

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Тернопільський національний економічний університет
Навчально-науковий інститут міжнародних економічних відносин ім.
Б.Д.Гаврилишина
Кафедра міжнародного менеджменту та маркетингу

Мазурик Ірина Богданівна

Планування маркетингової діяльності підприємства /
An enterprise marketing activity planning

спеціальність: 8.03050701 – Маркетинг
магістерська програма – Міжнародний маркетинг

Магістерська робота

Виконала студентка групи
МУНм-21
І.Б. Мазурик

Науковий керівник
к.е.н., ст. викладач, Н.Р.
Іванечко

Магістерську роботу допущено
до захисту:

«__» _____ 20__ р.

Завідувач кафедри
_____ **О.М. Сохацька**

ТЕРНОПІЛЬ – 2017

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ І.	
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ	
1.1 Сутність маркетингового планування, його завдання і принципи.....	8
1.2. Основні види маркетингових планів, їх характеристика.....	18
1.3. Етапи розробки маркетингових планів.....	31
Висновки до розділу І.....	41
РОЗДІЛ ІІ.	
АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ТА ТАКТИЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГУ	
2.1. Аналіз маркетингової діяльності у перукарні «Людмила».....	43
2.2. Аналіз факторів середовища та кон'юнктури ринку, на якому функціонує перукарня «Людмила».....	59
2.3. Оцінка процесу тактичного планування перукарні «Людмила».....	68
Висновки до розділу ІІ.....	76
РОЗДІЛ ІІІ.	
УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. SWOT-аналіз у стратегічному плануванні маркетингової діяльності перукарні « Людмила».....	78
3.2. Рекомендації щодо тактичного планування маркетингової діяльності перукарні « Людмила».....	82
Висновки до розділу ІІІ.....	89
ВИСНОВКИ.....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	
ДОДАТКИ	

АНОТАЦІЯ

У даній роботі , на базі перукарні «Людмила», описано місце маркетингу в сфері надання перукарських послуг. Обґрунтовано необхідність маркетингового планування, як в доінвестиційний період, так і на всіх етапах функціонування підприємства. На основі даних, отриманих з результатів маркетингових досліджень, виділено слабкі сторони в діяльності закладу, а також запропоновано заходи, які на думку автора можуть підвищити рентабельність підприємства.

SUMMARY

In this paper, based on hairdresser "Lyudmila", explains the marketing place in the area of hairdressing services. Identifies necessity of marketing planning, in the before the investment period and at all stages of the enterprise's functioning. Based on data from market research results, emphasizes weaknesses in the activities of the institution, and also proposes measures which according to the author can increase profitability.

РЕЗЮМЕ

Дипломна робота містить 92 сторінки, 10 таблиць, 10 рисунків, список використаних джерел із 93 найменувань, 2 додатки.

Метою дослідження є розгляд системи маркетингового планування на ринку надання послуг, виявлення недоліків і вдосконалення маркетингового планування на підприємстві.

Об'єктом дослідження дипломної роботи виступає процес управління маркетинговою діяльністю у сфері надання послуг на базі приватного підприємства перукарні «Людмила».

Предмет дослідження є сукупність теоретичних, методологічних і прикладних аспектів маркетингового планування на підприємстві у сфері надання послуг.

Одержані висновки та їх новизна: у дипломній роботі розкрито теоретичні аспекти питань, що стосуються планування маркетингової діяльності на підприємстві та особливості їх впровадження для підприємств, що функціонують на ринку надання послуг. На основі цього було визначено заходи, які можуть збільшити прибутковість перукарні, в той же час не вимагають значних інвестиційних вкладень.

RESUME

Thesis contains 92 pages, 10 tables, 10 figures, list of references with 93 titles, 2 applications.

The aim of research is to examine the marketing planning system on the market to provide services, identify gaps and improve marketing planning company.

The object of the research thesis serves the management of marketing activities in the provision of services based on private enterprise hairdresser "Lyudmila".

Purpose of the study is a set of theoretical, methodological and applied aspects of marketing planning at the enterprise service delivery.

Obtained results and their innovation : the thesis work describes theoretical aspects of issues relating to planning marketing activities of the company and especially their introduction for companies operating in the market of services. On this basis, measures have been identified that can increase profitability hairdresser at the same time do not require significant investments.

ВСТУП

Актуальність теми. Останнім часом українські підприємства все більше використовують широкий спектр маркетингових заходів, за допомогою яких займають відповідне місце на українському ринку. Беззаперечним залишається і той факт, що прибутковість господарства підприємства можна підвищити за допомогою вдосконалення маркетингових навичок.

Навіть суто формальне планування маркетингу надає переваги підприємству або організації. Спонукаючи керівництво постійно думати про майбутнє, планування визначає цілі та політику підприємства, сприяє кращій координації роботи. Крім того, ретельне планування маркетингу допомагає передбачати зміни ринкового середовища та оперативно реагувати на них, а також готує до непередбачуваних змін.

Маркетингове планування в сучасному підприємстві ґрунтується на принципах комплексності, системності, обмеженості ресурсів, варіантності, оптимальності, узгодженості, динамічності, адаптивності та повинне передбачати визначені строки виконання плану.

Сьогодні відсутність чіткого плану, а також тактичних дій на шляху до досягнення певної мети фірми або підприємства, може бути причиною для загрози існуванню фірми.

Метою дослідження є розгляд системи маркетингового планування на ринку надання послуг, виявлення недоліків плану маркетингу і вдосконалення маркетингового планування на підприємстві.

Поставленою метою мотивувалось виконання таких конкретних завдань:

- розглянути систему планування в маркетингу в ретроспективі;
- окреслити завдання та принципи маркетингового планування;
- розглянути етапи розробки маркетингового планування на підприємстві;

- проаналізувати фінансово-господарський стан підприємства, його маркетингову діяльність;
- оцінити кон'юнктури ринку, на якому функціонує перукарня «Людмила»;
- проаналізувати процес тактичного планування у перукарні ;
- розробити заходи щодо вдосконалення маркетингового планування на підприємстві;
- визначити місце SWOT-аналізу у стратегічному плануванні маркетингової діяльності перукарні « Людмила».

Об'єктом дослідження дипломної роботи виступає процес управління маркетинговою діяльністю у сфері надання послуг на базі приватного підприємства перукарні «Людмила».

Предмет дослідження є сукупність теоретичних, методологічних і прикладних аспектів маркетингового планування на підприємстві у сфері надання послуг.

Теоретичною та методологічною основою дослідження стали матеріали практичної діяльності перукарні « Людмила», а також наукова література, а саме праці таких вчених як: Ф. Котлера, М. Портера, Пітер Р. Дікенсона, Грінчеля Т.П., Зав'ялова П.С., Міщенко В.А., Погореловой В , Дойль П., Друкер П., Куденко Н., Іляшенко С. та ін.

У ході досліджень було використано: загальнонаукові методи пізнання, (аналіз, синтез, узагальнення), зокрема – для уточнення сутності й змісту понять планування, управління маркетинговим плануванням; методи системного аналізу-для класифікації видів планування, для аналізу і оцінки процесів та результату маркетингового планування на ринку надання послуг.

Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У *вступі* обґрунтовується вибір теми, її актуальність, вказується мета, предмет, об'єкт, завдання, методи і методологічна основа даного дослідження.

У першому розділі подається історія дослідження планування маркетинговою діяльністю, розглянуто підходи науковців щодо вивчення теоретичних засад маркетингового планування, сутність, завдання і принципи даної тематики, види маркетингових планів, та етапи їх розробки.

У другому розділі розглядається характеристика досліджуваного підприємства, його фінансово-господарський стан, політика маркетингу на підприємстві, що функціонує на ринку послуг, також аналіз ринку, на якому функціонує дане підприємство.

Третій розділ передбачає удосконалення маркетингового планування діяльності підприємства, розробку ефективного маркетингового плану на основі SWOT-аналізу.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

1.1 Сутність маркетингового планування, його завдання і принципи

Довкілля завжди впливає на роботу підприємства. А це потребує прийняття різного роду управлінських рішень. Деякі підприємства ведуть свою маркетингову діяльність без усяких планів.

І все ж формальне планування може надати багато переваг всім типам підприємств, великим і малим. Воно стимулює керівників завжди думати про майбутнє, стимулює завжди визначати свої цілі і політику, призводить до більш скоординованої роботи. До того ж, якісне планування сприяє передбаченню зміни середовища та оперативно реагувати на них, а також готує до непередбачуваних обставин. Провідні підприємства ведуть свою роботу у відповідності з планом, проте він формується так, щоб не звужувати свою підприємницьку ініціативу.

Питанням стратегії підприємства приділяли зарубіжні і вітчизняні вчені: Г. Ассель[5], А. Вайсман[19], ДЖ. Всевуд[23], Є. Песоцька [78], А.Кондратьєв[60], Б. Карлофф [46]. Існує багато визначень стратегії підприємства, проте вони не виключають одне одного, а навпаки взаємодоповнюють.

Маркетингова діяльність на підприємстві вже давно вийшла за межі однієї окремої функції. Маркетинг інтегрує усі функції підприємства що окреслюють усі орієнтири його розвитку та передбачають стабільне становище на ринку. Маркетингова діяльність підприємства слугує одночасно системою мислення та системою дії.

Особливість маркетингу як наукової дисципліни полягає в тому, що саме ця теорія повинна відповідати на питання, як, використовуючи інформаційне забезпечення економічного простору, співвідношення попиту і пропозиції в межах певної сфери виробництва, розподілу, обміну і

споживання благ, обрати власний план розвитку, спрогнозувати і отримати конкретний результат[6].

Сучасна наукова література визначає широке коло категорійного апарату терміну "маркетинг", який постійно доуточнюється, і налічує більше тисячі визначень, що характеризують його зміст.

Поняття маркетингу пов'язують з будь-якою діяльністю в сфері ринку, при цьому посилаються на походження та переклад слова "маркетинг" (від англ. market – ринок, -ing – підкреслює активну діяльність). Однак існуючі визначення маркетингу з часом переросли дослівне значення.

Тлумачним словником поняття «маркетинг (marketing)» визначено як сукупність дій, мета яких - переконати покупців придбати продукцію фірми.

Маркетинг ґрунтується на думці про бізнес з точки зору потреб клієнтів і їх задоволення. Маркетинг відрізняється від продажу, тому що (за словами відставного професора Гарвардської школи бізнесу маркетингу Теодор С. Левітт) "Продаж заклопотаність себе з вивертами і прийомами, щоб змусити людей обміняти свої готівкові гроші для вашого продукту. Воно не пов'язане з цінностями, які обмін це все о. і це не так, як маркетинг робить незмінним, переглядати весь бізнес-процес як що складається з щільно комплексних зусиль, щоб виявити, створювати, викликати і задовольняти потреби клієнтів ". Іншими словами, завданням маркетингу є формування попиту на продукцію чи послуги , що надаються, щоб максимально задовільнити потреби клієнта.

Маркетинг включає проведення заходів по поширенню і рекламуванню продукції, що випускається. Крім того, він передбачає вивчення ринку, для того, щоб визначити вірогідну реакцію покупця на заплановані виробництвом нові продукти і з'ясувати, чи можна підвищити привабливість продуктів, що вже випускаються, шляхом їх модифікації[15].

Новий словник іноземних слів описує дане визначення як (англ. marketing market ринок, збут) здійснювану великими капіталістичними компаніями систему заходів по вивченню ринку і активній дії на споживчий попит з метою розширення збуту вироблюваних ними товарів.

Традиційно в науково-практичному значенні поняття "маркетинг" (англ. "marketing" - акт купівлі і продажу на ринку) описується як :

- сукупність дій, при яких здійснюється передача права власності на товари від продавця до покупця;

- система заходів, спрямованих на максимальний збут продукції, а також інфраструктура по рекламі товару, вивченню і формуванню попиту;

- "вища школа" торгівлі, що полягає в безперервному удосконаленні якості та упаковки товару, в аналізі психології споживача та вмінні впливати на неї;

- діяльність, спрямована на задоволення потреб в товарах і послугах, які можуть конкурувати на ринку, і забезпечує безперервний продаж товарів та рентабельність підприємства;

- "завойовний" маркетинг (take over marketing), який передбачає поглинання одних фірм іншими;

- філософія поведінки фірми на ринку і т. п.[15,25,27,49].

Існуючі визначення маркетингу можна умовно поділити на три основні групи:

- реклама, стимулювання збуту і тиск на покупця, або комплекс «агресивних" інструментів продажу (ринок масового споживача);

- комплекс інструментів аналізу ринку (дедуктивно-індуктивний і аналітичний методи дослідження та моделювання);

- "архітектор" суспільства споживання (створення і стимулювання нових потреб покупців) .

Для осмислення взаємовідношення понять "маркетинг " і "планування в маркетингу " виникає необхідність розглянути передусім сукупність значень, що їх описують і характеризують. Критерієм є

визначення причинно-наслідкових взаємозв'язків, які містяться в сукупності що характеризує поняття "маркетинг". При цьому одні значення виступатимуть як причинні, а інші - як наслідок цього причинного зв'язку. Отже, ті характеристики маркетингових стосунків, які виділені із загальної сукупності і які по відношенню до інших характеристик виступають як причинні очевидно, складуть сукупність, що характеризує сутнісний зміст маркетингу, а ті характеристики, які будуть віднесені до "слідчих", можуть бути віднесені до тих, що дорозвивають суть що його конкретизує.

В економічній літературі поняття „планування” та „стратегічні плани” розглядалися великою кількістю науковців. На нашу думку найглибше дані поняття висвітлені в роботі Г.Б. Клейнера, який визначає процес планування як систему, яка має призначення (досягнення бажаної мети), функції (дослідити середовище, ситуацію, структуру, обрати альтернативи і оцінити дії), потоки (інформація між плановиками та користувачами) і структуру (загальний план, в межах якого плановик наближує найбільш ймовірний і бажаний варіант, використовуючи навчання та зворотній зв'язок у вигляді суджень і даних для переоцінки результатів [54]).

Планування в сучасних умовах господарювання - це процес, за якого збігаються інтелектуальні, інтуїтивні та раціоналістичні прийоми, що дозволяють поєднати формальний та неформальний аспекти управління, аби забезпечити впорядкованість заходів щодо реалізації стратегій для досягнення поставлених цілей. Згідно з функціональним підходом до управління планування, що є основною його функцією, треба визначити змістовно та організаційно, залежно від умов функціонування організації та поглядів керівників на місце, роль та значення цієї функції для розвитку організації.

Процес планування - це непростя послідовність операцій по складанню планів, під час якої одна подія не обов'язково повинна

відбутися слідом за іншою. Процес вимагає великої гнучкості й управлінського мистецтва.

Результатом процесу планування є розробка системи планів, які включають основні показники діяльності, що повинні бути досягнуті до кінця планового періоду. По суті план - це набір інструкцій для менеджерів, що описують, яку роль кожна частина організації повинна відігравати в процесі досягнення цілей підприємства.

Процес (лат. *processus* — рух) : послідовна зміна предметів і явищ, що відбувається закономірним порядком; сукупність ряду послідовних дій, спрямованих на досягнення певного результату; послідовна зміна станів об'єкту в часі .

В роботі Л. Вільсона процес маркетингового планування зображено у вигляді схеми (рис. 1.1).

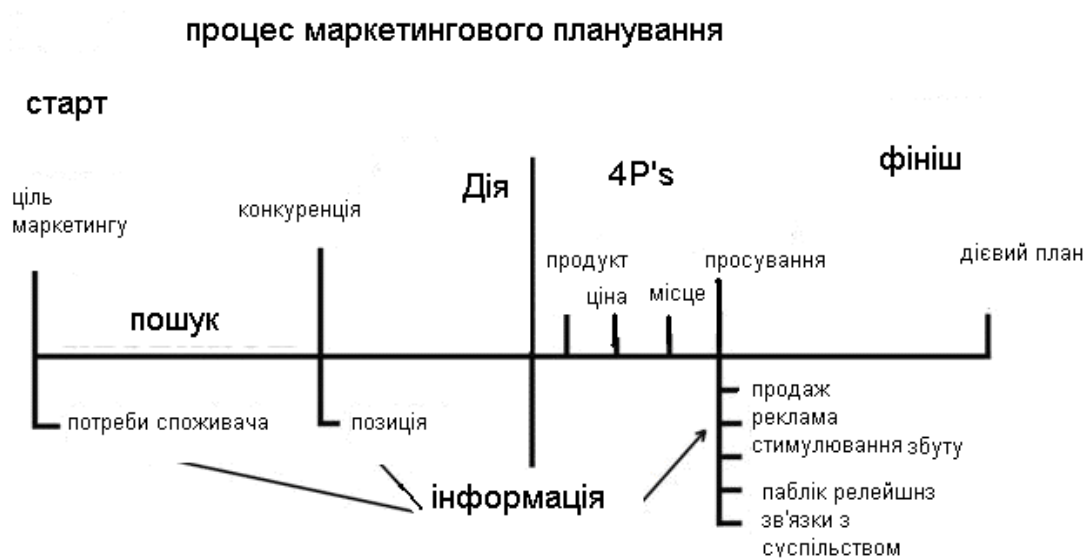


Рис. 1. 1. Процес маркетингового планування

Джерело :[22].

Аналізуючи наведену схему, можна зазначити, що вихідним пунктом в процесі маркетингового планування є цілі маркетингу, досягнення яких передбачає розробки комплексу дій або заходів. Інформація, отримана в

результаті проведення дослідження конкуренції та потреб споживачів використовується при розробці заходів, поєднаних в маркетинговому комплексі 4P, а саме товар, ціна, місце, просування та формуванні комунікаційної політики: продаж, реклама, стимулювання збуту, паблік рилейшнз, зв'язки із суспільством. Із схеми видно, що формування такого комплексу і є планом дій.

Очевидно, що розкриття і структуризація значень і характеристик що визначають сукупність змісту маркетингу, дозволяє розкрити ієрархію причинно-наслідкових значень, що міститься в них. Ця ієрархія у свою чергу дозволяє створити умови для виділення сукупності випадкових явищ і відкриває можливість їх співвідношення і зіставлення із зовнішніми умовами, в яких здійснюється маркетингова дія.

Планування маркетингу - це систематичний та безперервний процес, який передбачає встановлення цілей маркетингу, визначення маркетингових можливостей маркетингового комплексу і забезпечення наявних ресурсів для їх досягнення, розробку документу маркетингового плану.

Об'єктивна необхідність використання процесу маркетингового планування на підприємстві викликана жорсткою конкуренцією в багатьох галузях, крім того своєчасна реакція на зміни запланованих показників розвитку підприємства забезпечує його сталий розвиток.

Незалежно від виду маркетингового плану процес маркетингового планування має відповідний алгоритм:

1. *Аналіз проблеми*, пов'язаної з досягненням поставленої мети діяльності підприємства, який передбачає дослідження фактичної і бажаної кінцевої ситуації та визначенням «слабких місць» реалізації намічених програм для досягнення мети.

2. *Визначення мети* маркетингової діяльності на плановий період.

3. *Пошук альтернативних рішень*, тобто можливих варіантів вирішення існуючих маркетингових проблем.

4. *Прогнозування* – ймовірнісна оцінка майбутнього рівня основних показників діяльності, можливу поведінку конкурентів, споживачів, постачальників, посередників тощо.

5. *Оцінка альтернативних рішень* - вибір найкращого (оптимального) варіанту вирішення існуючої проблеми маркетингу.

6. *Прийняття рішення* та постановка планового завдання (розроблений документ плану маркетингу).

7. *Супроводження і моніторинг плану*, його корегування під час виконання планових завдань з урахуванням впливу факторів оточуючого середовища.

Е.П. Голубков під плануванням маркетингу розуміє "логічний послідовність окремих видів роботи і процедур з постановки цілей маркетингу, вибору стратегій маркетингу та розробки заходів із їх досягнення за певного періоду з припущень про майбутніх ймовірних умовах виконання плану"[35].

Так, планування маркетингу - це "діяльність з розробки різних видів плану маркетингу".

