

ТЕМА 1. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ПРОМИСЛОВИХ ТОВАРІВ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

1. Суть та характеристика промислового ринку
2. Специфіка попиту на промислові товари
3. Класифікація промислових товарів і послуг
4. Споживачі промислової продукції

1. Промисловий ринок протягом останніх десятиріч бурхливо розвивається практично в усіх країнах світу. Зростання його масштабів і значення відображає реальні зміни в економіці, пов'язані зі збільшенням обсягів промислових послуг і розвитком таких видів економічних відносин, як інформаційний ринок, консалтинг, ринок цінних паперів, торгівля, ноу-хау, з існуванням поряд з традиційним ринком суто промислового виробництва. Продаж товарів, послуг, цінних паперів здійснюється переважно між підприємствами, фірмами та організаціями. На частку промислового ринку протягом останніх років припадає приблизно три чверті від усього обсягу використання наявних товарів та послуг.

Навіть підприємства, які виробляють споживчі товари, залучені до сфери економічних відносин промислового ринку, оскільки, з одного боку, вони мають широкі зв'язки з постачальниками сировини та техніки для здійснення виробничої діяльності, а з іншого — перед тим, як їхня продукція доходить до кінцевого споживача, вони вступають у відносини з такими суб'єктами промислового ринку, як оптові й роздрібні торгові організації.

На промисловому ринку можна знайти і великі підприємства, прикладом яких може бути Черкаське ВАТ "АЗОТ", яке виробляє мінеральні добрива, органічні та неорганічні сполуки, іншу продукцію виробничо-технічного призначення. Підприємство налічує 43 виробничих структурних підрозділи, що розмістилися на площі 500 га. У товаристві працює більше 6 тис. осіб. При повному завантаженні виробничих потужностей підприємство може виробляти близько 3 млн т мінеральних добрив.

Поряд з величезними корпораціями на промисловому ринку працюють і зовсім невеликі фірми, які спеціалізуються на виготовленні обмеженого спектра продукції. Для того, щоб пересвідчитися в цьому, достатньо подивитися перелік та характеристики організацій будь-якого бізнес-порталу. Для хімічної продукції це може бути, наприклад, відповідна сторінка пошукової системи "Мета".

Потребу в дослідженні промислового ринку підтверджують не тільки

теоретики маркетингу, а й практики. Відомий фахівець у галузі промислового маркетингу Стів Мінетт зазначає: "... існує фундаментальна різниця між вимогами, що висуваються до маркетингу промислових товарів і до маркетингу споживчих товарів. Якщо промислові маркетологи не розуміють цих прихованих відмінностей, під загрозою залишається ефективність їх маркетингової діяльності".

Методологічною основою визначення суті промислового ринку є визначення ринку як економічної категорії.

Ринок — це економічний механізм узгодження та реалізації соціально-економічних інтересів ринкових суб'єктів (виробників і споживачів) в процесі обміну товарів та послуг шляхом коливання ринкових цін.

Відповідно до цього, **промисловий ринок** — це система економічних відносин між ринковими суб'єктами, направлених на узгодження та реалізацію соціальних інтересів в процесі обміну промисловими товарами та послугами з метою їх використання у процесі виробництва, перепродажу чи здачі в оренду.

На противагу йому **споживчий ринок** становлять особи, які купують товари та послуги для особистого чи сімейного споживання. У сучасній економічній літературі з питань маркетингу майже не існує суттєвих розбіжностей у визначенні сутності промислового ринку. Так, Ф. Котлер в своїй роботі "Управління маркетингом" пише: "Бізнес-ринок складається із організацій, які купляють товари та послуги для використання їх в процесі виробництва інших товарів і послуг для перепродажу, здачі в оренду чи постачання іншим".

Ринки товарів промислового призначення — це ринки товарів та послуг, що обслуговують підприємства й урядові інститути та організації (наприклад, лікарні) для придбання товару (складові частини матеріалів чи компонентів), його споживання (технологічні матеріали, постачання офісів, консалтингові послуги) чи використання (устаткування та обладнання).

Критерієм поділу ринку на промисловий і споживчий є характер придбаних товарів. Саме ця структура ринку є об'єктом маркетингового управління.

Існують інші критерії визначення структур ринку, наприклад, залежно від того, що є об'єктом купівлі-продажу. **Загалом виділяють ринок товарів і послуг, ринок робочої сили, ринок цінних паперів тощо.** Можна визначити структуру ринку залежно від характеру економічних відносин між його суб'єктами — це вільний ринок, ринок, орієнтований на невідомого споживача, і регульований ринок.

Продуктово-ринкова стратегія фірми залежить від того, як споживач буде використовувати придбаний товар, саме від цього відповідно залежить процес розробки товару з тими чи іншими характеристиками, стратегія ціноутворення, розподілу, просування товару та всі інші маркетингові рішення.

Споживачами товарів на промисловому ринку є підприємства різних галузей виробництва (промислові, будівельні, транспортні, сільськогосподарські

тощо), державні установи, громадські організації, банки, страхові й інвестиційні компанії та інші.

Промисловий ринок України сьогодні представляють понад 50 тисяч підприємств, в тому числі:

- паливна промисловість — 463;
- чорна металургія — 3138;
- машинобудування, ремонт та монтаж машин і устаткування — 10 898;
- хімічна і нафтохімічна промисловість — 3060;
- лісова і деревообробна промисловість — 4016;
- промисловість будматеріалів — 3061;
- легка промисловість — 4467;
- харчова промисловість — 9107.

У табл. 1.1 подані порівнянні характеристики промислового та споживчого ринків. *Наприклад, для того щоб продати кінцевому споживачеві один автомобіль, треба придбати метал, гуму, скло та ін., тобто величезну кількість промислових товарів, що потребує широких обсягів закупівель.*

Таблиця 1.1.

Порівнянні характеристики промислового та споживчого ринків

Показники	Промисловий ринок	Споживчий ринок
Обсяг збуту	Значний	Невеликий
Обсяг закупівель	Значний	Незначний
Кількість споживачів	Незначна	Значна
Розмір індивідуального споживання	Значний	Невеликий
Розміщення споживачів	Географічне, сконцентроване	Розпилене
Природа закупівель	Більш професійна	Індивідуальна
Прийняття рішення про закупівлю	Бере участь значна кількість людей	Приймається одноосібно або кількома особами
Тип переговорів	Складний	Простий
Використання лізингу	Значне	Незначне
Методи просування	Персональний продаж	Засоби реклами
Природа каналів розподілу	Прямі	Багатоступеневі

Кожне підприємство, яке займається виробництвом, має спеціальні служби, котрі відстежують і зберігають інформацію про продукцію, що виробляється, та комплектуючі вузли і деталі. Ця інформація вміщується в інформаційних листках та проспектах. Так, інформаційний листок містить дані про технічні характеристики, умови експлуатації і таке інше. Крім того, підприємства видають каталоги виробів, а галузеві міністерства — довідники за видами виробів. У комплекті документації на кожний виріб обов'язковим елементом є відомість покупних виробів, де наводяться дані про постачальників та ціни.

Число споживачів на промисловому ринку значно менше, ніж на споживчому, до того ж вони географічно сконцентровані. Якщо споживачем споживчого ринку є практично усе населення України, то споживачами промислового ринку є промислові, сільськогосподарські й торговельні підприємства та підприємства промислових послуг.

Розташування цих підприємств на території України сконцентроване в місцях зосередження сировинних та енергетичних ресурсів. Так, наприклад, *Маріупольський графітовий комбінат, який виробляє графіт та мастила, знаходиться недалеко від найбільшого в колишньому СРСР Завалівського родовища графіту; у м. Вільногорську розташований Верхньодніпровський гірничо-металургійний комбінат з виробництва титанового та ільменітового концентратів; Запорізький та Миколаївський заводи феросплавів розміщені біля найбільших родовищ марганцевої руди — Великотокмацького (Запорізька область) та Миколаївського (Дніпропетровська область).*

У районі Криворізького та Кременчуцького залізрудних басейнів розташовані такі металургійні комбінати, як "Криворіжсталь" та Кременчуцький сталеливарний завод, а таке потужне підприємство, як "Азовсталь", знаходиться поблизу родовищ вугілля Донецької та Луганської областей.

Зазначимо, що в Україні промислові підприємства розміщені нерівномірно унаслідок природних та історичних особливостей її розвитку. Тому обсяг промислової продукції на душу населення відрізняється за областями більш ніж у 10 разів (*найбільший — у Дніпропетровській області, найменший — в Закарпатті*) і становив в 2000 р. у Запорізькій, Донецькій і Дніпропетровській областях — понад 3 тис. грн; у Полтавській — 2,5 тис. грн; в Київській, Луганській, Миколаївській, Рівненській, Сумській, Харківській і Черкаській областях та ум. Києві — 1—1,7 тис. грн; в Івано-Франківській, Вінницькій, Львівській, Хмельницькій, Чернігівській областях — 0,8—0,9 тис. грн; у Житомирській, Волинській, Кіровоградській, Одеській, Тернопільській, Херсонській і Чернівецькій областях — 0,4—0,6 тис. грн; а в Закарпатській області — лише 0,27 тис. грн.

При подальшому аналізі будуть розглянуті й інші специфічні риси промислового ринку щодо характеру прийняття рішень про купівлю, каналів розподілу і просування промислових товарів тощо.

2. Попит на промислові товари має декілька характерних рис, які відрізняють його від попиту на споживчі товари, і це зумовлює специфіку маркетингового управління промисловими товарами, а також визначає особливості прийняття рішень щодо ринково-продуктової стратегії.

Попит – це та кількість товарів (послуг) яку можуть і хочуть придбати споживачі за певного рівня цін, протягом певного проміжку часу. Попит на промислові товари може бути визначений як:

- вторинний, похідний;
- нееластичний;
- нестійкий;
- парний.

Вторинність попиту на промислові товари полягає в тому, що він визначається попитом на споживчі товари та послуги. Якщо попит на споживчі товари зростає чи падає, то це позначається і на змінах у попиті на промислові товари. Дослідження і прогнозування попиту на промислові товари є набагато дорожчим і складнішим процесом, оскільки спочатку необхідно вивчити тенденції змін у попиті на споживчому ринку. Треба зазначити, що в середньому збільшення попиту на споживчому ринку всього на 10 % призводить до збільшення попиту на промисловому ринку в 5 і більше разів.

Так, наприклад, збільшення споживання взуття на споживчому ринку на 20 % викликає попит на промислові товари від додаткових ферм з вирощування овець, фабрик з переробки шкіри, засобів виробництва взуття і т. ін., що в середньому становить 200 % збільшення попиту на промислові товари.

Попит на промислові товари нееластичний, тобто зміни в цінах на промислові товари не призводять до відчутних змін у попиті на них. Це також є наслідком вторинності попиту на промислові товари.

Нестійкість попиту на промислові товари пов'язана з більш динамічною зміною технологічних процесів виробництва, постійним оновленням засобів виробництва. Тому постійно виникає потреба в більш досконаліх у технічному відношенні засобах.

Парність попиту на промислові товари зумовлена тим, що в більшості випадків попит на промисловий товар одного роду одночасно зумовлює попит на інший товар, який використовується в комбінації з першим. Якщо підприємство

виготовляє граблі чи лопати, то водночас з попитом на метали виникає попит на дерев'яні держачки для виготовлення кінцевого продукту. А придбання фарби зумовлює відповідно купівлю розчинників.

3. Визначення класу промислових товарів та послуг має неабияке значення при розробці маркетингової стратегії щодо того чи іншого товару і зумовлює її специфіку.

Є різноманітні системи класифікації промислових товарів та послуг. Проте найбільш поширеними критеріями класифікації є:

- швидкість перенесення вартості (амортизація);
- роль того чи іншого продукту у виробництві;
- величина вартості;
- рівень прийняття рішення про купівлю.

Промислові товари і послуги класифікуються таким чином: споруди і капітальне обладнання, допоміжне обладнання, додаткове обладнання, деталі та компоненти, оброблені матеріали, сирі матеріали, промислові послуги.

Споруди і капітальне обладнання. Характерними рисами цього класу обладнання відповідно до зазначених вище критеріїв є висока вартість, нееластичний попит, тривалий термін використання, високий рівень прийняття рішень про закупівлю, а також те, що ці товари не стають фізичною часткою кінцевого продукту. Звідси й такі особливості маркетингових завдань, як:

- прямі канали розподілу;
- довгострокові переговори про якісні характеристики та умови постачання;
- потреба в додаткових послугах — ремонті та підгонці;
- використання переважно особистих форм продажу тощо.

Додаткове обладнання. Цей клас промислових товарів призначений для створення умов роботи капітального обладнання (тягачі, вантажопідійомники). Цей вид обладнання має більшість характеристик попереднього класу товарів, але він нижчий за вартістю і має коротший термін використання. Ці товари, як правило, потребують співвіднесення з капітальним обладнанням. Маркетингові завдання передбачають забезпечення різноманітності у цінах, розмірах, якісних параметрах, надійності.

Допоміжне обладнання. Використовується для забезпечення роботи управлінського персоналу, клерків, здійснення маркетингу (калькулятори, офісне обладнання тощо). На відміну від перших двох класів характеризується меншою вартістю, більшою стандартизованістю, еластичністю. Це обладнання не потребує складного технічного обслуговування, канали розподілу довші.

Деталі та компоненти, які стають складовою кінцевого продукту,

характеризуються незначною вартістю, коротким терміном використання, довгими каналами розподілу.

Оброблені матеріали — хімічні препарати, пластмаси тощо.

Сирі матеріали — руда, вугілля, нафта тощо. Матеріали стають частиною кінцевого продукту. Вони добуваються у великих обсягах, мають еластичний попит. Часто отримуються за стандартами. Канали розподілу можуть бути як короткими, так і довгими.

Промислові послуги, які надаються банками, страховими компаніями, рекламними агентствами, юридичними конторами, агентствами з працевлаштування, консалтинговими фірмами. За рахунок саме промислових послуг за останні роки промисловий ринок значно зріс. Послуги характеризуються тим, що мають значну вартість, але купувати їх у професіоналів значно дешевше, ніж виробляти самому. Послуги не є частиною кінцевого продукту, вони не зберігаються і часто змінюються.

