

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Методичні рекомендації
до практичних завдань
для студентів спеціальності
073 "Менеджмент"
другого (магістерського) рівня**

**Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2020**

УДК 005:339.138(07.034)
М25

Укладач М. І. Пасько

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту, логістики та економіки.
Протокол № 5 від 12.11.2019 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Маркетинговий менеджмент [Електронний ресурс] : методичні рекомендації до практичних завдань для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня / уклад. М. І. Пасько. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 45 с.

Запропоновано умови практичних завдань і методичні рекомендації до їхнього виконання, що будуть сприяти закріпленню набутих теоретичних знань та формуванню вмінь і навичок для самостійного ухвалення рішень й обґрунтування висновків щодо організації та управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Рекомендовано для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня всіх форм навчання.

УДК 005:339.138(07.034)

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2020

Вступ

Важливим елементом підприємницької культури й інтегративною функцією управління стає маркетинговий підхід до управління підприємством, який забезпечує зростання та розвиток підприємства завдяки зміцненню його конкурентної позиції. Як базова функція управління маркетинг орієнтує як виробничу систему, так і її економічну інфраструктуру на задоволення потреб клієнтів. Врахування потреб споживачів, своєчасна реакція на зміни в маркетинговому середовищі, розроблення та реалізація маркетингових стратегій, ухвалення рішень щодо використання маркетингових інструментів є важливими аспектами діяльності підприємства. Крім того, посилення конкуренції, підвищення вимог споживачів до рівня якості, сервісу, доступності товарів, розвиток виробничих, комунікаційних, управлінських технологій вимагають від менеджера з маркетингу глибоких знань і практичних навичок для розроблення, реалізації та контролю маркетингових програм підприємства.

Вивчення навчальної дисципліни "Маркетинговий менеджмент" спрямовано на формування здатності до сучасного розуміння можливостей управління маркетингом для забезпечення стійкості та розвитку підприємницької діяльності. Вона є невід'ємною частиною економічних дисциплін, необхідних майбутнім керівникам підприємств незалежно від форми власності та організаційно-правової форми господарювання.

Метою вивчення навчальної дисципліни "Маркетинговий менеджмент" є формування системи базових знань з теоретичних та організаційно-методичних засад щодо орієнтованого на ринок управління діяльністю підприємства на основах маркетингового підходу. Для досягнення цієї мети поставлені основні завдання: вивчення студентами теоретично-методичних та організаційно-інноваційних підходів до процесу маркетингового менеджменту; оволодіння навичками з використання сучасного інструментарію маркетингового менеджменту, формування компетентностей і практичних навичок для обґрунтування управлінських рішень щодо формування, функціонування та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.

У процесі вивчення поданої навчальної дисципліни пропонується закріпити придбані знання практичними завданнями, ситуаціями, які виникають у підприємства під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища. Практичні завдання виконуються на практичних заняттях протягом усього семестру і студент індивідуально захищає кожне завдання викладачу.

Тема 1. Концепція, процес та організація маркетингового менеджменту

Завдання 1. Організація маркетингової діяльності на підприємстві

Постановка завдання: проведіть аналіз організаційної структури ТОВ НВК "Квадрат" з позиції місця та ролі маркетингу на підприємстві; запропонуйте заходи з реорганізації структури управління підприємством з метою переведення діяльності підприємства на основи маркетингу, розробіть структуру служби маркетингу, складіть штатний розклад та функціональні обов'язки для 2 – 3 посад. За узгодженням з викладачем студент може обрати як об'єкт для виконання завдання будь-яке інше підприємство.

Загальна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю "Науково-виробнича компанія "Квадрат" (далі ТОВ "НВК "Квадрат") зареєстровано Харківською районною державною адміністрацією Харківської області 30 березня 2010 року.

ТОВ "НВК "Квадрат" здійснює діяльність на підставі статуту та керується законами України "Про підприємництво", "Господарський кодекс України", "Про господарські підприємства", а також іншими законодавчими актами України. ТОВ "НВК "Квадрат" як юридична особа має повну господарську самостійність, самостійний баланс, має печатку і штамп.

ТОВ "НВК "Квадрат" здійснює виробництво пестицидів та інших агрохімічних продуктів, оптову торгівлю хімічними продуктами, оптову торгівлю квітами й рослинами, дослідження та розроблення в галузі природних і технічних наук, рекламу, а також сприяє розвитку ринку сільськогосподарської продукції, техніки, засобів захисту рослин.

Ринок добрив на сьогодні достатньо великий. Як вітчизняні, так й іноземні виробники препаратів намагаються запропонувати споживачам добрива, які містять збалансований склад елементів для нормального розвитку рослин, і намагаються зробити вартість своєї продукції конкурентоспроможною та доступною для більшості сільгоспвиробників.

ТОВ "НВК "Квадрат" має організаційну структуру, яка наведена на рис. 1.



Рис. 1. Організаційна структура ТОВ "НБК "Квадрат"

ТОВ "НБК "Квадрат" пропонує широкий спектр препаратів для перед-посівного оброблення насіння та позакореневого підживлення, який наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Асортиментний ряд добрив "Квантум"

Назва продукту	Опис, особливості
1	2
Комплексні – для різних культур	
Квантум – Зернові	Висококонцентроване комплексне хелатне добриво для листового підживлення зернових культур (пшениця, ячмінь, жито та ін.), а також для оброблення насіння. Містить переважну кількість міді та цинку
Квантум – Олійні	Висококонцентроване комплексне хелатне добриво для листового підживлення олійних культур (соняшник, ріпак, гірчиця та ін.), а також для оброблення насіння. Містить велику кількість цинку, міді та марганцю. Застосовується разом з добривом "Бор Актив"
Квантум – Олійні	Висококонцентроване комплексне хелатне добриво для листового підживлення олійних культур (соняшник, ріпак, гірчиця та ін.), а також для оброблення насіння. Містить велику кількість цинку, міді та марганцю. Застосовується разом з добривом "Бор Актив"

1	2
Квантум – Бобові	Комплексне хелатне добриво для підживлення бобових культур, а також для оброблення насіння. Містить підвищену кількість молібдену, кобальту та збалансоване співвідношення інших елементів
Квантум – Кукурудза	Висококонцентроване комплексне хелатне добриво для листового підживлення кукурудзи, а також для оброблення насіння. Містить переважну кількість цинку
Квантум – Бурякове	Висококонцентроване комплексне хелатне добриво для листового підживлення цукрового та столового буряку, а також для оброблення насіння. Містить підвищену кількість молібдену, кобальту й велику кількість марганцю та міді
Квантум – Овочеві	Висококонцентроване комплексне хелатне добриво для листового підживлення овочевих культур (томат, огірок, картопля, капуста й ін.), а також для оброблення насіння. Містить підвищену кількість заліза та збалансоване співвідношення інших елементів
Квантум – Плодово-ягідні	Висококонцентроване комплексне хелатне добриво для листового підживлення декоративних рослин (газонної трави, квітів, хвойних рослин та ін.). Містить підвищену кількість заліза та збалансоване співвідношення інших елементів
Комплексні – направленої специфічної дії	
Квантум – КОРНЕВИН	Добриво-укорінювач, що стимулює ріст і розвиток кореневої системи
Квантум – СТОП НІТРАТ	Перетворювач нітратів (NO ₃). Високоєфективний препарат для зниження рівня нітратів у плодах і максимального засвоєння рослинами азоту. Активує ферменти азотного обміну, що каталізують відновлення й асиміляцію нітратів у рослинах. Містить весь комплекс мікроелементів
Квантум – СТОП-ФІТОФТОРА	Добриво з фунгіцидними властивостями. Має високу ефективність проти багатьох хвороб. Особливо ефективно профілактичне застосування цього добрива
Квантум – АКВАСИЛ	Добриво сприяє зниженню втрат вологи та кращому охолодженню рослин в умовах посухи та спеки. Містить спеціальну формуляцію кремнію та калію і гумінові речовини для кращого поглинання
Моноелементні мікродобрива	
Квантум – ХЕЛАТ ЗАЛІЗА	Концентрований хелат заліза. Застосовується для профілактики та боротьби з хлорозом на різних культурах і для корекції мікроелементного живлення рослин
Квантум – ХЕЛАТ ЦИНКУ	Концентрований хелат цинку. Застосовується для корекції мікроелементного живлення рослин, особливо для культур, чутливих до дефіциту цинку
Квантум – ХЕЛАТ МІДІ	Концентрований хелат міді. Застосовується для корекції мікроелементного живлення рослин, особливо для культур, чутливих до дефіциту міді

1	2
Квантум – БОР АКТИВ	Концентроване борне добриво, що містить бор в органічній формі; застосовується для листового підживлення культур, чутливих до нестачі бору (ріпак, буряки, соняшник, виноград, овочі та ін.). Завдяки активній органічній формі бору та наявності у його складі молібдену й міді препарат легко засвоюється рослинами

Методичні рекомендації

Досягнення цілей підприємства залежить переважно від трьох факторів: обраної стратегії, організаційної структури та від того, як ця структура функціонує.

Організаційна структура маркетингової діяльності на підприємстві може бути визначена як конструкції організації, на основі якої здійснюється управління маркетингом, інакше кажучи, сукупність служб, відділів, підрозділів, до складу яких входять працівники, що займаються тією або іншою маркетинговою діяльністю. Маркетингова структура має вирішальне значення для успішної реалізації концепції маркетингу. Для організації маркетингу не існує універсальної схеми. Відділи маркетингу можуть бути створені на різних основах. Вони здебільшого є частиною комерційної сфери діяльності підприємства. Проте на підприємствах, що виробляють специфічну продукцію, ці відділи іноді стають елементом технічної сфери. Кожне підприємство (фірма) створює відділ маркетингу з таким розрахунком, щоб він якнайкраще сприяв досягненню маркетингових цілей (виявлення незадоволеного попиту покупців, географічне розширення ринків, дослідження нових сегментів ринку, збільшення прибутку і т. д.).

Водночас маркетингові структури значною мірою залежать від розміру ресурсів підприємства, специфіки продукції, що випускається, та ринків, на яких вони реалізуються, від структури управління, що склалася, підприємствам. Незважаючи на дуже велику кількість варіантів, реальне об'єднання маркетингової діяльності підприємства найчастіше здійснюється по функціях або по товарах. Організаційна структура служби маркетингу може мати одну з таких форм:

- за функціями;
- за товарами;
- за ринками та покупцями;
- за регіонами;

за функціями і товарами;
за функціями та ринками;
за функціями і регіонами.