Ця діяльність є важливим елементом загальнішого поняття – "системи планування маркетингу", що включає крім розробки плану маркетингу також наявність його реалізацію контроль.

За визначенням Дж. Вествуда, термін "планування маркетингу" використовується для опису методів застосування ресурсів маркетингу задля досягнення маркетингових цілей. Звучить це, але реальний процес досить складний. Кожна компанія має специфічними ресурсами і має певні цілі, які до того ж змінюються у часі[23]. "Маркетингове планування використовується для сегментування ринку, визначення його зі стану, прогнозування його розвитку і планування життєздатною ринкової частки усередині кожного сегмента". Відповідно авторам посібників "Політика і практика маркетингу для підприємства" В.В.Кеворкова і С.В.Леонтьєва, план маркетингу для підприємства можна розуміти у широкому і вузькому значенні цього терміну:

1. Широке розуміння терміна "план маркетингу".

Це маркетинговий розділ комплексного бізнес-плану розвитку підприємства.

2. Вузький розуміння терміна "план маркетингу".

Це перелік тактичних заходів, дозволяють поліпшити становище підприємства своїх сегментах ринку .

Так, при вузькому тлумачення терміну "план маркетингу", В.В.Кеворков і С.В.Леонт'єв відзначають: "розробник комплексного бізнес-плану розвитку підприємства мусив створити таких процедур і цю політику, які висловлять підприємство в розумінні системи, а саме в перспективному плануванні як процес, з допомогою якого цю систему пристосовує свої фінансові ресурси до динамічним умовам зовнішньою і внутрішньою середовища. Бізнес-план може розроблятися як підприємства вже працюючого над ринком, так становлення інвестиційного проекту".

Отже, при вузькому тлумачення терміну "план маркетингу" як синоніма у літературі вживається термін "бізнес план" (наприклад, у роботі В.А.Гончарука).

Зокрема, Е.П.Голубков щодо питань маркетингового планування згадує різні підходи до розуміння плану маркетингу. "Планування маркетингу у різних організаціях здійснюється по-різному. Ідеться змісту плану, тривалості горизонту планування, послідовності розробки, організації планування. Так, діапазон змісту плану маркетингу щодо різноманітних компаній різний: іноді лише трохи ширше плану діяльності відділу збуту. В іншому полюсі - план маркетингу, заснований на найширшому розгляді стратегії бізнесу, що обертається розробку інтегрального плану, який усе ринки і продукти. Окремі організації, особливо малі підприємства, можуть мати плану маркетингу як незбираного документа, що включає декілька тисяч видів планів маркетингу. Єдиним плановим документом для таких організацій то, можливо бізнес-план, складений або заради організації у цілому, або заради окремих напрямів його розвитку. У цьому плані дається

інформацію про ринкових сегментах та його ємності, ринкової частці; наводиться характеристика споживачів і конкурентів, описуються бар'єри проникнення ринку; формулюються стратегії маркетингу; даються прогнозні оцінки обсягів збуту кілька років з погодовою розбивкою"[35].

Дж. Вествуд використовує термін "планування маркетингу" для описання методів застосування ресурсів маркетингу для досягнення маркетингових цілей. Кожна компанія має в розпорядженні специфічні ресурси і визначає певну мету, яка може змінюватися протягом певного періоду часу. Маркетингове планування використовується для сегментації ринку, визначення його стану, прогнозування його зростання і планування життєздатної ринкової частки усередині кожного сегменту[23] .

Процес маркетингового планування включає: виконання маркетингових досліджень; аналіз сильних і слабких сторін компанії; прогнозування; встановлення маркетингових цілей; розробку стратегій маркетингу; визначення програм; складання бюджетів; перегляд результатів і цілей, стратегій і програм.

Дж. Вествуд наводить такі тлумачення терміна "план маркетингу":

- маркетинговий план – "найважливіша частина плану компанії, а процес планування маркетингу має здійснюватися як частину загального процесу планування і складання бюджету фірми" ,

- маркетинговий план - це "документ, у якому сформульовані основні мети маркетингу товарів та послуг компанії та шляху їхнього досягнення",

- план маркетингу – "одна з складових корпоративного плану, тому процес планування має здійснюватися як частину генерального плану компанії та процесу бюджетування".

Відповідно до *Дж. Вествуд*, існує низка різних підходів до планування. У традиційному плануванні плани зазвичай поділяються залежно від цього, який період вони розраховані, наприклад:

- довгострокові плани;
- середньострокові плани;
- короткострокові плани .

На думку Дж. Вествуда, універсального визначення періодів планування немає. Довго- і середньострокові плани часто називають "стратегічними", оскільки у них розглядаються розраховані тривалий час стратегії бізнесу, короткострокові плани часто називають "корпоративними" чи "бізнес-планами", оскільки є керівництвом для повсякденну діяльність. "Використання тієї чи іншої плану залежить від цього, що робить компанія, які ринки вона обслуговує і, як необхідно їй планування випуску продукції майбутньому"[23].

Г. Ассель визначає такі алгоритми планування маркетингу:

1. *Ситуаційний аналіз* (попередня оцінка ринку).
2. *Оцінювання маркетингових можливостей*: можливості / загрози, аналіз, сильні і слабкі сторони, аналіз. Відбувається оцінка маркетингових можливостей товару на підставі з'ясування побажань клієнтів, сильних і слабких сторін у конкурентній боротьбі інших чинників.
3. *Цілі по товару, їх визначення*. З врахуванням маркетингових можливостей виникають цілі у вигляді завдань по продажах і прибутку.
4. *Формулювання маркетингових стратегій*: цільовий ринок, його визначення, позиціонування товару. Формулюються маркетингові стратегії, які повинні забезпечити досягнення встановлених цілей.
5. *Комплекс маркетингу, його розробка*.
6. *Розробка прогнозу продажів*.
7. *Прибуток, його оцінка*.
8. *Маркетингова діяльність, оцінка та контроль*.

План маркетингу здебільшого містить ретроспективний огляд маркетингу і дає можливість узагальнення стратегічного маркетингового плану приблизно на три роки, з детальним тактичним маркетинговим планом на найближчий рік. Найважливіші моменти варіюються від компанії до компанії, але в основному, головний акцент робиться на ринкові можливості і загрози, товарний портфель брендів і розподіл маркетингових витрат[5,60,73].

1.2. Основні види маркетингових планів, їх характеристика.

Сучасне планування маркетингу є комплексною системою, яка включає підсистему стратегічного планування та маркетингового планування (оперативних, поточних).

Стратегічне планування направлене на створення й підтримку стратегічної відповідності між цілями фірми та її маркетинговими можливостями. Як правило, воно базується на ідеї наявності у фірми кількох напрямків маркетингової діяльності, і тому його основним завданням є виділення з них найперспективніших і найпривабливіших з метою прискореного розвитку.

Стратегічний план включає здебільшого такі розділи: програма фірми; цілі та завдання; план розвитку господарського портфеля; стратегія зростання фірми.

Планування маркетингу включає розроблення деталізованих планів для реалізації стратегічного плану фірми. Плани маркетингу розробляються для кожного стратегічного господарського підрозділу (СГП) фірми з деталізацією на продукти і ринки. План маркетингу включає такі розділи: зведення контрольних показників; поточна маркетингова ситуація; небезпеки й можливості; завдання і проблеми; стратегія маркетингу; програма дій; бюджет; порядок контролю.

Планування маркетингу в різних організаціях здійснюється по-різному. Це стосується змісту плану, тривалості горизонту планування, послідовності розроблення, організації планування. Так, діапазон змісту плану маркетингу для різних компаній різний: іноді він лише трішки ширший за план діяльності відділу збуту. На другому полюсі — план маркетингу, заснований на розгляді стратегії бізнесу, виливається в розробку інтегрального плану, котрий охоплює всі ринки і продукти. Окремі організації, особливо малі підприємства, можуть не мати плану маркетингу як цільного документа, що включає декілька видів планів маркетингу. Єдиним плановим документом для таких організацій може

бути бізнес-план, складений або для організації в цілому, або окремих напрямків її розвитку. У цьому плані дається інформація про ринкові сегменти та їх місткість, ринкову частку; наводиться характеристика споживачів і конкурентів, описуються бар'єри проникнення на ринок; формулюються стратегії маркетингу; даються прогнозні оцінки обсягів збуту на кілька років (можливо, на 5 років) з розподілом по роках[81].

При внутрішньому системному плануванні, яке має стати основним у практичній діяльності українських підприємств в умовах ринкових відносин, важливими є принаймні три основні принципи:

1. розробляти плани повинен, перш за все, той, хто потім ці плани впроваджуватиме в життя;
2. рівень компетенції в плануванні має відповідати рівню компетенції щодо розпорядження ресурсами підприємства;
3. необхідно забезпечувати гнучкість і адаптивність планування відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах підприємства.

Останній принцип особливо важливий для керівників українських підприємств, для яких план завжди був "законом" і повинен виконуватися усілякими способами без яких-небудь змін його структури і термінів, без урахування того, чи потрібен випущений товар суспільству, чи ні. У системі управління маркетингом плани передбачають випуск тільки тих товарів, які обов'язково будуть затребувані споживачами. Тому принцип адаптивності в плануванні, який ураховує перспективну динаміку попиту, стає чи не найголовнішим.

Є п'ять різних маркетингових концепцій, або п'ять різних підходів до того, як ефективний маркетинг досягається компанією. Не всі п'ять філософій будуть працювати у всіх галузях промисловості, . Поняття визначаються нижче за допомогою русійною філософії позаду них; ми будемо визначати основну віру компанії щодо своєї цільової аудиторії і як вони використовують цю інформацію в своїх інтересах.

Виробнича концепція

Компанії, які використовують концепцію виробництва вважають, що, в першу чергу, споживачі хочуть продукти, які легко доступні і недорогі. Концепція виробництва опирається на можливість збільшення обсягів виробництва при одночасному зниженні витрат.

Компанії, які виробляють свою продукцію за кордоном є прекрасним прикладом концепції виробництва в дії. Виробництво роздрібних товарів у країнах третього світу знижує витрати, в результаті заощадження вони можуть передати замовнику. Нижчі ціни можуть бути стимулом для залучення нових клієнтів. На жаль, компанія може побачити зниження якості, і в кінцевому підсумку зниження продажів, якщо при процесі виготовлення товару не дотримуються стандартів.

Концепція продукту

Компанії, які інвестували в концепції продукту, вважають, щонайважливішим пріоритетом для споживачів є якість в продукті. Це означає, що клієнти шукають нові варіанти і постійно шукаючи найкраще з того, що в даний час доступно.

Багато компаній в рамках галузі інформаційних технологій використовують концепцію продукту. Ці компанії постійно оновлюють і випускають новинки. Це важливо для високотехнологічних фірм, щоб прийняти правильні рішення щодо того, як часто випускати нові продукти.

Занадто часте оновлення продукту може розчарувати клієнтів невеликою кількістю змін, тоді як оновлення, які відбуваються рідко, можуть наводити клієнта на бумку про те, що компанія застаріла. Тому потрібно добре аналізувати споживчий ринок, та робити оновлення відповідно до потреб споживача.

Концепція продажу

Концепція продажу передбачає, що споживачі шукають агресивні розпродажі і рекламні акції від компаній. Не одноразово ми спостерігали заснування маркетингових тактик на основі концепції продажу від потреби компанії, щоб продати, а не потреби споживачів до покупки.

Концепція маркетингу - філософія керування маркетингом, яка передбачає, що досягнення компанією своїх цілей є результатом визначення потреб і запитів цільових ринків і ефективнішого порівняно з компаніями-конкурентами задоволення споживача.

Зв'язок між системою маркетингу та підфункцією планування активний і двосторонній. З одного боку, маркетингові цілі здійснюють вирішальний вплив на систему планування, з іншого — реалізація всіх маркетингових заходів взаємопов'язана в рамках плану-програми. Плановість при реалізації маркетингових заходів виражається в розробленні й реалізації програми маркетингу, яка, по суті, є глобальним планом і визначає зміст усіх інших планів підприємства[84].

Планування в маркетингу вирішує такі основні завдання:

— визначає цілі, основні принципи і критерії оцінки самого процесу планування (наприклад, диференціація товарів залежно від обраних сегментів ринку, комплексне планування ринкової стратегії, визначення обсягів і термінів фінансування залежно від маркетингових цілей);

— задає структуру й резерви планів, їхній взаємозв'язок (наприклад, пов'язує плани реалізації товарів за окремими сегментами ринку, запроваджує в життя комплексну ринкову стратегію, збутову і виробничу діяльність регіональних відділень та філіалів);

— встановлює початкові дані для планування (стан і перспективи розвитку ринку, існуючі й майбутні потреби кінцевих користувачів продукції підприємства, прогноз змін товарної структури ринків тощо);

— визначає загальну організацію процесу і межі планування (рівні компетенції й відповідальності керівників, права і обов'язки організаційно-структурних підрозділів підприємства й под.)[93,62].

У загальному випадку можна говорити про розроблення стратегічних, зазвичай довготермінових планів і тактичних (поточних), як правило, річних і детальніших планів маркетингу.

Для багатьох організацій, які мають розвинену систему планування, окремо розробляється стратегічний і довготерміновий плани маркетингу.

Мається на увазі, що стратегічний план маркетингу спрямований на вирішення (без детального опрацювання) стратегічних завдань маркетингової діяльності стосовно організації в цілому і щодо окремих стратегічних господарських підрозділів (СГП).

Для підрозділів СГП він не розробляється. У той же час довготерміновий план деталізує завдання стратегічного плану, які доводяться до підрозділів СГП, і є основою розроблення поточних планів маркетингу. У стратегічному плані маркетингу акцент робиться на фінансові результати реалізації маркетингових стратегій. У довготермінових планах для підрозділів установлюються завдання за всіма маркетинговими показниками: витрати на маркетинг, обсяг продажу, дохід, прибуток, ринкова частка і т. п. Горизонти стратегічного і довготермінового планів можуть як збігатися, так і не збігатися.

Стратегічний (довготерміновий) план маркетингу, що розробляється на 3—5 і більше років, описує головні чинники й сили, які впродовж декількох років, як очікується, впливатимуть на організацію, а також містить довготермінові цілі та головні маркетингові стратегії із зазначенням ресурсів, необхідних для їх реалізації. Таким чином, стратегічний маркетинговий план характеризує маркетингову ситуацію, що склалася, описує стратегії досягнення поставлених цілей і ті заходи, реалізація яких приводить до їх досягнення.

Довготерміновий план зазвичай переглядається й уточнюється щорічно, на його основі розробляється річний план, який деталізований значно більшою мірою.

Річний план маркетингу описує поточну маркетингову ситуацію, цілі маркетингової діяльності, маркетингові стратегії на поточний рік. Річний план маркетингу охоплює плани для окремих продуктових ліній, окремих видів продуктів і окремих ринків. Таким чином, річний план маркетингу діє на рівні окремих підрозділів організації та функцій маркетингу і включає вирішення питань у таких сферах:

1. Маркетингові дослідження.

2. Продуктова політика.
3. Цінова політика.
4. Політика розподілу товару.
5. Комунікаційна політика.

Викладений підхід до планування маркетингу, що поєднує вирішення його стратегічних і тактичних завдань, дає можливість подолати суперечності, котрі виникають при спробі розподілити маркетинг на стратегічний і операційний. При цьому мається на увазі, що стратегічний маркетинг, по суті, є постійним і систематичним аналізом потреби ринку, що виводить на розроблення ефективних товарів, призначених для конкретних груп споживачів, які володіють особливими властивостями, а це, у свою чергу, відрізняє їх від товарів-конкурентів і, таким чином, створює виготовлювачеві стійку конкурентну перевагу.

До операційного маркетингу належать ціноутворення, просування товарів та їхній збут, тобто використання різних видів активної діяльності, що забезпечує продаж товарів.

В основу підходу, що розглядається, покладено ідею розподілу планування у всіх сферах діяльності організації, включаючи маркетинг, на стратегічне й оперативне (поточне) планування, освіту в організаціях спеціальних служб стратегічного планування, які займалися б виробленням стратегічних цілей і шляхів їх досягнення. Таким чином, ідеться не про стратегічний і операційний маркетинг, а про вирішення стратегічних і операційних завдань маркетингу в процесі управління маркетинговою діяльністю.

Вирішення завдань стратегічного планування неможливе без маркетингу. Водночас увесь набір видів маркетингової діяльності має і стратегічну, і тактичну (операційну) складові. Стратегічні й тактичні завдання можна виділити в маркетингових дослідженнях (скажімо, проводяться разові дослідження для визначення стратегічної спрямованості маркетингової діяльності й одночасно здійснюється постійний моніторинг ринкової ситуації, тобто розв'язуються тактичні

завдання). Те ж саме можна сказати про кожен елемент комплексу маркетингу. У будь-якому з них можна виділити і стратегічні, і тактичні завдання, наприклад, при реалізації товарної, цінової, збутової політик. В організаційному плані, на відміну від завдань управління організацією в цілому та її СГП, створювати окремі підрозділи стратегічного й оперативного маркетингу недоцільно. Вирішення цих завдань здійснюється в одних і тих самих підрозділах маркетингу, в яких виконуються його конкретні функції. Таким чином, виникає проблема, в який же спосіб розподіл маркетингу на стратегічні й операційні завдання організаційно реалізувати на практиці[50,52,54].

Схожі суперечності легко знімаються при послідовному розробленні стратегічного і тактичного планів маркетингу, коли має місце трансформація стратегічних цілей і завдань у тактичні, операційні.

Останніми роками в нашій країні помітний інтерес до розроблення бізнес-планів. Видається за доцільне визначити місце бізнес-плану в системі планування підприємства, його зв'язок з планами маркетингу. Хоча для малих підприємств може розроблятися тільки один бізнес-план, для більшості підприємств бізнес-план — лише один із планів їхньої виробничо-господарської та збутової діяльності. Бізнес-план— це план виробничо-господарської і збутової діяльності підприємства, що займає проміжне положення між стратегічним планом підприємства і його річним планом маркетингу.

Метою бізнес-плану є встановлення досить обширних цілей стратегій ділової активності для СГП на період часу до п'яти років. У цьому аспекті бізнес-план подібний до стратегічного плану, який також орієнтований на досить тривалий інтервал часу. Іншою загальною межею цих двох планів є стратегічний розгляд питань розроблення або придбання нових продуктів, освоєння нових ринків з метою досягнення бажаних фінансових цілей. Бізнес-план, як і план маркетингу, ґрунтується на глибоких маркетингових дослідженнях. Проте перший не містить програм дій, що є характерною особливістю планів маркетингу, а викладає тільки в

узагальненому вигляді основні напрямки дій. Наприклад, якщо до числа вибраних стратегій входить стратегія розроблення нового продукту, то в бізнес-плані наводяться також узагальнені дані про підтримку реалізації цього рішення, але констатація такої стратегії не супроводжується планом розроблення нового продукту.

Розроблення бізнес-планів набуло особливої актуальності у зв'язку з відкриттям фінансування окремих проектів підприємців з боку зарубіжних інвесторів. Обов'язковим документом для участі в конкурсі проектів є бізнес-план організацій, які беруть участь у такому конкурсі.

Бізнес-план може включати до свого складу такі розділи: реквізити організації; опис бізнесу (включаючи характеристику форм власності); його поточний стан і перспективи розвитку; управління організацій (включаючи короткі автобіографічні довідки на керівників); характеристику продукції, що випускається; цілі й стратегії розвитку; дослідження ринку (ринкові сегменти та їхня місткість, характеристика споживачів, конкуренти; ринкова частка, бар'єри проникнення на ринок); стратегії маркетингу; прогностні оцінки обсягів збуту на декілька років (можливо, на п'ять років) з розбиттям по роках; фонди та їх використання з докладним обґрунтуванням необхідних валютних засобів; обґрунтування термінів повернення кредиту[2,10].