4. Дослідження суті промислового ринку передбачає дослідження природи економічних інтересів його суб'єктів. Розуміння специфіки інтересів суб'єктів промислового ринку дає можливість знайти механізм узгодження реалізації через розробку ефективної маркетингової стратегії. **Суб'єктами промислового ринку є фізичні та юридичні особи, що беруть участь у відносинах з купівлі-продажу промислових товарів та послуг.**

Звичайно кожний суб'єкт промислового ринку є водночас носієм економічного інтересу як виробника, так і споживача. Якщо суб'єкт промислового ринку купує товари та послуги, він є носієм економічного інтересу споживача, а ринкові суб'єкти, що продають йому продукцію, є його постачальниками, і навпаки.

Споживачами промислових товарів та послуг є організації будь-якої форми виробництва (матеріального та нематеріального).

Наприклад, державні підприємства, установи, організації в сфері матеріального виробництва (промисловість, сільське господарство, будівництво); нематеріального виробництва (мистецтво, культура, спорт). Приватні підприємства та організації в різних галузях виробництва. Суспільні і благодійні організації, партії, які придбавають товари та послуги для реалізації своїх інтересів.

Основним критерієм поділу споживачів на промисловому ринку є форма власності та визначення мети організації (комерційна та некомерційна). Ця класифікація дає можливість проаналізувати природу економічного інтересу ринкового суб'єкта і розробити відповідну маркетингову стратегію.

Якщо суб'єктами промислового ринку є організації приватної форми

власності, які здійснюють підприємницьку діяльність в будь-якій сфері виробництва з метою отримання прибутку, то їх інтереси набувають форми чітко окреслених економічних інтересів. Загальним економічним інтересом цих ринкових суб'єктів є максимізація прибутку за період перебування певного суб'єкта на ринку.

Але на кожному конкретному відрізку часу економічний інтерес може набувати різних форм кінцевих результатів підприємницької діяльності, а саме: виходу на ринок; збільшення частки ринку; виживання; завоювання лідерства за якістю тощо.

Реалізація цих інтересів не означає отримання максимальних прибутків в даний період, але стратегічно націлена на їх максимізацію у майбутньому. **У випадку, якщо суб'єктами промислового ринку є державні підприємства та установи**, то їх діяльність не завжди пов'язана з реалізацією економічного інтересу, орієнтованою на максимізацію прибутків, та часто має характер реалізації суспільного інтересу в вирішенні проблеми зайнятості, підготовки кадрів, захисту економіки.

Наприклад, якщо держава фінансує школу чи інститут для придбання обладнання чи комп'ютерної техніки, школа чи інститут виступають суб'єктами промислового ринку, але є носіями економічного і суспільного інтересу. Це ж стосується суспільних організацій, партій, фондів. Метою їх участі в купівлі промислових товарів є реалізація їх статутних цілей, що не мають комерційного характеру.

Ця специфіка класифікації споживачів промислового ринку дає змогу аналізувати моделі їх споживчої поведінки. Щодо багатьох суб'єктів промислового ринку як постачальники вони також можуть розрізнятися за формою власності, але завжди є носіями економічних інтересів, оскільки продають свої товари та послуги задля досягнення комерційних цілей.

Наприклад, у випадку, якщо якась організація постачає комп'ютерну техніку підприємству на ринку на засадах благодійності, ці відносини є товарно-грошовими і не належать до економічних відносин ринку взагалі.

Якщо казати про кількісний склад суб'єктів промислового ринку, то їх, (з урахуванням приватних підприємців без створення юридичної особи), налічується вже більше одного мільйона

ТЕМА 3. ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОЦЕСУ ПОСТАЧАННЯ НА ПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ

1. Основи процесу постачання.
2. Концептуальні підходи до взаємовідносин між підприємствами і постачальниками. Закупівельні центри.
3. Організаційна структура відділів постачання на промислових підприємствах.
4. Критерії прийняття рішення про закупівлю промислових товарів.
5. Специфіка поведінки споживачів на промисловому ринку.

1. Економічні взаємовідносини з постачальниками на промисловому ринку мають виняткове значення. Це основні ринкові взаємовідносини, які визначають конкурентну позицію організації на промисловому ринку. Сьогодні для багатьох фірм підтримання взаємовідносин з постачальниками стає ключовою компетенцією їх успіху, що суттєво змінює характер цих відносин від простих ринкових угод до довгострокового партнерства.

Від організації цього процесу залежить формування виробничих витрат, оскільки Витрати, на обладнання, сировину, матеріали тощо становлять значну частину витрат виробництва. Тому чітка організація закупівель є основним резервом зниження витрат виробництва, що є одним з найважливіших факторів завоювання стійких конкурентних позицій. Крім того, управління постачанням є дуже складним процесом, що потребує від менеджерів, які його здійснюють, неабияких знань та практичного досвіду.

За часів командно-адміністративної системи процес матеріально-технічного постачання здійснювався централізовано через державні установи так, що самі підприємства не мали змоги приймати самостійні рішення. Крах старої системи господарювання суттєво загострив економічну ситуацію в країнах колишнього Союзу і зумовив необхідність побудови нової системи постачання, адекватної ринковим умовам.

Звичайно, треба чітко усвідомлювати, що різноманітні товари та послуги в різних галузях господарства в різних ситуаціях потребують в кожному випадку особливих підходів до прийняття рішень щодо постачання товарів. Тому дуже важко встановити єдину для всіх випадків процедуру цього процесу. Проте є певні етапи процесу постачання, які полегшують та формалізують укладання угоди з діловими партнерами. На рис. 2.1 представлені основні етапи процесу закупівлі.

Наприклад, певне підприємство вирішило розробити новий тип міні-млина

для переробки зерна на борошно. Для цього потрібні різноманітні матеріали, механізми, електричний двигун тощо.

Розглянемо на цьому прикладі всі етапи процесу закупівлі.

Етап 1. Усвідомлення потреби

Етап 2. Розробка специфікації продукту

Етап 3. Розробка заявок для потенційних постачальників.

Складання рейтингу постачальників

Етап 4. Прийняття рішень про закупівлю

Етап 5. Проведення переговорів та розробка контракту

Етап 6. Оцінка ефективності роботи з постачальниками

Рис. 2.1. Схема основних етапів процесу закупівлі

Етап 1. Усвідомлення потреби. Після того як керівництво прийняло рішення про розробку нового типу міні-млина, треба вирішити, які частини, механізми, деталі підприємство буде виготовляти самостійно, а які — закуповувати у сторонніх постачальників. Після розробки робочого проекту керівництво вирішило закуповувати двигуни для міні-млина на ринку, оскільки це ефективніше, ніж виготовляти їх самостійно.

Взагалі прийняття рішення про самостійне виготовлення деталей чи їх закупівлю є досить складним і залежить від відповідей на такі запитання:

- про важливість закупівлі для вирішення стратегічних завдань організації;
- чи відповідають ресурси організації вимогам власного виробництва необхідних компонентів;
- чи буде підвищуватися роль та значення поставок в майбутньому;

- чи є в організації ризики щодо надійності постачальника.

Так, припустимо, якщо відповіді негативні, то рішення скоріше буде на користь зовнішнього постачальника. Якщо поставки для організації відіграють стратегічну роль і забезпечують її основні конкурентні переваги, є сумніви щодо надійності постачальників, то рішення може бути на користь виробництва.

Етап 2. Розробка специфікації продуктів. Після усвідомлення потреби інженерами підприємства розробляється детальна специфікація майбутнього міні-млина, включаючи технічні інструкції, вимоги до потужності, терміну використання і т. ін. Розроблюються також специфікації щодо матеріалів, якісних параметрів тощо. Ідеальним варіантом є такий, коли в розробці специфікації двигуна для міні-млина беруть участь інженери підприємства-виробника. Крім цього, працівники закупівельного центру повинні розробити критерії для постачальників щодо постачання, цін, умов оплати, гарантійного та післягарантійного обслуговування.

Етап 3. Розробка заявок для потенційних постачальників та проведення рейтингу постачальників. Заявки потенційних постачальників розглядаються на основі вимог до товару та умов постачання, які виробляються під час попередніх етапів.

Менеджер з постачання готує список потенційних постачальників і надсилає їм кваліфікаційні вимоги із зазначенням бажаних характеристик продукту, термінів постачання, умов оплати тощо. Після отримання відповідей менеджер повинен об'єктивно оцінити всіх потенційних постачальників за рейтинговою шкалою відповідно до розроблених критеріїв.

Етап 4. Прийняття рішень про закупівлю. Для прийняття рішення про закупівлю тих чи інших товарів промислового призначення створюються закупівельні центри, до складу яких входять різноманітні спеціалісти залежно від типу товарів, що закуповуються (більш детально про формування закупівельних центрів мова йтиме далі). Члени закупівельного центру приймають остаточні рішення щодо вимог до товарів і умов постачання, складу осіб, які будуть брати участь у переговорах з постачальниками.

Необхідно зазначити, що на ринку споживчих товарів процес прийняття рішень щодо купівлі товарів є відносно простим процесом, який не потребує формалізації.

Щодо промислового ринку, то процес прийняття рішень у більшості випадків є складним довгостроковим процесом із залученням значної кількості різних фахівців, він потребує значних затрат часу та достатньої кількості осіб, які

беруть участь у процесі прийняття рішень про закупівлю. Цей процес включає вибір постачальників, оформлення замовлень, проведення переговорів, внесення змін у специфікацію.

Етап 5. Укладення контрактів. Це дуже відповідальний етап процесу закупівлі. Постачальник повинен надати товари необхідної якості, у відповідні строки, за обумовленою ціною тощо. Споживач повинен перевірити товари на якість, схвалити та оплатити їх. Усе це обумовлюється в контракті. Форми контрактів можуть бути різними.

Етап 6. Оцінка ефективності роботи з постачальниками. Після остаточного постачання менеджер із закупівель записує свої враження щодо роботи постачальника в його рейтинговий листок. Ця інформація є підставою для повторних закупівель у цього постачальника і подальшої роботи з ним.

Оцінку ефективності роботи постачальника можна здійснювати на основі збору первинної інформації в межах організації. Інформація збирається у різних керівників відділу, що користується продукцією, яка постачається.

2. Описані етапи процесу закупівлі(рис.2.1) можна розглядати як типові при прийнятті рішень про закупівлю будь-яких товарів чи послуг. Залежно від важливості товарів, рівня прийняття рішення про купівлю, їх вартості — ці етапи можуть ускладнюватися чи мати поверховий характер.

Нині особливе значення має принципове рішення щодо вибору підходу до взаємовідносин з постачальниками.

Є декілька *підходів*, що окреслюють сутність цих взаємовідносин.

1. Найбільш традиційним підходом до взаємовідносин з постачальниками є *укладання ринкової угоди* щодо поставки. Для здійснення цієї діяльності створюються *закупівельні центри*.

2. Підхід, що передбачає використання стратегії *довгострокових партнерських взаємовідносин* з постачальниками.

3. Створення *стратегічних і тактичних альянсів*, укладення угод про кооперацію.

4. Використання сторонніх організацій для виконання ряду виробничих і невиробничих операцій — цей процес отримав назву *аутсорсингу*.

Закупівельні центри

Цей підхід передбачає здійснення взаємовідносин з постачальником як з ринковим суб'єктом, який розглядається з позицій раціональних критеріїв прийняття рішень про закупівлю. Основне навантаження при цьому припадає на центр прийняття рішень, яким є закупівельний центр.

Цей підхід передбачає формування певних вимог і критеріїв до прийняття рішення щодо постачальників з боку членів закупівельного центру, ведення переговорів з імовірними постачальниками, під час яких узгоджуються економічні інтереси сторін, долаються можливі конфлікти й укладаються угоди. Це не обов'язково веде до формування довгострокових партнерських стабільних відносин з постачальниками. Організація може прийняти рішення щодо зміни партнера, якщо змінюються її цілі та умови поставок.

Для прийняття рішень про закупівлю і для організації процесу управління всіма етапами закупівлі на підприємствах та фірмах створюються **закупівельні центри**. Вони є тимчасовими утвореннями, які перестають існувати після здійснення закупівель. Управління повторними закупівлями після цього здійснює відділ постачання. Чисельність штату закупівельного центру та склад спеціалістів залежать від складності та важливості рішення про закупівлю.

Стратегія партнерських взаємовідносин

Стратегічні партнерські взаємовідносини з постачальниками існували завжди і мали на меті зниження ступеня ризику, пов'язаного з високою кількістю факторів зовнішнього маркетингового середовища.

За останні роки роль цього підходу до взаємовідносин між організацією і постачальниками найімовірніше зменшилася. Це пов'язано з посиленням дії таких факторів, як:

- зростання темпів змінності зовнішнього ринкового середовища і пов'язаних з цим ризиків;
- посилення ризиків, пов'язаних з посиленням глобальної конкуренції;
- посилення інноваційних процесів і розвиток ринку високих технологій, що потребують таких обсягів ресурсів, що перевищують можливості окремих організацій і потребують об'єднання зусиль ринкових партнерів.

Одним з найбільш ефективних засобів подолання негативного впливу зазначених факторів може бути встановлення партнерських взаємовідносин з постачальниками. Тому що саме така система взаємовідносин дає змогу об'єднати зусилля партнерів з метою протидії цим факторам.

Стратегічні альянси

Стратегічні альянси — це угода між постачальниками і споживачами для досягнення спільних цілей. Звичайно треба мати на увазі, що стратегічні альянси створюються не тільки з постачальниками, а і між організаціями-конкурентами. Взаємовідносини в альянсі мають довгостроковий характер. Альянс не передбачає злиття двох незалежних компаній, хоча іноді може відбуватися і поглинання однієї компанії іншою.

Стратегічний альянс передбачає активну участь партнерів у спільній програмі, що має стратегічний характер. Альянс характеризується спільними діями зі здійснення маркетингової діяльності, процесу маркетингових досліджень і виробничих розробок чи фінансової діяльності.

Метою створення альянсів є отримання позитивних результатів від розподілення функцій, що надають організаціям додаткові переваги.

У сучасній економічній літературі є два підходи до процесу взаємовідносин з постачальниками. Перший підхід передбачає здійснення процесу прийняття рішень про закупівлі всередині організації силами закупівельного центру залежно від важливості закупівель.

Другий напрямок розглядає взаємовідносини з постачальниками шляхом створення стратегічних альянсів, системи точно в час, угод про кооперацію.

