планується проводити їхнє регулярне навчання прийомом ефективного продажу страв кафе.

На будинку кафе буде розміщена неоновна вивіска із зазначенням назви кафе, планується проведення реклами кафе в місцевій газеті “Харків на долонях”, а також на теле- і радіоканалах міста із зазначенням асортименту і координат нового кафе.

Завдання 3

1. Визначте основні прийоми залучення відвідувачів, плановані для використання в кафе.
2. Назвіть відомі Вам основні інструменти маркетингу для залучення відвідувачів.

Завдання 4

Розглядаючи план торгової території кафе, здійсніть оптимальний вибір інструментів маркетингу кафе, керуючись наступними основними рекомендаціями:

- Використовуйте вивіски й інші наочні оголошення в добре відвідуваних місцях.

Тематичний модуль “Складання плану маркетингу”

- Використовуйте листівки і буклети там, де можливо швидко і легко розповсюдити їх серед великої кількості водіїв транспортних підприємств і інших потенційних покупців.
- Використовуйте пошту, якщо торгова зона включає райони з великою щільністю населення й ефективною системою доставки.
- Застосовуйте програми знижок для підприємств, розташованих поруч з кафе.

З метою встановлення найбільш ефективного інструмента маркетингу при мінімальній його вартості керівництвом кафе поетапно була проведена перша маркетингова кампанія (ПМК).

Використовуючи карту торгової території, був зроблений вибір наступних інструментів маркетингу: реклама в місцевій газеті “Харків на долонях”, листівки, вівіска.

Була виготовлена яскрава неоновіа вівіска з назвою кафе, розроблений дизайн листівки, а також визначений розмір її тиражу відповідно до розмірів ринку.

Після вивчення правил розміщення вівісок у цьому районі був отриманий необхідний дозвіл на розміщення вівіски.

Підраховано витрати на виготовлення маркетингових засобів і співвіднесені з бюджетом.

Був розроблений текст реклами в газету “Харків на долонях”, дизайн повідомлень для листівок і зроблено 5600 копій листівок.

Використовуючи карту торгової території, поширювалися листівки в ключових точках 4, 14, 20, на самому будинку кафе розташували яскраву неонову вівіску.

З метою визначення основної маркетингової стратегії розвитку кафе і для визначення відпрацьовування маркетингових інструментів для будь-яких нових ринків на визначеній торговій території проводилося опитування відвідувачів кафе протягом 2 тижнів поширення листівок, використання реклами в місцевій газеті “Харків на долонях” (тип газети “У кожен дім”) і розміщення вівіски, їм задавалися три питання:

Питання 1: чи Були ви раніш у кафе?

(Якщо ні, то питання 2, якщо так, питання 3)

Питання 2: Як ви довідалися про Міні-Кафе?

Питання 3: Чому ви вирішили прийти в Міні-Кафе?

Усі відповіді записувалися для наступного аналізу.

Наприкінці другого тижня були зібрані всі опитувальні аркуші і підведені підсумки.

Знижки для прилеглих підприємств і організацій не передбачені.

Завдання 5

1. Визначте основні етапи проведення ПМК у кафе
2. Визначте цілі проведення опитування відвідувачів кафе.

Результати аналізу відповідей на Питання 2:

Інструменти маркетингу	Кількість притягнутих нових відвідувачів	Ціна виготовлення, грн.
Реклама в місцевій газеті	525	400.00
Вівіски на дорогах	500	250.00
Листівки	150	500.00

Результати оцінки відповідей відвідувачів на Питання 2:

Інструменти маркетингу (ІМ)	Кількість притягнутих нових відвідувачів	Ефективність ІМ грн. /відвідувачі
Місцева газета	Найбільша кількість нових відвідувачів	0.76
Вивіски на дорогах	Ненабагато менша, чим листівки, кількість відвідувачів	0.50
Листівки	Залучено найменшу кількість відвідувачів	3.33

Результати аналізу відповідей відвідувачів кафе на Питання 3.

Відповіді відвідувачів, що зустрічаються найчастіше	Кількість відповідей
У кафе якісні страви за розумними цінами	750
За рекомендацією друзів	250
З цікавості	175

Завдання 6

Проведіть аналіз результатів проведення ПМК:

1. За результатами аналізу відповідей відвідувачів на Питання 2 оцініть, який засіб – реклама в місцевій газеті, листівки, вивіска, – залучило найбільшу кількість нових покупців і який з них був найдешевшим внаслідок проведення ПМК.
2. За результатами аналізу відповідей відвідувачів кафе на Питання 3 визначте, які повідомлення необхідно направити потенційним клієнтам для того, щоб залучити їх у кафе.

У розвиток існуючого плану маркетингу на основі використання реклами в газеті і вивісок був розроблений і застосований розширений план маркетингу кафе на найближчі 6 місяців.

Був прийнятий бюджет маркетингу (5% від валового прибутку).

У план було включене використання різних форм стимулювання продажу, так у 1997 році для утримання постійних клієнтів і залучення нових клієнтів під час “мертвого” літнього сезону за тиждень до відкриття ресторану швидкої їжі “Мак - Дональдс” у кафе проводитимуть розиграші коштовних призів (телевізорів “Daewoo”) серед відвідувачів кафе, що зробили замовлення на певну суму. У вихідні, коли родини відвідують кафе, проводитиметься преміювання заохочувальними призами дітей, що прийшли в кафе.

Був визначений план розміщення реклами в газетах “Харківський кур’єр”, “Симон - інфо”, “Теленеделя”, безкоштовно розповсюджуваній газеті “у кожен дім” - “Харків на долонях” - 1 раз на тиждень.

Завдання 7

1. Виділіть основні етапи розвитку плану маркетингу в кафе.
2. Доповніть програму стимулювання продажів у кафе своїми пропозиціями.

Президент відслідковує кращі ідеї поліпшення бізнесу кафе, регулярно відвідуючи своїх конкурентів, досліджуючи й аналізуючи тип пропонованих ними послуг, їхні інструменти маркетингу, добре обізнаний про асортимент, ціни, якісний і кількісний склад їхніх страв.

Завдання 8

Оцініть дії президента кафе.