У більшості організацій, незалежно від використовуваного типу плану маркетингової діяльності, його розробленню передують розроблення плану діяльності компанії в цілому. Маркетинг — це тільки гілка, хоча й дуже важлива, на дереві плану компанії. Інші гілки — це плани виробництва, досліджень і розробок, фінансів, кадрової діяльності тощо. Ефективність планування маркетингу суттєво підвищується, коли співробітники маркетингових підрозділів розуміють процес планування в компанії в цілому. Коли йдеться про постановку й вирішення перспективних маркетингових завдань, то план маркетингової діяльності розробляється у складі стратегічного плану компанії.

Зміст процесу планування діяльності в цілому і маркетингової діяльності зокрема значною мірою залежить від рівня централізації планування й управління.

Для організацій, які діють на багатьох віддалених ринках, характерним є, як правило, високий ступінь самостійності окремих підрозділів при ухваленні рішень. І навпаки, організація, котра збуває однорідну продукцію на одному ринку, тяжіє, як правило, до централізації планування й управління. Разом з тим стратегія маркетингу може вимагати високого ступеня централізації окремих управлінських функцій при збереженні децентралізації інших.

Ступінь формалізації систем планування істотною мірою залежить від багатьох чинників, зокрема від положення організації та особливостей діяльності на ринку. Організації, котрі діють на ринках з певним колом споживачів, сталою структурою попиту і конкуренції, тобто на так званих "зрілих" ринках, використовують, як правило, відносно формалізовані планові системи, з жорстко обумовленими плановими періодами, розподілом функцій планування і системою розроблення плану.

Організації, специфіка діяльності яких полягає в наявності кількох ринкових сегментів з невизначеними коливаннями обсягу й структури попиту, високим ступенем ризику при проведенні комерційних операцій, агресивними, все зростаючими конкурентами, частіше орієнтуються на гнучке управління маркетингом з використанням ситуативних планів і сценаріїв, що розробляються в міру виникнення потенційно небезпечних ситуацій або появи нових перспектив розвитку компанії.

Проте варто зазначити, що детальні ситуативні маркетингові плани має лише кожна четверта організація. Ці плани "запускаються" лише тоді, коли відбудеться якась певна подія.

Та чи інша подія стає об'єктом ситуативного планування, коли воно може сильно вплинути на діяльність організації (конкурент вийшов на ринок з новою продукцією, змінилася політична ситуація в регіоні й т. п.) і є певна ймовірність його реалізації. Коли такі надзвичайні ситуації

відбуваються, бажано мати розроблені наперед плани дії. Час тут стає критичним чинником, і, не маючи планових заготівок, компанія може опинитися в скрутному становищі.

Інший підхід, який дає можливість врахувати зовнішні й внутрішні зміни, що стосуються організації, полягає у використуванні систем планування маркетингу, котрі передбачають регулярне, періодичне внесення змін до планів маркетингової діяльності (використання систем безперервного планування)[7,10].

Навіть в організаціях з досить високим рівнем формалізації планування контролю з боку штаб-квартири піддається переважно витрачання фінансових коштів, тоді як стратегічні і тим більше оперативні маркетингові плани не стають предметом детального обговорення на високому рівні. Таким чином, елемент гнучкості в ухваленні планових рішень присутній і у формалізованій системі планування.

Крайній варіант гнучкої системи планування — це повна відмова від періодизації етапів ухвалення маркетингових рішень, висунення планових установок відповідно до появи нових проблем і, нарешті, вирішення питань фінансування, збуту та інших на основі особистих контактів керівництва організації з керівництвом підрозділів. Проте такий варіант є малопридатним у великих організаціях, де комплекс маркетингових питань є вельми різноманітним, число підрозділів великим, а система управління — складною. Вибір горизонту планування при розробленні маркетингових планів визначається як особливостями діяльності організації, так і традиціями, "смаками" керівників.

Гнучкість, динамізм, різноманітність організаційних форм і методів характеризують планування, зокрема маркетинг, в умовах ринкових відносин. На вітчизняних підприємствах перехід до роботи в умовах ринку також повинен супроводжуватися відходом від єдиних уніфікованих схем планування. Це стосується й вибору горизонту планування маркетингової діяльності. Залежно від особливостей діяльності підприємства, життєвого циклу продукції (послуг), що випускається, тимчасові періоди

маркетингових планів для різних підприємств можуть бути різними. У зв'язку зі зміною умов зовнішнього середовища (змінилася кон'юнктура ринку), можливостей підприємства (освоєно нову продукцію) плани маркетингу потрібно оперативно переглядати.

Як правило, короткотермінові плани маркетингу складаються на річний період і, на відміну від перспективних, бувають надзвичайно деталізованими, тобто детально відображають номенклатуру товарів, обсяг їх виробництва, ціни, витрати, методи стимулювання збуту, форми обслуговування покупців після продажу тощо.

Вище керівництво організації затверджує річний план і на його основі здійснює координацію маркетингової діяльності у сфері виробництва, фінансів та інших сферах діяльності організації. На основі такого плану керівник маркетингом здійснює контроль за виробничою і збутовою діяльністю організації, а також за динамікою ринкової кон'юнктури.

Часовий період маркетингових планів, розроблених на річній основі, зазвичай збігається з терміном розроблення фінансових планів і бюджетів організації. Там, де фінансовий рік компанії починається з січня, розроблення маркетингових планів починається на початку вересня. Затверджуються ці плани до кінця року.

Після затвердження плану маркетингу починається його реалізація. Система реалізації плану маркетингу з управлінської точки зору складається з таких п'яти взаємозв'язаних елементів: програм дій; організаційної структури; систем вирішень і заохочень людських ресурсів; управлінського клімату і культури організації.

Система вирішень і заохочень — це формальні й неформальні робочі процедури, що визначають зміст і логіку процесів планування, збирання інформації, розроблення бюджету; діяльність щодо найму, навчання співробітників і контролю за їхньою роботою, а також за оцінкою й заохоченням співробітників.

Людські ресурси — це люди, які володіють необхідними професійними навичками, мотиваційними і персональними характеристиками, достатніми для того, щоб ефективно виконувати функції маркетингу, є важливим джерелом завоювання переваг у конкурентній боротьбі.

Управлінський клімат в організації визначається стилем, методами роботи керівників зі своїми підлеглими (ступінь жорсткості контролю, ступінь заохочення ініціативи і делегування повноважень, можливість використовувати в роботі неформальні зв'язки).

Під культурою організації розуміється система цінностей і поглядів, які поділяють члени організації та яка виражає колективне ставлення до цілей організації і методів їх досягнення. Необхідно, щоб стратегії маркетингу не суперечили культурі організації, інакше виникнуть труднощі під час їх реалізації.

Узагальнюючи викладене вище, можна виділити декілька принципів, які потрібно використовувати при плануванні своєї маркетингової діяльності:

1. Системний підхід до планування. План підприємства— це система, котра об'єднує ряд взаємопов'язаних планів, одним із яких є план маркетингу.
2. Різноманітність видів підприємств, їхніх цілей і завдань, продукції, що випускається, породжує різноманітність підходів до організації планування маркетингової діяльності.
3. Багатоваріантний ситуативний характер планування.
4. Динамічний, безперервний характер планування, негайне внесення до плану всіх змін, які впливають на діяльність підприємства.
5. Наявність концепції планування маркетингу, котру розуміють усі ті, хто бере участь у його плануванні; кожен співробітник, який реалізовує плани маркетингу, повинен брати участь в їх розробленні[20,21,34].

Більшість зарубіжних компаній дотримується високого ступеня децентралізації управління, зокрема планування маркетингової діяльності. Домінує думка, що сидячи в штаб-квартирі компанії, не можна передбачити запитів споживачів у тій або іншій країні чи регіоні навіть через рік. Єдиний спосіб ефективно планувати в умовах ринку— це прискорювати реакцію на його зміни, що передбачає децентралізацію планування і зосередження планової роботи в підрозділах компанії, в яких щось виробляють і продають.

Компанія з високим ступенем централізації управління, як правило, створює в центрі сильну планову групу.

У разі децентралізації різні компанії по-різному організовують планування маркетингу. Головне — знайти особу, яка координувала б величезний потік даних зі всіх ринків. Потрібні блискучі особистісні якості керівника, який очолив планування маркетингу. Це набагато важливіше за те, де він перебуватиме. Позитивним підходом, наприклад, є почергове покладання цих обов'язків на представників того чи іншого ринку, що створює можливість цим людям висуватися, зрозуміти концепцію планування маркетингу на інших ринках, розглядати керівника, який очолив планування маркетингу, як "свою людину"[20]. Організація планування маркетингу тісно пов'язана з організацією планування компанії в цілому. Оскільки план маркетингу є одним із видів планів, його розроблення вбудовується в загальний процес планування в компанії. Виходячи з цього, перша особа компанії, беручи активну участь у затвердженні плану маркетингової діяльності, повинна також орієнтуватися в загальних проблемах організації планування, мати чітке уявлення про:

- цілі й методи планування;
- розподіл обов'язків у сфері планування в компанії;
- структуру й штати відділу планування;
- вимоги до співробітників відділу планування.

Керівник компанії повинен уміти:

- визначати загальну структуру організації;
- забезпечити облік під час проведення стратегічного планування всіх критичних чинників;
- підтримувати баланс між коротко- та довготерміновими результатами;
- продемонструвати свою причетність до процесу планування;
- проявити підприємницькі якості з метою подолання бюрократизму;
- додати процедурам планування необхідного динамізму[29,38].

Маркетингові плани розробляються, як правило, у лінійних підрозділах компанії, керівники яких повинні нести відповідальність за реалізацію планів. Співробітники ж підрозділів планування маркетингу виконують тільки консультативні, координаційні функції, допомагаючи лінійним керівникам у розробленні плану маркетингу.

Загальний відділ планування діяльності компанії також впливає на процес планування маркетингу, але в більш стратегічному аспекті. Так, співробітники цього відділу повинні:

- розробляти систему планування та її структуру;
- ініціювати розроблення нових планових завдань у разі отримання відповідних пропозицій з оперативних підрозділів;
- забезпечувати стикання різних ланок планування в компанії, наприклад, виробництва й маркетингу;
- відстежувати виконання затверджених планів.

1.3. Етапи розробки маркетингових планів.

Планування - процес, який спрямований на ухвалення рішення про те, що необхідно зробити. Якщо не визначена значущість планування і не встановлена процедура його здійснення, то планування буде не ефективним. Однак повністю гарантувати успішність планів за сучасних умов не можна, тому потрібно бути готовим до їх коректування у разі зміни кон'юнктури[52].

Сам процес планування є систематичним підходом до вирішення таких питань:

- де зараз знаходиться компанія;
- яке її майбутнє;
- чого компанія хоче досягнути;
- як це можна зробити;
- скільки це вартуватиме;
- якою буде ймовірність успіху.

Припускаючи певну послідовність кроків, процес планування перетворюється на систематичну та логічну процедуру, але цього недостатньо. Ухвалюючи рішення потрібно враховувати суб'єктивність, що підриває стратегічне мислення визнавати політичний характер планування. Такі етапи необхідно дотримуватись у плануванні:

- розробка орієнтирів діяльності для даного ринку;
- огляд ринку та аналіз ситуації;
- інтерпретація зібраних даних;
- визначення розриву в плануванні;
- діагностика проблеми;
- стратегічний вибір;
- оцінка стратегії і вибір однієї з них;
- планування на непередбачені обставини[46,47].

Плануючи свою діяльність, кожне підприємство, здійснює вищезгадані кроки. Процес планування є раціональною функцією, систематичний підхід до обдумування того, який напрям дій прийняти, це краще, ніж просто реакція та імпровізація у відповідь на події. Процес планування має на увазі постійну роботу над цілями, пошук рішень і неупереджену оцінку фактів для кожного даного варіанта.

Встановлення плановірності та пропорційності діяльності підприємства здійснюється в процесі маркетингового планування, його стратегічних цілей. Без такого планування суттєвим є утруднення множини процесів:

- управління дослідженням і розвитком;
- управління розробкою нових продуктів;
- установка необхідних стандартів для постачальників;
- направлення зусиль збутового персоналу;
- постановка реалістичних цілей збуту;
- уникнення впливу конкурентів чи змін на ринку.

В додаток до попередніх даних, підприємства можуть не мати можливостей для розвитку стійкої конкурентної переваги на своїх ринках, якщо планування не входить в склад стандартних маркетингових процедур.

Іншими словами, планування маркетингу – це процес, процедура складання маркетингового плану, вибір стратегій маркетингу, направлених на ріст обсягу продажу товарів і максимізацію прибутку компанії. Воно також може розглядатися як обґрунтування майбутньої поведінки маркетингової системи, що забезпечує ефективне виробництво, розподіл і реалізації продукції підприємства[42,47].

Маркетингове планування охоплює всі рішення, які повинні бути здійснені для досягнення цілей підприємства завдяки реалізації маркетингових цілей, а також засоби і шляхи їх здійснення.

Хороший маркетинговий план – результат систематичного, творчого, але водночас структурованого процесу, який покликаний визначити нові можливості і потенційні ризики, які необхідно врахувати в процесі формування операційних цілей.

Процес планування маркетингу – це сукупність стадій і дій, котрі є впорядкованими та пов'язаними із маркетинговим аудитом, тобто ситуаційним аналізом навколишнього середовища, постановкою цілей, розробкою стратегій, здійсненням планування, реалізацією плану маркетингу, контролем за виконанням маркетингового планування (рис.1.2).

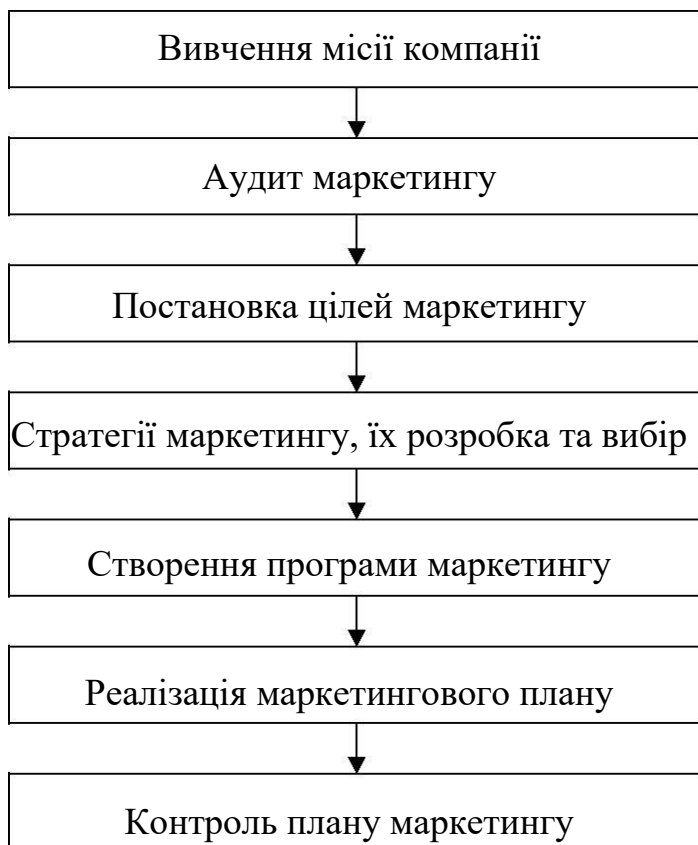


Рис.1.2. Процес маркетингового планування

Джерело : [47,62].

Місія компанії - це сенс її існування крім заробляння грошей. Місія - це справа, якій ви служите. Вона формує цінності, вірування і принципи бізнесу, відображає призначення компанії, її позиціонування (відміну від інших учасників ринку), визначає ту роль, яку компанія хоче грати в суспільстві.

Маркетинговий аудит - це те, з чого варто починати організацію (або реорганізацію) маркетингу на підприємстві. Фактично йде мова про впорядкування та оптимізації відносин компанії з її існуючими і потенційними клієнтами. Будь-який аудит передбачає аналіз ситуації. В даному випадку - аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.

Внутрішнє середовище - це те, що відбувається всередині компанії: як вона вибудовує (або намагається вибудувувати) свої відносини з клієнтами. Починаючи з того, що уявляє своїх клієнтів і їх потреби, і які товари і послуги пропонує для їх вирішення; як компанія себе позиціонує

на ринку; які інструменти маркетингу використовує і т.д.

Зовнішнє середовище підприємства - це існуючі та потенційні клієнти компанії, і її конкуренти. Фактично, маркетинговий аудит зовнішнього середовища підприємства - це аналіз ринку. Найголовніше на ринку, та й в бізнесі взагалі - це клієнт. Тому при проведенні аудиту саме клієнту варто приділити найпильнішу увагу.

Постановка цілей маркетингу в плануванні базується на даних, отриманих в ході ситуаційного аналізу. Ціль підприємства – це його бажаний майбутній стан. Визначаючи цілі потрібно звертати увагу на зміст, обсяг і строки досягнення. Цілі маркетингу визначають цільову направленість плану і з самого початку формують бажані результати діяльності на конкретних ринках. В кожному із цільових ринкових сегментів підприємство повинно визначити для себе конкурентну перевагу. При відборі сегментів і визначення переваги враховуються можливості організації, її сильні і слабкі сторони.

Встановивши цілі в межах планування стратегій потрібно визначити, яким чином вони мають бути досягнуті, тобто наступним етапом процесу планування маркетингу є розробка і вибір маркетингових стратегій[62].

Стратегія маркетингу – програма маркетингової діяльності фірми на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей. Вироблена стратегія обов'язково повинна бути пов'язана із місією організації.

Встановлені маркетингові стратегії дають змогу прийняти рішення за елементами комплексу маркетингу, тобто розробляти програми маркетингу. Ці рішення стосуються товарів, цінового рівня, каналів розподілу і рівнів обслуговування, системи просування товарів. Потрібно розробити такий варіант комплексу маркетингу, який забезпечив б споживачам найкращу пропозицію при збереженні витрат компанії в розумних межах.

Для впровадження стратегії формується маркетингова програма, яка за допомогою різних елементів маркетингу-мікс доводить товар, послугу

до цільових покупців найбільш вигідним і зрозумілим способом.

Програми маркетингу (оперативно-календарний план) детально відображають, що саме має бути виконано в результаті виконання плану, хто і коли прийняті завдання має виконувати, яка буде вартість, які рішення і дії повинні бути скоординовані в цілях виконання маркетингового плану. Іншими словами, програма маркетингу – це сукупність заходів, які повинні бути здійснені ті чи інші служби підприємства, щоб з допомогою вибраних стратегій можна було досягнути цілі плану маркетингу. Програма маркетингу не буде чіткою і ненаправленою не знаючи сегменту покупця, тенденцій та конкурентів.

Зрозуміло необхідно вести розрахунок витрат на запровадження такої програми і аргументувати їх. З такою метою і складаються прогнози збуту, на основі яких визначаються можливі майбутні доходи.

Маркетинговий бюджет є важливою складовою маркетингового плану. Він відображає прогнозовані величини доходів, витрат і прибутку. Величина доходу обґрунтовується з точки зору прогнозних значень обсягу продажу і цін. Витрати визначаються як сума витрат виробництва, товаропросування та маркетингу.

Виходячи із охарактеризованого вище процесу, можна зазначити, що цілі маркетингового планування досягаються за участю вирішення комплексу завдань, до яких відносяться:

1. Вивчення факторів зовнішнього середовища та кон'юнктури ринку.
2. Внутрішнє середовище маркетингу фірми, аналіз його стану.
3. Ризики та загрози компанії, їх аналіз.
4. Економічне обґрунтування концепції і стратегій функціонування.
5. Маркетинговий план, його розробка.
6. Формування плану виробництва і постачання ресурсами.
7. Розрахунок очікуваних фінансових результатів.
8. Розробка тактичних заходів реалізації вибраної стратегії й обґрунтування джерел їх фінансування.

9. Розробка конкретних заходів для відслідкування витрат і результатів, які складають програму контролінгу.

Метою планування маркетингу є виявлення та створення конкурентних переваг. Досягнення її можливе при дотриманні таких основних принципів (табл.1)[23,38,52,73].