Значення цього підходу пов'язане з такими чинниками:

- підвищення та утримання конкурентних позицій;
- забезпечення довгостроковості й надійності взаємовідносин;
- зниження ризику у взаємовідносинах з постачальниками;
- зростання обсягу інвестування;
- можливість отримання конкурентних джерел постачання.

Зовнішні фактори, що посилюють значення альянсів:

1. Наявність невеликої кількості постачальників, з якими краще співпрацювати як зі стратегічними партнерами.
2. Існування невизначеності, нестабільності положення з постачальниками.
3. Прискорення технологічних змін, інноваційних процесів. Якщо альянси створюються для вирішення стратегічних цілей, пов'язаних з перерахованими факторами, то вони мають характер стратегічних.

Робота з субпідрядниками. Аутсорсинг

Останнім часом все більшого поширення набувають такі форми взаємовідносин, як субпідряди (аутсорсинг). Це пов'язано з розвитком концепції загального управління якості, яка передбачає кооперативні взаємовідносини з постачальниками і ставлення до них як до партнерів.

Використання послуг сторонніх організацій охоплює всі види діяльності, як виробничу, так і надання фінансових, маркетингових, юридичних та інших видів послуг.

3. На відміну від командно-адміністративної системи, коли матеріально-технічне постачання здійснювалося централізовано через Держплан та Держпостач (керівники не мали змоги самостійно приймати рішення), у теперішніх умовах господарювання від менеджерів підприємств вимагається прийняття обґрунтованих самостійних рішень щодо постачання, у тому числі визначення розміру партії закупки, її вартості, якості матеріалів чи сировини тощо. А це, у свою чергу, потребує створення відповідних відділів постачання. Кількість працюючих у відділі закупівель залежить від розміру підприємства, його номенклатури, а також від різноманітності та обсягів промислових товарів, які воно закуповує.

Відділ постачання функціонує на основі інформації, отриманої від відділу розробки нових товарів. До найважливіших функцій цього підрозділу входять:

- аналіз специфікацій і визначення на його основі критеріїв відбору постачальників;
- проведення рейтингу постачальників;
- прийняття рішення про вибір постачальника, розсилання заявок;
- відвідування підприємств-постачальників з метою перевірки їх відповідності вимогам, які висуває підприємство;
- проведення переговорів з постачальниками;
- перевірка якості товарів, одержаних від постачальників;
- оцінювання ефективності роботи з постачальниками;
- оперативна робота з організації процесу постачання.

Розрізняють такі організаційні структури закупівельного відділу (відділу постачання): централізовану, децентралізовану та змішану.

Застосування централізованої структури полегшує стандартизацію товарів, що закуповуються, сприяє оперативнішому оформленню замовлення, підвищенню якості замовлень і прискоренню доставки (наприклад, поєднанням функцій кількох відділів), полегшує контроль процесу постачання тощо.

Використання децентралізованої структури передбачає відповідальність керівництва відділу постачання за забезпечення прибутковості та обґрунтування витрат, дає можливість чітко контролювати обсяги та якість товарів, здійснювати унікальні закупки в ринкових умовах, що швидко змінюються, тощо.

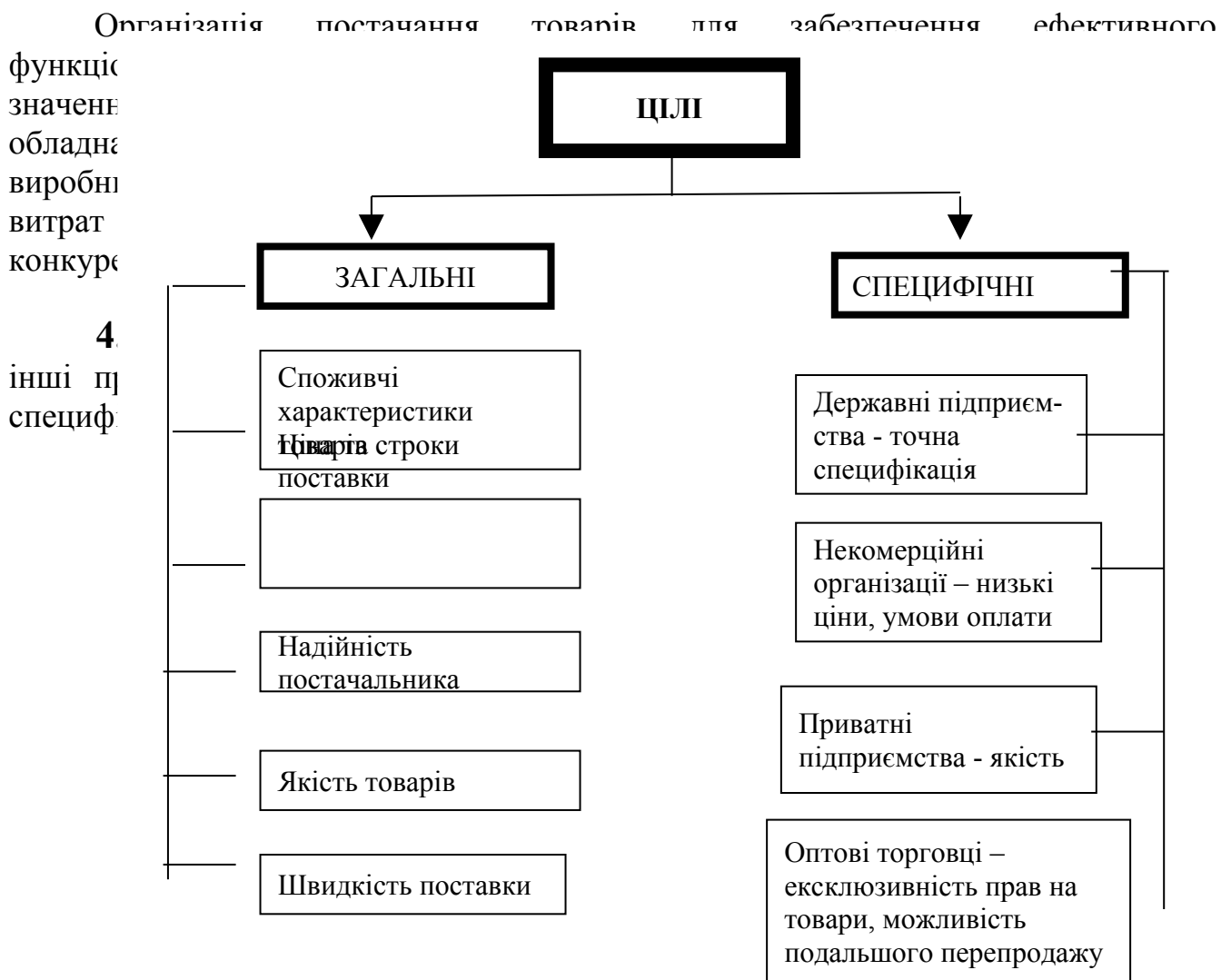


Рис.2.2. Основні критерії прийняття рішення про закупівлю промислових товарів

5. Розробка ефективної маркетингової стратегії великою мірою залежить від глибокого розуміння поведінки споживачів на промисловому ринку та аналізу мотивів, якими вони керуються, приймаючи рішення про закупівлю товарів. Процес прийняття рішень про закупівлю промислових товарів, як було зазначено вище, є складним процесом, який значною мірою відрізняється від прийняття рішень на споживчому ринку.

Дуже рідко рішення про закупівлю приймається окремими особами. На прийняття рішення про закупівлю промислових товарів мають вплив цілі, що їх реалізовує підприємство, окремі групи і керівники, а також комплекс зовнішніх факторів. Багато в чому на поведінку споживачів впливає особовий склад членів закупівельного центру, які мають різний рівень інформованості, різний особистий досвід, характер, освіту, та роль, яку вони відіграють у закупівельному центрі. Тому менеджер з постачання повинен глибоко розуміти інтереси різних структурних підрозділів на підприємстві, їх вплив на прийняття рішень, можливі конфлікти інтересів тощо.

Крім внутрішніх факторів на процес визначення споживчих мотивацій на промисловому ринку мають вплив фактори *зовнішнього маркетингового середовища*, такі як *вплив державного регулювання, правового і культурного середовища, референтних груп*.

У табл. 2.1 представлені різні ситуації, які викликають необхідність закупівель промислових товарів.

Таблиця 2.1

Ситуації, які впливають на рішення про закупівлю

	Тип ситуації		
	Нові завдання	Закупівля з модифікацією	Повторна закупівля без змін

Фактори, які характеризують ситуацію	<ul style="list-style-type: none"> • Високий ступінь ризику. • Низька частота закупівлі. • Необізнаність з товаром. • Обмежені критерії вибору товару 		<ul style="list-style-type: none"> • Низький ступінь ризику. • Висока частота закупівлі. • Обізнаність з товаром. • Різні критерії вибору товару
Тип поведінки споживача	Поведінка широкого вибору	Поведінка обмеженого вибору	Поведінка шаблонного вибору

ТЕМА 4. МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ НА РИНКУ ПРОМИСЛОВИХ ТОВАРІВ

1. Роль маркетингових досліджень у прийнятті управлінських рішень.
2. Суть і основні етапи процесу маркетингових досліджень Типи маркетингових досліджень.
3. Джерела маркетингової інформації. Методи збору первинної маркетингової інформації.
4. Основні відмінності маркетингових досліджень на промисловому і споживчому ринках

1. Успіх ефективної маркетингової стратегії визначається ступенем розуміння ринкових потреб, особливо промислового ринку, де природа кожного споживача є унікальною, супроводжується складними процесами прийняття рішень про закупівлю. Тому для прийняття рішень на промисловому ринку, який характеризується величезним обсягом збуту і закупівель, виняткове значення має наявність достовірної інформації.

Прийняття рішень щодо виробництва промислових товарів є складним комплексом різноманітних рішень – фінансових, адміністративних, маркетингових тощо. Для того щоб розробити маркетингову стратегію, необхідно мати велику кількість ринкової інформації, котра збирається й аналізується під час маркетингових досліджень.

Маркетингові дослідження — це систематизований процес збору та аналізу об'єктивної інформації з метою прийняття конкретних управлінських рішень.

Систематизованість процесу маркетингових досліджень означає, що цей процес має бути ретельно спланований, а також має здійснюватись відповідно до визначених етапів. Дотримання цього є одним із факторів отримання достовірної інформації.

Об'єктивність — це найбільш суттєва ознака досліджень, що забезпечує достовірність інформації шляхом визначення можливих помилок дослідження, вибору методу дослідження, розрахунку розміру вибірки, вибору техніки аналізу даних.

Важливою рисою маркетингових досліджень є те, що інформація, яка отримується під час досліджень, необхідна для прийняття конкретного управлінського рішення. Саме цим відрізняються прикладні дослідження від фундаментальних маркетингових досліджень, які здійснюються для вивчення

тих чи інших аспектів ринкових відносин (рис. 3.1).

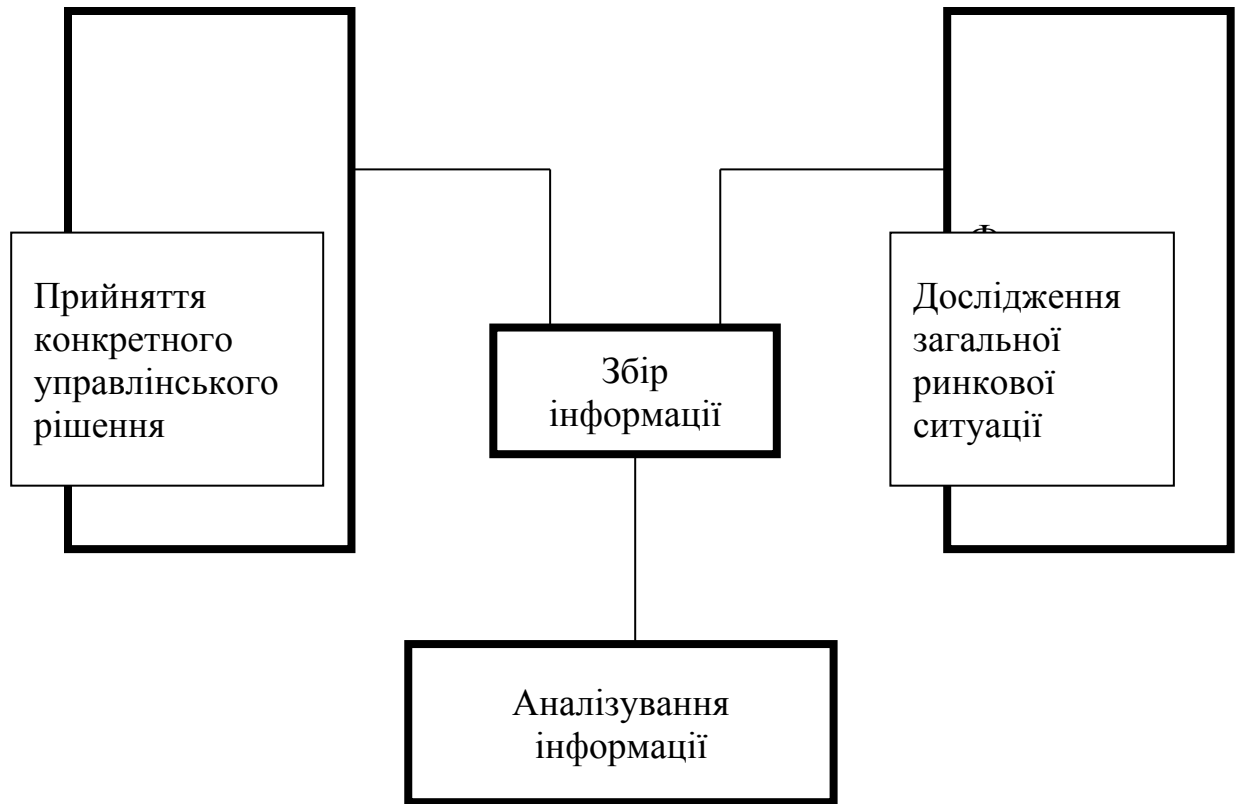


Рис. 3.1. Типи ринкових досліджень

Інформація, необхідна для прийняття рішень, може мати відношення до будь-якого фактора макро- і мікро маркетингового середовища(рис. 3.2).