Функціональна структура маркетингу. Структура функціонального типу доцільна для підприємств, у яких кількість товарів і ринків невелика. В цьому випадку ринки та вироблювані товари розглядаються як однорідні, для роботи з якими створюються спеціалізовані відділи. На рис. 2 наведено схему служби маркетингу, організованої за функціями.

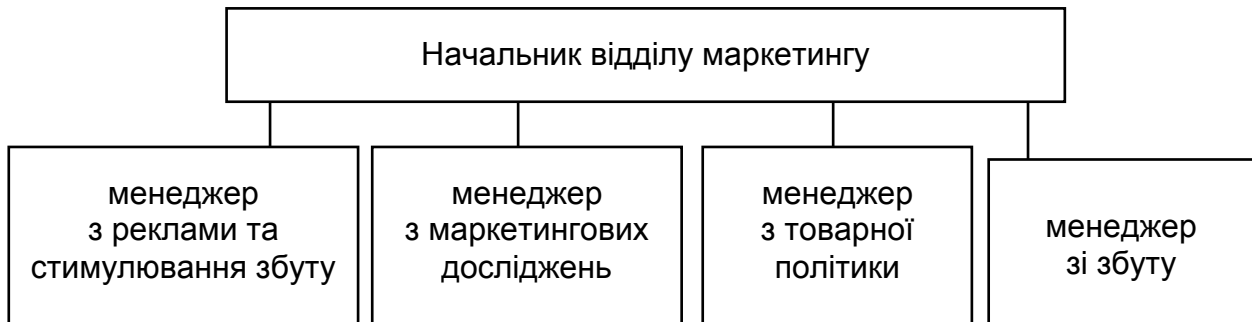


Рис. 2. **Функціональна маркетингова структура**

Окрім вказаних підрозділів, у службі маркетингу, управління рухом товару, нових товарів. Функціональна організація маркетингу базується на розподілі праці за функціями, що встановилися та знову виникають, спеціалізації працівників. За невеликої номенклатури продукції, що випускається, функціональна організація маркетингу має високу маневреність завдяки простоті управління. Проте у разі розширення номенклатури продукції, що випускається, виробнича маневреність знижується, оскільки зростає період реакції на зміну зовнішніх умов. Функціональну структуру маркетингу характеризує слабка гнучкість стратегії, оскільки вона орієнтується на досягнення поточного ефекту, а не на впровадження нововведень. Подібна структура маркетингової діяльності не сприяє динамізму та новаторству. Загалом така структура є ефективною формою організації тільки за стійкого виробництва обмеженого асортименту виробів. Функціональна маркетингова структура виступає базовою для інших форм.

Організаційна структура служби маркетингу з орієнтацією за товарами (рис. 3).

Для підприємств, що випускають велику кількість різноманітної продукції, яка вимагає специфічних умов, виробництва та збуту, доцільна організація маркетингу за товарним принципом. Вона має ряд переваг. Керівник

з певного товару координує увесь комплекс маркетингу з цього товару і швидше реагує на ті, що виникають, на ринку проблеми. Така маркетингова структура обходиться дорожче, ніж функціональна, оскільки потрібно більше витрат на оплату праці через збільшення кількості працівників. Тому організація служби маркетингу за товарним принципом поширена на великих підприємствах, де обсяг продажів кожного товару достатній для того, щоб виправдати неминуче дублювання в роботі. Подібна маркетингова структура в розвинених країнах має місце у великих децентралізованих компаніях, де кожна філія спеціалізується на випуску конкретного товару.

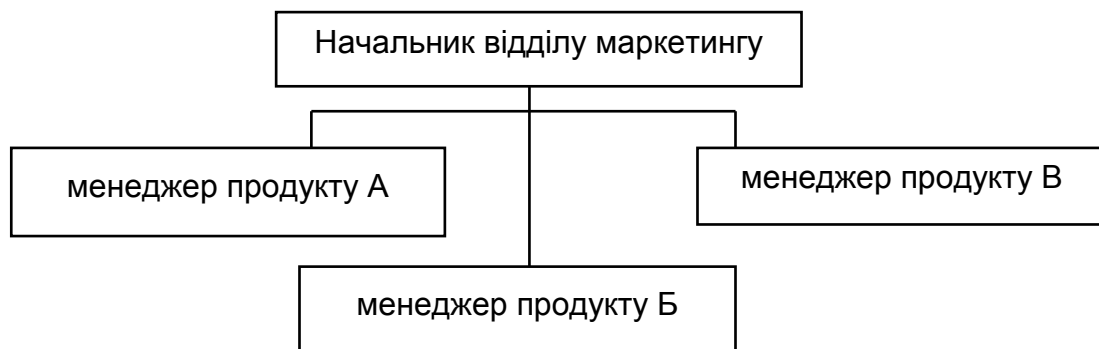


Рис. 3. Організаційна структура служби маркетингу з орієнтацією за товарами

Організаційну структуру служби маркетингу з орієнтацією за ринками та покупцями наведено на рис. 4.



Рис.4. Оргструктура служби маркетингу з орієнтацією на покупців

Для підприємств, що продають свою продукцію на різних ринках, де спостерігається неоднакові товарні переваги, а товари вимагають специфічного обслуговування, доцільна організація маркетингу по ринках.

Ринком може виступати галузь промисловості або сегмент однорідних покупців. Введення посади керівника по ринку ставить запити покупців в центр уваги. Основні ринки закріплюються за керівниками по ринках, останні співпрацюють з фахівцями функціональних підрозділів у розробленні планів за різними напрямками функціональної діяльності. Для кожного ринку має бути вироблена своя стратегія маркетингу.

Організаційна структура служби маркетингу з орієнтацією за регіонами (рис. 5).



Рис. 5. Організаційна структура служби маркетингу з орієнтацією за регіонами (ринками)

На підприємствах тих, що випускають продукцію, яка купується багатьма регіонами, в кожному з яких доцільно зважати на специфіку споживання цієї продукції, маркетингові структури можуть бути організовані по регіонах. Організуючи маркетинг за регіональним принципом, торгові агенти можуть жити в межах обслуговуваної території та працювати з мінімальними витратами часу та засобів на роз'їзди. Така маркетингова структура найчастіше зустрічається у великих децентралізованих фірмах (особливо міжнародних) з великими ринками, які іноді розмежовуються на зони та райони. Недоліком подібної маркетингової структури, так само як і структур, орієнтованих на товари та ринки, є дублювання робіт, а також проблеми координації діяльності.

Однією з найбільш прогресивних моделей побудови відділу маркетингу є матрична модель, у якій традиційно структурована організація доповнюється горизонтальними зв'язками між окремими підрозділами, що наведено на рис. 6.



Рис. 6. Матрична модель побудови відділу маркетингу

Чимале значення для досягнення поставлених маркетингових цілей має створення внутрішніх організаційних підрозділів у службі маркетингу підприємства. Тут переважно організуються такі структурні підрозділи:

1. Відділ з дослідження ринку, що містить: інформаційно-дослідницьку групу (бюро); групу (бюро) з дослідження попиту на продукцію; групу (бюро технічного обслуговування дослідження ринку). У інформаційно-дослідницькій групі потрібні фахівці з економічної інформації, в сфері збору та перероблення комерційної інформації, бібліотечно-інформаційного обслуговування. Група з дослідження попиту на продукцію повинна мати фахівців у галузі аналізу та прогнозування попиту. У групі технічного обслуговування дослідження ринку потрібні фахівці з автоматизованого оброблення інформації.

2. Відділ з управління асортиментом продукції, що містить групи (бюро) з: управління асортиментом старої продукції; управління асортиментом нової продукції. У вказаних підрозділах мають бути фахівці з формування асортименту продукції, а також за якістю продукції.

3. Відділ збуту, що містить підрозділи з оперативно-збутової роботи, число і назва яких визначаються переважно широтою номенклатури виробленої продукції та специфікою виробничо-господарської діяльності підприємства.

4. Відділ з формування попиту та стимулювання збуту. До складу його переважно входять групи (бюро) з: реклами; стимулювання збуту. Групу реклами повинні складати фахівці з основних форм і засобів реклами, економіст з асигнувань на рекламу, фахівці з організації виставок і ярмарків, вітрин, демонстрації товарів, організації фірмових магазинів та проведення торгових заходів.

5. Відділ сервісного обслуговування створюється тільки на підприємствах (фірмах), що виробляють складну техніку, машини. У відділі мають працювати фахівці з управління мережею сервісного обслуговування, ремонтними майстернями, з забезпечення запасними частинами майстерень і центрів обслуговуючи.

Прагнення посилити міру впливу керівника маркетингових служб на діяльність компанії призводить до підвищення статусу начальника відділу маркетингу до рівня віцепрезидента компанії.

Керівники та провідні фахівці маркетингових служб (надалі маркетологи) мають задовольняти загальним вимогам, що висуваються до кадрів управління (компетентність, високі моральні якості й т. д.). Крім того, вони мають задовольняти ряд специфічних вимог, визначених особливостями роботи в сфері маркетингу. До таких вимог належать:

системність знань, велика ерудиція і кругозір. Маркетолог повинен мати знання і в сфері останніх досягнень НТП, і в сфері комерційної діяльності, і в сфері виробництва й т. д.;

комунікабельність. Маркетолог має вміти знаходити спільну мову з людьми різних світоглядів, звичок, характерів, що мешкають у різних регіонах і країнах та різними видами діяльності, що займаються;

прагнення до нового, висока міра динамізму. Час у маркетингу – вирішальний фактор;

дипломатичність, уміння гасити конфлікти. Будучи носієм нового, маркетолог, змушуючи інших керівників йти на нове ведення, викликає цим у них протидію та роздратування;

знання іноземних мов сприяє встановленню атмосфери взаєморозуміння з бізнесменами інших країн, проведенню раціональної маркетингової політики.

Завдання 2. Розподіл функціональних обов'язків між підрозділами структури маркетингу

Постановка завдання: використовуючи результати виконання завдання 1, проведіть розподіл функціональних робіт у царині маркетингу на підприємстві з використанням лінійної карти розподілу маркетингових функцій.

Методичні рекомендації

Функціонування структури (відділу) маркетингу доцільно про демонструвати з використанням лінійної карти розподілу маркетингових функцій із вичерпним переліком функціональних робіт у царині планування, проведення, організації, аналізу ефективності та контролю маркетингової діяльності (табл. 2).