Таблиця 1.1

Обмеженість ресурсів	Ресурси, які є у наявності, необхідно найбільш раціонально використовувати
Реалістичність	Заплановані показники повинні бути реалістичними, що означатиме можливість їх досягнення
Оптимальність	Оцінюючи альтернативні варіанти необхідно визначати найбільш ефективний, який за певний період часу зможе забезпечити максимальний ефект
Узгодженість	Порівнюючи альтернативні варіанти потрібно приводити їх до порівняльного вигляду шляхом врахування обернених і прямих зв'язків, достовірності їх характеристик
Динамічність і гнучкість	Необхідно враховувати часові характеристики та зміни, які відбуваються у маркетинговому середовищі фірми
Послідовність дій	У певній логічній послідовності, певному порядку повинно здійснюватись планування
Систематичність	Необхідність систематичного маркетингового планування через зміну стратегій поведінки на ринку, тактичних прийомів і т.д.

Продовження табл..1.1

Обмеженість ресурсів	Ресурси, які є у наявності, необхідно найбільш раціонально використовувати
Реалістичність	Заплановані показники повинні бути реалістичними, що означатиме можливість їх досягнення
Оптимальність	Оцінюючи альтернативні варіанти необхідно визначати найбільш ефективний, який за певний період часу зможе забезпечити максимальний ефект

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням[23,38,52,73].

Необхідність систематичного планування маркетингу виникає із наступних причини :

- нестійкість, постійні зміни факторів оточуючого середовища, що відображається на кон'юнктурі ринку;
- ріст значимості і ефективності маркетингової політики в системі прийняття підприємницьких рішень;
- складність узгодження і впорядкування заходів підприємства при формуванні стратегії поведінки на ринку;
- ріст числа і потужності створюваних підприємств, які потребують маркетингової концепції управління;
- нестабільність соціальної, правової і економічної інформації;
- постійний ріст числа інновацій і нововведень;
- непропорційний ріст затрат на маркетинг;
- можливість зниження підприємницького ризику.

Маркетингове планування вирішує наступні основні завдання:

- визначає цілі, основні принципи і критерії оцінки самого процесу планування (наприклад, диференціація товарів в залежності від вибраних сегментів ринку, комплексне планування ринкової стратегії, визначення обсягів і строків фінансування в залежності від маркетингових цілей);

- задає структуру та резерви планів, їх взаємозв'язок (наприклад, пов'язує плани реалізації товарів за окремими сегментами ринку, реалізовує комплексну ринкову стратегію, збутову та виробничу діяльність регіональних відділів і філій);

- встановлює вихідні дані для планування (стан і перспективи розвитку ринку, існуючі та потенційні потреби кінцевих споживачів продукції підприємства, прогноз зміни товарної структури ринків і т.п.);

- визначає загальну організацію процесу та рамки планування (рівні компетенції і відповідальності керівників, права й обов'язки організаційно-структурних підрозділів підприємства і т.п.).

Систематизований маркетинговий план інтегрує різноманітні складові частини планів, здійснює узгодження всіх заходів, проведення яких сприяє досягненню маркетингових цілей.

Важливе теоретичне і практичне значення має науково – обґрунтована типологія (класифікація) планів, яка будується в залежності від різних критеріїв і ознак[79,81]. Критерії класифікації маркетингових планів:

За рівнем управління: для вищого керівництва: формалізовані (укрупнені, загальні плани, які визначають напрямок майбутнього розвитку компанії), для середніх і нижчих рівнів: конкретизовані (детальні плани, які розробляються для конкретної ситуації і конкретних маркетингових проблем),

За строками дії – короткотермінові (до одного року – мають встановлені цілі і заходи щодо їх досягнення), середньотермінові (2-5років – базуються на короткострокових планах маркетингу і на дослідженнях перспектив розвитку ринку і інвестицій), довготермінові (5-10 років – основним завданням є – сформулювати маркетингові рішення, які будуть ефективними в довгостроковій

перспективі).

За охопленням проблем об'єкту планування – план для окремих продуктів; інтегрований план, який включає всю продукцію; план обороту товарів; план маркетингових заходів; план дослідження ринку; план інформаційного забезпечення маркетингу і т.д.

За масштабами вирішених маркетингових проблем – стратегічні (визначає орієнтири довгострокового зростання і весь набір товарів, що буде пропонуватися, тобто номенклатура товарів) та тактичні.

За точністю і глибиною розробки плану: укрупнений (загальний), глобальний, детальний.

За ціллю планування маркетингу: план розробки проекту, план організації управління, план розробки нового продукту і т.д.

За способом розробки плану: план маркетингових цілей, план цінової політики, план товарної політики, план маркетингових комунікацій, план контролю маркетингу, план реалізації товару і т.д.

За структурою: повний (включає всі можливі розділи плану); базисний (присвячений окремим ринкам, окремим товарам, через це тут дані про прибутки та збитки, як правило не наводяться і використовується структура більш загального характеру); план змін у часі (оцінює поточні ринкові позиції, використовується як перший етап у підготовці повного маркетингового плану для різних товарів, щоб вирішити, які з них володіють найпривабливішими перспективами); план для нового товару (включає маркетингові дослідження щодо нового товару, виходячи із розмірів ринку, конкуренції, бюджету).

За способом складання – централізовані (лідером розробок виступає вище керівництво, котре представляє плани для нижчих ланок) і децентралізовані (плани розробляють нижчі ланки для затвердження вищим керівництвом).

Варто зауважити, що уніфікованого маркетингового плану, який би підходив до всіх типів компаній не існує. У різних компаніях маркетингове планування відбувається по-різному. Це стосується і змісту плану, і горизонту планування, послідовності розробки, організації планування. Так, інколи

маркетинговий план є дещо розширеним планом діяльності відділу збуту, в іншому випадку – може базуватися на широкому розгляді стратегії бізнесу, що тягне за собою розробку інтегрального плану, що включає всі ринки та продукти компаній. Щодо малих підприємств, то вони взагалі можуть не складати маркетинговий план. Єдиним плановим документом для таких компаній є бізнес-план, який буде включати розширено окремі напрямки їх розвитку, в тому числі і маркетинговий план. В даному плані дається інформація про ринкові сегменти, їх місткість, ринкову частку, наводяться характеристики споживачів і конкурентів, описуються «бар'єри» входження в ринок, формуються маркетингові стратегії, прогнозуються обсяги збуту та ін..

Більшість виробничих компаній розробляють окремі планові документи для кожного основного продукту (або групи однорідних продуктів – продуктової лінії). Передусім це стосується споживчих товарів. Таким чином, можуть одночасно реалізовуватись кілька планів маркетингу. Хоча ці плани чисто механічно можуть бути зведені в одну книгу планових документів. Деякі компанії розробляють єдиний інтегральний план маркетингової діяльності, який включає всі продукти.

Одні компанії використовують трьох - чи п'ятилітній цикл планування, в інших він дорівнює шести місяцям. Найчастіше використовується така схема: проводиться щорічне планування, але з орієнтацією на наступні три роки. Складання маркетингового плану, при цьому, містить в собі детальні рекомендації на наступні два роки із екстраполяцією на третій. Потім аналіз та плани кожного року доповнюються оновленою інформацією і коректуються. Об'єднані у план, основні рекомендації, потім будуть представлені вищому керівництву організації.

Висновки до розділу I.

Отже, згідно з даних, наведених у першому розділі дослідження можна зробити висновки:

Теоретичні аспекти маркетингового планування розкрито в наукових працях багатьох науковців. Проте, теоретико-методологічні аспекти планування маркетингу в сучасності залишаються предметом досліджень економістів-науковців. Адже тенденції розвитку настільки стрімкі, що наукові праці потребують постійного аналізу, переосмислення та вдосконалення.

Планування маркетингу включає розроблення деталізованих планів як на довготривалу перспективу, так і для тактичного застосування. Від типу організаційної структури підприємства, сфери діяльності, фінансового стану фірми залежить зміст плану, тривалість планування, послідовність розроблення.

При плануванні маркетингу місце мають: завоювання нових покупців, розширення ринків, конкурентні переваги, вивчення тенденцій розвитку ринку, максимізація доходів, оптимальне використання ресурсів, мінімізація загроз, визначення сильних і слабких сторін компанії.

Для успішності діяльності підприємства, в умовах сучасної ринкової економіки просто необхідним є розробка маркетингових планів, і як результат, застосування маркетингових заходів для підвищення рентабельності підприємства.

РОЗДІЛ II.
АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ТА ТАКТИЧНОГО ПЛАНУВАННЯ
МАРКЕТИНГУ ПЕРУКАРНІ

2.1. Аналіз маркетингової діяльності у перукарні «Людмила»

Перукарня «Людмила» розташована у м. Тернопіль, вул. Братів Бойчуків 5а. Заснована у 2015 році. 01.02.2015р. в формі приватного підприємства.(табл.2.1.) Спрощена система оподаткування, одна з основних переваг цієї юридичної форми. Наступним аспектом є невеликі управлінські витрати тощо. За даних умов підприємством буде сплачуватися єдиний податок. Негативним аспектом у використанні цієї юридичної форми є те, що податкові пільги і державні субсидії надаються, зазвичай, лише юридичним особам також перевага надається кредитними установами значною мірою юридичним особам. У перукарні працюють три перукарі, що забезпечує своєчасне надання послуг, уникнення черг для клієнтів. Власник перукарні є також і її працівником, (01.02.2015р. Пп Бачинська Л.П. орендувала приміщення перукарні) виконує обов'язки директора, за рахунок чого, витрати на заробітну плату знижуються.

Таблиця 2.1

Опис перукарні «Людмила»

Характеристика	Опис
Назва підприємства	Перукарня «Людмила»
Рік заснування	З 01.02.2015р. в формі приватного підприємства
Місце розташування	46000, м. Тернопіль, вул. Братів Бойчуків 5а., цокольний поверх.

Продовження табл..2.1

<p>Зручність розташування стосовно</p> <ul style="list-style-type: none"> - транспортного сполучення - клієнтів 	<p>Перукарня «Людмила» розташована на цокольному поверсі багатоквартирного житлового будинку, у спальному мікрорайоні м. Тернополя, за адресою Братів Бойчуків 5а. Основну частину клієнти даної перукарні становлять жителі даного мікрорайону. У п'яти хвилинах ходя є зупинка громадського транспорту, що свідчить про зручність діставання для клієнтів, що живуть в інших мікрорайонах. Недоліком є розташування входу в перукарню з задньої сторони будинку та відсутність паркінгу поблизу.</p>
<p>Час роботи</p>	<p>Перукарня «Людмила» працює з понеділка по суботу з 9.00 до 20.00, в неділю з 10.00 до 18.00 в літній період; з 9.00 до 19.00 з понеділка по суботу, в неділю з 10.00 до 17.00 у зимовий період.</p>
<p>Телефон</p>	<p>068 054 9502</p>
<p>Керівник підприємства</p>	<p>Бачинська Л.П.</p>
<p>Основні види діяльності</p>	<p>Надання перукарських послуг, послуг майстра манікюру, шугарингу, віражу, масажу.</p>
<p>Місія</p>	<p>Стати високорентабельним та ефективним підприємством, що надає високоякісні послуги в сфері краси.</p>

Продовження табл..2.1.

Стратегія розвитку	<p>Стратегія розвитку перукарня «Людмила» складається з нижче перерахованих пунктів:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.отримання максимального прибутку; 2.зміцнення власних позицій на ринку; 3.своєчасне забезпечення послугами споживачів; 4.забезпечення працівників перукарні заробітною платнею та нормальними умовами роботи;
--------------------	---

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням[37].

Директор є виконавчим органом товариства . Кількість працівників: 6 людей. Кожен з працівників виконує закріплені за ним функції. Так, консультація нових клієнтів, здійснення попереднього запису на отримання послуг, а також контроль за оплатою даних послуг входить до функцій, що здійснює адміністратор.

Власниця перукарні, виконує обов'язки головного бухгалтера, також контролює роботу персоналу, а саме: двох перукарів, майстра манікюру та шугарингу, а також візажиста та масажиста.

На сьогоднішній день, салон краси «Людмила» надає спектр стандартних послуг в сфері перукарського мистецтва та нігтьового сервісу, а також послуги, що є новинками у тій частині міста, де розташована перукарня[37,49,50].

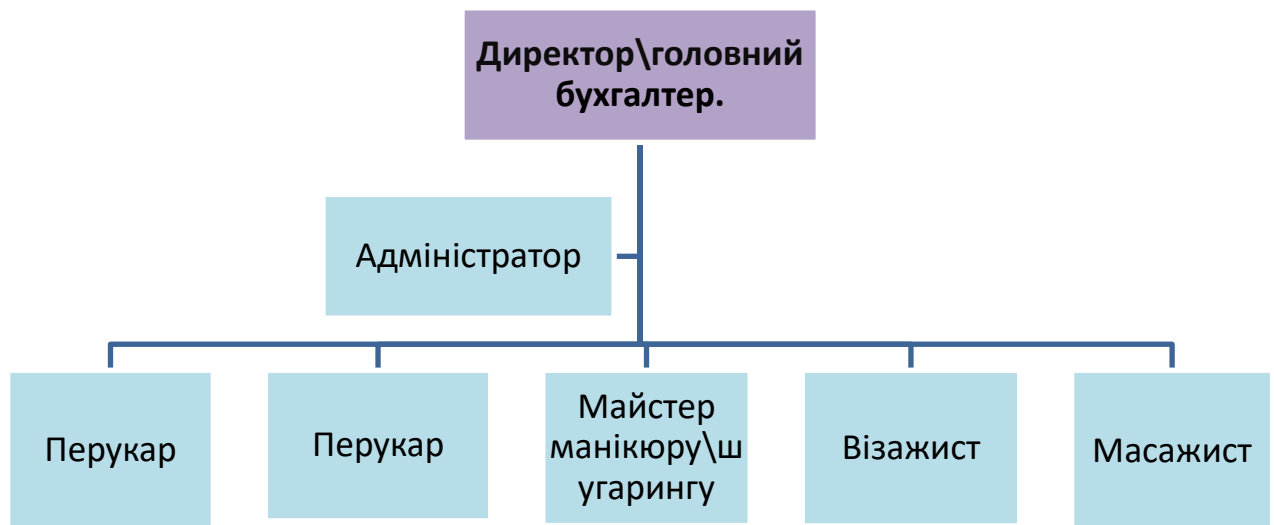


Рисунок 2.1.-Організаційна структура перукарні "Людмила"

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням [37,27].

Таблиця 2.2

Ширина та глибина послуг, що надаються у перукарні «Людмила»

Ширина асортименту	Глибина асортименту
Спектр перукарських послуг	Миття голови; Миття голови + укладка(різні варіації); Чоловічі та жіночі стрижки; Дитячі стрижки; Корекція стрижки; Вечірні та весільні зачіски; Фарбування; Колорування; Мілірування волосся; Змивка кольору; Підбір зачіски\стрижки у відповідності до форми обличчя;

Продовження табл..2.2

Спектр нігтьового сервісу послуг	Гігієнічний манікюр; Покриття нігтів гель-лаком; Гелеве нарощення нігтів; Дизайн нігтів; Ремонт нігтів; Корекція ; Зняття гелю та гель-лаку; Поліровка нігтів; Лікувальні ванни.
Послуги візажиста	Макіяж денний; Макіяж вечірній; Макіяж весільний; Маски для обличчя; Корекція брів; Фарбування брів фарбою; Фарбування брів хною.
Спектр послуг майстра шуга рингу	Видалення небажаного волосся в таких зонах: Верхня губа; Обличчя повністю; Бакенбарди; Руки до ліктів; Руки повністю; Під пахвами; Живіт; Поперек; Бікіні;

Продовження табл..2.2

		Глибоке бікіні; Ноги до колін; Ноги повністю.
Спектр масажиста	послуг	Масаж : Класичний(розслаблюючий); Антистресовий; Медовий; Баночний; Антицилюлітний; Масаж тіла повністю; Масаж комірцевої зони; Масаж спини; Масаж верхніх кінцівок(рук); Масаж нижніх кінцівок(ніг); Масаж обличчя.

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням[37].

Місія перукарні " Людмила " - задовольнити естетичні потреби споживачів.

Сезонність прибутку це проблема з якою стикаються всі перукарні більшою чи меншою мірою.

Найбільш прибутковими місяцями для перукарських закладів є:

- значна прибутковість спостерігається у квітні, червні, грудні;
- середня у травні, серпні, листопаді, березні та січні;
- найзбитковішими місяцями є: липень, січень, вересень, жовтень.

Усі послуги надають сертифіковані майстри, які регулярно беруть участь в семінарах, відвідують курси та майстер класи для підвищення рівня своєї

кваліфікації. На сьогоднішній момент у перукарні працює 2 перукарі-універсали, майстер манікюру та шуга рингу, візажист та масажист а також адміністратор .

Варто зазначити, що власник перукарні не забезпечує працівників інструментом:

Перукарі у роботі використовують власний інструментарій(ножиці, машинки, фени, щітки та гребінці; відповідно витрати пов'язані з обслуговуванням та ремонтом інструментів лежать на самих перукарях;

Майстер манікюру та шугарінгу використовує матеріали гігієнічні засоби, інструменти що купляє за власний кошт. Кушетка, на якій безпосередньо здійснюється процедура шуга рингу теж придбана майстром за власний кошт.

Масажист свої послуги надає у приміщенні, де надається послуга шуга рингу, попередньо узгоджуючи час надання послуг з вищезгаданим майстром. Так, як послуга масажу надається на кушетці , купленій майстром шуга рингу, масажист компенсував 50 % вартості кушетки. Ефірні масла, мед та інші матеріали необхідні для надання послуг, а також форму масажист забезпечує за власний кошт.

Візажист працює виключно на своїх матеріалах, та використовує власні інструменти.

Тобто власник перукарні витрачає кошти, що безпосередньо стосуються робочого процесу, лише на оренду приміщення(в вартість оренди входять робочі місця перукарів та майстра манікюру, а також адміністратора.), забезпечує перукарню матеріалами для фарбування волосся, засобами для догляду за волоссям, а також засобами для підтримання гігієни в закладі.

Перш ніж розробляти плани щодо втілення конкретних стратегічних та тактичних маркетингових заходів варто проаналізувати фінансовий стан підприємства. Лише так ми знатимемо як управляти фінансовими коштами, та направивши у яке русло їх, отримаємо максимально продуктивний результат.

Аналіз фінансового стану підприємства є найважливішою умовою успішного управління його фінансами. Фінансовий стан підприємства характеризується сукупністю показників відображають процес формування і

використання його фінансових коштів. У ринковій економіці фінансовий стан підприємства відображає кінцеві результати його діяльності, які цікавлять не тільки працівників підприємства, але і його партнерів по економічній діяльності, державні, фінансові та податкові органи.

Як було зазначено раніше, у перукарні працюють 6 людей: 2 перукаря-універсали, майстер манікюру та шуга рингу, візажист та масажист, а також директор(власниця), який теж є і бухгалтером.

Заробітна плата працівникам нараховується у відсотковому співвідношенні, в залежності від виручки.

Таблиця 2.3.

Поточні витрати

Статті витрат	Сума витрат по кварталах, грн.				Сума витрат за 2016 р., грн.
	I	II	III	IV	
Сировина і матеріали	2270	645	1190	895	5000
Комунальні послуги	5190	1850	1630	6880	11 950
Реклама	200	470	290	400	1360
Оренда приміщення	3500	3500	3500	4000	14 500
Заробітна плата	10900	11300	14750	12870	49 820
Виробнича собівартість	22060	17 765	21 360	25 045	86 230

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням[37,29].

У перукарні «Людмила» послуги фарбування та миття волосся надаються з використанням професійної косметики: Фарба Mirella та Siena, також використовується пудра для висвітлення волосся, окисники, шампуні маски та бальзами, кондиціонери даних торгових марок.