Процес прийняття управлінських рішень— це складний процес, який включає ряд етапів, а саме:

- усвідомлення проблеми і можливостей;
- чисте визначення проблеми, яка має бути розв’язана;
- визначення альтернативних напрямків можливого розв’язання проблеми;
- порівняння різноманітних варіантів розв’язання проблеми;
- вибір найбільш прийняттого курсу дій;

➤ втілення обраного курсу і його коригування в процесі здійснення.



Рис.3.2. Фактори мікро- і макромаркетингового середовища

Найкориснішою є ілюстрація процесу прийняття рішень і маркетингових досліджень на конкретному прикладі. Візьмемо для прикладу промислове підприємство, орієнтоване на виробництво сільськогосподарської техніки.

Керівництво підприємства має на меті вийти на ринок України з новим товаром — міні-млином для помелу зерна. Першим етапом прийняття рішення про випуск міні-млинів є усвідомлення проблем і можливостей ринку України. Основною причиною, яка наштотувала керівництво на думку про можливість випуску міні-млинів, стало загострення проблеми забезпечення сільських жителів борошном, зумовлене зміною факторів макро- і мікромаркетингового середовища (табл.3.1).

Таблиця 3.1.

Фактори макро- і мікроркетингового середовища і їх вплив на забезпечення сільських жителів борошном

Фактори макроркетингового середовища	
<p>1. Політичне середовище:</p> <ul style="list-style-type: none"> • законодавча база для регулювання підприємницької діяльності; • політична стабільність; • методи державного регулювання економіки тощо 	<p>У цілому ці фактори впливають на проблему забезпечення сільських жителів борошном так само, як і на будь-яку іншу економічну проблему. Політична нестабільність, недоліки законодавства в цілому негативно впливають на функціонування економіки</p>
<p>2. Економічні фактори:</p> <ul style="list-style-type: none"> • рівень платоспроможного попиту; • рівень цін; • інфляційні процеси; • доступність кредиту; • наявність державних субсидій; • податкова система; • ступінь монополізації в економіці тощо 	<p>Фактори економічного середовища безпосередньо впливають на проблему в зв'язку:</p> <ul style="list-style-type: none"> • з дефіцитом пального і зростанням цін на нього; • високими затратами на транспортування зерна до місця помелу; • монопольним диктатом умов помелу; • зменшенням державних субсидій сільському господарству; <ul style="list-style-type: none"> • недостатнім технічним рівнем наявних державних млинів, що не забезпечує достатнього рівня якості
<p>3. Демографічні фактори:</p> <ul style="list-style-type: none"> • рівень народжуваності; • стать, вік, рівень освіти; • щільність населення 	<p>Прямо ці фактори не впливають на конкретну проблему</p>
<p>4. Природні фактори:</p> <ul style="list-style-type: none"> • доступність сировини; • дефіцит сировини; • забруднення довкілля 	<p>Ця група факторів впливає на досліджувану проблему у зв'язку з дефіцитом енергоносіїв</p>
<p>5. Науково-технічне середовище:</p> <ul style="list-style-type: none"> • темпи науково-технічного прогресу; • рівень асигнувань на НДДКР; • темпи модифікації існуючих товарів тощо 	<p>Зниження державних витрат на НДДКР, реконструкцію державних підприємств дає підставу зробити висновок про те, що в найближчій перспективі розв'язання проблеми забезпечення селян борошном не буде здійснюватися за рахунок реконструкції державних млинів чи спорудження нових млинів</p>
<p>6. Культурне середовище:</p> <ul style="list-style-type: none"> • відданість традиціям; • мода; • культурні цінності 	<p>Аналіз цих факторів дає підставу для гіпотези, що у сільських виробників зберігся потяг до використання засобів помелу в межах господарства</p>

Продовження табл.3.1.

Фактори мікромаркетингового середовища	
1. Споживачі	Потенційними споживачами можуть бути більшість сільськогосподарських підприємств, які вирощують зерно
2. Постачальники	Постачальниками необхідних вузлів, деталей, механізмів, матеріалів можуть бути численні промислові підприємства України, які в сучасних економічних умовах не мають державних замовлень
3. Конкуренти	Аналіз міні-млинів, що сьогодні випускаються в Україні, дає підставу зробити висновок про те, що вони не здатні забезпечити показники якості помелу
4. Контактні аудиторії: групи осіб, організації, спілки, які можуть мати вплив на діяльність підприємства (фінансові заклади, засоби масової інформації, спілки споживачів тощо)	У наведеному прикладі ці групи не можуть зашкодити діяльності підприємства, оскільки не пов'язані з якимись негативними наслідками для навколишнього середовища, моралі тощо

Аналіз цих факторів дозволить керівникам підприємств визначити своє місце в вирішенні проблеми. Тому необхідно проаналізувати, які з факторів ринкового середовища безпосередньо впливають на процес забезпечення жителів села борошном.

Аналіз факторів макро- і мікросередовища підтверджує висновок, що проблема є і що одним з можливих варіантів її вирішення може стати виробництво міні-млинів. Для того, щоб прийняти рішення про виробництво, необхідно провести маркетингові дослідження з метою визначення рівня попиту на міні-млини, а також їх основних техніко-економічних параметрів.

2. Для того щоб здійснити маркетингове дослідження, потрібно його детально спланувати і забезпечити достовірність інформації. Для виконання цього завдання необхідно послідовно спланувати і здійснити основні етапи маркетингових досліджень (рис. 3.3).

Одним із найважливіших етапів здійснення процесу маркетингових досліджень є визначення мети дослідження.

Мета маркетингового дослідження має бути чіткою, максимально конкретною і стислою з чітким зазначенням меж.

Метою маркетингового дослідження може бути будь-який напрямок маркетингової діяльності, як-то вивчення цільових сегментів ринку; визначення рівня попиту та мотивів споживачів; вивчення позицій підприємства стосовно конкурентів; визначення найбільш привабливих постачальників; вивчення цінової еластичності; вивчення найбільш ефективних каналів розподілу та методів просування товару та багато інших.

Для різних етапів маркетингових досліджень використовуються різноманітні типи досліджень. Є такі підходи до маркетингових досліджень:

- *дослідницький;*
- *описово-аналітичний;*
- *причинно-наслідковий.*



Рис 3.3. Основні етапи процесу маркетингових досліджень

1. Дослідницький підхід використовується у випадку, коли необхідно усвідомити суть проблеми, визначити можливі напрямки її вирішення, коли наявна недостатня кількість попередніх даних, відсутні гіпотези, об'єктом дослідження є принципово новий товар, невідомий ринку. Джерелом інформації при цьому може бути наукова література, погляди експертів.

Наприклад, конверсійне підприємство, яке випускало високотехнологічну військову продукцію, шукає шляхи виходу на споживчий ринок з товарами високої технології в умовах зменшення доходів населення. Тоді можна сформулювати мету дослідження та пошукові питання таким чином.

Мета дослідження: Які продукти високої технології необхідно розробити?

Пошукове питання: Які види діяльності у сфері домашнього господарства можна замінити робототехнікою?

Гіпотеза: Немає.

2. Описово-аналітичний підхід охоплює більшу частину маркетингових досліджень. Під час такого дослідження аналізується вплив факторів мікро-і макромаркетингового середовища та інші проблеми. Саме цей підхід було застосовано у наведеному вище прикладі.

3. Причинно-наслідковий підхід допомагає вивчити вплив однієї змінної на іншу у випадку, коли цей вплив можна визначити кількісно — наприклад, при вивченні еластичності ціни, коли одна відсоткова зміна в ціні зумовлює зміни у рівні попиту на 5 % .

3. Є два основні види маркетингової інформації — первинна і вторинна.

Первинною називається інформація, яка збирається вперше для досягнення конкретних цілей підприємства чи фірми і для прийняття конкретних рішень.

Під вторинною інформацією мають на увазі таку, яка існує в опублікованому вигляді і збиралась для інших цілей, ніж ті, які має на меті фірма в конкретних ринкових умовах. З пошуку вторинних джерел інформації починається будь-який процес маркетингових досліджень. Цей вид інформації, в свою чергу, можна поділити на **внутрішню інформацію та зовнішню**.

Внутрішня інформація — це дані, які збираються й аналізуються на підприємстві. Вона може бути оформлена у вигляді бухгалтерських звітів, звітів про обсяг закупівель та збуту тощо.

Зовнішня інформація — це опублікована інформація, яка збирається за межами підприємства (періодичні видання, довідники, книги, комп'ютерні бази

даних та інше).

Якісні і кількісні методи дослідження розрізняються за кількістю респондентів, що досліджуються.

Якісний метод дослідження — це неструктурований або частково структурований пошуковий метод збору первинної маркетингової інформації, що ґрунтується на малому обсязі вибірки і має на меті зрозуміти проблему та зібрати інформацію щодо глибоких якісних характеристик об'єкта, що вивчається.

Кількісний метод дослідження — це структурований метод збору первинної інформації, що ґрунтується на досить значних розмірах вибірки; він передбачає подання інформації в кількісній формі з використанням методів статистичної обробки інформації.

Основні відмінності цих методів дослідження представлені в табл. 3.2. Якісні методи необхідні для отримання відповідей на особисті запитання, питання, пов'язані з підсвідомістю. Якісні методи розподіляються як на **прямі**, так і на **непрямі**, за критерієм того, чи відома респондентові мета дослідження.

До **прямих методів збору якісної інформації** належать експертні інтерв'ю, фокус-групи, глибинні інтерв'ю. До **непрямих** — асоціативні методи, структурні та експертні підходи.

Таблиця 3.2.

Якісні й кількісні методи дослідження

Характеристики	Якісні методи	Кількісні методи
Мета	Якісне усвідомлення проблеми	Збір інформації в кількісній формі для їх
Вибірка	Мала	Більша, але незначна
Збір інформації	Неструктурований	Структурований
Аналіз інформації	Нестатистичний	Статистичний
Результати	Отримання початкової інформації	Рекомендації для прийняття рішень

При дослідженні промислового ринку використовуються як якісні, так і кількісні методи збору інформації. Якісні й кількісні методи в основному розрізняються ступенем структурованості.

При дослідженні промислового ринку особливе значення має такий метод збору первинної інформації, як *аналіз господарських ситуацій*, підхід, що ґрунтується на кейс-методі. Використання цього методу в багатьох випадках є доцільним, адже "однією з переваг кейс-аналізу, — зазначає С. Мінетт, — є можливість заздалегідь підготувати відгук на можливу реакцію

покупців на представлений на ринку товар". Основні методи збору первинної маркетингової інформації представлені нарис. 3.4.

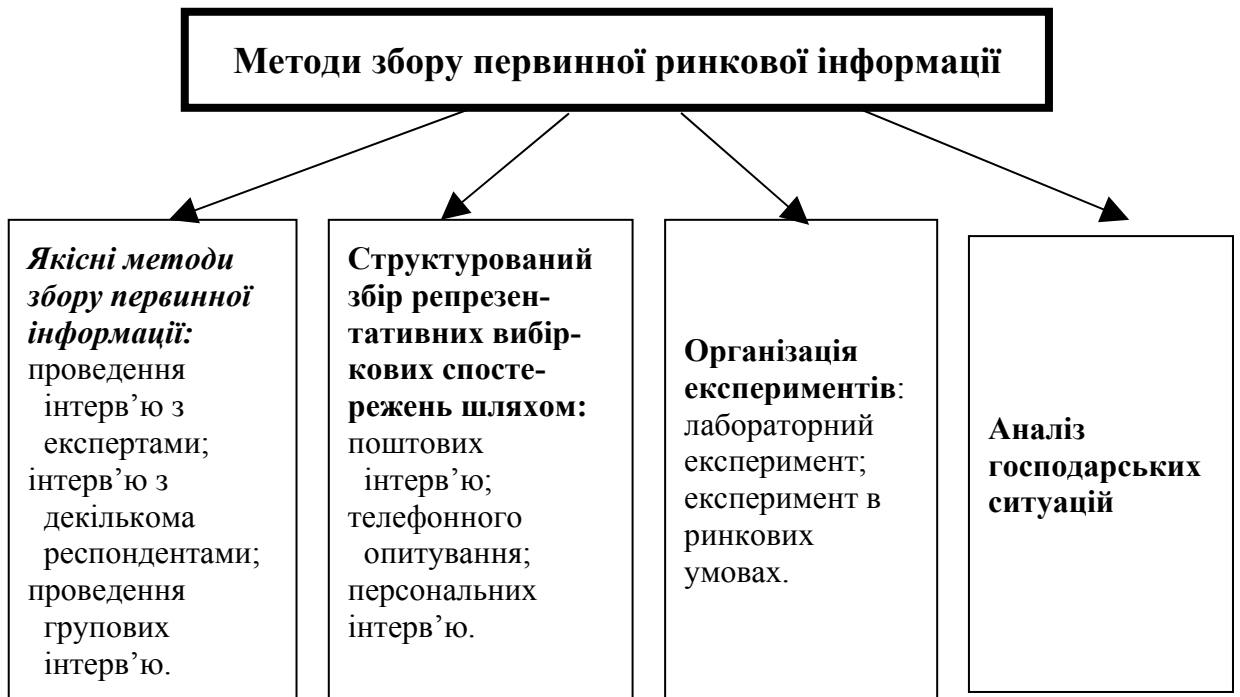


Рис. 3.4. Методи збору первинної ринкової інформації

Збір первинної інформації частіше розпочинається з проведення експертних інтерв'ю. Цей метод має ряд переваг. Інтерв'ю з експертами потребують незначних затрат часу, грошових та трудових витрат. Опитування експертів дає змогу вивчити суть проблеми, знайти якомога більше варіантів її вирішення, з'ясувати доцільність проведення більш масштабних досліджень. Критеріями підбору експертів можуть бути рівень освіти, досвід роботи, посада.

Після інтерв'ю з експертами та збору вторинної інформації для остаточного прийняття рішення здійснюється збір інформації шляхом вибірових спостережень через особисті телефонні та поштові інтерв'ю.

У практиці збору первинної інформації користуються комбінацією зазначених вище методів. Наприклад, телефонний зв'язок з проханням провести особисте інтерв'ю, а потім розсилання поштою детальної анкети.

Достовірність інформації, її об'єктивність багато в чому визначається точністю і чіткістю процедури її збору. Винятково важливою проблемою в цій процедурі є максимальне зменшення можливих помилок при опитуванні.