Таблиця 2

Лінійна карта розподілу відповідальності в ухваленні управлінських рішень у ході виконання маркетингових функцій співробітниками служби маркетингу

Функції маркетингу	Посади			
	1	2	3	4
1. Планування маркетингової діяльності				
1.1. Стратегічне планування маркетингу				
визначення стратегічних цілей підприємства в сфері маркетингу				
1.2. Розроблення маркетингової стратегії				
планування обсягів продажів				
планування бюджету				
постановка завдань				
планування виведення на ринок нового товару				
вибір цільових сегментів ринку, формулювання завдань ринкової політики				
позиціонування продукту на кожному сегменті ринку				
планування товарного асортименту продукції, формулювання товарної політики				
планування упакування				
планування ціноутворення				
формулювання основних завдань та розроблення плану просування				

1	2	3	4
планування розподілу			
планування спектра додаткових послуг, які надаються покупцям			
прогнозування потреб і запитів споживачів			
1.3. Планування роботи з торговельними агентами			
постановка завдань торговельним агентам (у т. ч. складання переліку замовлень)			
вибір методів відбору торговельних агентів			
2. Проведення маркетингових досліджень			
2.1. Вивчення факторів макросередовища функціонування підприємства			
вивчення зміни демографічної ситуації в Україні й у конкретному регіоні збуту продукції, вивчення тенденцій ділової активності споживачів			
вивчення впливу економічних факторів на рівень купівельної спроможності споживачів продукції			
дослідження тенденцій зміни законодавства в сфері регулювання експорту продукції, ліцензування діяльності та сертифікації якості			
оцінювання впливу культурних цінностей, поглядів і традицій населення на рівень споживання продукції			
проведення дослідження профілів цільових сегментів і оцінювання ступеня їхньої привабливості			
вивчення сезонних змін кон'юнктури ринку			
вивчення світових тенденцій ринку			
2.2. Вивчення й аналіз факторів мікросередовища функціонування			
розрахунки потенційної місткості ринку			
аналіз тенденцій зміни цін на продукцію у постачальників			
вивчення споживчих мотивацій			
комплексне оцінювання діяльності конкурентів, у т. ч. проведення SWOT-аналізу (визначення сильних і слабких сторін конкурентів, власних порівняльних переваг)			
визначення "вузьких" місць у діяльності підприємства, на яких необхідно сконцентрувати зусилля для підвищення конкурентоспроможності			
2.3. Дослідження заходів комплексу маркетингу			
дослідження динаміки та структури обсягів продажів, розрахунки частки ринку			
дослідження попиту на товар			
вивчення потреби ринку в нових видах продукції, поліпшенні або зміні старих			

1	2	3	4
виявлення реакції споживачів на маркетингові параметри реалізованого комплексу маркетингу (ціна, якість, сервісне обслуговування, розподіл)			
вивчення проведених стратегій просування (визначення факторів, що виявляють вплив на цільову аудиторію, збір інформації про можливі засоби поширення рекламної інформації, дослідження рекламних текстів, вивчення засобів стимулювання)			
3. Організація маркетингової діяльності			
укладання агентських угод			
видача дозволів на відвантаження продукції торговельним агентам			
формування портфеля замовлень на поставку продукції			
прийняття заявок від покупців, організація їхнього обліку (створення та ведення баз даних за цільовими групами споживачів)			
коректування й оптимізація товарної політики			
коректування й оптимізація елементів системи розподілу			
коректування, оптимізація та встановлення цін для кожного регіону й ринку			
реалізація всіх заходів щодо просування (складання медіаплану реалізації рекламних заходів, підготовка рекламних текстів, розміщення реклами, участь у спеціалізованих виставках, ярмарках, організація презентацій нової продукції, розміщення замовлень на виготовлення різної рекламно-інформаційної й сувенірної продукції і т. д.)			
координація роботи торговельних агентів			
координація роботи всіх структурних підрозділів підприємства по реалізації плану маркетингу			
ведення паблісіті			
4. Аналіз ефективності здійснення маркетингової діяльності			
оцінювання ефективності впровадження на ринок нових видів продукції			
аналіз ефективності обраних методів ціноутворення (аналіз структури та складу витрат підприємства, аналіз цін і якості товарів конкурентів, аналіз чутливості споживачів до рівня цін)			
оцінювання ефективності рекламних компаній, програм стимулювання збуту, заходів прямого маркетингу та паблісіті			
аналіз ефективності здійснюваної ринкової політики			
аналіз ефективності роботи торговельних агентів			
аналіз можливого співробітництва, конфліктів і конкуренції між торговельними агентами			
аналіз методів відбору торговельних агентів			

1	2	3	4
5. Контроль маркетингової діяльності			
5.1. Контроль над виконанням річних планів			
контроль над роботою торговельних агентів			
контроль над реалізацією здійснюваних заходів маркетингу			
коригувальна дія (розроблення конкретних заходів щодо усунення розбіжностей з показниками річного плану)			
5.2. Контроль прибутковості			
контроль рентабельності діяльності підприємства по різних асортиментних групах товару, регіонам збуту, сегментам ринку, каналам розподілу та замовленням різного обсягу			
пошук найбільш ефективних коригувальних дій			
5.3. Стратегічний контроль			
ревізія стратегії маркетингу підприємства (програма діяльності, завдання та цілі маркетингу, правильність і обґрунтованість обраної стратегії)			
ревізія організації служби маркетингу (оптимальність структури організації маркетингу, функціональна ефективність підрозділів служби, ефективність взаємодії підрозділів служби маркетингу з іншими функціональними підрозділами)			
ревізія систем маркетингу (точність, вірогідність і актуальність одержуваної в ході маркетингових досліджень інформації, ефективність системи планування й контролю маркетингу)			
ревізія результативності маркетингу (прибутковість і ефективність витрат)			

Для вираження управлінських дій застосовуються умовні позначення:

Р – ухвалення рішення. На основі підготовленої інформації керівник здійснює ухвалення рішення (затвердження, підпис наказу і т. д.);

П – підготовка рішення. Комплексна підготовка рішення з залученням вказаних у матриці структурних підрозділів і посадових осіб;

У – участь у підготовці рішення, яка полягає у підготовці окремих питань або необхідної інформації за дорученням підрозділів чи посадових осіб, відповідальних за підготовку рішення;

Уз – обов'язкове узгодження на стадії підготовки рішення або його прийняття;

В – виконання рішення;

К – контроль виконання рішення.

Тема 2. Управління поведінкою споживачів

Завдання 3 (ситуаційне). Визначення ролей в сім'ї під час здійснення покупок

Сім'я та домогосподарство здійснюють великий вплив на поведінку споживачів. Багато товарів є продуктами сімейного споживання (наприклад, холодильник, телевізор, мінеральна вода тощо). Сім'я може схвалити або засудити придбання того чи іншого товару (марки) одним зі своїх членів, тим самим формуючи у нього установки подальшої споживчої поведінки. Всі члени сім'ї можуть однаково користуватися продуктом, але по-різному впливати на рішення про покупку і т. д. Придбання товару одним членом родини може подіяти на покупки інших її членів (наприклад, покупка комп'ютера для дитини може змусити батьків відмовитися від придбання туристичної путівки і т. п.).

Сім'я – це мала соціальна група з двох і більше осіб, заснована на шлюбі, кровній спорідненості та пов'язана спільністю побуту, відносинами взаємодопомоги і взаємною відповідальністю. Ядром сім'ї є батько, мати, діти, що проживають разом. Сім'я, в широкому сенсі слова, складається з ядра та родичів – бабусь і дідусів, дядьків і тіток й іншої рідні по лінії чоловіка та дружини.

Домашнє господарство (домогосподарство) – це сукупність осіб, які проживають в одному приміщенні, незалежно від відносин між ними. Так, самотня людина, подруги, що проживають разом, багатопокілнна сім'я і т. п. можуть утворювати домашнє господарство. У зв'язку з трансформацією інституту сім'ї (збільшення числа цивільних шлюбів, появи неповних і нетрадиційних сімей тощо) та зростання несімейних господарств виникла необхідність у більш чіткій одиниці виміру економічних і соціальних аспектів життєдіяльності. Таким показником, що активно застосовується в економіці, статистиці та маркетингових досліджень тощо, є домогосподарство.

Структура більшості сімей і домогосподарств з часом трансформується, переживаючи різні етапи життєвого циклу.

Ухвалення рішення про покупку в сім'ї (домогосподарстві) відрізняється від механізму ухвалення індивідуального рішення. В такому випадку всі члени сім'ї в тій чи іншій мірі беруть участь у цьому процесі, й у кожного є своя роль.

Маркетингова концепція розподілу ролей базується на ідеях Т. Парсонса, який у своїх роботах розвинув так званий статтеворольовий підхід. Згідно з Т. Парсонсом в суспільстві існують інструментальні та експресивні ролі. Експресивна роль означає здійснення турботи, підтримання психологічного балансу сім'ї, вираз її естетичних і емоційних потреб. Ця роль – монополія домашньої господині, сфера відповідальності жінки. Інструментальна роль полягає в регуляції відносин між сім'єю та іншими соціальними системами, виборі фінансових, технічних та інших функціональних характеристик продукту. Це роль добувача, захисника, сфера відповідальності чоловіка.

У сучасному суспільстві статтеворольовий підхід, що спирається на біологічно детерміновані ролі чоловіка та жінки, поступово йде в минуле. Типи рольової поведінки більшою мірою визначаються соціально-статусними характеристиками індивідів, специфікою рис характеру тощо. Проте розподіл сімейних ролей на інструментальні й експресивні залишається, як і раніше, актуальним.

Д. Енджел виділяє п'ять ролей в ухваленні сімейних споживчих рішень, відзначаючи, що їх можуть виконувати будь-які члени сім'ї:

- ініціатор/контролер (initiator) – той, хто подає ідею купівлі та збирає інформацію, сприяючи ухваленню рішення;
- впливова особа (influencer) – людина, чия думка визнається в якості оціночного критерію під час купівлі за даного виду товару;
- особа, що приймає рішення (decider) – той, хто приймає рішення, як будуть витрачені гроші родини (як правило, людина, що володіє фінансовою владою);
- покупець (purchaser) – особа, яка безпосередньо робить покупку;
- користувач (user) – той (ті), хто використовує(ють) продукт.

Спільне ухвалення рішення про покупку може відбуватися двома способами:

1) консенсус (коли всі члени сім'ї приходять до спільної згоди щодо покупки);

2) примирення (коли за наявності суперечливих думок одні члени сім'ї мають вирішальний тиск на інших, що сприяє ухваленню групового рішення).