Також у перукарні пробують використовувати нову, для даного закладу та для існуючих клієнтів марку – Rline . Проте, дирекція не вважає за правильне витратити відносно значну суму коштів, для замовлення та подальшого використання певного набору продукції(застосування в комплексі пудри для висвітлення, фарби, необхідних окисників, шампуні та засобів для догляду). Продукція даної марки придбана в маленькій кількості, в результаті чого оцінити якість, та ефект від використання в майбутньому важко.

Продукція торгової марки ProfLine у перукарні «Людмила» не використовується. Дана косметика не є однією з найдешевших на ринку, а перукарня в умовах виживання не може собі дозволити закупляти продукцію з вартістю вище середньої. Продукцію даної марки директор перукарні закупає для подальшого продажу її клієнтам(так як продукція справді якісна), з метою отримання прибутку.

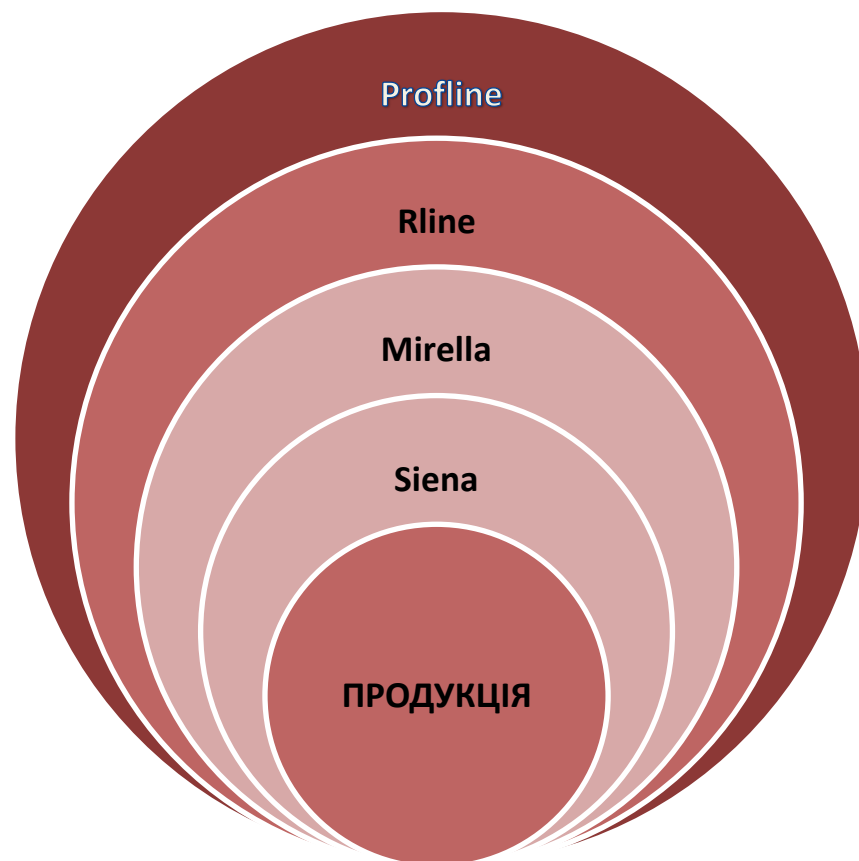


Рис. 2.2. Продукція, представлена в перукарні «Людмила».

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням[37].

Рівень рентабельності виробничих витрат та прибутковість підприємства можна розрахувати, базуючись на вже відомих грошових надходженнях та виробничих витратах.

Таблиця 2.4.

Розрахунок показників прибутку та рентабельності

Показник, грн..	Сума за періоди, грн.				За 1 рік
	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	
Виручка	24 440	28 675	31 335	27 080	111 532
Виробнича собівартість	22 060	17 765	21 360	25 045	86 230
Валовий прибуток	22 170	28 030	30 145	26 185	106 530
Єдиний податок	139	139	139	139	556
Чистий прибуток	24 301	28 536	31 196	26 941	110 974
Рівень рентабельності	100.5%	157.8%	141.1%	104.6%	123.5%

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням [37,27].

Перукарня « Людмила» є молодим підприємством, функціонує на ринку трохи більше року. Вище, я навела дані, які описують фінансовий стан підприємства у перший рік його існування.

Заклад займає не стійку позицію на ринку надання перукарських послуг. Цільовим ринковим сегментом споживачів є люди різного віку та статі, з низьким та середнім доходом, що проживають у мікрорайоні БАМ, міста Тернополя. Середовище діяльності підприємства є висококонкурентним, в зв'язку з чим, новачку важко завоювати довіру споживача та охопити значний сегмент за невеликий проміжок часу. Додаток Б.

Перукарня, що починає розвиватись, повинна була б застосовувати стратегію росту, проте ,як видно з вищенаведених даних, її фінансові показники свідчать про те, що застосовувалась стратегія виживання.

Результативність маркетингової діяльності перукарні «Людмила» можна проаналізувати, розглядаючи всі елементи комплексу маркетингу, аналізуючи кожну з складових.

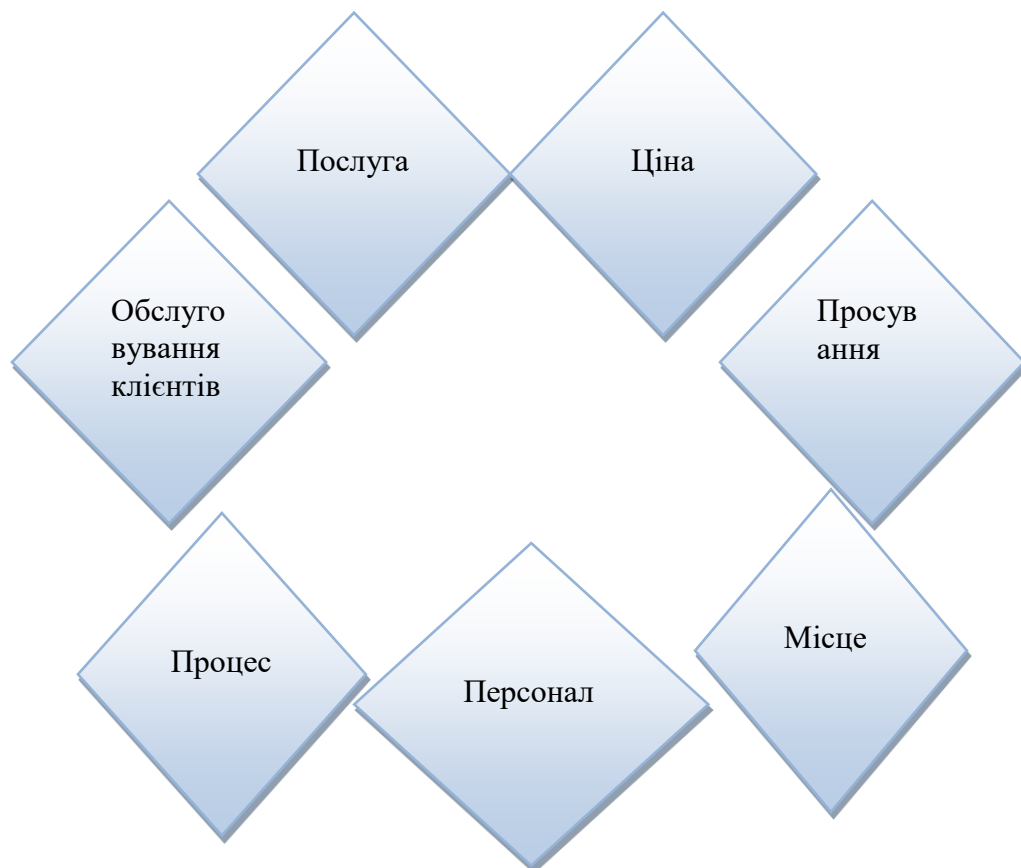


Рисунок 2.3.. Комплекс маркетингу перукарні «Людмила»

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням[50,32,63].

1. Послуга.

У перукарні надається достатньо широкий спектр послуг(перукарських , та послуг манікюру) Використовуються якісні професійні матеріали. Проте недоліком є те, що надаються класичні послуги, які клієнт може отримати у кожній середньостатистичній перукарні чи салоні краси.

2. Ціна.

Як вже було зазначено, аналізована перукарня є нішером, на ринку, з високим рівнем конкуренції, тому просто не може дозволити собі встановлення цін високого рівня. Так, вартість послуг, що надаються, є чи не найнижчою в мікрорайоні. Адже, у зв'язку з важким економічним станом в країні, і, відповідно, погіршенням матеріального становища споживачів, незначне підвищення вартості послуг, що надаються, може негативно вплинути на кількість відвідувачів.

3. Просування.

Так, як підприємство є не надто прибутковим,

Керівництво перукарні виділяє незначні кошти на просування та популяризацію послуг, що надаються, аргументуючи це тим, що розмір прибутку не дозволяє виділяти більші суми. Проте, навіть незначні заходи, є ефективними, та дають позитивний результат. Так, час від часу проводяться акції. Також найбільший результат приносить «сарафанне радіо»(позитивні відгуки клієнтів).

4. Місце розташування.

«Людмила» функціонує щоденно 9.00-20.00, та в неділю 10.00-17.00. Велика увага приділяється удосконаленню вмінь персоналу(відвідуються тренінги та майстер класи), важливою складовою є комунікабельність та дружелюбність працівників. У перукарні можливий попередній запис, а також вихід в позаробочий час.

5. Персонал.

Персонал (люди)(people) — власний персонал організації: набір, навчання, мотивація, винагороди; клієнти: освіта, культура тощо. Одною з цілей, яка стояла перед керівництвом, і, відповідно, працівниками перукарні, було встановлення дружніх взаємовідносин з клієнтами. Адже перукарня знаходиться у спальному мікрорайоні, та розміщується безпосередньо у жилому будинку. Комунікація – чи не найважливіший аспект, адже клієнти перукарні, це люди що живуть поруч, люди, яких працівники бачать щодня йдучи на роботу чи з неї.

6. Процес.

Процес надання послуг, в аналізованій перукарні надаються щоденно, кваліфікованими майстрами. Вартість послуг, що надаються клієнти завжди можуть дізнатись як у майстрів, так і прочитати у спеціальній теці(знаходиться вона завжди на столі, біля входу у перукарню).Як вже було зазначено, в «Людмила» надається достатньо широкий, проте пересічний спектр послуг. Головним достоїнством перукарні є молодий, креативний та комунікабельний колектив.

7. Обслуговування клієнтів.

Площа залу перукарні є достатньо великою(50м²) , що дозволяє клієнтам відчувати себе комфортно, під час надання їм перукарських послуг.

В перукарні достатньо велика кольорова гама(продукція), що дозволяє виконати будь-яку забаганку клієнта, без затрати часу на купівлю та доставку матеріалу.

У перукарні встановлене індивідуальне опалення, що робить надання послуг незалежним від комунальних підприємства міста(припинення подачі гарячої води та графіку початку та припинення опалювального періоду.

Для того, щоб як слід розібратися в сфері надання перукарських послуг, а також оцінити результативність маркетингової діяльності в аналізованій перукарні, слід більш детально розглянути кожен пункт комплексу маркетингу.

I. Маркетингова політика послуг.

Перелік послуг, які можна отримати в аналізованій перукарні, наведено в попередніх розділах. Власниця перукарні прагне до того, щоб зайняти сходинку серед лідерів, на ринку перукарських послуг у м Тернополі. Зовсім недавно до переліку послуг, що надаються додалась нова, конкурентоздатна – шугарінг. Власники салонів, що знаходяться поблизу ще не використовують дану послугу, як можливість доходу в своїх салонах, тому, можна стверджувати, що « Людмила» є своєрідним новатором, на ринку перукарських послуг в даному районі міста.

Послуги повинні відповідати всім вищеперерахованим критеріям, адже лише завдяки цьому можливою буде рентабельність підприємства. На жаль, оцінивши фінансове становище підприємства, а також проаналізувавши комплекс маркетингу, я дійшла висновку, що ставлення керівництва до надання послуг, введення нових послуг, та й взагалі хоча б якоїсь модернізації, є надто консервативним. Власниця вважає, що головним є добре вміти робити свою роботу, і як наслідок утримувати вже наявних клієнтів. Ми ж бачимо що світ не стоїть на місці, і дані пункти з переваг перетворились на обов'язкові речі, які й не обговорюються.

II. Маркетингова цінова політика.

Для сфери послуг вагомим аспектом є ціна. Не рідко ціна на послуги асоціюється з якістю даної послуги, адже купівлю певної послуги пов'язують із ризиком. Також можна зазначити, що не рідко, за відсутності певної інформації, а також при відсутності досвіду одержання їх в тому чи іншому закладі, клієнту нічого не залишається, крім як орієнтуватись на ціну.

Клієнт, вважаючи, що якість отримуваних ним послуг є найвищою, згоден заплатити за них й відповідно високу ціну. Оскільки перукарня «Людмила» не має конкретного цільового сегменту, метою є охоплення значної кількості споживачів з різних прошарків, то ціни на послуги встановлюються різні. Таким чином більш низькі ціни стимулюють попит на послуги в кризові місяці.

Слід зазначити, що для перукарні "Людмила" основний політикою ціноутворення є "стратегія диференційовних цін". Ця стратегія підходить для використання в силу того, що перукарні планують встановлювати різні ціни. Наприклад, для пенсіонерів та дітей ціни будуть нижчі, ніж для дорослого "працездатного" людини.

Наприклад:

Ціна стрижки для дітей – 25 грн.

Ціна стрижки пенсіонерів – 30 грн.

Саме завдяки цьому відбувається стимулювання придбання послуг клієнтами, що відносяться до різних вікових та соціальних прошарків.

Також, в даній перукарні ціноутворення частково формується на основі стратегії конкурентного паритету. "Людмила" не так давно вийшла на ринок, а враховуючи специфіку її розташування, та орієнтовний сегмент ринку, просто не можливим є встановлення цін вищих ніж в конкурентів, адже чи не найважливішу роль відіграє завойований авторитет та сформована клієнтська база.

Для зростання "Людмили", з вищенаведеного зразку, я пропоную в 2017 році розпочати практику торгівлі косметикою ВАТ " *PROFLine*".

Ця фірма буде здійснювати закупівлю косметики через оптову мережу, і здійснювати її продаж споживачеві. Таким чином, ця фірма буде посередником між виробником даної косметики і кінцевим споживачем.

III. Маркетингова збутова політика.

Щоб просунути певну послугу необхідно використовувати рекламу, методи стимулювання збуту, і зв'язки з громадськістю.

Невисокий рівень продуктивності, це одна з найбільших проблем для сектору послуг. Також зрозуміло, що за відсутності відчутного товару виміряти обсяги продажів у перукарні не так вже й просто. Рівень продуктивності обумовлений наступними факторами:

- 1) стандартизація та автоматизація процесів обслуговування ускладнюється високим рівнем залучення клієнта безпосередньо в процес надання послуги.
- 2) В основі послуги лежить інтенсивна робота персоналу.

У пошуку шляхів підвищення продуктивності праці маркетинг стикається з проблемою співвідношення продуктивності та ефективності.

Маркетингова політика підприємства включає в себе товарну, цінову, збутову політику, а також політику просування товару або послуги на ринку. На основі цього ми опишемо політику аналізованої перукарні.

Маркетингова політика комунікацій.

Комплекс маркетингових комунікацій формує попит і стимулювання збуту. До базових засобів даного комплексу відносяться: реклама, пропаганда ("паблісіті"), стимулювання збуту, особисті продажі.

Реклама - будь-яка платна форма неособистого або художньо-ігрового представлення і просування ідей, товарів і послуг від імені спонсора.

Пропаганда - поширення інформації в ЗМІ, що не оплачується (не спонсорується).

Стимулювання збуту - нетривалі заходи, в основному сезонні чи святкові призи та знижки для споживачів.

Особистий продаж - обговорення певного товару чи послуги в ході розмови продавця(в нашому випадку майстра салону) та покупця(клієнта), для збільшення зацікавленості останнього в отриманні даної послуги(купівлі товару).

Послуги зазвичай не так легко візуалізуються, як товари, тому донести інформацію про них до споживача, зацікавити його значно важче. Як графічно візуалізувати послугу? Важливим є вибір тих елементів і символів, які легко запам'ятовуються і асоціюються з послугами що надаються.

Для ефективної діяльності того чи іншого підприємства використовуються такі елементи, як стратегія, структура і системи, які є основою організації. А за допомогою наступних чотирьох елементів, керівництво перукарні зможе слідувати оптимальній реалізації вибраної стратегії.(Рис. 2.5)

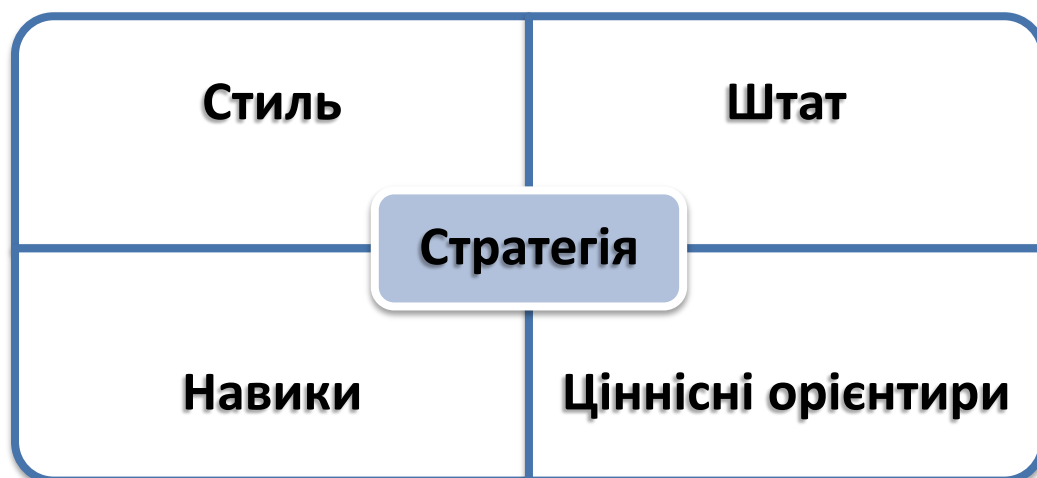


Рисунок 2.5.. Елементи необхідні для реалізації стратегії перукарні «Людмила».

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням [50,58,60].

Стиль - прийняття і застосування працівниками перукарні запропонованого власником стилю поведінки і способу мислення.

Під поняттям штат розуміється кваліфікація працівників.

Про досвідченість у перукарській майстерності говорять навики.

Спільні цінності майстрів салону означають наявні ціннісні орієнтири.

Реалізація обраної стратегії залежить від наявності та застосування вищенаведених елементів.

При втіленні в життя обраної стратегії є ймовірність виникнення певних форс-мажорів. Саме через це керівництво закладу " Людмила " повинно тримати під контролем заходи по маркетингу. Перш за все формування та конкретизація маркетингових завдань. Далі кількісна оцінка їх результативності , також розбір причини відхилень від фактичного здійснення стратегії. Завершальним кроком є застосування керівництвом певних дій для усунення незбіжностей між поставленими завданнями і їх реалізацією.

В сучасності тому чи іншому підприємству просто необхідно стежити за ринковими тенденціями, адже ринкова економіка динамічно розвивається, спостерігається старіння маркетингових програм і стратегій.

Орієнтація підприємства на максимізацію прибутків під час функціонування, підвищення ефективності діяльності значною мірою впливає на комерційний успіх перукарні. Адже прибутковість перукарні прямо пропорційно залежить від дій, здійснюваних керівними особами, що несуть відповідальність за прийняті рішення.

2.2. Аналіз факторів середовища та кон'юнктури ринку, на якому функціонує перукарня «Людмила».

Аналіз мікро - маркетингового середовища компанії.

Мікро- маркетингове середовище - це частина маркетингового середовища, яка може контролюватися підприємством. Вона містить в собі той потенціал, який дає можливість фірмі функціонувати, а, отже, існувати і виживати в певному проміжку часу.

Характеристика складових мікросередовища перукарні «Людмила» включає:

- Опис самої фірми;
- Опис постачальників;
- Опис контактних аудиторій;
- Опис клієнтів фірми;
- Опис посередників;
- Детальний аналіз конкурентів.