Для отримання достовірної інформації необхідно дотримуватися такого основного правила: досліджувана статистична сукупність має бути:

- чітко визначена;
- вибірка має бути репрезентативною;
- відібрана аудиторія має бути готова до співробітництва;
- респонденти повинні мати знання та факти;
- опитувані повинні бажати і вміти відповідати на запитання;
- інтерв'юер повинен точно зрозуміти відповідь і точно її занотувати.

Практика проведення збору первинної інформації в Україні дає підстави для деяких висновків щодо специфіки цього процесу.

В Україні покупці не звикли до опитування, характерного для країн з розвинутою ринковою економікою. Інтерв'ю для багатьох опитуваних — це можливість бути вислуханим, бажання бути корисним, відволікання від щоденних турбот тощо. Проте, з іншого боку, опитувані не завжди можуть ефективно співпрацювати в силу недостатньої інформованості, обізнаності з проблемою, що вивчається.

Не менш серйозною проблемою є факти відмов. Так, сьогодні практично неможливо провести опитування в помешканнях через страх ймовірного респондента відчинити двері. У разі необхідності проведення опитування на робочих місцях, відмови пов'язують з втратою робочого часу і керівники неохоче дають згоду на опитування. У таких умовах буває нелегко прийняти рішення про те, як здійснити доступ до цільової аудиторії, які методи матеріального чи морального заохочення вживати.

У багатьох випадках успіх залежить від підготовленості й професіоналізму самого інтерв'юера, його спроможності роз'яснити мету опитування, вміння викликати інтерес до співробітництва.

Телефонне опитування в нашій країні поки що не може розглядатися як ефективний метод проведення маркетингових досліджень. Це пов'язано з тим, що телефонами забезпечені далеко не всі потенційні респонденти. Телефонний дзвінок у приватні помешкання сприймається негативно, що не сприяє встановленню ділового контакту. Для промислового ринку телефонне опитування може бути ефективним як засіб домовитися про персональну зустріч чи уточнити якесь питання.

Щодо поштового опитування, то в Україні його організація пов'язана з цілим рядом труднощів.

По-перше, часто важко скласти точний список потенційних опитуваних через відсутність централізованих постійно поповнюваних джерел вторинної інформації.

По-друге, на більшості підприємств є різноманітні організаційні структури, тому інколи неможливо встановити, хто з керівництва приймає рішення з того чи іншого питання. Це призводить до того, що письмова анкета осідає на якихось рівнях організаційних структур, не доходячи до тих, хто міг би бути зацікавленим у дослідженні проблеми. Тому перед розсиланням анкети необхідно провести телефонні переговори з метою встановлення осіб, яким може бути надіслана анкета. Цей складний процес інколи призводить до того,

що переваги поштового інтерв'ю (дешевизна, швидкість, вірогідність та ін.) перетворюються на недоліки.

По-третє, поштова анкета, особливо на промисловому ринку, часто сприймається опитуваними як вторгнення у внутрішнє життя фірми чи підприємства і викликає підозру та недовіру. Тому часто при проведенні поштового інтерв'ю потрібні різноманітні супровідні листи з боку вищих керівних органів, які б сприймалися з довірою. У таких випадках можна використовувати різноманітні форми заохочення відповідей — знижки при купівлі, системи призів та інші форми заохочення. У середньому на 50 розісланих анкет припадає 5—10 відповідей. У табл. 3.3 наведено основні переваги і недоліки основних методів дослідження.

Таблиця 3.3.

Переваги та недоліки основних методів дослідження

Характеристики	Особисте опитування	Телефонне опитування	Поштове опитування
Точність	Досить добра	Досить добра	Дуже висока
Кількість інформації, яку можливо одержати	Максимальна	Досить велика	Менша
Гнучкість	Максимальна	Добра	Слабка
Кількість відгуків	Максимальна	Середня	Менша
Затрати	Великі	Середні	Менші
Час	Значний	Менший	Мінімальний
Адміністративні проблеми	Значні	Менші	Мінімальні

Незважаючи на важливість чіткого дотримання всіх етапів маркетингових досліджень, на практиці особливо важливим етапом, від якого залежать результати, є розробка переліку запитань для опитування.

4. Основні відмінності маркетингових досліджень на промисловому і споживчому ринку представлені в табл. 3.4.

Порівняльні характеристики маркетингових досліджень на промисловому та на споживчому ринках

Показни	Споживчий ринок	Промисловий ринок
1. Розмір вибірки	Вибірка значна, залежить від мети, але не обмежена	Незначна, залежить від кількості підприємств у галузі
2. Доступність респондентів	Легка доступність, можливість проведення інтерв'ю по телефону та вдома	Є труднощі: опитування можливе тільки в робочі години, опитувані зайняті виробничими питаннями
3. Визначення респондентів	Сегментування простіше (за різними критеріями), кінцевий продавець є також і споживачем товарів та послуг	Інколи складніше, користувач і особа, яка приймає рішення, в більшості випадків різні
4. Кооперація з респондентами	Виявляється з роками все складніше, більшість взагалі нічим не цікавляться	Через менший обсяг вибірки менше вивчений
5. Інтерв'юери	Можна легше навчити, вони теж споживачі	Важко знайти досвідченого інтерв'юера, потрібна спеціальна підготовка інтерв'юерів
6. Вартість дослідження	Залежить від розміру вибірки та повторюваності. Витрачається значно більше коштів, ніж на промисловому ринку	Значно дешевша

Основні відмінності між кінцевими споживачами та промисловими організаціями:

1. Організації отримують продукцію для використання в подальшому виробництві або для перепродажу іншим споживачам. Кінцеві споживачі купують продукцію для власного використання.

2. Організації досить часто купують сировину та напівфабрикати на відміну від кінцевих споживачів.

3. Промислові організації купують товари згідно зі специфікацією, а кінцеві споживачі керуються модою, стилем та загальними відомостями про товар.

4. У промислових організаціях приймаються переважно колективні рішення.

5. Організації частіше вивчають постачальників та ціни, орендують обладнання та використовують конкурентні торги і переговори.

6. Попит організацій є похідним від попиту на ринку кінцевих споживачів.

7. Організації менш численні та географічно сконцентровані.

8. Для кінцевих споживачів канали товаропросування значно довші.

Процедура проведення маркетингових досліджень на промисловому і споживчому ринках є однаковою і включає сім основних **етапів**:

- *визначення цілей маркетингового дослідження;*
- *розробка дослідницьких завдань;*
- *оцінка цінності маркетингової інформації;*
- *планування процесу збору інформації;*
- *збір та аналіз інформації;*
- *розробка рекомендацій;*
- *презентація результатів.*

Тим не менш дослідження промислового ринку мають свою специфіку. Ця специфіка стосується формування вибірки, доступності респондентів, визначення профілю респондента, кооперації з респондентами, підбору інтерв'юерів, вартості дослідження.

Основними методами збору первинної інформації на промисловому ринку є опитування, спостереження, експеримент, аналіз господарських ситуацій (кейс-аналіз). При чому останній метод має значно більше застосування на промисловому ринку і набув останнім часом особливого розвитку.

ТЕМА 5. РИНКОВА СЕГМЕНТАЦІЯ ТА ПОЗИЦІЮВАННЯ ТОВАРІВ НА ПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ

1. Стратегії сегментації.
2. Методи сегментування на промисловому ринку.
3. Критеріїв привабливості ринкових сегментів на промисловому ринку.
4. Типи конкурентних стратегій підприємства на промисловому ринку.
5. Позичіонування товарів.

Після дослідження основних проблем і можливостей кожне підприємство постає перед проблемою вибору ринкової стратегії і цільових ринків. Як на промисловому, так і на споживчому ринку розрізняють три **основні типи ринкової стратегії**:

- **Стратегія масового маркетингу (недиференційованого).** У межах цієї стратегії не розрізняють відмінностей у вимогах, які споживачі ставлять до товару, тому розробляється один комплекс маркетингу (стратегія щодо цін, продуктової лінії, каналів розподілу, просування тощо). Ця стратегія частіше використовується компаніями, що виробляють цукор, бензин, мастила, асфальт, цемент тощо.

- **Стратегія множинної сегментації (диференційованого маркетингу).** Реалізація цієї стратегії передбачає розподіл потенційного ринку на групи споживачів зі споживчими потребами і розробку комплексу маркетингу для кожної групи споживачів. Впровадження цієї стратегії потребує значних витрат коштів. Ці витрати пов'язані з розширенням продуктової лінії, адміністративними витратами, вартістю просування та розповсюдження товару і таке інше. Незважаючи на ці додаткові витрати, стратегія диференційованого маркетингу дає змогу фірмі диференціювати свої конкурентні позиції і максимізувати довгострокові прибутки. Диференційований маркетинг передбачає розробку окремої стратегії маркетингу для кожного ринкового сегмента (рис. 4.1).

- **Стратегія концентрованого маркетингу.** Ця стратегія передбачає вихід організації на один ринковий сегмент.

Сегментація — це систематизований процес розподілу потенційного ринку на групи споживачів, що мають схожі потреби, мотивації щодо прийняття рішень про купівлю певного товару чи послуги; рівень доходу та доступ до ринку.

Для кожного ринкового сегмента розробляється спеціальний комплекс маркетингу, який суттєво відрізняється від комплексів маркетингу, розроблених для інших сегментів. **Сегмент ринку** — це група споживачів

(існуючих чи потенційних), які з високим ступенем імовірності однаково реагують на розроблений для них комплекс маркетингу. Тобто споживачі сегмента очікують отримати від товару чи послуги однакові вигоди і однаково реагують та маркетингові програми організації.

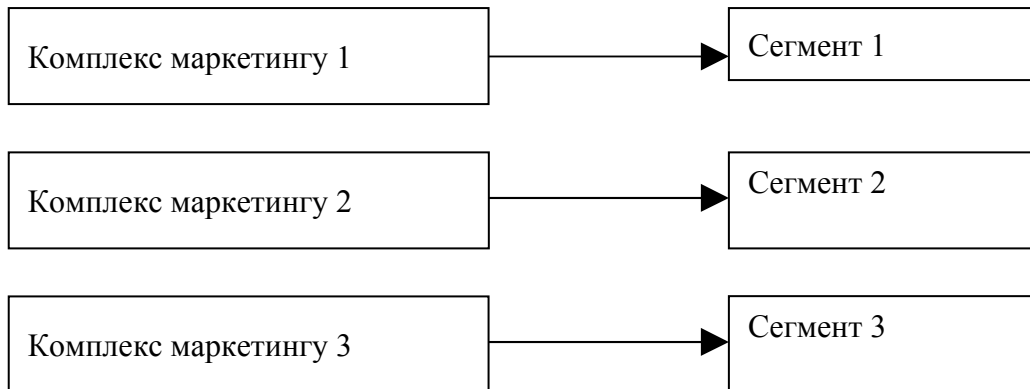


Рис. 4.1. Диференційований маркетинг

Відбір цільових ринків — це процес вибору сегмента чи сегментів, які будуть обслуговуватись організацією.

Цільовий ринок — це ринок, що відбирається організацією для більш ефективного і прибуткового обслуговування.

Сегментація як ринкова стратегія виникає як реакція на інтенсифікацію конкуренції. Ця стратегія передбачає концентрацію уваги на потребах споживачів, що мають схожі потреби. Реалізація цієї стратегії свідчить про перехід від переважно цінової конкуренції до конкуренції за параметрами якості. Стратегія сегментації потребує більших витрат на її реалізацію, оскільки потребує серйозних маркетингових досліджень ринку і розробки маркетингових програм для кожного сегмента. Оскільки спеціально розроблені товари та послуги забезпечують споживачеві додаткову корисність, виробники можуть дозволити встановлення більш високих цін, що в свою чергу знижує конкурентний тиск. Сегментація перетворює жорстку конкурентну боротьбу на ефективні методи конкурентного партнерства, тому що дуже обмежене коло організацій мають достатні ресурси для того, щоб задовольнити потреби всіх ринкових сегментів. Умовами, що роблять можливими використання стратегії сегментації, є наявність різниці в потребах та мотиваціях споживачів, з одного боку, і наявність груп споживачів, які мають схожі потреби та мотивації.

Процес сегментації на промисловому ринку більш складний, ніж на споживчому. Це пов'язано зі специфікою промислового ринку. Перш за все, специфіка попиту на промислові товари, його вторинність потребують розуміння і вивчення мотивацій споживачів на споживчому ринку для

розуміння мотивацій промислових споживачів. По-друге, суб'єктами промислового ринку є організації різних форм власності, розміру сфер діяльності, які мають дуже складну природу ринкової поведінки, на яку впливає велика кількість факторів.

Теоретично простий процес сегментації промислового ринку є досить складним на етапі його практичного втілення. Для практичного використання доцільно виділити основні етапи процесу сегментації, а саме:

1-й етап. Підбір ймовірних змінних сегментації, розробка гіпотези споживчих мотивацій і опис сегментів на основі аналізу маркетингових проблем і можливостей.

2-й етап. Перевірка висунутих гіпотез під час маркетингового дослідження; визначення місткості потенційного сегмента.

3-й етап. Оцінка привабливості вибраних сегментів.

4-й етап. Визначення ключових компетенцій організації необхідних для задоволення потреб споживачів сегментів, які забезпечують унікальні конкурентні позиції на ринку.

5-й етап. Позиціонування товарів чи послуг на вибраних сегментах.

6-й етап. Розробка маркетингових програм для вибраних сегментів.

7-й етап. Моніторинг змін у сегменті з метою внесення коригуючих змін в маркетингові програми.

Одним з найбільш складних етапів сегментації є підбір змінних, що є основою розподілу ринку на групи споживачів — **сегменти**.

Інформаційною основою розробки гіпотези ймовірного сегмента і відбору змінних сегментації є аналіз факторів мікро- і макромаркетингового середовища. У теорії сегментації змінні, що використовуються для виокремлення груп споживачів, поділяються на **базові та дескриптивні**.

Базові змінні дають змогу виокремити ринкові сегменти. До них належать змінні, що характеризують організацію: галузь, розташування, розмір, активність споживання, розмір замовлень, принциповість у ставленні до постачальника тощо.

Дескриптивні змінні використовують для складання профілю сегмента, його опису. Це змінні характеристики поведінки споживачів стосовно товару чи послуги.

2. Взагалі в сучасній економічній літературі щодо сегментації розрізняють декілька підходів до вибору базових змінних сегментації: **неупорядкований, двоступеневий та багатоступеневі**.