У сімейному маркетингу увага приділяється не особам, що ухвалюють рішення про покупку, а відносинам між покупцем і споживачем продукту. Процес ухвалення рішення про покупку в родині – явище достатньо складне,

однак, знайшовши відповіді на наведені запитання, можна встановити характер відносин між покупцем і споживачем:

1. Хто для кого купує?
2. Хто головні дійові особи?
3. Які передумови для покупки?
4. Хто в якому продукті зацікавлений і коли?

Такий спосіб не дозволяє визначити всі важливі з погляду маркетингу взаємозв'язки, однак дає можливість одержати певний сімейний "план закупівель". У сімейному маркетингу використовуються такі сценарії, коли під час покупки одних товарів кілька людей ухвалюють рішення, а під час покупки інших може бути кілька споживачів.

Під час визначення ролі подружжя в ухваленні рішень про покупку у більшості випадків для відповіді на запитання:

1. Думка кого з подружжя "вагоміша" в ухваленні рішень про покупку?
2. Як змінюється ситуація залежно від категорії товару?
3. Як змінюється ситуація залежно від стадії самого процесу ухвалення рішення?

Застосовується така структура ролей:

рішення ухвалюються автономно, кожний з подружжя ухвалює однакова кількість рішень, не радячись із іншим членом сім'ї;

переважна роль чоловіка;

переважна роль дружини;

більшість рішень ухвалюються подружжям спільно.

Для простоти цей розподіл зводять до: "чоловік більше дружини", "дружина більше чоловіка", "і чоловік, і дружина", "тільки чоловік", "тільки дружина" та "тільки діти". Яка з цих ситуацій буде мати місце на практиці, залежить від типу продукту, стадії процесу ухвалення рішення та самої ситуації, у якій ухвалюється рішення.

У деяких категоріях товарів/послуг домінують дружини. До цих категорій відносяться жіночий і дитячий одяг, продукти харчування і т. д. До категорій, у яких переважає думка чоловіка, відносяться газонокосарки, господарське встаткування й інструменти і т. д. Спільно рішення ухвалюються здебільшого за такими категоріями, як проведення відпустки та вільного часу, покупка холодильників, телевізорів, м'яких меблів. Автономне ухвалення рішень характерне для жіночих ювелірних прикрас, чоловічого одягу (як діловий, так і не для роботи), спортивного встаткування, ламп, ігор й іграшок, фарб для внутрішніх приміщень, шпалер, а також для різних сумок і валіз.

Раніше фахівці з маркетингу визначали, хто з подружжя імовірніше виявиться покупцем конкретного продукту, з огляду на традиційний розподіл ролей. Однак через різке збільшення в останні роки кількості жінок, що працюють поза будинком, і перерозподілу традиційних подружніх ролей фахівець із маркетингу має заново визначати, як сучасне подружжя ділило між собою купівельні обов'язки. Сучасне подружжя не мінялося традиційними обов'язками з покупки різних товарів, а схилиються до спільного здійснення покупок найважливіших продуктів, що раніше робив тільки один з них.

Згодом у структурі родини відбуваються зміни, які приводять до того, що чоловік із дружиною все частіше ухвалюють рішення спільно. Прагнення жінок до рівноправності приводить до того, що все більше рішень у відношенні "ризикованих" товарних категорій ухвалюється спільно. І навпаки, нестача часу в родинях, де обидві людини працюють, може викликати більш автономні рішення про покупку товарів з малим ступенем ризику.

Поступово зменшується "статева приналежність" різних товарів. Причин для стирання статевих відмінностей і ухваленні сімейних рішень про покупку багато. Деякі з них пов'язані зі змінами ролі жінок, з тим, що вона стає повноправною "годувальницею" родини. Згідно з теорією використання ресурсів, чим більше відносний внесок людини, тим більше її вплив на ухвалення рішення. Інший варіант цієї теорії має назву "концепція незацікавленого партнера" стверджує, що чим вища цінність однієї людини в суспільстві стосовно іншого, тим більший її вплив.

Завдання

На прикладі 3 – 4 останніх сімейних закупівель визначте, хто з членів вашої родини яку виконував роль (чи декілька):

1. Ініціатор – особа, від якої походить ідея придбання.
2. Впливова особа – людина, яка усвідомлено чи несвідомо впливає на купівлю, пропонуючи купити конкретну марку чи здійснити купівлю в певний час.
3. Особа, яка приймає рішення – людина, яка вирішує щодо спрямування коштів родини на певні цілі та має фінансову владу в родині.
4. Покупець – особа, яка фактично здійснює купівлю.
5. Користувач – той, хто використовує продукт.

Згадайте, чи часто відбувається подібний розподіл купівельних ролей у вашій родині.

Завдання 4 (ситуаційне). Особливості споживчої поведінки залежно від етапу життєвого циклу родини

Постановка завдання: використовуючи наведену характеристику етапів життєвого циклу сім'ї, проставте відповідні етапи життєвого циклу особливостям поведінки та купівельними звичками споживачів; дайте вашу характеристику купівельної поведінки для тих етапів життєвого циклу родини, які не знайшли відображення в табл. 3.

Таблиця 3

Характеристика купівельної поведінки залежно від етапу життєвого циклу

Етап життєвого циклу сім'ї	Характеристика купівельної поведінки
	Різке скорочення доходів, нестаток у медичному обслуговуванні, в увазі, прихильності, благополуччі
	Фінансове становище краще, чим має бути в майбутньому. Найвища інтенсивність покупок, закупівлі товарів тривалого користування. Покупці найнеобхідніших меблів, меблів тривалого користування, путівок на відпочинок
	Найбільше число власників власних житл. Більшість задоволена фінансовим становищем. Інтерес до подорожей, активного відпочинку, самоосвіти. Роблять подарунки та благодійні внески
	Фінансове становище поліпшується. Деякі дружини працюють. Реклама виявляє менше впливу. Покупці товарів у великій розфасовці
	Різке скорочення доходів. Переважно підтримують житла. Покупці медичних товарів

Методичні рекомендації

Сильний вплив на поведінку покупця можуть виявляти члени його родини. Від батьків людина одержує наставлення про релігію, політику, економіку, честолюбство, самоповагу, любов. Навіть у тому випадку, коли покупець уже не взаємодіє тісно зі своїми батьками, їхній вплив на його неусвідомлену поведінку може залишатися досить значним. Більш безпосередній вплив на повсякденну купівельну поведінку виявляють подружжя та діти індивіда. Родина – найважливіша в рамках суспільства організація споживчих закупівель. Співвідношення впливу чоловіка та дружини коливається в широких межах залежно від товарної категорії.

Вік і етап життєвого циклу родини. З часом відбуваються зміни в асортименті та номенклатурі товарів, що здобуваються людьми, і послуг. У перші роки життя людині потрібні продукти для дитячого харчування. У роки дорослішання та зрілості він харчується найрізноманітнішими продуктами, у літньому віці – спеціальними дієтичними. З роками змінюються і його смаки відносно одягу, меблів, відпочинку та розваг.

Характер споживання залежить від етапу життєвого циклу родини. Класифікацію проводять і за психологічними етапами життєвого циклу людини та родини. Вони переживають у своєму житті певні перехідні періоди, періоди трансформації. Необхідно враховувати мінливі споживчі інтереси, які пов'язані з перехідними періодами в житті дорослої людини.

Виділяють до дев'яти етапів життя родини з типовими товарними перевагами на кожному з них:

1. Молоді самотні люди, що живуть окремо від батьків.
2. Молоді сім'ї – діти відсутні.
3. "Повне гніздо I" – молодшій дитині менше 6 років.
4. "Повне гніздо II" – молодшій дитині 6 і більш років.
5. "Повне гніздо III" – літнє подружжя з живучими з ними дітьми.
6. "Порожнє гніздо I" – літнє подружжя, діти живуть окремо.
7. "Порожнє гніздо II" – літнє подружжя, діти живуть окремо, голова родини на пенсії.
8. Удівець, удова, працює.
9. Удівець, удова, на пенсії.

Молоді самотні: голова домашнього господарства неодружений (незаміжня), не старше 45 років, без дітей. Їх характеризують такі дані: заробітки відносно невеликі, але й стійких потреб у товарах теж небагато, тому у споживачів, що перебувають на цій стадії життєвого циклу, залишаються значні суми вільних грошей. Ці люди орієнтовані на моду та відпочинок, значну частину свого доходу витрачають на одяг, алкогольні напої, харчування в ресторанах, відпустка та вільний час й ін. Частина йде на покупку автомобіля та меблів, першого в житті окремого житла (як переважно це квартира). У цей період часу, найімовірніше, молоді немає необхідності створювати пенсійні заощадження, немає серйозних фінансових зобов'язань.

Молоде подружжя: молодята, главі родини менш 45 років, бездітні. Молоді пари, що не мають дітей, звичайно перебувають у кращому фінансовому становищі, порівняно з попередньою стадією, та навіть найближчим майбутнім, тому що є родинами з двома джерелами доходу. Дохід

цих родин теж спрямований переважно на покупку машини, одягу, відпустки та на різноманітні види дозвілля. На їхню частку приходиться максимальне число покупок. У середньому, по всіх родинах вони більше інших купують предметів тривалого користування, особливо меблів і побутової техніки. Такі люди дуже сприйнятливі до реклами.

Молоді батьки: голові родини менш 45 років, є дитина (діти).

Повне гніздо I. З появою дитини один з батьків часто йде з роботи (у всякому разі, з роботи поза будинком), у зв'язку з чим сімейний дохід зменшується. Одночасно дитина створює нові потреби, що докорінно змінює структуру видатків родини. Покупка товарів для дитини відіграє дуже значну роль. Структура видатків серйозно змінюється з появою в родині першої дитини, з'являється необхідність купувати дитячі іграшки, одяг, ліки. Значна частина доходів витрачається на товари по догляду та виховання дітей. Імовірно, пара переїжджає в першу власну квартиру, купує меблі й обстановку для дитини, пральну машину, сушарку та додаткові предмети домашнього побуту. Можливо, батьки починають планувати ремонт, тому що старе планування квартири вже не так зручне. Важливим питанням стає рішення про те, хто з подружжя буде частіше перебувати з дітьми, чи потрібно наймати няньку.

Зрілі родини: главі родини від 45 до 64 років, дитина (діти) живе в родині або перебуває на утриманні.

Повне гніздо II. На цій стадії життєвого циклу молодшій дитині в родині вже шість і більше років, дохід члена родини, що працює, росте, другий із подружжя повертається до роботи поза будинком. Унаслідок, фінансове становище родини поліпшується. Структура споживання все ще багато в чому залежить від дітей. Родина купує більші упаковки продуктів харчування велосипеди, піаніно, для дитини запрошують учителів музики.