Мікро- маркетингове середовище компанії представлене силами, що мають безпосереднє відношення до фірми і її можливостей по обслуговуванню клієнтів.

В першу чергу, мікросередовище - це сама компанія, її підрозділи, організаційна структура управління, що застосовуються технології обробки інформації, документообіг, прийняті управлінські рішення, стиль керівництва, репутація.

Силами, що впливають на мікросередовище компанії, є її постачальники, посередники, клієнти, конкуренти, а також різні контактні аудиторії.

Детальна інформація про мікросередовище компанії представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

Характеристика мікро- маркетингового середовища перукарні «Людмила».

Складова	Характеристика		Висновки	
	Загальна	Специфіка	Переваги	Недоліки
1. Підприємство				

Продовження табл..2.5.

1.1 Організаційно-правова форма	Приватний підприємець Бачинська Л.П.	Приватний підприємець несе певні права та обов'язки.	Простота залучення додаткового капіталу (кредити) -Простота процедури переуступки права власності -Відносна стабільність Одноосібне керівництво	Обмеження сфери діяльності у відповідності до різних законодавчих актів.
1.2 Власник	Бачинська Л.П.	Одноосібний власник в особі генерального директора і головного бухгалтера перукарні «Людмила»	Основні і важливі рішення приймаються генеральним директором одноосібно.	
1.3 Персонал - кількість	6 людей	Персонал включає в себе: Адміністративно-управлінський (2 людини) і група перукарів, косметологів та манікюрниць, майстрів шугарингу та масажу (4 осіб). Всі працівники мають середньо-спеціальну освіту, а також курси, пройдені в провідних майстрів міста, що говорить про них як про якісні працівниках з певним багажем теоретичних і практичних знань.	Зручний графік для працівників (3\3) з можливістю урахувань побажань працівників. Деякі працівники перукарні мають й вищу освіту (майстер манікюру-юридичну; масажист – технічну та медичну).	У перукарні «Людмила» велика плінність кадрів, через невеликий рівень заробітної платні, та не надто зручне місце розташування Дирекція не забезпечує для працівників проходження курсів підвищення кваліфікації.
-освіта	Середньо-спеціальна			

Продовження табл..2.5.

- Досвід роботи	Співробітники надходять на роботу в дану перукарню з середньою спеціальною освітою, а також з певними сертифікатами.	Більшість співробітників, які надійшли на роботу в перукарню «Людмила», працюють тут не більше року, що говорить про високу плинності кадрів.	Чіткість роботи, добре знання працівниками своїх прав і обов'язків, функцій і відповідальності, розмежування повноважень.	Персонал має переважно невеликий досвід роботи, через що важко, і на протязі тривалого часу впливається в робочий процес.
1.5 Організаційна структура компанії	Лінійна вертикальна.	Чітке розмежування функцій і повноважень, у кожного співробітника свої обов'язки.		
1.6 Програмні продукти	Програма лояльності для постійних клієнтів, дітей та пенсіонерів За дисконтними картками. Послуга можливого виїзду на дім. Хороша репутація перукарні на ринку послуг краси в мікрорайоні БАМ, м. Тернопіль.	Знижки постійним клієнтам - 7% Пенсіонерам та дошкільнятам -5%. Послуга можливого виїзду на дім +10%	Залучення нових клієнтів та утримання постійних клієнтів. Хороша репутація компанії дає широкий спектр клієнтів проте через інші фактори доходи в даного закладу не надто великі.	

Продовження табл..2.5.

2. Постачальники	Великі українські та зарубіжні виробники товарів для салонів краси.		Постачання як української так і закордонної продукції для застосування у перукарні.	
2.1 Продукція				
2.2 Обладнання	Обладнання приміщення перукарні а також інструмент, необхідний для надання послуг.		Приміщення перукарні обладнане необхідними меблями, також є деяка техніка(мийка, сушувар, 2 утюжки для укладок, ваги длязважування фарби.	Перукарі, майстри манікюру, шуга рингу та масажу працюють виключно з використання власного обладнання та матеріалів
2.3 Кадри	За допомогою співпраці з навчальними закладами, через рекламні оголошень в Інтернеті.			
3.Контактні аудиторії	Рекламні газети і журнали міста Тернополя. Використання соціальних мереж.		Поширення в ЗМІ реклами та інформації про перукарню.	
3.1 Засоби масової інформації			Активне використання Інтернету, а саме розповсюдження інформації в соціальних мережах.	
4. Посередники	Компанії, що надають комплектуючі, устаткування і продукцію для салонів краси.			
5.Клієнти	Жителі міста Тернополя	Жителі мікрорайону БАМ в основному.		

Продовження табл.2.5.

б. Конкуренти	Перукарні та салони краси що знаходяться неподалік.	«Карина», «Галатея», «Фризура», « Logen».		
------------------	---	---	--	--

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням [38,76,93].

Макро- маркетингове середовище фірми представлено факторами широкого плану і включає в себе основні сили, які приходять в зіткнення з інтересами фірми: політичні, економічні, соціально-культурні, природні, демографічні та науково-технічні. Ці сили можуть відкрити компанії нові можливості, або загрожувати новими небезпеками. Вони не піддаються контролю, однак компанія повинна уважно стежити за такими факторами, пристосовуватися до змін, що відбуваються, захищатися від можливих загроз.

Проводячи дослідження факторів макросередовища, дуже важливо мати на увазі два принципових моменти.

По-перше, всі фактори макро- маркетингового середовища взаємопов'язані між собою і активно впливають один на одного. Тому їх аналіз необхідно вести не окремо, а системно, в комплексі.

По-друге, ступінь впливу факторів макросередовища на різні підприємства неоднакова і залежить від їх розмірів, територіального розташування, особливостей діяльності.

Характеристика складових макросередовища перукарні «Людмила» включає:

- Опис політико-правових чинників;
- Опис економічних чинників;
- Опис соціально-культурних чинників;
- Опис природних факторів;
- Опис науково-технічних факторів;
- Опис демографічних чинників.

Детальна інформація про макросередовище перукарні представлена в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз макро- маркетингового середовища перукарні «Людмила»

Фактори	Характеристика		Висновки
	Загальна	Специфіка	
1. Політико-правовий			
1.1 Стан законодавства регулює діяльність з надання косметологічних і перукарських послуг	Діяльність в сфері послуг на території України регулюється Законом «Про захист прав споживачів». Відповідно до вимог законодавства перукарня «Людмила» діє на підставі ліцензії.	Перукарня «Людмила» працює під власною торговою назвою «Людмила».	Торгова назва захищає перукарські послуги від підробок і гарантує високу якість послуг споживачеві. Політична обстановка в Україні не може не впливати на стан справ організації малого бізнесу, при чому вона надає як непрямий, так і безпосередній вплив. Непрямий вплив полягає в тому, що через погіршення економічної ситуації в країні погіршився стан споживача - знизилася його купівельна спроможність. Пряме виражається в появі нестабільності економічного і політичного стану країни.

Продовження табл.. 2.6

2. Економічний			
2.1 Рівень інфляції	Рівень інфляції безпосередньо впливає на купівельну спроможність громадян, а також на вартість послуг, що надаються різними організаціями.	Рівень інфляції в країні призводить до постійного підвищення витрат організацій, що займаються наданням косметологічних і перукарських послуг.	В даний час рівень інфляції в країні високий. У зв'язку з цим відбувається постійне подорожчання вартості наданих косметологічних і перукарських послуг при збереженні їх якості на колишньому рівні.
2.2 Ціни на енергоносії	Нестабільність світових цін на енергоносії позначається на рівні цін на українському ринку.		Збільшення витрат на надання послуг у зв'язку з ростом енерговитрат тягне за собою збільшення вартості послуг що надаються у перукарні.
3. Науково-технічний			
3.1 Рівень науково-технічного розвитку	У даній сфері науково-технічне середовище має свою специфіку.	Так як діяльність перукарського салону фактично полягає в	Щороку удосконалюються технології і обладнання для салонів краси. Підприємство в

Продовження табл.. 2.6

		продажу споживачеві перукарських та косметологічних послуг, коефіцієнт участі підприємства у виробництві самого продукту дуже високий.	своїй роботі використовує сучасне обладнання , якісну продукцію, та найновітніші техніки виконання \надання послуг.
4. Демографічний			
4.1 Чисельність населення	Якщо оцінювати, наскільки істотно впливають на перукарню «Людмила» демографічні зміни в Тернополі, то можна сказати, що це один з важливих факторів, що дозволяє оцінювати приблизні обсяги продажів перукарень .	Чим більше населення Тернополя, тим більше рівень продажів перукарень та косметологічних послуг в розглянутій перукарні «Людмила».	Рівень продажів перукарень та косметологічних послуг безпосередньо залежать від попиту конкретних споживачів.

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням[38,76,93].

Таким чином, ми можемо бачити, що основні фактори зовнішнього середовища - політико-правовий, демографічний, науково-технічний і демографічний, надають суттєвий вплив на рівень попиту і продажів у перукарні «Людмила»

2.3. Оцінка процесу тактичного планування перукарні «Людмила»

Стратегії представляють глобальні напрями діяльності і вимагають конкретизації через планування програми маркетингу. На планування впливають результати ситуативного аналізу, а також специфічні в

нутрішні і зовнішні умови. На початковому етапі діяльності підприємства йшлося в основному про вибір, значення і форми елементів маркетингу, про об'єднання їх в найбільш оптимальний з погляду поставлених цілей комплекс ("7P"), а також про розподіл фінансових коштів в рамках бюджету маркетингу.

Кожен з елементів комплексу маркетингу є важливим у діяльності підприємства, та забезпеченні його ефективної діяльності та конкурентоспроможності. Проте, зважаючи на становище, у якому знаходиться « Людмила» , а також на особливості сфери її діяльності можна стверджувати, що основний наголос варто було робити на персонал.

При відкритті перукарні, власники поклались на свої інстинкти, на власне розуміння ринку, та на інтуїтивне мислення.

Директор розуміла, що вдало підібраний персонал принесе закладу більше половини прибутку, проте не було враховано тих факторів, які негативно вплинули на якість надання послуг.

В умовах сучасної ринкової економіки грамотна кадрова політика керівництва компанії підвищує довіру до неї партнерів і впливає на зміцнення іміджу компанії в діловому світі .

Основним напрямком підприємства виступає кадрова політика. Основою планування кадрової політики є принцип (розвитку) збереження провідних співробітників і залучення нового персоналу у відповідності до високих вимог

їх професійного й особистого рівня. Перукарня «Людмила» повинна розглядати свій персонал як капітал, який одержує в ході конкурентної боротьби, а витрати на нього - як довгострокові інвестиції в розвиток бізнесу. У зв'язку з цим підприємство повинно орієнтуватися на встановлення з кожним співробітником тривалих трудових відносин, заснованих на принципах соціального партнерства і дотримання вимог трудового законодавства.

Так, як рівень доходів даного підприємства не дозволяє керівництву найняти людей, компетентних в розробці стратегічного та тактичного планування, їм потрібно навчитись самотужки оцінювати ринкову ситуацію, та знаходити шляхи підвищення власної конкурентоспроможності.

Проходячи практику в даному перукарському салоні я максимально спілкувалась як з працівниками так і з клієнтами даного закладу, також проаналізувала фінансовий стан підприємства. Виходячи з цього робила деякі коментарі та висувала певні пропозиції, щодо максимізації прибутків перукарні «Людмила» та збільшення клієнтської бази.

Вдосконалення кадрової політики підприємства є :

- створення корпоративної культури, що сприяє формуванню команди, яка працює заради загальних цілей;
- створення умов для підвищення професійного рівня співробітників,
- створення позитивного образу підприємства;
- створення системи кадрового планування;
- створення ефективної мотиваційної системи.

У планах був активний розвиток підприємства, у зв'язку із чим була розроблена наступна програма заходів:

- надання бази для проходження підвищення кваліфікації майстрів;
- додаткові преміальні для кращих майстрів;
- участь фахівців у семінарських заняттях як експертів, та проведення тренінгів;

Великою проблемою аналізованого підприємства є велика плинність кадрів. Є ряд причин, через які це відбувається:



Рисунок 2.6. Причини плинності трудових кадрів в перукарні «Людмила»
Джерело: розроблено автором самостійно з використанням [37,44].

Саме через це майстри зі стажем роботи через невеликий період роботи в «Людмилі» шукають інше, більш привабливе місце роботи. А молоді працівники (випускники коледжів) , як показав досвід, просто не готові до роботи у перукарні в повному її розумінні. Так, молоді працівники повинні відпрацювати свої вміння, що б довести їх до автоматизму, напрацювати клієнтську базу, завоювати довіру споживача. Вони ж, приходячи на своє перше робоче місце, очікують отримувати високу заробітну плату, докладаючи мінімум зусиль.

Перш за все, звертаючи увагу на дану ситуацію, я запропонувала директору перукарні організувати навчальні курси, для людей, бажаючих стати перукарями, з умовою майбутнього працевлаштування. Таким чином досягається кілька позитивних аспектів для перукарні «Людмила»:

- власник впевнений в тому, що його працівник компетентний;
- можливість максимального відпрацювання, за рахунок потоку постійних клієнтів;
- можливість добре познайомитись з майбутнім працівником;

- емоційна прив'язаність та почуття вдячності з боку учня.

До моєї думки дослухались, і вже після проходження переддипломної практики, завітавши у перукарню я познайомилась з двома дівчатками(щоправда ученицями коледжу), які прийшли вчитися перукарській справі.

Порозмовлявши з дирекцією перукарні, мене було проінформовано про те, що навчання для дівчат проводиться безкоштовно, з умовою майбутнього відпрацювання на протязі двох місяців. У разі незгоди, учениця повинна оплатити вартість навчання в розмірі 1300 гривень.

Я також поспілкувалась і з дівчатами, в результаті чого підмітила деякі моменти, що варто виправити дирекції на сам перед, а також перукарям, які що навчають дівчат.

Проте, варто усунути й інші недоліки, для більш ефективного результату. Так, наприклад, у службовому приміщенні обладнана міні кухня, проте з техніки там лише електрочайник. Великим плюсом було б обладнання приміщення мікрохвильовою пічкою, адже перукарі працюють 11 годин без обідньої перерви.

Також, для мотивації майстрів, які вже працюють в аналізованому закладі необхідно надавати можливість відвідування семінарів та майстер класів по спеціальності.(Тут мається на увазі часткова оплата семінарів, надання додаткових вихідних днів.)

Також у мене була пропозиція щодо корегування ще одного з факторів комплексу маркетингу - товар. А саме,я запропонувала до застосування стратегію сервісної диференціації(за М.Портером).

У розділі 2.1 я описала спектр послуг, які клієнти можуть отримати в перукарні «Людмила». Також було зазначено, що це послуги, які клієнт може отримати в будь-якому салоні краси чи перукарні, у зручний для нього час. Отож я запропонувала введення послуг, які стануть новинкою для клієнтів(у даному масиві). Послуга «Шугарінг» - моя пропозиція.

Всі сучасні жінки мріють про ніжну, оксамитову шкіру. Східним красуням вже не одне століття відомий секрет досягнення такої омріяної ніжності. В

сьогоденні цей ефективний метод видалення небажаного волосся розкритий: це шугарінг (від англійського слова sugar - цукор), також його називають «цукрової» епіляцією.

Як проходить процедура шугарінгу?

Шугарінг - нанесення на шкіру карамельної пасти, в складі якої є лише натуральні речовини.

Спершу шкіру необхідно знежирити спеціальними засобами. Наступним кроком є розігрівання косметологом пасти до температури тіла, для необхідної консистенції, та нанесення на ділянку шкіри проти росту волосся. Паста міцно прилипає навіть до найдрібніших і найтонших волосин, за рахунок чого досягається максимально очікуваний ефект: надзвичайна гладкість шкіри.

За допомогою цього методу можливим є видалення волосся майже з будь-якої частини шкірного покриву : лиця, рук та ніг, спини і ягодиць, пахвових областей і зони бікіні.

Фінальним етапом є нанесення на шкіру гелю з заспокійливим ефектом, який в ту ж мить запобігає швидкому росту волосся.

Чи можна вважати процедуру шугарінгу болісною?

Назвати процедуру шугарінгу безболісною неможна. Проте є й втішний аргумент для клієнтів та клієнток: хоч на протязі перших двох сеансів їм доведеться потерпіти , при наступних сеансах волосини стануть тоншими, а їх цибулини значно ослабнуть, за рахунок чого сама епіляція проходитиме практично безболісно.

При високій чутливості шкіри клієнта, майстром може бути запропоновано нанесення знеболюючого крему на області, що піддаються епіляції. Проте, зазвичай, даний вид знеболювання умісне тільки у 5-10% випадків.

З якою періодичністю потрібно звертатись до майстра шугарінгу?

При лазерній епіляції волоссяні фолікули знищуються, натомість при шугарінгу вони значно ослаблюються, і при кожній наступній процедурі волосся виростає, проте його видалення проходить без зусиль. А повторювати дану

процедуру необхідно повторювати залежно від особистих показників кожного клієнта, орієнтовно після 20-40 днів.

У чому відмінність шугарінгу від епіляції воском.

Епіляція цукровою пастою є значно ефективнішою за воскову епіляцію, адже за допомогою останнього засобу фіксується тільки частина волоса, розташовану над поверхнею шкіри, в той же час цукрова паста проникає трішки глибше - до устя волосяних фолікулів, тому методом шугарінг видаляється значно коротше волосся, що виступає над поверхнею шкіри лише на 2-4 мм, а щоб епіляція воском була ефективною оптимальний розмір волосяного покриву повинен досягати приблизно 5 мм.

Не мало важливим аспектом є й те, що цукрову пасту, перед наданням послуги розігрівають максимально не більше 37 ° С, в той час як віск перед застосуванням може бути розігрітим до 40 ° С. Через це шугарінг не є протипоказаний людям, які страждають від варикозної хвороби.

Нижча больова чутливість при процедурі шугарінгу пояснюється тим, що кількість волосин за один рух видаляється менше, тому необхідним є здійснення кількох проходів по тій же ділянці тіла, для повного видалення волосся.

Щоб ліквідувати залишки цукрової пасти достатнім буде змити водою, використання масел чи спеціальних розчинників для воску не знадобиться.

Протипоказання до проведення шугарінгу

цукровий діабет

значне зниження згортання крові

тромбофлебіт в зоні епіляції

певні вияви дерматитів в зоні епіляції

ушкодження шкірного покриву в зоні епіляції

Не проводиться епіляція з поверхні різних новоутворень шкіри, в т.ч. пігментних невусів (родимок).

Саме це допоможе підігрівати інтерес у вже існуючої клієнтської бази, адже кожен споживач, ідучи в той чи інший заклад, щоб йому надали певну

послугу, розраховує не лише фінансову вартість, важливим є також витрачений час, особливо якщо цей час згаяний намарно.