Неупорядкований метод передбачає відбір будь-яких змінних сегментації без будь-якої системи, але які відображають ознаки сегмента. Це традиційні ознаки сегментації — демографічні, географічні. Цей метод більше використовується на споживчому ринку. На промислових ринках вигоди, яких шукають споживачі від використання товару, меншою мірою залежать від

психологічних і соціально-економічних характеристик, а більш — від характеру використання товару.

З метою сегментації промислового ринку використовують **дво- і багатоступеневі методи** для відбору змінних сегментування, запропонованих І. Віндом і Д. Кардозою в 1974 р. *Двоступеневий метод* передбачає здійснення двох кроків у процесі відбору змінних сегментації. Перший крок передбачає вибір макрозмінних, що стосується характеристик самої організації (галузь, розмір, географічне розміщення, використання товару.) Другий крок — вибір мікро-критеріїв сегментації. Він передбачає вибір змінних, що характеризують структури, які приймають рішення про купівлю.

До *багатоступеневих методів* сегментації можна зарахувати *гніздовий підхід*, запропонований Бонома і Шапіро (1985 р.).

Згідно з цим методом першим етапом є аналіз більш загальних макрокритеріїв сегментації, потім — факторів змінних виробництва, потім — ситуаційних факторів, особистих характеристик. На рис. 4.2 показано гніздовий підхід до сегментації.

У практиці сегментування промислового ринку використовують й інші підходи. Один з таких підходів отримав назву "сегментація" на основі зручності обслуговування споживачів, або апріорний підхід. Він передбачає формування ринкових сегментів на основі зручності їх обслуговування, наприклад за критерієм місцезнаходження, а потім досліджується, чи є відмінності в потребах споживачів цих сегментів.

Другий підхід є протилежністю зазначеного. Спочатку вивчається відмінність в мотиваціях споживачів, а потім визначаються базові змінні поділу ринку відповідно до виявлених мотивів. Цей підхід дістав назву *реагуючого*.

В 1992 р. американські вчені Робертсон і Бейріч запропонували метод сегментування промислового ринку на основі поділу споживачів на *постійних*, тих, хто щойно почав користуватися, та *ймовірних споживачів*, які тільки оцінюють варіанти товарів. Постійних споживачів, що вже давно співпрацюють з постачальниками, цікавить можливість виготовлення виробів згідно з технічними умовами замовника, надійність, можливість надання додаткових послуг. Тих, хто щойно почав придбавати продукцію, цікавить наявність чітких інструкцій, технічна підтримка, компетентність. Потенційних споживачів при виборі постачальника цікавить ступінь його обізнаності з виробництвом, досвідченість, комунікабельність. В основу цього підходу покладені критерії, що відображають досвід роботи з постачальником, і він не залежить від специфіки самого ринку. Для виділення сегментів використовується, як правило, комбінація змінних, але така, що допомагає визначити місткість ринку, розробити маркетингові програми щодо обслуговування споживачів.

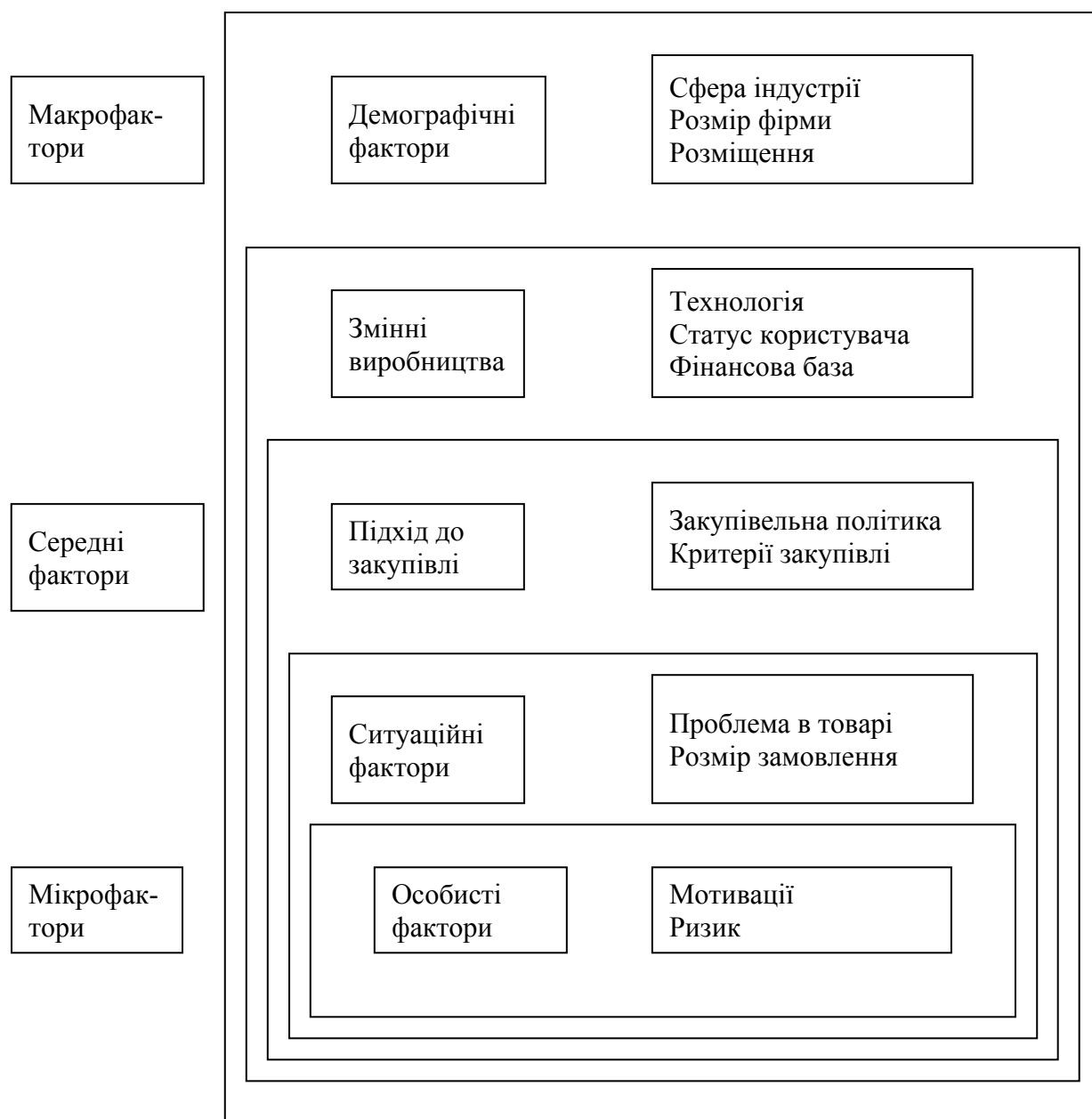


Рис. 4.2. Гніздовий підхід до сегментації

Останнім часом все більшого поширення набуває стратегія так званого точного сегментування, особливо на промисловому ринку. Ця стратегія передбачає зменшення розміру сегментів, навіть до обслуговування одного споживача. Вона використовується досить ефективно у випадку, коли у компанії є технологія, що дає змогу індивідуалізувати виробництво товару; організація має інформацію щодо унікальних мотивацій споживачів, наявності у споживачів особливих вимог щодо унікальності товару.

Індивідуалізація пропозицій стала можливою у зв'язку з розвитком сучасних інформаційних технологій, розвитком комп'ютерних баз даних.

Розрізняють три підходи до точного сегментування:

- *мікросегментування (велика кількість малих сегментів);*
- *індивідуалізація в межах масового виробництва (робота за замовленням);*
- *пропозиція обмеженої кількості варіантів товару.*

Головні проблеми точного сегментування полягають у складності дослідження унікальних споживчих мотивацій формування конкурентних переваг тощо.

Після визначення сегментів їх необхідно описати. Змінні, за якими описуються сегменти, мають відображати прибутковість сегмента, відношення до ціни, розмір, а також особливості комплексу маркетингу.

До основних критеріїв привабливості ринкових сегментів на промисловому ринку належать такі:

1. ***Розмір і темпи зростання.*** Розмір характеризується такими показниками, як ринковий потенціал, частка ринку. Ринковий потенціал — максимальний обсяг продажу за певний проміжок часу. Прогноз збуту — передбачуваний обсяг продажу за певний проміжок часу. Частка ринку — відношення обсягу продажу організації до сукупного обсягу продажу цього ринку. Визначальним для ринку є прогноз зростання ринку за рахунок технологічних змін.

2. ***Показники структурної характеристики ринку:*** конкуренція (бар'єри проникнення); насиченість сегмента (наявність незайнятих ніш); захищеність (наявність патентів) від загрози ринкового середовища (маркетингові проблеми).

3. ***Показники прибутковості:*** витрати, пов'язані з виходом на ринок; прибуток на інвестований капітал.

Дуже часто для оцінки привабливості ринкових сегментів використовується модель М. Портера.

Перед тим як прийняти рішення про вибір цільового ринку, керівник-маркетолог повинен здійснити оцінку відібраних ринкових сегментів з погляду їх прибутковості та можливих конкурентних позицій.

М. Портер виділяє **п'ять основних факторів**, які впливають на привабливість вибору того чи іншого сегмента. Це конкуренти, які вже є в галузі; потенційні конкуренти; наявність взаємозамінюваних товарів; споживачі та постачальники.

Сильні позиції для фірми за цими факторами означають можливість заробляти, забезпечувати необхідний темп повернення коштів на вкладений капітал. Характеристики факторів моделі М. Портера звичайно відрізняються в

різних галузях промисловості та змінюються протягом їх існування. Сила кожного фактора є функцією від структури галузі та її техніко-економічних характеристик. Після здійснення аналізу щодо привабливості сегмента фірма повинна оцінити свої внутрішні ресурси в плані їх адекватності вимогам сегмента.

В одній зі своїх останніх робіт відомі вчені П. Дженстер і Д. Хассі доповнили модель М. Портера ще трьома факторами. Вони ввели фактор бар'єра на шляху виходу, впливових осіб і товари-замінники віднесли як до споживачів, так і до постачальників.

До бар'єрів виходу з галузі належать найважливіші конкуренти, їх частки ринку, загальна кількість фірм, рентабельність галузі, вертикальна інтеграція, витрати споживачів, пов'язані з переходами до інших постачальників, витрати на рекламу. Товари-замінники здатні виконувати роль альтернативи для споживачів, які можуть надати перевагу продуктам, що випускаються фірмами певної галузі, та їх постачальникам, що забезпечує їм більше можливостей для вибору і зменшує вплив постачальника.

Популярною методикою визначення привабливості ринкових сегментів є їх АВС-аналіз. Його застосування передбачає визначення обсягу продажу в сегменті, наприклад, товарообігу в грошових одиницях і фінансового внеску у покриття витрат (виручки від продажу за вирахуванням змінних витрат).

4. Для прийняття рішення щодо привабливості ринкового сегмента недостатньо проаналізувати лише його прибутковість та рівень попиту, необхідно також здійснити аналіз конкурентів як всередині сегмента, так і поза його межами, включаючи й іноземних конкурентів. Після оцінки конкурентних позицій фірма може і повинна обґрунтувати для себе тип конкурентної стратегії.

До основних типів конкурентних стратегій фірми на ринку належать:

- **стратегія лідера;**
- **стратегія виклику лідеру;**
- **стратегія наслідування лідера;**
- **стратегія захоплення ринкової ніші.**

Стратегію лідера можуть обирати фірми, які мають значну частку ринку та стійке фінансове становище. Вони лідирують завдяки механізму рухомих цін, високій якості товарів, систематичним нововведенням, системі розподілу та просування, тобто завдяки усім елементам маркетингової діяльності.

Стратегію виклику лідеру частіше за все використовують компанії, які є другими або третіми серед лідерів ринку. Ці компанії можуть обрати два протилежних рішення: атакувати лідера в боротьбі за частку ринку чи наслідувати його.

Якщо компанії не вдається ефективно здійснити стратегію виклику, то вона приймає *стратегію наслідування лідера*.

Стратегія захоплення ринкової ніші передбачає вибір невеликої за масштабами сфери господарської діяльності з вузьким ринковим сегментом, який найбільшою мірою відповідає конкурентним перевагам виробника. Найпоширенішими засобами вибору ніші ринку для підприємств є нововведення в галузі реалізації товарів та послуг та нововведення у комплексі маркетингу.

У практиці ринкового господарювання розрізняють *два методи пошуку ринкової ніші*:

- **пошук вертикальної ринкової ніші;**
- **пошук горизонтальної ринкової ніші.**

Суть пошуку *вертикальної ринкової ніші* полягає у пошуку каналів реалізації функціонально близьких товарів та послуг для вузьких ринкових сегментів.

Суть пошуку *горизонтальної ринкової ніші* передбачає диверсифікацію виробництва чи послуг для свого цільового ринкового сегмента з метою більш повного задоволення попиту споживачів цього сегмента.

Основною умовою успішної реалізації стратегії пошуку ринкової ніші є висока якість товарів та послуг, їх унікальність та чітке визначення цільового сегмента. Варіантом ринкової ніші може бути робота на держзамовлення. Стратегію зайняття ринкової ніші передусім реалізують невеликі компанії, які здатні швидко реагувати на зміни попиту та пропозицій на ринку.

При здійсненні процесу сегментації дуже важливим і практично складним завданням є чітке визначення ролі сегментації в реалізації цілей та стратегії організації. Необхідно оцінювати її ресурси, ключові компетенції, за допомогою яких вона може забезпечити собі конкурентні переваги у сегменті. Після оцінки привабливості ринкових сегментів організація має визначити ті свої ключові компетенції, які необхідні для формування унікальних конкурентних позицій.

Критичні фактори успіху (КФУ) — це ті фактори, за допомогою яких організація забезпечує свій стратегічний успіх на ринку. Вони можуть стосуватися будь-яких аспектів діяльності організації: виробництва, технологій, фінансів кадрів.

КФУ стосується завжди конкретної ситуації, пов'язаної з реалізацією поставлених цілей чи стратегій організації.

5. **Позиціонування товарів на відібраному сегменті є одним з найбільш складних і відповідальних рішень в процесі формування ринкової стратегії організації.**

Інформаційною основою ефективного позиціонування є результати маркетингових досліджень моделі споживчої поведінки на вибраному сегменті та аналіз сильних і слабких сторін організації порівняно з конкурентами.