Повне гніздо III. У міру дорослішання родини фінансове становище в більшості випадків продовжує поліпшуватися завдяки росту заробітної плати основного джерела сімейного доходу. Другий із подружжя працює й може одержувати більш високий дохід, порівняно з минулим. Діти теж можуть мати випадкові заробітки. Переважно родина частково замінює меблі, купує ще один автомобіль, кілька предметів розкоші. Значні суми витрачаються на послуги лікарів і освіту дітей.

Літні домогосподарства: главі родини 65 і більш років або він (вона) перебуває на пенсії.

Порожнє гніздо I. На цій стадії родина повністю задоволена своїм фінансовим становищем та обсягом заощаджень, тому що дохід продовжував

рости, а діти покинули будинок і вже не залежать від батьків у фінансовому відношенні. Подружжя найчастіше здійснює деякі поліпшення у своєму будинку, набувають предмети розкоші та більшу частину свого доходу витрачають на відпочинок і подорожі. Гроші витрачаються на задоволення бажань подружжя, деякі починають займатися екстремальними видами спорту – стають на сноуборди, стрибають із трампліна або спускаються на плотах по гірських ріках. Навіть ті, хто звик частіше бути вдома, менше часу витрачають на прасування, готування та збирання, рідше їздять за покупками.

Порожнє гніздо II. До цього часу глава родини виходить на пенсію, так що сімейний дохід різко скорочується. Видатки тепер пов'язані переважно зі здоров'ям, із придбанням ліків. Можливо, буде придбаний невеликий будинок, квартира в районі з кращою екологічною обстановкою.

Удівець (удова) працюють. Якщо один із членів родини, що залишився без чоловіка (дружини), продовжує працювати, він може як і раніше одержувати непоганий дохід. Він може, наприклад, продати будинок. Здебільшого він більше витрачає на проведення відпустки, відпочинок, медичні товари та послуги.

Удівець (удова) на пенсії. Загалом така людина додержується звичної схеми споживання, тільки внаслідок скорочення доходу, в менших масштабах. Крім того, ці люди потребують уваги, любові та турботи.

Тема 3. Управління основними складовими маркетингу: товар і ціна

Завдання 5 (ситуаційне). Розроблення товару на основі аналізу споживання (кейс Volvo)

Уявіть, що вам дали повне право розробити автомобіль. І не просто автомобіль, а концепт-кар, завданням якого є задоволення групи споживачів, яку автомобільні компанії визначили як найвимогливішу, – жінки-професіоналки.

Компанія Volvo саме так зробила з Your Concept Car (YCC), автомобільним проєктом, який розроблявся й управлявся жіночою командою з розрахунком на споживачок-жінок. Девізом проєкту концепт-кара стала фраза "Якщо ви задовольните очікування жінок, ви перевершите очікування чоловіків". Близько 54 % покупців Volvo в Америці – це жінки, і їхня частка продовжує зростати.

Ініціатором проекту став Ханс-Олаф Оллсон (Hans-Olov Ollsori), президент і виконавчий директор компанії Volvo.

Дослідження, проведене компанією Volvo, показує, що в США жінки купують близько 65 % автомобілів і впливають на продажі близько 80 % усіх автомобілів. Однак протягом сторіччя чоловіки ухвалювали більшість рішень, що стосуються дизайну, розробки та виробництва автомобілів. У червні 2002 року була сформована жіноча команда керівників проектів і автомобільних дизайнерів у складі:

Єва-Ліза Андерсон (*Eva-Lisa Andersson*), менеджерка проекту;

Камілла Палмертц (*Camilla Palmertz*), менеджерка проекту;

Ельна Холмберг (*Elna Holmberg*), технічна менеджерка проекту;

Марія Вайдел Кристиансен (*Maria Widell Christiansen*), дизайн-менеджерка;

Тетяна Бутович Темм (*Tatiana Butovisch Temm*), менеджерка з комунікацій;

Лена Екеланд (*Lena Ekelund*), заступниця технічної менеджерки проекту;

Синтія Чарвик (*Cynthia Charwick*), дизайнерка з інтер'єру;

Анна Розен (*Anna Rosen*), дизайнерка з зовнішнього вигляду;

Марія Аггла (*Maria Ugglä*), дизайнерка з кольору та обробки.

Після попередніх досліджень, у грудні 2002 року, проект стартував, а фінальний продукт було представлено в березні 2004 року на Міжнародному автошоу в Женеві (*Geneva International Motor Show*). Команда встановила, що покупчині-жінки прагнуть того самого, чого прагнуть чоловіки від характеристик, престижу та стилю. Але їм потрібно й щось більше:

розумні способи зберігання речей;

машина, у яку легко сідати та з якої легко виходити;

гарний зовнішній вигляд;

машина, яку можна персоналізувати;

мінімальне технічне обслуговування;

машина, яку легко паркувати.

Ці потреби можна задовольнити різними способами, включно з деякими простими рішеннями, які відразу викликали запитання "Чому цього ніхто ще не зробив раніше?". Дизайнерська команда вважає, що сильна сторона УСС – в її сфокусованості на потребах споживачів. Щоб зрозуміти, як жінки насправді використовують свої машини, команда з'ясувала структуру споживання серед більш ніж чотирьох сотень співробітниць Volvo.

УСС була розроблена, щоб дати жінкам те, чого вони прагнуть у їхньому основному автомобілі. Прислухаючись до своїх цільових споживачок, команда зробила підголівник, що дозволяє жінкам носити зачіску "кінський хвіст". Для водіїв, які частіше використовують заднє сидіння для перевезення продуктів, спортивних сумок і ноутбуків, а не для перевезення пасажирів, задні сидіння УСС зроблені як сидіння в кінотеатрах, залишаючись піднятими, поки вони не знадобляться для пасажирів. Це звільняє простір позаду для завантаження та вивантаження. Двері у формі крил чайки розроблені у такий спосіб, щоб споживачеві ніколи не доводилося лізти через брудну поверхню, щоб добратися до заднього сидіння. Поріг дверей відкривається вниз і відкриває чистий інтер'єр.

Поліпшення місця для зберігання речей охоплює зсув важеля перемикачів передач і ручного гальма. Передня панель тепер оснащена неглибоким відділенням для ключів, мобільних телефонів і т. п. із заднім відділенням, що висувається, в якому можна зберігати гаманець подалі від сторонніх очей. Також там є місце для ноутбука, cool box і кошик для сміття.

Обробка інтер'єру представлена у восьми варіантах змінних оббивок, включно зі шкірою та льоном, подушки сидінь прикрашені вишивкою. Інтер'єр виконаний у скандинавських традиціях: він світлий і просторий. У ньому використовуються матеріали, що асоціюються з привабливими домашніми інтер'єрами.

Система ergovision, встановлена у дилерів, сканує тіла водіїв і формує на основі отриманих даних оптимальні положення для керування автомобілем. Ці дані в цифровому вигляді зберігаються в ключі автомобіля. Коли покупець вставляє ключ, сидіння, кермо, педалі, підголівник і ремені безпеки автоматично налаштовуються на задані позиції. Також покупець може задати додаткові параметри, але автомобіль пильно попереджає споживача, якщо дані створюють неоптимальну зорову вісь. Автомобіль сам може міняти кліренс: "високий" – для кращого обзору дороги та "низький" – для спортивної їзди. Автомобіль автоматично піднімається при відкритих дверях – це полегшує пасажирам посадку в автомобіль і вихід з нього.

Для поліпшення видимості та безпеки екстер'єр розроблений з низькою передньою частиною й довгим заднім вікном, щоб усі чотири кути машини були видні водієві. Крила перебувають у зоні видимості та покриті міцним матеріалом. Бампер розташовано по всьому автомобілю. Полірування екстер'єру схоже на антипригарне покриття сковорідки з фарбою, що легко очищується, яка відштовхує бруд. Оббивку сидінь і килимки також можна мити.

Експлуатація автомобіля не потребує "проникнення під капот" кожного дня.

Бачок з рідиною для омивання стекол розташовано прямо за кришкою бензобака. Обидва горлечка оснащено сферичними клапанами, завдяки чому кришки стають непотрібними. У машини піднімається вся передня частина, так що в ній відсутній капот, тому що доступ до двигуна може знадобитися тільки механікам. Коли необхідне обслуговування, автомобіль автоматично сповіщає про це в сервісний центр і навіть пропонує час прийому. Також автомобіль проводить самостійні діагностики й інформує сервісний центр про те, які деталі та матеріали знадобляться, коли автомобіль приїде на станцію.

Для паралельного паркування досить натиснути дві кнопки. Перше натискання кнопки допомоги під час паркування визначає, чи вистачає місця для паркування між двома машинами. Якщо відповідь позитивна, друге натискання кнопки направляє машину на вільне місце, але залишає водієві контроль над гальмуванням і газом.

Двигун YCC розроблений так, щоб відповідати найжорсткішим стандартам викидів за допомогою *Integrated Starter Generator (ISG)*. ISG дозволяє автомобілю вимикати двигун, поки він стоїть на світлофорах, але водночас негайно починати рухатися під час натискання на педаль газу. Шестиступенева коробка передач може бути встановлена в повністю автоматичний режим, а перемикаються швидкості на кермовому стовпчику. Перемикання передачі за не вимкненого зчеплення гарантує, що воно відбувається на потрібних оборотах, які забезпечують м'яке водіння й ефективні витрати палива.

Завдання для виконання

1. Сформулюйте, які елементи дизайну Volvo YCC є найціннішими для споживачок.
2. На вашу думку, як відреагують чоловіки на ці елементи дизайну.
3. Які ще елементи, важливі для споживача під час використання автомобіля, мають враховуватися в моделях майбутнього?
4. Уявіть, що ви – керівник з маркетингу в іншій компанії, що виробляє автомобілі. У який спосіб, на ваш погляд, компанія має відреагувати на Volvo YCC?

Завдання 6. Оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства

Постановка завдання: провести оцінювання конкурентоспроможності товару ТОВ "БІЛДІНГ" індексним методом за вихідними даними, що наведено у табл. 4.