Отож, що отримає клієнт «Людмила»:

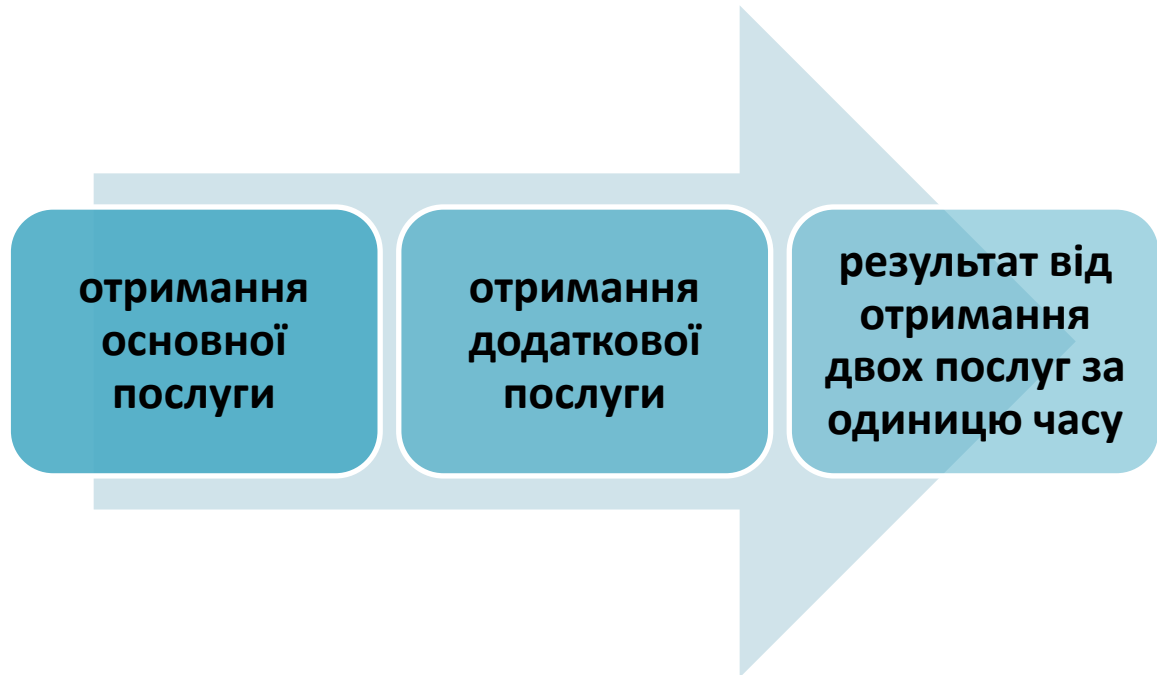


Рисунок 2.7.

Позитивний ефект від розширення спектру послуг перукарні «Людмила»
Джерело: розроблено автором самостійно з використанням[37,76,].

Так, наприклад, жінка, що прийшла для того, щоб зробити хімічну завивку волосся, або ж фарбування волосся, в проміжку витримки препарату, може зробити процедуру шугарінгу певної зони тіла(наприклад видалення небажаного волосся з верхньої губи).

Надзвичайно приємним сюрпризом для мене стала пропозиція отримати процедуру шугарінгу вже через 2 місяці після того як була подана ідея по впровадженню даної послуги.

Також, на основі опитування, проведеного під час проходження практики, я дійшла висновку, що доцільним є також введення до надання таких послуг:

- Корекція та фарбування брів;
- Макіяж(у різних варіаціях).

Не одноразово , клієнтки, які записуються для того , щоб зробити святкову зачіску чи укладку, запитують про те, чи можливо одразу зробити й макіяж у «Людмилі».

На мою думку, надання послуг в комплексі – найбільш виграшна тактика для аналізованої перукарні. Так як « Людмила» не може охопити значний ринковий сегмент споживачів, виходом є пропонувати максимальний спектр послуг одному (постійному) клієнту.

Спершу до моїх пропозицій керівництво перукарні поставилось не надто серйозно, проте, все ж кілька оголошень по пошуку майстрів макіяжу та шуга рингу було опубліковано. До здивування самих власників закладу, люди відгукнулись дуже швидко. Так, майстер манікюру, Маряна, що працює в перукарні «Людмила» з моменту початку її функціонування, вже давно цікавилась шугарінгом, пройшла курси по наданні даної послуги, проте не практикувала через відсутність місця для надання послуги, а також через непоінформованість споживацької аудиторії. Маряна із задоволенням погодилась почати надавати послугу шугарінг з використанням власних матеріалів , під час впровадження послуги в обіг на ознайомлення клієнтів з нею. А щодо майстра візажу, на оголошення в соціальних мережах дуже швидко відгукнулась дівчина, з незначним досвідом роботи, проте великим потенціалом. Дівчина погодилась працювати з використанням власних матеріалів та інструментів, так як це її перше місце роботи, і вона рада отримувати досвід та формувати власну клієнтську базу; також живе майстер в сусідньому будинку, і можливість формування власноруч свого графіку стало чи не головним аспектом для працевлаштування дівчини.

Переглянувши мої пропозиції, може виникнути питання: « Чому практично усі мої пропозиції спрямовані на надання послуг жінкам?» . Відповідь досить проста . Більшість чоловіків є консерваторами, перукарню вони обирають по двох причинах: зручне розташування та хороша якість надання послуг. Жінки ж реагують на новинки. Також, ні для кого не буде таємницею наступні цифри:

Чоловік у перукарні проводить 20- 50 хвилин на місяць, в залежності від моделі стрижки та частоти відвідування. Коли ж жінка, якщо й приходить раз у місяць, проводить в такому закладі в 2-3 рази більше часу. Як я вже вказала раніше, саме персонал, та його комунікативні навички є ключовим для аналізованого закладу. Тому саме на протязі цих години-двох можна зацікавити споживачку, переконати її в необхідності спробувати нову процедуру саме у нашому закладі.

Висновки до розділу II.

Отже, при аналізі другого розділу дипломної роботи, було розглянуто характеристику діяльності аналізованого підприємства, що функціонує у сфері надання послуг. Було окреслено організаційну структуру а також фінансово господарський стан перукарні « Людмила». Проаналізовано усі складові комплексу маркетингу перукарні, значну долю уваги було приділено складовим, що є характерними та являються ключовими, у сфері надання перукарських послуг: роботі персоналу та процесу обслуговування клієнтів.

Було виділено та проаналізовано середовище функціонування перукарні, а також ринкову кон'юнктуру. На основі досліджень можна зробити висновок про несприятливі чинники для підвищення конкурентоспроможності закладу в мікросередовищі, а саме: плинність персоналу, недосвідченість керівника, нестача необхідного обладнання для якісного та своєчасного надання послуг. Також на роботі перукарні негативно відображаються чинники макросередовища. Найбільшою мірою впливають економічні важелі: підвищення рівня інфляції та підвищення вартості на енергоносії.

Було проаналізовано процеси тактичного планування у даному закладі. На основі спостережень я окреслила дії керівництва, проаналізувала критерії, якими керуються їх представники. З отриманих результатів можна зробити висновки про те, що керівники закладу є консерваторами, вони не вірять в силу маркетингових заходів та мережі Інтернет, в силу чого, уступають

конкурентам. Також інвестиційний бюджет перукарні є незначним, через що здійснення багатьох ефективних заходів, як банерної реклами, реклами в періодичних тематичних виданнях, на радіо чи телебаченні є неможливою.

РОЗДІЛ III.

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА3.1. SWOT-аналіз у стратегічному плануванні маркетингової діяльності
перукарні « Людмила».

Метод SWOT-аналізу характеризує стратегічний розвиток компанії в цілому.

Проводячи аналіз в даній роботі перед нами постали наступні завдання:

- Визначення слабких сторін компанії.
- Визначення сильних сторін, які в свою чергу можуть зміцнити слабкі.

Сильні і слабкі сторони - це ті, які піддаються зміні.

- Розробка проекту заходів, які через застосування можливостей дозволять укріпити слабкі сторони, мінімізувати вплив загроз на них.

В таблиці 3.1. окреслено характеристику сильних та слабких сторін, загроз і можливостей підприємства.

Таблиця 3.1.

Загальна характеристика сильних та слабких сторін, загроз і можливостей
перукарні «Людмила»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Популярність і репутація перукарського салону - Широкий асортимент перукарських послуг 	<ul style="list-style-type: none"> - Не високий рівень кваліфікації персоналу - Відсутність вільних обігових коштів у салону краси в даний

Продовження табл.3.1

<ul style="list-style-type: none"> - Високий рівень якості надання послуг - Висока якість обслуговування - Наявність постійних клієнтів - Великий досвід роботи в сфері надання перукарських і косметологічних послуг. - Розташування перукарні посеред спального району міста, зручна локація відносно транспортного сполучення. 	<ul style="list-style-type: none"> момент; - Відсутність програми стимулювання персоналу, соціального забезпечення - Висока собівартість наданих перукарських і косметологічних послуг
Загрози	Можливості
<ul style="list-style-type: none"> Загострення конкуренції - Втрата постійних клієнтів - Погіршення економічної ситуації - Зниження платоспроможності потенційних та наявних клієнтів. - Загроза появи нових конкурентів, інтенсивність конкуренції - Зміна потреб і вимог покупців перукарень та косметологічних послуг на ринку 	<ul style="list-style-type: none"> Регулярне підвищення кваліфікації персоналу -Збільшення різноманітності пропонуванних послуг. -Проведення маркетингового дослідження - Більш глибоке проникнення на ринок - Поліпшення сервісу і скорочення часу на обслуговування - Утримання клієнтів - Вихід на нові сегменти ринку - Активізація рекламної діяльності

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням[37,42,93].

Після представлення загальної характеристики необхідно проаналізувати отримані дані і оцінити сильні та слабкі сторони, враховуючи їх важливість, як для перукарні «Людмила», так і для клієнтів.

Проаналізувавши дані, можна зробити висновок, що перукарня «Людмила» має досить слабкі позиції з маркетингу .Є і слабкі сторони такі як, наприклад,

наявність грошових власних коштів. Дані показники становлять високу важливість для функціонування фірми і утримання своїх позицій в даній ніші.

Щодо маркетингової діяльності можна відзначити наявність як сильних, так і слабких сторін. Сильними, досить важливими сторонами висока якість обслуговування клієнтів і популярність і репутація перукарні «Людмила» на ринку міста Тернопіль.

До слабких сторін можна віднести, наприклад, відсутність програми стимулювання персоналу, а також незручне розташування перукарні «Людмила» для клієнтів, що приїжджають з інших районів міста.

Також необхідно звернути увагу на активізацію рекламної діяльності. Її важливість пояснюється тим, що вона може вплинути на ступінь інформованості клієнтів і обсяг продажів послуг перукарнею «Людмила».

Виходячи з отриманих даних, можна спланувати заходи по зміцненню слабких позицій перукарні «Людмила» за рахунок наявних у неї сильних сторін. Можливі варіанти представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Аналіз сильних та слабких сторін перукарні «Людмила»

Фактори	Сильні сторони	Слабкі сторони	Захід по зміцненню слабких сторін
1. Маркетинг	1.1 Репутація компанії 1.2 Висока якість перукарських послуг 1.3 Висока якість обслуговування клієнтів 1.4 Інформаційна	1.1 Частка ринку в Тернополі 1.2 Поінформованість про діяльність конкурентів 1.3 Програма стимулювання персоналу 1.4 Активна реклама	1. Залучення фахівців в області маркетингу для ретельного вивчення ринку перукарських послуг в місті Тернополі. 2. Розробка програм стимулювання персоналу

Продовження табл.3.2

	забезпеченість потенційних клієнтів. 1.5.Розташування салону краси до зупинок громадського транспорту	1.6.Інформаційна забезпеченість потенційних клієнтів	3. Збільшення обсягу рекламних матеріалів про різні напрямки діяльності в ЗМІ, на радіо , в просторах Інтернету.
2. Організація	2.1Розподіл обов'язків 2.2 Досвід роботи в сфері перукарської справи. 2.3Велике приміщення, займане перукарнею «Людмила»	2.1Недосвідченість керівництва. 2.2. Рівень кваліфікації персоналу. 2.3. Висока плинність кадрів. 2.4 Ретельний підбір персоналу	1.Коригування годин роботи 2.Поліпшення сервісу та оптимізація часу обслуговування клієнтів 3.Пропозиція перукарських послуг,що оптимальним чином відповідають вимогам і запитам клієнтів в якості і ціні 4.Пропозиція додаткових послуг. 5.Оплата навчання та курсів підвищення кваліфікації для працівників.

Продовження табл.3.2

3. Фінанси	3.1 Зручні для клієнтів умови оплати послуг	3.1 Собівартість перукарських послуг	1. Залучення нових клієнтів 2. Участь в міських, обласних, всеукраїнських та міжнародних конкурсах.
	3.2 Можливість залучення кредиту	3.2 Низька прибутковість підприємства.	

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням [37,42,93].

Наведені дані свідчать про те, що перукарня «Людмила» має достатньо ресурсів і можливостей для зміцнення своїх слабких позицій. Здійснення запропонованих заходів дозволить залучити потенційних клієнтів, збільшити обсяги продажів.

3.2. Рекомендації щодо тактичного планування маркетингової діяльності перукарні «Людмила».

Перукарня «Людмила» достатньо молоде підприємство, на ринку функціонує лише 2 роки. Фінансова спроможність підприємства не дозволяє власникам залучати спеціалістів з планування маркетингової діяльності. Тому єдиним розумним рішенням, на мою думку, для дирекції перукарні є вивчення основ маркетингу та основ ведення бізнесу, для можливості самотужки аналізувати ринкову ситуацію; вмінні розпізнати можливі варіанти дій, для покращення функціонування перукарні, та вибору оптимальних тактичних кроків.

Під час проходження практики в перукарні «Людмила», мною було запропоновано кілька речей, в основному це стосувалось розширення спектру надання послуг, які вже на даний момент включенні до списку надання послуг перукарні. Більше того, послуга шугарінг користується попитом у клієнтів.

Щодо послуг по візажу, більший попитом дані послуги користуються перед святами. Проте заклад не втрачає коштів через даний аспект, адже візажист отримує заробітню платню у розмірі 55% від вартості надання послуги, працюючи з використанням власних матеріалів та інструментів.

Окрім цього я висунула ще декілька пропозицій, для впровадження найближчим часом, з метою приваблення клієнтів, і як наслідок, отримання вищого прибутку у перспективі. Отож, першим з аспектів, запропонованих мною, є створення ігрового куточку.

Чому саме ігровий куточок, та який зв'язок він має з перукарським салоном, запитаєте ви? Так ось: вище я вказувала, що 70% клієнтів перукарні це жінки та дівчата. Часто у перукарню забігають жінки з проханням постригти їх за 10 хвилин, бо за більший проміжок часу дитина \ сестричка \ онук перевернуть даний заклад вверх дном.

Не рідко працівники перукарні чули й таке, що та чи інша жінка не проти б отримати певну послугу у перукарні. Незважаючи на несуттєву різницю в вартості, у порівнянні з тим же процесом вдома, кожна жінка хоче відчутти себе клієнткою в руках майстра, а не вічно невстигаючою домогосподаркою, яку фарбує сусідка опівночі, коли заснули діти. Отож я вважаю, що суттєвою перевагою для перукарні «Людмила» буде створення дитячого ігрового кутка, як одного із засобів для здійснення побажань клієнток .

Площа перукарського закладу становить 50м² , що свідчить про можливість обладнання ігрового кутка таким чином, щоб дітлахи не заважали робочому процесу, а батьки спокійно крізь дзеркало могли спостерігати за своїми чадами. Тим паче, що обладнання в приміщенні стоїть таким чином, що є кутки, в які волосся після стрижок, та запахи під час фарбувань не досягають. Детальніше це описано у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Ігровий куток, як нововведення в перукарні «Людмила»

Встановлення ігрового кутка, як нововведення, для покращення діяльності перукарні.		
Основні положення нововведення	Основні положення нововведення	Зміст та обґрунтування необхідності
Нововведення	Ігровий куток у перукарні.	Часто перукарні, розташовані у жилих районах, орієнтуються саме на споживачів, для яких основними критеріями вибору буде зручність розташування та комфорт при отриманні послуги.
		Виходячи з цього можна зробити припущення, що дане нововведення буде дуже корисним саме для батьків чи дідусів та бабусь, що весь час проводять з дітками. При обладнанні ігрового кутка, власники перукарні отримають задоволених клієнтів, а клієнти, в свою чергу, не хвилюватимуться за малюків.
Споживач	Цільова аудиторія: батьки, бабусі та дідусі, що проводять час з дітками.	Часто люди, що проводять час з дітьми, не можуть піти в перукарню, щоб отримати ту чи іншу послугу, саме через те, що малята нудьгують та капризують, під час процесу надання послуги можуть втекти.

Продовження табл.3.3

Суть новизни пропозиції	Дане нововведення не пов'язане з покращенням	В даних умовах, у всіх сферах діяльності спостерігається таке явище як ринок споживача, саме тому вже не достатнім є надання
Ефективність (якісна чи кількісна)	Першочергово ми можемо побачити якісний ефект, і як наслідок – його кількісне вираження.	Першочергово ми можемо побачити якісний ефект – задоволення клієнтів та їхніх малят, яким не доводиться сумувати, поки мама чи бабуся «наводить красу». Як результат – власник отримає і кількісний ефект, як в збільшенні кількості клієнтів, так і в підвищенні дохідності.
	основної діяльності підприємства, проте спрямоване на покращення умов обслуговування клієнта.	першокласних послуг, в деякій мірі навіть більш важливим є акцентування на малопомітних дрібницях, або ж надання супутніх послуг.
Виконавець	Власник закладу	Для впровадження даного нововведення не потрібне залучення окремого працівника, достатнім буде, з боку власника, організувати місце, де зможуть гратись діти.

Продовження табл.3.3

Порядок реалізації проекту	Виділення місця в межах перукарського салону, для організації ігрового кутка, встановлення дитячих меблів та купівля іграшок.	Необхідним буде виділення місця в перукарні, віддаленому від робочих місць майстрів(з одного боку, щоб діти не заважали роботі працівників, з іншого – для забезпечення безпеки дітей(потрапляння волосся в дихальні шляхи та на одяг, гострий інструмент)).
Необхідні ресурси	Затрати на меблі та іграшки.	Доцільним буде поставити столик та стільчики, адже коврик буде сильно забруднюватись волоссям, що є не естетичним, а також може викликати алергічні реакції.

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням[37].

Відгуки споживача, про отримані ним послуги, стають значущим показником для перукарських закладів, бо послуга, як така, належать до сфери досвіду. Саме тому салону "Людмила " придбати та вести книгу відгуків і пропозицій від їхніх споживачів.

Асортимент послуг, які пропонуються у перукарському закладі, а також оцінка рівня споживчого обслуговування формуються через врахування значущості елементів та показників, визначених безпосередньо підприємством, на основі умов діяльності закладу, а також завдань, поставлених перед реалізацією стратегії. Саме завдяки отриманим результатам оцінювання відбувається додаткове стимулювання працівників закладу, забезпечуються

підвищення рівня клієнтського обслуговування та пошук резервів, що є необхідним для подальшого розвитку закладу.

В якості стимулюючого заходів можна розглянути варіанти, наведені на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1. Заходи стимулювання збуту.

Джерело: розроблено автором самостійно з використанням[37].

Просування послуг в перукарні "Людмила" здійснюється за допомогою застосування у комплексі реклами, методів стимулювання продажів. У конкретному випадку рекламуватиметься безпосередньо «Людмила», а не та чи інша послуга.

Перш за все можна яскраво та ефектно задекорувати вікна перукарні, які виходять у двір будинку, використати рекламу, або ж виставити професійну косметику, щоб привернути увагу потенційних споживачів. В якості постерів можна роздрукувати роботи майстрів-працівників «Людмили».

Для реалізації може бути запрошений досвідчений художник-дизайнер, проте це достатньо дорого. Так як «Людмила» зараз на стадії виживання, варто подумати про більш бюджетний спосіб. Під час проходження практики, я побачила, що майстер манікюрк гарно малює, а також вона згадала, що

захоплюється декоруванням квартир та будинків. А в одного із перукарів є знайомий, що працює в сфері поліграфії. Отож, я вважаю, що досягнути вищеописаної цілі можна й не залучаючи дизайнера, а продумати і грамотно оформити все своїми силами.

За результатами проведення ринкової сегментації, було з'ясовано, що послуги, які надаються у даній перукарні користуються попитом у представників середнього класу населення. Проте, щоб збільшити кількість клієнтів перукарні, не достатнім буде просто чекати, що вони прийдуть. До відома споживача потрібно доводити інформацію про можливість отримання споживачем недорогих проте якісних послуг.

Практично єдиним видом реклами, що зараз використовується у перукарні, є спілкування клієнтів один з одним. Даний вид реклами не потребує з боку власників закладу ніяких фінансових затрат. Більше того, значний відсоток споживчої аудиторії вважають інформацію, отриману таким чином найбільш правдиво.