Позиціонування — це процес створення ринкового іміджу товару на основі виявлених мотивацій споживачів з метою формування в свідомості цільових споживачів унікального сприйняття товару, відмінного від товарів конкурентів.

Для ефективного здійснення процесу позиціонування організація має знайти відповіді на такі пошукові питання:

1. Чи є чіткі характеристики сегмента, на якому працює організація?
2. Чи має організація достатньо інформації про поведінку споживачів, їх мотивації?
3. Чи має організація достатню інформацію про свої сильні та слабкі сторони порівняно з конкурентами?
4. Чи має організація ключові компетенції, які дають змогу забезпечити потреби споживачів цільового сегмента відмінними від конкурентів способами?
5. Чи є відповідність між сподіваннями споживачів і пропозицією конкурентів?
6. Чи має організація достатні ресурси для розробки і впровадження маркетингових програм для реалізації стратегії позиціонування (стратегії просування, розподілення, ціноутворення, торгової марки, планування).

Як було зазначено вище, основними критеріями прийняття рішення про купівлю промислових товарів є якість, послуги, ціни, що і є базою для визначення конкурентних позицій на ринку.

Позиціонування при технології, яка передбачає, що фірми як конкурентні риси товару використовують такі його характеристики, як:

- межі життєвого циклу;
- межі виробництва конкурентами рівноцінного товару або товару більш високої технології;
- система контролю за нововведеннями тощо.

Позиціонування за ціною передбачає, що фірми, здійснюючи економію на масштабах, пропонують споживачам нижчі ціни товару чи його доставки до споживача.

Позиціонування за якістю. Особливо ефективною є стратегія, коли фірма пропонує споживачеві товар більш високої якості за ціною, аналогічною цінам конкурентів. Це дає фірмам більшу частку ринку, відповідно збільшує прибутки, обсяги продажу, і тому в них виникає можливість зниження цін.

Позиціонування за іміджем. Багато фірм і компаній, які легко можуть копіювати стратегію конкурентів щодо цін, технології чи якості, можуть використовувати свій імідж як конкурентну позицію. Особливо це розповсюджено серед фінансових інститутів — таких, як банки, інвестиційні компанії, але не виключено і для промислових підприємств. У цих випадках фірми підкреслюють такі риси своєї діяльності, як надійність, лояльне ставлення до споживачів, гарантії виконання договірних зобов'язань тощо.

Позиціонування за послугами, що надаються, — це надання споживачам технічної допомоги, послуг з ремонту, доставки, забезпечення запасними деталями, фінансових послуг тощо.

Треба мати на увазі, що перед тим, як прийняти рішення щодо конкурентної позиції товару на цільовому ринку, менеджери з маркетингу повинні провести діагностику наявної конкурентної позиції і потім порівняти її зі стратегією, яку фірма хоче реалізувати як оптимальну.

Процес визначення ключових характеристик товару є досить складним. Для аналізу сприйняття споживчих характеристик конкуруючих товарів застосовують методику складання карт сприйняття, складання яких передбачає розміщення сприйняття споживачами різних торгових марок.

Змінні для побудови карт сприйняття визначаються під час маркетингових досліджень мотивацій споживачів. Якщо важлива оцінка сприйняття більш ніж за двома факторами, складають декілька карт сприйняття.

У практичній діяльності з сегментації ринку треба мати на увазі, що загрозою реалізації будь-якої, навіть найефективнішої, стратегії сегментації є постійні зміни маркетингового середовища. Це потребує особливої уваги до останнього етапу сегментації, а саме: постійного моніторингу змін у маркетинговому середовищі та здійснення необхідних коригуючих дій.

На промисловому ринку, як і на споживчому, використовується три базові ринкові стратегії: масового маркетингу, множинної сегментації та концентрованого маркетингу.

ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1. Управління товарним асортиментом.
2. Управління інноваціями у товарній політиці промислового підприємства.
3. Фактори конкурентоспроможності ТПП.
4. Управління якістю продукції в товарній політиці.

1. На сучасному етапі практично немає компаній, які виробляють і пропонують лише один товар. Деякі підприємства ТПП обмежують свою діяльність виробництвом і збутом єдиної групи товарів, наприклад, енергосилове обладнання, шліфувальні засоби тощо. Багато фірм займаються виробництвом і збутом декількох груп товарів. В будь-якому випадку на підприємстві виникає потреба управління товарним асортиментом (ТА).

Наприклад, компанія "Слобожанська будівельна компанія", яка вже шість років працює на ринку лицьової цегли, виходила на ринок з обмеженим товарним асортиментом, поступово розширюючи його. Сьогодні компанія, маючи за спиною досвід роботи на ринку цегли, пропонує на ринок:

- 3 базові кольори: червоний, жовтий, коричневий;
- 6 видів поверхонь цегли;
- близько 40 фасонних виробів. За бажанням замовника виготовляють фасонні вироби клиноподібної форми.

Широкий і глибокий товарний асортимент компанії дає змогу максимально задовольнити потреби різних груп споживачів та реалізувати стратегію "комплексного обслуговування клієнта".

Товарний асортимент — це динамічний набір номенклатури позицій (типорозмірів, марок, моделей) продукції, яка користується потенційним попитом на ринку і забезпечує успішне функціонування підприємства на довгу перспективу.

Одна із найскладніших проблем управління асортиментом полягає у визначенні, що повинно входити у склад товарного асортименту та з яких товарів чи модифікацій повинен він складатись. Для вирішення цієї проблеми пропонується методика формування товарного асортименту, яка схематично представлена на рис. 5.1.

Перевагу слід надавати такому складу **товарного асортименту**, який забезпечує протягом тривалого періоду постійне перевищення (або, як мінімум, збалансованість) прибутку, який залишається у розпорядженні підприємства, над потребами у фінансових ресурсах, необхідних для підтримки конкурентоспроможності підприємства.

Під рейтингом продукції розуміють місце, яке займає та чи інша номенклатурна позиція в ряду всіх позицій ГА, який проранжовано.

Ранжування відбувається за цільовою економічною характеристикою продукції як за зменшенням значень характеристик, які оцінюють результативність (стратегічну корисність) для підприємства включення цієї позиції в його товарний асортимент, так і за зростанням значень характеристик, які оцінюють величину витрат ресурсів, що необхідні для освоєння та виходу на ринок цієї позиції.

Error: Reference source not found

Рис. 5.1. Порядок формування товарного асортименту

До потенційних економічних характеристик, які слід включити по кожному виду продукції в базового товарного асортименту, належать такі:

- ціни на одиницю продукції;
- потенційні обсяги виробництва продукції в натуральному та грошовому вираженні;
- трудомісткість продукції;
- собівартість продукції та її елементи (матеріальні затрати, оплата праці, амортизаційна складова тощо);
- затрати на маркетингові заходи із просування продукції на ринку;
- капіталовкладення в матеріально-технічну базу виробничої сфери (для виробництва продукції);
- прибуток від реалізації продукції;
- рентабельність продукції по затратах на виробництво (сумарні затрати та її елементи);
- рентабельність капітальних вкладень;
- тривалість освоєння та виводу на ринок продукції;
- чисельність працівників.

Ще одним важливим моментом планування асортименту є проблема зняття з виробництва окремих виробів (чи цілих серій товару) та включення нових виробів в товарний асортимент фірми. Нерідко товари створюються власними силами підприємства і є результатами його НДДКР. В інших випадках можуть використовувати інші шляхи оновлення асортименту, а саме:

- копіювання ще не запатентованих виробів;
- укладання угоди про ліцензійні платежі;
- придбання у третіх осіб товару з правом його подальшого виробництва та збуту;
- придбання фірми-виробника із всім асортиментом, виробничими потужностями та системою збуту.

Рішення про зняття з виробництва ТПП залежить від зміни попиту на цей товар, від етапу життєвого циклу, на якому товар знаходиться.

2. У центрі стратегії розвитку будь-якого підприємства лежать цілі розширення, диверсифікації чи інновації.

Вираз "**новий товар**" або нововведення використовується дуже широко.

Під цим терміном розуміють як модифіковані товари, так і радикальні нововведення, які відкривають принципово нові шляхи задоволення тих чи інших потреб.

Залежно від вибраного критерію існують такі **підходи до класифікації нововведення**:

1. Залежно від природи змін фізичних чи характеристик сприйняття нового товару розглядають:

- **оригінальні** (або радикально нові) товари, фізичні характеристики та характеристики сприйняття яких описуються в нових термінах; вони, як правило, вносять якісні зміни у спосіб людської діяльності;

- **оновлені** (або модифіковані) товари, фізичні характеристики яких змінені, проте характеристики сприйняття залишаються без змін; вони забезпечують вдосконалення існуючих практичних засобів для швидкого задоволення поточних змін;

- **товари з новим позиціонуванням**, в яких змінені лише характеристики сприйняття, завдяки чому споживач оцінює ці товари по-новому; це зміни варіантів управління, збуту та комунікації як складових комерційної реалізації товару.

2. Залежно від рівня новизни товару можна виділити таку градацію нововведень:

- **товари світової новизни**;

- **товари, нові на вітчизняному ринку**;

- **товари, нові для фірми**;

- **розширення асортименту вже існуючого товару**;

- **оновлений товар**;

- **зміна у позиціонуванні товару**;

- **виробнича інновація, яка приводить до зниження собівартості**.

3. Залежно від рівня ризику, який супроводжує впровадження нововведення в життя, можна спостерігати такі ситуації:

- **ринок та технологія** відомі, отже, ризик мінімальний; в такому випадку фірма спирається на свою компетентність та попередній досвід;

- **новий ринок**, але відома технологія, ризик в основному комерційний, і успіх визначається маркетинговим ноу-хау фірми;

- **ринок відомий**, проте технологія нова, ризик технологічний, і успіх залежить від технологічного ноу-хау фірми;

- **новий ринок і нова технологія**; ризики додаються, і зумовлюють стратегію диверсифікації (див. табл. 5.1).

4. Залежно від джерела ідеї створення нового товару нововведення можна поділити на:

- **товари, які "втягуються попитом"**, тобто зумовлені сформованими на ринку потребами;

- **товари, які "вштовхуються лабораторією"**, тобто які базуються на фундаментальних дослідженнях і можливостях технології.

Таблиця 5.1

Ступінь новизни нововведення та стратегічний ризик, пов'язаний з його впровадженням

Ринок	Товари та технології	
	Відомі	Нові
Відомий	Концентрація	Технологічний ризик
Новий	Комерційний ризик	Диверсифікація

Здійснення інноваційної діяльності, з однієї сторони, вимагає від промислового підприємства постійних інвестицій в нові технології, розробку нових товарів, заходи із активізації маркетингової діяльності. З іншого боку, інноваційна діяльність супроводжується значним ризиком, великою кількістю проблем, а саме:

- тривалість інноваційних процесів, внаслідок чого багато нововведень стають морально застарілими ще до їх виробничого освоєння;
- особливо тривалими стають заключні етапи інноваційних процесів, а саме тиражування та масове використання інновації (ось чому в багатьох випадках інновації не проходять через ці етапи);
- порівняно низька питома вага радикальних нововведень, що значно знижує ефективність інноваційних процесів.

Сьогодні в Україні інноваційна діяльність знаходиться у занедбаному стані. Спостерігається значне відставання вітчизняної економіки від індустріально розвинених країн щодо темпів науково-технічного прогресу. Ще однією проблемою вітчизняної науки є не доведення інновацій до етапів впровадження їх в масове виробництво та тиражування. Саме на цих етапах особливої важливості набуває інноваційний маркетинг, специфіка якого полягає в ринковому процесі матеріальної реалізації нововведення.

Важливим завданням інноваційного маркетингу є встановлення діалогу між різними функціональними підрозділами підприємства, які залучаються до інноваційного процесу.

Світовий досвід показує, що найбільший успіх при розробці та впровадженні інновацій приходить до тих виробників, які послідовно виконують всі етапи як маркетингової, так і інноваційної діяльності.

Нововведення, які виникають внаслідок маркетингового підходу до інноваційного процесу, у світовій літературі отримали назву "**товари, які втягуються попитом**". Саме таким товарам притаманна **наступальна інноваційна стратегія**, яка розглядає інноваційний процес як процес передачі наукових або технічних знань безпосередньо у сферу задоволення потреб споживача.

Інновації, які ґрунтуються на фундаментальних дослідженнях і можливостях технологій, називаються товарами, які "**виштовхуються лабораторією**". Розробка таких товарів вимагає інших підходів до здійснення інноваційного процесу, який схематично зображений на рис. 5.2. Такий підхід спостерігається коли "ініціатор інновації", тобто науково-технічний робітник

працює в лабораторії, залишаючись ізольованим від ринку.

Error: Reference source not found

Рис. 5.2. Етапи стратегії просування інновації

Незалежно від того, яку стратегію інноваційної діяльності вибере підприємство, важливим його завданням залишається постійна модернізація виробництва та інших видів діяльності. Практично будь-яка перевага з часом буде скопійована конкурентами. Щоб зберегти лідерство, підприємству необхідно створювати нові переваги принаймні з тією самою швидкістю, з якою конкуренти можуть копіювати вже існуючі.

3. Слід відзначити три основні пункти визначення конкурентоспроможності виробу:

1) конкурентоспроможність будь-якого товару може бути визначена тільки внаслідок її порівняння з іншими виробами, а отже, є відносним показником;

2) показник конкурентоспроможності показує відмінності виробу від виробу-конкурента з врахуванням ступеня задоволення конкурентом конкретної суспільної потреби;

3) для визначення конкурентоспроможності товару необхідно також враховувати витрати на маркетинг та витрати споживачів на придбання та використання виробу.

Отже, конкурентоспроможність ТПП - це сукупність споживчих властивостей товару, які характеризують його відмінність від виробу-конкурента за ступенем відповідності конкретним суспільним потребам, а також з врахуванням затрат на їх задоволення. Такий показник буде показувати рівень конкурентоспроможності виробу відповідно до виробу конкурента.

Умовою конкурентоспроможності товару в загальному вигляді є:

$$K = \frac{\text{корисний ..ефект}}{\text{ціна ..споживання}} \Rightarrow \max$$

Оцінка конкурентоспроможності ТПП передбачає такі етапи:

I. Аналіз ринку і вибір за базу порівняння найбільш конкурентоспроможного товару.

Зразок повинен належати до тієї самої групи товарів, що і аналізований виріб, бути найбільш репрезентативним для ринку, мати значне коло прихильників.