Таблиця 4

Споживчі та економічні показники товарів компаній

№ п/п	Часткові показники якості сервісу	Абсолютні значення показників якості			Коефіцієнт важливості параметру
		ТОВ "БІЛДІНГ"	фірма "Вікна на БІС"	ТОВ WINDOM	
1	Якість реклами товару, балів	100	90	95	0,05
2	Гарантійний термін обслуговування товару, років	2,0	2,5	2,0	0,2
3	Якість доставки товару, балів	90	95	95	0,1
4	Якість оформлення документації, долі одиниць	0,8	0,8	0,9	0,05
5	Імідж торгової марки та торгових центрів, балів	85	80	80	0,1
6	Якість обслуговування покупців, балів	90	95	95	0,2
7	Трудомісткість підготовки товару до функціонування, нормо-годин	12	15	13	0,15
8	Якість післяпродажного обслуговування, балів	96	90	95	0,15
9	Середня вартість замовлення, грн	1 265	1 148	1 195	–
10	Експлуатаційні витрати, грн	758	642	854	–

Методичні рекомендації

Індексний метод оцінювання конкурентоспроможності товару використовується під час оцінювання наявних ринкових асортиментів і визначення місця товару підприємства щодо товарів-конкурентів.

Визначити, наскільки відповідає товар цій умові можна лише, порівнявши його з іншими товарами-аналогами. Головний критерій під час вибору зразка для порівняння – його безумовне лідерство на ринку, а також його

найбільш повна відповідність тій самій групі, до якої відноситься оцінюваний товар.

Оцінка конкурентоспроможності товару здійснюється за формулою:

$$I = \frac{I_{\text{тех}}}{I_{\text{екон}}},$$

де $I_{\text{тех}}$ – зведений показник з технічних характеристик (споживчих властивостей);

$I_{\text{екон}}$ – зведений показник з економічних характеристик.

Якщо $I > 1$, аналізований виріб перевершує зразок. Якщо $I < 1$, то він поступається йому. Якщо $I = 1$, то товари однакові по конкурентоздатності.

Визначивши набір споживчих і економічних параметрів, встановлюють їхню ієрархію, висуваючи на перший план ті, що мають найбільшу значущість для споживача.

Зведений індекс для споживчих властивостей (технічних параметрів):

$$I_{\text{тех}} = \sum_j^n (a_j \times p_j),$$

де n – число аналізованих споживчих (технічних) параметрів;

a_j – важливість кожного параметра;

p_j – параметричний індекс j -го споживчого параметра.

"Параметричні індекси" показують відношення кількості споживчих властивостей (технічних характеристик) оцінюваного товару за конкретним параметром до кількості товару-зразка:

$$p_j = \frac{\text{Параметр товару, що оцінюється}}{\text{Параметр товару - конкурента}}.$$

Під час обчислення параметричних індексів необхідно врахувати, що деякі параметри мають "зворотній вплив" на конкурентоспроможність – чим більше їхнє значення, тим гірше для споживача.

Зведений індекс для економічних параметрів:

$$I_{\text{екон}} = \frac{(Ц + BE)_{\text{товара що оцінюється}}}{(Ц + BE)_{\text{товара конкурента}}}$$

де $Ц$ – ціна товару, грн;

BE – витрати на експлуатацію, грн.

Зведені індекси дають інтегральний показник відносної конкурентоспроможності.

Завдання 7. Управління асортиментом на основі подвійного АВС-аналізу

Необхідно визначити вклад конкретного товару в підсумковий результат на основі АВС-аналізу.

Структуру основних асортиментних категорій товарів магазину побутової техніки наведено в табл. 5.

Таблиця 5

Структура асортиментних категорій магазину побутової техніки

Модель телевізора	Обсяг реалізації у грошовому вираженні, тис. грн	Обсяг реалізації у натуральному вираженні, млн од.	Чистий прибуток, тис. грн
Samsung PS-42C91HR	12	360	97
Samsung LE 19R71B	25	300	104
Samsung LE 19A656 A 1	23	356,5	108
Philips 20PFL4122/10	18	234	115
Philips 223PFL5403	16	272	100
Philips 32PFL5322	15	285	105
Philips 47PFL5603	13	780	106
Sharp LC-20V1RU-WH	20	240	109
Trony T-CRT 2100	11	33	99
Trony T-CRT 2901	10	50	98
Trony LCD 1950	9	72	95
Trony LCD1900	8	86	96

Методичні рекомендації

Першим етапом проведення АВС-аналізу є виділення (на основі наведених таблиці) трьох груп товарів в асортименті підприємства за обраними критеріями:

- обсяг реалізації в грошовому вираженні;
- обсяг реалізації в натуральному вираженні;
- прибуток у грошовому вираженні.

Проведемо АВС-аналіз на прикладі типографії "Друкарський двір".

Структуру основних асортиментних категорій товарів наведено в табл. 6.

Таблиця 6

Структура асортиментних категорій типографії "Друкарський двір"

Вид продукції	Обсяг реалізації у грошовому вираженні, тис. грн	Обсяг реалізації в натуральному вираженні, млн од.	Чистий прибуток, тис. грн	Питома вага по збуту у грошовому вираженні, %	Питома вага по збуту в натуральному вираженні, %	Питома вага по прибутку, %
Усього товарна продукція	508 559	1 604	18 689	100	100	100
Книги	330 951	1 100,2	11 705,29	65,08	68,57	62,63
Брошури	38 136	111	2 562,54	7,50	6,92	13,71
Інша продукція	88 668	81,9	2 273,05	17,44	5,10	12,16
Газети	31 251	245,1	1 449,74	6,15	15,28	7,76
Журнали вклядкою	10 956	57,7	393,76	2,15	3,60	2,11
Етикеточно-упакувальна продукція	6 121	2,7	214,78	1,20	0,17	1,15
Ізо-продукція	1 378	5,5	53,69	0,27	0,34	0,29
Бланки	1 098	0,3	35,8	0,22	0,02	0,19

Розглядаючи категорії асортименту друкарні "Друкарський двір" (див. табл. 6) залежно від обсягу реалізації в грошовому вираженні, можна сформувати три групи у такий спосіб: А – книги, інша продукція; В – брошури, газети; С – журнали, етикеточно-упакувальна продукція, образотворча продукція, бланки. Узагальнений результат наведено в табл. 7.

Як видно з табл. 7, під час аналізу даних по реалізації в грошовому вираженні з 8 найменувань товарів тільки 2 дають 82,5 % прибутку, хоча за кількістю найменувань вони становлять лише 25 %. Це книги та інша продукція. Вони віднесені до групи А. Середній вклад роблять продукти групи В – брошури і газети, цих продуктів виявилось також 2, і їхня частка в асортименті дорівнює 25 %, а в прибутку – 13,6 %. Інші 4 товари вносять малий вклад у загальний підсумок. Це група С, яка займає в асортименті половину найменувань, до прибутку вони дають усього 3,9 % від усього прибутку.

Групування продукції типографії "Друкарський двір" за обсягами реалізації у грошовому вираженні

Категорії груп	Кількість продуктів	Питома вага продуктів в асортименті, у % до підсумку	Обсяг реалізації у грошовому вираженні, тис. грн	Питома вага у обсязі реалізації, у % до підсумку
A	2	25	419 619	82, 5
B	2	25	69 387	13,6
C	4	50	19 533	3,9
Усього	8	100	508 559	100

Якщо розглядати асортимент підприємства залежно від обсягу реалізації в натуральному вираженні, то отримуємо таке ділення на три групи (табл. 8): А – книги, газети; В – брошури, інша продукція; С – журнали, ізо-продукція, етикеточно-упакувальна продукція та бланки.

Групування продукції типографії "Друкарський двір" за обсягом реалізації у натуральному вираженні

Категорії груп	Кількість продуктів	Питома вага продуктів у асортименті, у % до підсумку	Обсяг реалізації у натуральному вираженні, млн од.	Питома вага в обсязі реалізації, у % до підсумку
A	2	25	1 345	84
B	2	25	193	12
C	4	50	66	4
Усього	8	100	1 604	100

Узагальнюючи отримані результати, ми можемо побачити, що ділення на три групи підтверджується, тільки з невеликою різницею.

Група А тепер складається з асортиментних позицій книги та газети. Їхня частка в асортименті дорівнює 25 %, а частка в обсязі збуту – 84 % до загального підсумку. До групи В входять брошури й інша продукція, їхня частка в асортименті – 25 %, а частка в об'ємі реалізації – 12 % до загального результату. Група С не змінилася по складу, її частка в асортименті також становить 50 %, а частка по збуту – 4 % до загального підсумку.

Аналізуючи категорії асортименту залежно від прибутку, що приносить, розподілення на групи відбудеться таким чином: А – книги, брошури; В – інша продукція, газети; С – журнали, етикеточно-упакувальна продукція, ізо-продукція, бланки. Результати наведено в табл. 9.

Таблиця 9

Групування продукції типографії "Друкарський двір" за прибутком

Категорії груп	Кількість продуктів	Питома вага в асортименті, у % до підсумку	Чистий прибуток товарів, тис. грн	Питома вага в обсязі реалізації, у % до підсумку
А	2	25	14 268	76
В	2	25	3 723	20
С	4	50	698	4
Усього	8	100	18 689	100

З табл. 9 можна побачити розділення на три групи товарів, але тільки з деякою зміною складників. Група А, до якої ввійшли книги та брошури, становить 25 % в асортименті друкарні "Друкарський двір" і приносить 76 % прибутку. Група В – інша продукція та газети – 20 % прибутку. А група С – 4 % прибутку.

Узагальнюючи отримані результати аналізу, можна зробити висновок, що відчутний внесок у діяльність друкарні "Друкарський двір" вносять тільки журнали, етикеточно-упакувальна продукція, ізо-продукція та бланки – це тільки 50 % асортименту. Це книги, брошури, газети й інша продукція. Інші асортиментні позиції відчутний вклад у загальний підсумок функціонування підприємства не вносять. Вони є кандидатами на виключення, але не автоматично.

Рішення про вилучення товарів з асортименту необхідно приймати в кожному випадку окремо. Причини можуть бути різні: така асортиментна категорія як журнали є порівняно новим освоєваним продуктом, який не приносить доки бажаних результатів. Для достовірніших результатів існує можливість провести подвійний АВС-аналіз, оцінивши товари спільно за об'ємом реалізації та прибутку. В цьому випадку товари в асортименті друкарні "Друкарський двір" діляться на 5 груп, відповідно до матриці, наведеної на рис. 7.

На рис. 7 наведено узагальнений аналіз структури асортименту за двома критеріями. Стрілками тут показані можливі напрями роботи з кожною категорією товарів.

Результатом цієї роботи, в ідеалі, має стати аналогічна матриця, де всі асортиментні позиції розташовувалися б винятково на місцях товарів типу АА, ВВ, СС.