Щоб розробити власну рекламну компанію потрібно взяти за основу цілі, що згадувались вище. Частина цільової аудиторії споживачів вже обізнані в політиці надання послуг даною перукарнею. Саме тому власникам перукарського закладу ватро постраратись щоб ці люди стали постійними клієнтами, їхнє ставлення було позитивним. Реклама стабільності – саме так можна назвати даний вид реклами. Також не варто забувати про закріплення досягнутих результатів, для клієнтів, які мають уявлення про послуги, що надаються у перукарні, та і про сам заклад.

Саме через це, я вважаю, що поштова реклама(безпосередньо поштові листівки) можуть бути головною формою реклами нашого закладу. У даних листівках доцільним буде зазначати перелік послуг, що пропонуються у перукарні «Людмила», ціни на них, а також висока якість сервісу.

Звисайно є й можливість залучення інших клієнтів, окрім постійних споживачів. Хорошим способом зацікавити споживча буде проведення майстер класів по створення повсякденник та модних зачісок, актуальних до сезону.

Рекламний щит – ще один не поганий спосіб привернути увагу до закладу. На нього увагу звертатимуть не лише перехожі, а й люди, що знаходяться в проїжджаючих повз машинах та пасажирів громадського транспорту.

Вказані типи реклами не є фінансово затратними, проте можуть бути ефективними.

Ще одним, не мало важливим аспектом є те, що зал перукарні не є характерно оздоблений чи стилізований. Зараз, в еру Інтернету, маркетологи чудово знають, що перш за все люди звертають увагу на яскравий зовнішній вигляд. Візуальний ефект справляє чимале враження. Клієнт, що зайде у креативно оформлений зал перукарні перш за все захоче роздивитись всі цікавинки. Також у клієнта може виникати асоціація на кшталт: якщо вони так круто оформили зал, вони точно талановиті.

Отож вважаю доцільним модернізувати оформлення приміщення(на даний момент у приміщенні перукарні звичайний «офісний» ремонт). Так як приміщення орендоване, робити капітальний ремонт просто немає змісту. Скористатись послугами дизайнера, власникам перукарні «Людмила» просто не дозволяє фінансовий стан підприємства. Проте вихід завжди можна знайти. Майстри , що працюють в даному закладі, люди творчі, в кожного в голові безліч ідей, адже хтось відтворює ті чи інші малюнки на нігтях, хтось втілює їх в хайр-тату, а хтось в фантазійних макіяжах. Таким чином працівники перукарні можуть оздобити зал, не витрачаючи багато коштів на матеріали. Також я б рекомендувала, задля уникнення непорозумінь з орендодавцем, виконувати такі роботи на поверхнях, з яких в майбутньому все можна буде прибрати(дзеркала, двері та вікна). Також, малюнки на даних поверхнях можна буде оновлювати, в відповідності до пір року чи певних свят.

Висновки до розділу III.

Отож, у третьому розділі дипломної роботи, на основі отриманих даних, під час збору інформації про маркетингову діяльність на підприємстві, було

розроблено комплекс рекомендованих заходів, для підвищення рентабельності підприємства.

На основі даних SWOT-аналізу , було виділено сильні та слабкі сторони перукарні «Людмила». Також визначено, які можливості є у даного закладу, в якому напрямку варто рухатись підприємству, щоб охопити більший ринковий сегмент, привабити нового клієнта, та заохотити вже існуючого до придбання більшого пакету послуг. Звичайно ж окреслено й загрози, яких варто остерігатись керівництву підприємства, дані певні рекомендації для мінімізації їхнього впливу на результативність діяльності аналізованого закладу.

Так як у другому розділі мною було описано становище, в якому знаходиться перукарня, в даному розділі я описала кілька заходів, які, на мою думку, позитивно впливатимуть на хід справ у закладі, при цьому не потребуючи значних фінансових затрат з боку власників. Мої пропозиції заключаються в наступному: створення ігрового дитячого куточка, розширення асортименту послуг перукарського закладу, модернізація інтер'єру приміщення, а також впровадження бонусів та знижок для постійних клієнтів.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі розкрито теоретичні аспекти питань, що стосуються планування маркетингової діяльності на підприємстві. Більш детально розглянуто види маркетингових планів, етапи їх розробки, та особливості впровадження безпосередньо для підприємств, що функціонують на ринку надання послуг.

За даними,отриманими в результаті проведення дослідження, можна стверджувати, що для підприємств, які функціонують в сучасній ринковій економіці, ростуть та розвиваються разом з нею, просто необхідним є складання маркетингових планів. Тим паче, що маркетингові стратегії є базовими, для формування інших стратегій на підприємстві. Визначальними факторами при формуванні маркетингової стратегії для молодого підприємства є врахування впливу факторів макросередовища та мікросередовища підприємства.

У дипломній роботі описано роботу підприємства, що функціонує на ринку надання послуг. Безпосередньо розкрито процес надання послуг у перукарні «Людмила». За специфікою своєї діяльності, керівництву підприємства не варто(а у багатьох випадках вони просто не спроможні) опиратись на загальновідомі і широко використовувані маркетингові заходи, для підвищення рентабельності фірми. У процесі аналізу ринку, та безпосередньому аналізі роботи закладу, було виділено аспекти, які не дозволяють закладу підвищити якість надання послуг,розширити клієнтську базу, і як наслідок підвищити дохідність підприємства. Також було визначено кілька заходів, які можуть покращити якість надання послуг , збільшити прибутковість перукарні , які в той же час не вимагають значних інвестиційних вкладень.

При розробці даних заходів, ми перш за все базувались на даних по структурі грошових доходів підприємства, його інвестиційній спроможності. Також споживчий потенціал базується в основному на демографічному факторі в регіоні функціонування, а також на купівельній спроможності споживача. На основі цього можна робити висновки про доцільність змін у діяльності

перукарні, збільшення ширини та глибини асортименту послуг, інвестицій в інтер'єр приміщення.

Недосконалість формування маркетингової стратегії аналізованого закладу зумовлена відсутністю необхідних маркетингових досліджень ринку перукарських послуг в період планування даного підприємства, консервативністю поглядів власників, щодо нововведень; скептичністю ставлення до Інтернет маркетингу.

У даній роботі сформовано комплекс пропозицій, що дозволять підвищити рентабельність перукарського закладу, на основі анкетування клієнтів закладу, спостереження за роботою персоналу перукарні, безпосереднього спілкування з працівниками, а також моніторингу конкурентів в регіоні функціонування перукарні «Людмила».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г.Л. Конкуренція: аналіз, стратегія і практика.- М .: Центр економіки і Маркетингу, 2011. - 208с.
2. *Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер ; [пер. с англ. под ред. С. Г. Божук]. – 7-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 496 с. – (Серия "Теория менеджмента"). – С. 34.*
3. Академії ринку: маркетинг/А. Дайан, Ф. Букередь, Р. Ланкар та ін .; Пер. з фр.- М .: Економіка, 2010. - 574с,
4. Амблер Т. Практичний маркетинг/Пер. з англ .; Під загальною ред. Ю.Н. Каптуревського.- СПб .: Питер, 2010.- 400с.
5. Ассель Генрі. Маркетинг: принципи і стратегія: Підручник для вузів/Пер. з англ.- М .: ИНФРА-М, 2011. - 804с.
6. Алексунін В.А. Маркетинг: Крат. курс. Уч. сел. - М.: Изд. Дім "Дашков і К", 2001. - 191с.
7. *Андреева О. Технология бизнеса: Маркетинг: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 1997.*
8. Болт Г.Дж. Практичний посібник з управління збутом. Пер.с англ./Науч.ред. і авт.предісловія Ф.А. Крутіков.- М .: Економіка, 2010. - 189 с.
9. Бурцев В.В. Удосконалення системи управління збутом продукції//Маркетинг в Росії і за кордоном.- 2012. - № 6 (32).- С. 47-54.
10. Барінов В.А. Стратегічний менеджмент: підручник/В.А. Барінов, В.Л. Харченко.- М: Инфра-М, 2009. - 237 с.
11. Барбер Д. Мережевий маркетинг: Керівництво для початківців/Пер. з англ. В.Н, Єгорова.- М .: ФАИР-ПРЕСС, 2012. - 192с.
12. Басовскій Л.Є. Маркетинг: Курс лекцій.-М .: ИНФРА-М, 2011. - 219с.
13. Березін І. Маркетинг та дослідження ринку.- М .: Російська ділова література, 2011. - 416с.
14. *Белявский И. Маркетинговое исследование: Информация, анализ, прогноз. М.: ИНФРА-М, 2001.*
15. *Бейкер М. Маркетинг: Энциклопедия. СПб.: Питер, 2002.*

16. Басовскій Л.Є. Комплексний економічний аналіз господарської діяльності/Л.Є. Басовский.- М .: Инфра-М, 2009. - 222 с.
17. Берднікова Т.Б. Аналіз і діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства: Навчальний посібник.- М .: ИНФРА-М, 2009. - 215 с.. Жукова Т.Н. Комерційна діяльність/Т.Н. Жукова.- М .: Вектор. 2011. - 329 с.
18. Бушменко Т.Д. Сфера услуг: экономика: учебное пособие\ Т.Д. Бурменко, Н.Н.Даниленко, Т.А. Туренко. – М.:КНОРУС,2008.- 328с.
19. *Вайсман А.* Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху: Пер. с нем. М.: АО «Интерэксперт», 1995.
20. Вітлінський В. Фінансовий ризик і методи його вимірювання // Фінанси України. - 2000. - № 5. - С. 13-23
21. Васюренко О. В. Ризик як складова економічних процесів // Фінанси України. - 2005. - № 7. - С.68-74
22. L. Wilson. The marketing Planning Process [Електронний ресурс] / L. Wilson. – Режим доступу : <http://dpgrp.com/blog>
23. Вествуд Дж. Маркетинговый план. СПб: Питер, 2001. - 256 с.
24. Винокуров В. Страхування комерційних (фінансових) ризиків // Податки та бухгалтерський облік. - 2002. - 3 жовтня. - С. 35-39
25. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. - К.: КНЕУ, 2000. - 100 с.
26. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. — К.: Вид-во КНЕУ, 1998. - 268 с.
27. Вечканов Г. С. Экономическая теория : [учебник для вузов] / Г. С. Вечканов. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – 448 с. : ил. – (Серия "Учебник для вузов"). – С. 439–440.
28. Грачов В. Класифікація ризиків та управління ними // Фінанси України.- 2002. - № 10. - С. 56-60
29. Гришова І. Ю. Економічна сутність фінансових ризиків у підприємстві // Економіка АПК. - 2005. - № 7. - С.83-86

30. Глобалізація [Електронний ресурс] : матеріал із Вікіпедії – свободної енциклопедії. – Режим доступу: <http://www.ru.wikipedia.org/wiki/Глобалізація>.
31. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Робочий конспект та тестові завдання: Навчальний посібник. – Київ.: Лібра, 2004. – 280 с.
32. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.
33. Герасимчук В. Г. Маркетинг. Теорія і практика. — К.: Вища пік., 1994. — 270 с.
34. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб. — К: КНЕУ, 2000. — 360 с.
35. Голубков Є.П. Маркетингові дослідження: теорія, методологія і практика. - 2-е вид. - М.: Финпресс, 2000. - 464 с.
36. Гембл П., Стоун М., Вудкок М. Маркетинг взаємин із споживачами. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. - 512 с.
37. . Дані та інформація зібрані під час проходження практики у перукарні "Людмила".
38. Данько Т.П. Управление маркетингом (методологический аспект): Учеб. Пособие. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 280 с. – (Серия «Высшее образование»).
39. . *Джей Р.* Малозатратный маркетинг. СПб.: Питер, 2003.
40. Економіка в таблицях і схемах : [до підручника і програми Г. О. Ковальчук, В. Г. Мельничука, В. О. Огнев'юка] / Н. С. Горбач, Н. С. Макарова, О. В. Рубан та ін. – Х. : Вид. група "Основа", 2008. – 127 с. – (Серія "Експрес-підготовка"). – С. 100.
41. Економіка. Тлумачний словник. - М.: "Инфра-м", Видавництво "Весь Світ". Дж. Блэк. Загальна редакція: д.э.н. Осадчая И.М. – 2000. – 546 с.
42. Іванечко, Н. Р. Маркетингові стратегії підприємств на ринку торговельно-розважальних послуг [Текст] : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Н. Р. Іванечко. – Тернопіль : ТНЕУ, 2015. – 201 с.
43. Іванечко Н. Особливості формування маркетингової стратегії торговельно-розважального підприємства / Н. Іванечко // Наука молода : наук. вид. /

- голов. ред. Б.П. Адамик. – Тернопіль : Економічна думка, 2010. – Вип.14. – С. 31-34. – (До 50-річчя ТНЕУ).
44. Клапків М. Методи ідентифікації фінансових ризиків // Фінанси України. - 2000. - № 1. - С. 39-46
45. Кенуелл Д. Стратегічний менеджмент: пров. з англ./Д. Кенуелл М .: Баланс Бізнес Букс, 2009. - 429 с.
46. Карлофф, Б. Ділова стратегія/Пер. з англ./Карлофф, Б.- М .: Економіка, 2011. - 360с.
47. Кінг У., Кліпланд Д. Стратегічне планування і господарська політика. Кінг, У., Кліпланд Д./- М .: Прогрес, 2011. - 339с.
48. Конно Т. Стратегія і структура японських підприємств/Кінно, Т.Пер. з англ.- М .: Прогрес, 2010. - 478с.
49. Котлер Ф. Основи маркетингу/Котлер Ф. Пер. з англ.- М .: Прогрес, 2012. - 340С.
50. Котлер Ф. Маркетинг у третьому тисячолітті: Як створити, завоювати і утримати ринок. - М.: ТОВ «Видавництво АСТ», 2000. - 272 с.
51. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. - СПб: Видавничий Дім «Не-ва», 2003. - 224 с.
52. Круглое М.І. Стратегічне управління компанією./Кругле, М.І.- М .: РДЛ, 2011. - 364с.
53. Куріцин А.І. Управління в Японії: Організація і методи./Куріцин А.І.- М .: Наука, 2012. - 338с.
54. Клейнер Г.Б. Предприятие в условиях рыночной адаптации: анализ, моделирование, стратегия.: Сб. статей РАН, центральный экономико-математический институт. – М.: 1996. - 235с.
55. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика К.: КНЕУ, 1997. – 480с.
56. Клейнер Г.Б. Предприятие в условиях рыночной адаптации: анализ, моделирование, стратегия.: Сб. статей РАН, центральный экономико-математический институт. – М.: 1996. - 235с

57. Коршунов В.І., Курбітов К.Е. Маркетингові дослідження ринку. Харків, 1997. – 125с.
58. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер. с англ. под ред. Л.А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. - СПб.: Питер, 2000. - 752 с. (Серия "Теория и практика менеджмента")
59. Кулибанова В. Прикладной маркетинг. СПб.: Нева, 2003.
60. Кондратьев А. Маркетинг: Концепции и решения. СПб.: Олма-Пресс, 2003.
61. . Крылова Г.Д. Теория и 86 ситуаций. М.: Юнити, 2001.
62. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг Пер. с франц. СПб.: Наука, 1996. – 752 с.
63. Лебедев О.Т., Філіпова Т.Ю. Основы маркетингу/ Учеб. посібник під ред.О.Т. Лебедева. Изд.2-е, доп. - СПб.: ВД "МіМ", 1997. - 224 с.
64. Лигін Н.І., Ляпіна І.Р. Маркетинг товарів і послуг: Підручник. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2005. - 240 с.: Іл. - (Професійна освіта)
65. Маркова В.Д. Маркетинг послуг. - М.: Фінанси і статистика, 2001
66. Маркетинг: Ситуаційні вправи / За ред . Н. Головкиної. – К.: Студцентр, 2002. – 192 с.
67. Маркетинг: теорія і практика, збірник наукових праць, К.: КДТЕУ – 1996
68. Маркетинг. Принципи і технологія маркетингу у вільній ринковій системі. / Под ред. Н.Д. Еріашвілі - М.: Банки і біржі, ЮНИТИ, 1998. - 255 с.
69. Мізюк Б.М. Фінансовий механізм управління ризиками підприємств // Фінанси України. - 2003. - № 11. - С. 66-72
70. Мізюк Б. Фінансові ризики інвестиційних проектів // Фінанси України. - 1999. - № 10. - С. 122-129
71. Мешайкина Е. Процесс глобализации и управление предприятием [Электронный ресурс] : Цифровая библиотека Украины / Елена Мешайкина // Белорусский журнал международного права и международных отношений. – 2002. – № 4. – Режим доступа : http://elib.org.ua/economic-s/ua_show_archives.

72. Нікішкін В.В. Торговий маркетинг: Учеб. посібник. - М.: Изд-во Росс. екон. акад., 2002. - 174 с.
73. Овечкина Е. Маркетинговое планирование. Конспект лекций. М.: Приор, 2002.
74. Примостка Л. Управління фінансовими ризиками // Економіка. Фінанси. Право. - 1999. - № 2. - С. 10-13
75. Присягина А. Ю. Эффективное управление предприятием в условиях глобализации [Электронный ресурс] / А. Ю. Присягина // Управління розвитком. – 2011. – № 4(101). – С. 33–34. – Режим доступа : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Uproz/2011_4/u1104pry.pdf.
76. Продиус Ю. И. Экономика предприятия : [учебн. пособ.] / Ю. И. Продиус. – 5-е изд., доп. – Х. : ООО "Одиссей", 2008. – 432 с. – С. 383–384.
77. . Портер М. Конкуренция / Майкл Э. Портер ; [обновленное и расширенное издание ; пер. с англ. О. Л. Пелявского и др. ; под ред. Я. В. Заболоцкого]. – М. : ООО "И. Д. Вильямс", 2010. – 592 с. : ил. – С. 92, 386.
78. Песоцька Є.В. Маркетинг послуг. - СПб.: Пітер, 2000. - 160 с.
79. Панкрухин А.П. Маркетинг: Підручник. - М.: ІКФ «Омега-Л», 2002. - 656 с.
80. Роговий А. В. Фінансові ризики в системі стратегічного фінансового планування// Актуальні проблеми економіки. - 2004. - № 5. - С. 34 – 38
81. Стратегія підприємства : підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 560 с. – С. 326–327.
82. Старостіна А.О. “Маркетингові дослідження”. Практичний аспект, Н,м, С. Петербург, 1998. – 461с.
83. Статистика ринку товарів і послуг: Підручник / І.К. Біляївський, Г.Д. Кулагіна, А.В. Коротков и др. - М.: Фінанси і статистика, 1995. - 432 с.
84. Стратегія підприємства : підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. – 560 с. – С. 326–327.
85. Старостіна О.А., Зозульов О.В. Маркетинг: Навч. Посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Пресс, 2003. – 326 с.

86. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл. / О. М. Ястремська, Г. В. Верещагіна, К. В. Тонєва [та ін.] ; під заг. ред. О. М. Ястремської, Г. В. Верещагіної ; Харк. нац. екон. ун-т. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 392 с. – С. 7–8.
87. Траут Дж., Ріфкін С. Дифференцируйся або вмирай! Вживання в епоху убивчою конкуренції. - СПб: Питер, 2002.
88. *Титоренко Г.* Информационные технологии в маркетинге. М.: ИНФРА-М, 2001.
89. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : [учебник] / Р. А. Фатхутдинов. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Изд. Эксмо, 2005. – 544 с. – С. 18.
90. Харко А. Ризики в управлінні фінансовою діяльністю // Фінанси України. - 2002. - № 7. - С. 79-84
91. Чубаков Г.Н. Стратегія ціноутворення в маркетинговій політиці підприємства. - М.: Инфра-М, 1996.
92. *Шонесс Дж.* Конкурентный маркетинг. Стратегический подход: Пер. с англ. М.: Прогресс, 2001.
93. Шифрин М. Б. Стратегический менеджмент / М. Б. Шифрин. – СПб. : Питер, 2006. – 240 с. : ил. – (Серия "Краткий курс"). – С. 203.