Питома вага у прибутках	Книги АА ←----- АВ	Брошури ----- АВ	АС
	Інша продукція ВА -----> ВВ	Газети -----> ВВ	ВС
	СА	СВ	СС Журнали, етикеточно- упакувальна продукція, ізо- продукція, бланки ↓

Рис. 7. Подвійний АВС-аналіз товарного асортименту типографії "Друкарський двір"

Розглянемо 5 груп товарів, які отримано в результаті цього аналізу, та зробимо необхідні висновки по роботі з категоріями товарного асортименту друкарні "Друкарський двір":

1. Згідно з цією матрицею, книги – це товари типу АА, які вносять великий вклад як у прибуток, так і в об'єм продажів. Цю категорію асортименту необхідно підтримувати на тому самому рівні, зберігаючи та збільшуючи продажі, а також частку ринку. Ця позиція вимагає ретельного планування, обліку та контролю, оскільки цей товар має високу частку оборотності й прибутку, а отже, дуже важливий для підприємства.

2. Брошури – це товар типу АВ, тобто товар з великим вкладом у прибуток, але з порівняно невеликою оборотністю. Стрілкою на рисунку показаний напрям від АВ до АА, тобто якщо товар характеризується високою прибутковістю, треба розглянути можливість збільшення його частки в структурі продажів.

3. Інша продукція – це товари типу ВА. Вони займають велику частку в обсязі продажів, але у них середній вклад у прибуток друкарні "Друкарський двір". Стрілкою на малюнку показаний напрям від ВА до ВВ, тобто

якщо товар характеризується середньою прибутковістю, необхідно розглянути можливість зменшення його оборотності або продажів.

4. Газети – це товари типу ВВ, з середньою прибутковістю та середньою оборотністю. У роботі з ними потрібний звичайний контроль і облік, оскільки ці товари досить стійкі та мають другорядне значення для підприємства.

5. Журнали, етикеточно-упакувальна продукція, ізо-продукція та бланки – це товари типу СС, тобто асортиментні категорії з незначним вкладом як у прибуток, так і в обсяг продажів. Отже, необхідно провести роботу, пов'язану або з виведенням цих товарів з асортименту типографії "Друкарський двір", або, розглянувши їхні перспективи, вжити заходів зі збільшення оборотності та прибутку.

Завдання 8. Управління асортиментом на основі аналізу стабільності продажів (XYZ-аналіз)

Постановка завдання: визначте стабільність продажів окремих товарів в асортименті на основі XYZ-аналізу. Зробіть висновки про асортиментну політику магазину. Дані про продажі магазину побутової техніки наведено в табл. 10.

Таблиця 10

Статистика продажів магазину побутової техніки

Модель телевізора	Реалізація, грн		
	2019	2018	2017
Samsung PS-42C91HR	4 320,0	3 443,2	1 200,0
Samsung LE 19R71B	3 600,0	2 041,2	2 010,0
Samsung LE 19A656 A 1	4 278,0	5 583,0	687,5
Philips 20PFL4122/10	2 808,0	2 520,0	1 590,5
Philips 223PFL5403	3 264,0	3 000,5	2 150,8
Philips 32PFL5322	3 420,0	3 500,1	3 100,5
Philips 47PFL5603	9 360,0	12 005,5	6 500,1
Sharp LC-20V1RU-WH	2 880,0	1 580,0	1 500,5
Trony T-CRT 2100	396,0	250,5	229,0
Trony T-CRT 2901	600,0	550,0	500,5
Trony LCD 1950	864,0	790,5	803,0
Trony LCD1900	1 032,0	990,7	907,4

Методичні рекомендації

XYZ-аналіз вивчає відхилення, скачки, нестабільність збуту. У категорію X включають товари зі стабільним продажем. Для групи Y допускаються значніші відхилення. У категорії Z опиняються товари, продажі яких точно прогнозувати неможливо, занадто великі коливання. Чим менші різниці між реальним продажем за одиницю періоду та середнім арифметичним продажів за весь період, тим більші передбачувані продажі товару в подальший період. Для розподілу товарів за цими категоріями використовується наведена формула розрахунку коефіцієнта варіації:

$$V = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}}{\bar{x}} \times 100,$$

де x_i – значення параметра за оцінюваним об'єктом за i -й період;

\bar{x} – середнє значення параметра за оцінюваним об'єктом;

n – кількість періодів.

Після розрахунку коефіцієнта варіації для кожного об'єкта, що аналізується, вони сортуються за збільшенням значення коефіцієнта варіації та визначаються групи X, Y і Z. Цей коефіцієнт показує міру відхилення даних від середнього значення (у відсотках).

Асортиментні позиції зі значенням коефіцієнта варіації від 0 до 10 % потрапляють до категорії X, від 10 до 25 % – до категорії Y, інші – в категорію Z. Це приблизний розподіл. Іноді можна робити допуск коефіцієнта варіації по групі X – 0 – 15 %, групі Y – 15 – 40 %, групі Z – від 40 % і вище.

Продемонструємо порядок виконання завдання на прикладі типографії "Друкарський двір". Дані про продажі асортиментних категорій наведено у табл. 11.

Таблиця 11

Статистика продажів типографії "Друкарський двір"

Вид продукції	Реалізація, грн		
	2019	2018	2017
1	2	3	4
Книги	330 951	265 875	232 116
Брошури	38 136	36 561	27 559
Інша продукція	88 668	72 459	75 185

1	2	3	4
Газети	31 251	26 232	24 958
Журнали вкладкою	10 956	7760	7181
Етикеточно-упакувальна продукція	6121	7823	15 099
Ізо-продукція	1378	5299	4891
Бланки	1098	1256	1164
Всього товарної продукції	508 559	423 265	388 153

Результати розрахунків коефіцієнтів варіації продукції друкарні "Друкарський двір" наведено в табл. 12.

Таблиця 12

Результати розрахунків коефіцієнтів варіації продукції

Вид продукції	Стандартне відхилення	Коефіцієнт варіації	Група
Книги	1732301898	14,85	X
Брошури	21709951	13,67	X
Інша продукція	50217116	9,00	X
Газети	7379476	9,89	X
Журнали вкладкою	2755587	19,23	Y
Етикеточно-упакувальна продукція	15160163	40,22	Z
Ізо-продукція	3097986	45,65	Z
Бланки	4198	5,53	X

Згідно з даними табл. 12 підсумуємо результати аналізу асортименту продукції друкарні "Друкарський двір":

1. До групи X відносяться такі асортиментні позиції як інша продукція, газети та бланки, брошури і книги. Коефіцієнт варіації тут не перевищує 15 %, означає, коливання попиту незначні. Ці товари характеризуються достатньою стабільністю продажів і, отже, є хороші можливості здійснення прогнозування. Крім того, аналізуючи дані продажів за роками можна побачити, що книги, брошури та газети мають тенденцію збільшення виробництва, а продажі товарів культурно-побутового призначення злегка не стабільні й варіюються залежно від року.

2. До категорії Y потрапили журнали. Коефіцієнт варіації цих товарів становить від 15 % до 40 %. Робимо висновок, що відхилення від середньої величини продажів існує та робити прогнози тут дуже проблематично. Але варто відмітити, що ці товари мають тенденцію збільшення виробництва, а отже, продажів.

3. Група Z – це етикеточно-упакувальна й ізо-продукція. Коефіцієнт варіації у цих товарів досить великий, від 40 % і вище, отже, можна помітити значні коливання в продажах цих товарів. Їхні продажі нестабільні, спрогнозувати їх дуже важко. Продажі цих товарів з року в рік поступово знижуються. Розподіл товарів по групах X, Y, Z і їхня частка в загальному обсязі товарів наведено в табл. 13.

Таблиця 13

Групування X, Y, Z товарів, що аналізуються

Група	Назва товару	Кількість товарів	Питома вага товарів в загальному обсязі
X	Книги	5	62,5 %
	Брошури		
	Інша продукція		
	Газети		
	Бланки		
Y	Журнали	1	12,5 %
Z	Етикеточно-упакувальна продукція	2	25 %
	Ізо-продукція		
Усього		8	100 %

Частка товарів групи X – 62,5 %, це дуже хороший показник, що свідчить про досить стабільні продажі та стійкий попит на продукцію друкарні. Частка групи Y у загальному підсумку становить 12,5 %, туди потрапили товари, які характеризуються недостатньо стабільними продажами. Група Z займає 25 %, її становлять товари, продажі яких поступово, але помітно знижуються.

Тема 4. Сутність і система маркетингового планування

Завдання 9. Оцінювання конкурентних позицій підприємства

Постановка завдання: використовуючи дані фінансової звітності підприємства, що виступало як база виконання дипломної роботи бакалавра або будь-якого обраного самостійно, проведіть аналіз конкурентоспроможності методом теорії ефективної конкуренції.

Методичні рекомендації

Згідно з теорією ефективної конкуренції найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, у кращий спосіб організована робота всіх підрозділів і служб. На ефективність діяльності кожної служби впливає багато факторів – ресурсів фірми. Оцінювання ефективності роботи кожного підрозділу передбачає оцінювання використання цих ресурсів. В основі методу лежить оцінювання чотирьох групових показників або критеріїв конкурентоспроможності.

У першу групу об'єднані показники, які характеризують ефективність управління виробничим процесом: економічність виробничих витрат, раціональність експлуатації основних фондів, досконалість технології виготовлення товару, організації праці на виробництві.

У другу групу об'єднані показники, що відображають ефективність управління обіговими засобами: незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, здатність підприємства розплачуватись за своїми боргами, можливість стабільного розвитку організації в майбутньому.

У третю групу об'єднані показники технологічного рівня виробництва та інноваційної діяльності підприємства: показники зносу й оновлення основних виробничих фондів, рівень витрат на інновації.

До четвертої групи належать показники, які дозволяють отримати уявлення про ефективність управління збутом і просуванням товару на ринку за допомогою реклами та стимулювання.

Критерії та показники конкурентоспроможності підприємства, їхню характеристику та порядок розрахунку наведено у табл. 14

Таблиця 14

Критерії та показники конкурентоспроможності організації

Критерії та показники	Роль показника в оцінюванні	Порядок розрахунку показника
1	2	3
1. Показник ефективності виробничої діяльності підприємства (ЕП)		
1.1. Відносний показник витрат на одиницю продукції (В)	Відображає ефективність витрат, під час випуску продукції	$V = \text{Валові витрати} / \text{Обсяг випуску продукції}$
1.2. Відносний показник фондівіддачі (Ф)	Характеризує ефективність використання основних виробничих фондів	$\Phi = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Середньорічна вартість основних виробничих фондів}$

1	2	3
1.3. Відносний показник рентабельності товару (РТ)	Характеризує ступінь прибутковості товару	$РТ = \text{Прибуток від реалізації} \times 100 \% / \text{Повна собівартість продукції}$
1.4. Відносний показник продуктивності праці (ПП)	Відображає ступінь організації виробництва та використання робочої сили	$ПП = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Середньоспискова чисельність робітників}$
2. Фінансове положення підприємства (ФП)		
2.1. Коефіцієнт автономії (КА)	Характеризує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування	$КА = \text{Власні засоби підприємства} / \text{Загальна сума джерел фінансування}$
2.2. Коефіцієнт платоспроможності (КП)	Відображає здатність підприємства виконувати свої зобов'язання та визначає ймовірність банкрутства	$КП = \text{Власний капітал} / \text{Загальні зобов'язання}$
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	Показує якісний склад засобів, які є джерелами покриття поточних зобов'язань	$КЛ = \text{Грошові засоби та швидко реалізовані цінні папери} / \text{Короткострокові зобов'язання}$
2.4. Коефіцієнт обіговості обігових засобів (КО)	Аналізує ефективність використання обігових засобів. Дорівнює часу, протягом якого обігові засоби проходять усі стадії виробництва та обігу	$КО = \text{Виручка від реалізації} / \text{Середньорічний залишок обігових засобів}$
3. Показник технологічного рівня та інноваційної діяльності (ТР)		
3.1. Коефіцієнт зносу основних виробничих фондів (КЗ)	Показує ступінь зносу основних виробничих фондів	$КЗ = \text{Сума зносу основних виробничих фондів} / \text{Первинна вартість ОВФ}$
3.2. Коефіцієнт оновлення основних виробничих фондів (КОФ)	Показує частку оновлених основних виробничих фондів	$КОФ = \text{Вартість основних засобів, що надійшли} / \text{Вартість ОВФ на кінець періоду}$
3.3. Коефіцієнт співвідношення витрат на технологічні новації до обсягу продаж (КТН)	Відображає інноваційний потенціал підприємства	$КТН = \text{Витрати на технологічні новації} / \text{Обсяг виробництва продукції}$
4. Показники ефективності маркетингу (ЕМ)		
4.1. Коефіцієнт ефективності стимулювання збуту (КСЗ)	Показує економічну ефективність реклами та засобів стимулювання збуту	$КСЗ = \text{Витрати на рекламу та стимулювання збуту} / \text{Приріст прибутку від реалізації}$
4.2. Рентабельність продажів (РП)	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни	$РП = \text{Прибуток від реалізації} \times 100 \% / \text{Обсяг продажів}$

У зв'язку з тим, що кожний з цих показників має різну ступінь важливості у розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації (ККО), експертним шляхом розраховуються коефіцієнти вагомості кожного критерію та показника. Тоді конкурентоспроможність організації може бути визначена методом середньозваженої арифметичної:

$$\text{ККО} = 0,15\text{ЕО} + 0,29\text{ФП} + 0,23\text{ТР} + 0,33\text{ЕМ},$$

де ККО – коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

ЕО – значення критерію ефективності виробничої діяльності організації;

ФП – значення критерію фінансового положення організації;

ТР – значення критерію технологічного рівня та інноваційної діяльності;

ЕМ – показник ефективності маркетингу.

Усі вказані критерії, відповідно, можуть бути розраховані у такий спосіб:

$$\text{ЕО} = 0,31\text{В} + 0,19\text{ДФ} + 0,4\text{РТ} + 0,1\text{П},$$

де В – відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції;

Ф – відносний показник фондівіддачі;

РТ – відносний показник рентабельності товару;

ПП – відносний показник продуктивності праці.

$$\text{ФП} = 0,29\text{КА} + 0,2\text{КП} + 0,36\text{КЛ} + 0,15\text{КО},$$

де КА – відносний показник автономії організації;

КП – відносний показник платоспроможності організації;

КЛ – відносний показник ліквідності організації;

КО – відносний показник обіговості обігових засобів.

$$\text{ТР} = 0,27\text{КЗ} + 0,33\text{КОФ} + 0,4\text{КТН},$$

де КЗ – показник зносу ОВФ;

КОФ – показник оновлення ОВФ;

КТН – показник витрат на технологічні новації.

$$\text{ЕМ} = 0,34\text{ЧР} + 0,35\text{КСЗ} + 0,25\text{РП},$$

де ЧР – показник частки ринку;

КСЗ – показник стимулювання збуту;

РП – відносний показник рентабельності продажів.

За результатами розрахунків провести аналіз динаміки змін показника конкурентоспроможності підприємства за декілька періодів.

Рекомендована література

Основна

1. Алешина И. В. Поведение потребителей : учебник / И. В. Алешина. – Москва : Экономистъ, 2006. – 525 с.
2. Балабанова Л. В. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / Л. В. Балабанова. – 3-тє вид. пероб. і доп. – Київ : Знання, 2004. – 288 с.
3. Белявцева М. І. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / М. І. Белявцева, В. Н. Воробйова. – Київ : ЦНЛ, 2016. – 407 с.
4. Діброва Т. Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика : навч. посіб. / Т. Г. Діброва. – Київ : ВД "Професіонал", 2009. – 320 с.
5. Єжова Л. Ф. Інформаційний маркетинг : навч. посіб. / Л. Ф. Єжова. – Київ : КНЕУ, 2002. – 560 с.
6. Зозулев А. В. Поведение потребителей : учеб. пособ. / А. В. Зозулев. – Киев : Знання, 2008. – 643 с.
7. Крикавський Є. В. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / Є. В. Крикавський, І. О. Дейнега. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2015. – 254 с.
8. Ламбен Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж. Ламбен ; пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. – Санкт-Петербург : Питер, 2007. – 800 с.
9. Литвиненко Я. В. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. / Я. В. Литвиненко. – Київ : Знання, 2010. – 294 с.
10. Маркетинговий менеджмент : підручник / Ф. Котлер, К. Л. Келлер, А. Ф. Павленко та ін. – Київ : Хімджест, 2008. – 720 с.
11. Уилсон О. Аудит маркетинга: Практический инструментарий для контроля эффективности маркетинга / О. Уилсон. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2003. – 368 с.
12. Фірсова С. Г. Маркетинг нововведень: дослідження, сегментування, прогнозування : навч. посіб. / С. Г. Фірсова. – Київ : Атіка, 2010. – 240 с.

Додаткова

13. Амблер Т. Маркетинг и финансовый результат: Новые метрики богатства корпорации / Т. Амблер. – Москва : Финансы и статистика, 2003. – 248 с.

14. Балабанова Л. В. Маркетинговий аудит системи збуту : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, А. В. Балабаниць. – Київ : ВД "Професіонал", 2004. – 224 с.
15. Близнюк А. С. Управління маркетинговою діяльністю підприємства : монографія / А. С. Близнюк. – Київ : Вид-во "Зовнішня торгівля", 2008. – 378 с.
16. Бойко И. И. Классический маркетинг и маркетинговые экспертные оценки : учеб. пособ. / И. И. Бойко ; рец. В. И. Терехов, В. И. Мищенко. – Киев : Кондор, 2008. – 302 с.
17. Васюткіна Н. В. Роль маркетингу в управлінні змінами підприємства / Н. В. Васюткіна // Экономика и управление. – 2011. – № 6. – С.15–20.
18. Вачевський М. В. Маркетингова культура у підприємстві : навч. посіб. / М. В. Вачевський, Н. М. Примаченко, М. М. Баб'як. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 128 с.
19. Забарна Є. М. Маркетинг : підручник / Є. М. Забарна, Т. О. Окландер. – Одеса : ОНПУ, 2012. – 149 с.
20. Захарова И. В. Маркетинг в вопросах и решениях : учеб. пособ. для практических занятий / И. В. Захарова, Т. В. Евстигнеева. – Москва : КНОРУС, 2011. – 374 с.
21. Ілляшенко С. М. Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія / С. М. Ілляшенко. – Суми : ТОВ "Друкарський дім "Папірус", 2010. – 624 с.
22. Каракай Ю. В. Маркетинг інноваційних товарів : монографія / Ю. В. Каракай. – Київ : КНЕУ, 2005. – 226 с.
23. Кендюхов О. В. Маркетинговий менеджмент конкурентоспроможності підприємств: стратегічний підхід та системні рішення : монографія / О. В. Кендюхов. – Донецьк : Східний видавничий дім, 2014. – 202 с.
24. Кэмп Р. С. Легальный промышленный шпионаж: Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрения лучших методов работы ваших конкурентов / Р. С. Кэмп ; под ред. О. Б. Максимовой. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2004. – 416 с.

Інформаційні ресурси

25. Інтернет-видання про маркетинг MarketingMix [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mm.com.ua>.
26. Офіційний сайт журналу "Новый маркетинг". – Режим доступу : www.marketing.web-standart.net.
27. Сайт Міжнародної Маркетингової Групи в Україні // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://marketingua.com>.

Зміст

Вступ.....	3
Тема 1. Концепція, процес та організація маркетингового менеджменту.....	4
Завдання 1. Організація маркетингової діяльності на підприємстві	4
Завдання 2. Розподіл функціональних обов'язків між підрозділами структури маркетингу	13
Тема 2. Управління поведінкою споживачів	17
Завдання 3 (ситуаційне). Визначення ролей в сім'ї під час здійснення покупок	17
Завдання 4 (ситуаційне). Особливості споживчої поведінки залежно від етапу життєвого циклу родини.....	21
Тема 3. Управління основними складовими маркетингу: товар і ціна	24
Завдання 5 (ситуаційне). Розроблення товару на основі аналізу споживання (кейс Volvo).....	24
Завдання 6. Оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства	28
Завдання 7. Управління асортиментом на основі подвійного АВС-аналізу	30
Завдання 8. Управління асортиментом на основі аналізу стабільності продажів (XYZ-аналіз)	35
Тема 4. Сутність і система маркетингового планування.....	38
Завдання 9. Оцінювання конкурентних позицій підприємства	38
Рекомендована література.....	42
Основна.....	42
Додаткова.....	42
Інформаційні ресурси	43

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Методичні рекомендації
до практичних завдань
для студентів спеціальності
073 "Менеджмент"
другого (магістерського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач **Пасько** Марина Іванівна

Відповідальний за видання *О. М. Ястремська*

Редактор *А. С. Ширініна*

Коректор *А. С. Ширініна*

План 2020 р. Поз. № 46 ЕВ. Обсяг 45 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*