II. Визначення набору порівнюваних параметрів.

Для визначення набору порівнюваних параметрів виходять з того, що частина параметрів характеризує споживчі властивості товару, а частина - його економічні властивості. Споживчі властивості досліджуваного товару, із яких складається його корисний ефект, описують набором "жорстких" і "м'яких" споживчих параметрів.

"Жорсткі" параметри описують важливі функції товару і пов'язані з ними основні конструктивні характеристики, які надано виробу. До "жорстких" параметрів належать:

1) технічні:

- параметри призначення (класифікаційні, технічно ефективні, конструктивні);

- ергономічні;

2) регламентуючі параметри відповідності до міжнародних і національних стандартів, нормативів, законодавчих актів тощо.

"М'які" параметри характеризують естетичні властивості товару (дизайн, колір, упаковка). На сучасному етапі простежується тенденція до зростання значення "м'яких" параметрів, бо ринок наповнено товарами з майже однаковими "жорсткими" параметрами.

Визначення набору споживчих параметрів ТПП є основним в аналізі його конкурентоспроможності. Визначення "переваг" товару за кожним з параметрів доручають сформованій на фірмі групі експертів, які володіють реальною ринковою інформацією. Можна перевірити вироблені експертами висновки за допомогою одного із "польових" методів дослідження ринку. Вибрані параметри стають головним об'єктом досліджень.

Аналогічно визначається набір економічних (вартісних) параметрів товару, які характеризують його основні економічні властивості (витрати на придбання і використання вибору протягом всього періоду експлуатації чи споживання):

$$C = C_1 + C_2 + \dots + C_m = \sum_{i=1}^m C_i$$

де C_1 - ціна придбання виробу; C_2 - витрати на його транспортування; C_3 - витрати на його встановлення; C_4 - витрати на його експлуатацію; C_5 - витрати на його ремонт; C_6 — витрати на технічне обслуговування; C_7 - витрати на навчання персоналу; C_8 - страхові внески тощо.

В сукупності всі ці витрати складають ціну споживання - суму коштів, що витрачається споживачем при придбанні та необхідну споживачеві для використання товару протягом всього терміну експлуатації. Ціна придбання вантажівки C_1 - менша за ціну її споживання в 5-6 разів, пасажирського літака - в 7-8 разів, дизельного генератора - в 4-5 разів.

Конкурентоспроможність товару оцінюється за інтегральним показником конкурентоспроможності, який визначається за формулою:

$$K = \frac{I_{mn}}{I_{en}},$$

де I_{mn} - індекс споживчих параметрів (індекс якості); I_{en} - індекс економічних параметрів.

Для оцінки співвідношення параметрів досліджуваного вибору і базового зразка потрібно визначити їх кількісно. Кожний "жорсткий" параметр має певну величину, яка визначається в прийнятих одиницях - кіловатах, міліметрах тощо. Відносний параметр q_1 визначається як співвідношення фактичної величини параметра досліджуваного товару до фактичної величини параметра базового товару:

$$q_i = \frac{P_d}{P_b} * 100\%$$

де P_o - значення параметра даного виробу; P_b - значення параметра базового виробу.

Параметричні індекси можна визначити і для "м'яких" параметрів, які важко піддаються кількісній характеристиці. Для цього використовують органолептичні методи, тобто визначення в цифровій (бальній) формі результатів суб'єктивного сприйняття людиною деяких властивостей об'єкта. Найточнішою є експертна оцінка, тому що підставою для неї є не тільки технічна оцінка товару, але й практика (інтуїтивна оцінка) маркетингової діяльності, врахування особливостей організацій-споживачів, їх побажань. Такі методи називають кваліметричними. Після узагальнення визначається загальна кількісна оцінка "м'якого" параметра, яку зіставляють з оцінкою цього параметра базового товару.

Оцінюють ступінь задоволення потреб покупця споживчими властивостями товару за допомогою індексу якості I_m , який розраховується за формулою:

$$I_m = \sum_{\mu=1}^n \gamma_{\mu} * q_{\mu}$$

де n - кількість аналізованих параметрів, які характеризують споживчі властивості товару; γ_i - коефіцієнт вагомості i -го параметра; q_i - відносний параметр якості i -го параметра.

Коефіцієнти вагомості γ_i встановлюються експертами, спеціалістами з даного виду техніки. Сума значень коефіцієнтів вагомості порівнювальних параметрів дорівнює 1.

Оцінюють економічні параметри за допомогою індексу економічних параметрів, який визначається за формулою:

$$I_{en} = \frac{S^o}{S^b},$$

де S^o і S^b - відповідно ціна споживання досліджуваного товару та базового зразка.

Важливе значення мають не тільки технічні та економічні параметри, а також організаційні переваги, зокрема, система цінових знижок; умови платежу за товари, умови постачання, комплектність поставок, строки та умови гарантій. Західні економісти нерідко пропонують нетрадиційні критерії оцінки конкурентоспроможності. Наприклад, *Паризька торгово-промислова палата розглядає ступінь новизни, наявність каналів розповсюдження інформації, заходи із збуту; гнучкість ви робу щодо потреб конкретного ринку, фінансові умови операції як важливі фактори, які впливають на конкурентоспроможність товару.*

Наступним кроком є визначення інтегрального показника конкурентоспроможності виробу K , який показує рівень його привабливості для споживача порівняно з базовим зразком. Якщо K менший за 1, то конкурентоспроможність досліджуваного товару нижча; якщо K більший за 1, то конкурентоспроможність вища за конкурентоспроможність базового зразка. Завданням підприємства-виробника є досягнення максимально більшої

конкуренцеспроможності свого товару за допомогою вдосконалення споживчих характеристик, зниження ціни споживання товару та розширення кола організаційних переваг.

Значна частина новітніх акцій (вимог) формується сьогодні в **дистрибуційній сфері**, що означає владу торгівлі у виборі для продажу того чи іншого товару. На перше місце торгівля ставить такий критерій, як привабливість для себе, а саме: розмір торгової скидки, швидкість складського обороту, умови поставки і платежу, вплив продукту на інший асортимент.

Наступний етап стосується результатів: перевірки товару на придатність, надійність, а також перевірки відношення "ціна-якість". Істотний вплив на торгівлю має участь виробника в підтримці збуту шляхом надання її додаткових послуг (оформлення вітрин, торговельних приміщень, обслуговування клієнтів, швидка доставка, зберігання тощо). Наявність викладених критеріїв створює умови мотивації активної політики в дистрибуційній і торговельній сфері, що формує внесок & конкуренцеспроможність продукції.

Поряд з технічним існує торговельне обслуговування клієнтів, до якого належать консультації і доставка, інформування про ціни, індивідуальне сприяння та готовність допомогти, пристосування до інших бажань споживачів (наприклад, отримання інформації про використання товару, про якість конкретних продуктів, про можливе покращання, нові сфери застосування). Загалом виконання функцій обслуговування забезпечує приваблення покупців, підтримку продажу, інформування.

У загальному комплексі робіт з обслуговування клієнтів виділяються гарантійні послуги, що стосуються гарантій тривалості використання, надійності роботи тощо. Формування ефекту приваблення клієнтів за рахунок гарантійного обслуговування залежить від його обсягу, а також швидкості та якості виконання.

Виготовлення продукту само по собі ще не означає задоволення потреби. Найчастіше має бути, крім цього, виконання ряду послуг, а саме: переборення просторових і часових віддалей між виробництвом і споживанням, забезпечення клієнтам необхідної кількості та якості, надання пільгових умов оплати продукції (відтермінування) тощо. Викладене стосується, насамперед, покриття витрат, викликаних переміщенням продукту в просторі і часі, що породжує такі проблеми:

- як розподілити між покупцем і продавцем затрати на транспортування, зберігання, страхування, документування, мито, перевірку якості тощо;
- де має відбутися так званий перехід ризику з продавця до покупця.

Від ефективного вирішення цих проблем певною мірою водночас залежить і привабливість покупки для споживача, і прибутковість діяльності виробника. Адже, насамперед, більш-менш точно можна порахувати затрати, викликані зміною часу поставки. Однак набагато важче визначити зв'язок між терміном поставки і вірністю клієнтів. Без сумніву, особливі послуги щодо терміновості поставки підвищують привабливість продукції, однак де межа їх ефективності? Так, в деяких галузях конкуренція настільки сильна, що навіть незначне перевищення звичайного часу поставки призводить до серйозних втрат в збуті.

Тому підприємства намагаються притримуватися такої готовності до поставки, щоби не переступити цю "критичну межу". Крім цього, з позиції загальноекономічних цілей існує і постійна необмежена готовність до "поставки" підприємства і комунального господарства, лікарень, транспорту, а також загальнодержавні стратегічні товарні запаси.

4. Зростання міжнародної конкуренції та зміни в споживчих очікуваннях зробили такий атрибут ТПП, як якість, стратегічним моментом 90-х років. Це стосується всіх секторів індустріального ринку.

Ще донедавна функції контролю за якістю традиційно розглядалися як суто захисні, основною метою яких було попередження дефектів виробництва та відбраковка дефектних виробів. Як правило, функція контролю за якістю вважалась продовженням функції "виробництва". Проте сучасні тенденції у світовій економіці, за прикладами японських фірм, розглядають управління якістю як важливий фактор отримання стратегічних переваг в конкурентній боротьбі.

Якість товару можна визначити як ступінь відповідності сукупності характеристик і властивостей товару сукупності потреб і очікувань покупців з врахуванням ціни, яку він готовий заплатити. Якість - поняття відносне, адже кожному очікуваному рівню якості на прийнятному діапазоні цін відповідає певний набір вигод. Підприємство повинно забезпечувати прийнятний рівень якості продукції, який відповідає вимогам споживачів для цього рівня цін. Зрозуміло, що покупець "Таврії" не очікує від своєї машини того, що власник "Мерседесу", хоча обидві машини можуть бути якісними тією мірою, в якій вони відповідають ступеню досконалості, характерному для даного рівня ціни.

Покупці сприймають товар як набір властивостей, тому для управління якістю доцільно розділити певну якість на складові, щоб встановити норми або стандартні вимоги до кожної з них. Запропоновано враховувати такі складові якості:

- функціональна відповідність: здатність товару правильно виконувати базову функцію;
- додаткові функції: діапазон можливостей товару за межами базової функції;
- нормативна відповідність: дотримання норм і стандартів на заявленому рівні досконалості;
- надійність: відсутність збоїв або дефектів в роботі протягом заданого строку;
- довговічність: корисний термін служби товару або частота його використання до виходу із ладу;
- сервіс: діапазон, швидкість та ефективність послуг, які забезпечуються до, під час та після продажу;
- естетичність: колір, дизайн тощо (це суб'єктивна складова);
- сприйняття: репутація, імідж товару або марки.

Програма контролю за якістю повинна полягати у встановленні норм по кожній складовій і в розробці індикаторів, які дають змогу стежити за дотриманням цих норм. Кожна складова являє собою можливий напрям диферен-

ціації товару щодо товарів конкурентів.

Емпіричні дослідження, виконані у Франції (1977 р.) та у США (1990 р.) дало змогу виявити десять факторів, які визначають сприйняття якості послуги:

- **Компетентність:** фірма володіє необхідними навиками та знаннями, щоб надати послугу.

- **Надійність:** фірма працює стабільно, необхідний рівень забезпечується завжди і всюди; прийняті обов'язки виконуються.

- **Чутливість і гнучкість:** працівники намагаються швидко, завжди і всюди відповідати на запити клієнта.

- **Доступність:** як фізична, так і психологічна - контакт з працівниками фірми повинен бути легким та приємним.

- **Розуміння:** фірма намагається якомога краще зрозуміти потреби клієнта і пристосуватись до них.

- **Комунікація:** фірма інформує клієнтів про коло запропонованих послуг зрозумілою їм мовою, адаптованою до особливостей цільової групи.

- **Довіра:** визначається репутацією фірми, її чесністю, гарантіями відповідного ставлення до клієнтів.

- **Безпека:** клієнти захищені від ризику (фізичного, фінансового і морального).

- **Поводження:** повага, чуйність, приязність, ввічливість персоналу.

- **Відчутність:** матеріальні підтвердження здійснюваних послуг - приміщення, персонал тощо.

Фірма повинна адаптувати названі десять складових якості до конкретної ситуації і встановити норми якості, які є важливим обов'язком перед її клієнтами.

Філософія забезпечення якості Демінга і Джурана. Е. Демінгом і Д. Джураном була розроблена програма: «Основа якості продукції - якість праці та якісний менеджмент на всіх рівнях». У конкретнішій формі філософія формулюється в циклі - PDCA (Plan - планування, Do - виконання, Check - перевірка, Act - запровадження норм).

14 тез філософії якості Демінга:

1. Зробіть так, щоб спрямування на вдосконалення товару стало постійним. Ваша кінцева мета - стати конкурентоспроможним, залишитись в бізнесі і забезпечити робочі місця. Не відступайте від досягнення твердо встановлених виробничих цілей в галузі поетапного і постійного покращання товару.

2. Застосовуйте нову філософію якості (підприємництва), щоб досягнути стабільності підприємства.

3. Зрозумійте, що для досягнення якості немає необхідності в неперервному контролі

4. Залишіть спроби будувати довготермінову стратегію бізнесу на основі демпінгових цін.

5. Постійно вдосконалюйте систему виробництва і обслуговування, щоб підвищити якість і продуктивність, знизити затрати.

6. Створіть систему підготовки кадрів на робочих місцях.

7. Створіть систему ефективного керівництва, а не нагляду.

8. Використовуйте ефективні методи спілкування поміж людьми.

9. Уникайте розбіжності підрозділів підприємства щодо науково-виробничого циклу.

Забезпечення якості продукції на промисловому підприємстві, як правило, може здійснюватись у трьох напрямках:

1. Забезпечення якості, яке базується на контролі.

2. Забезпечення якості, яке базується на управлінні виробничим процесом.

3. Забезпечення якості, яке базується на розробленні нових видів продукції.

Забезпечення якості, яке базується на контролі. Ще багато управлінців ототожнюють технічний контроль із забезпеченням якості. Вони стверджують, що ніхто не знає, чого слід очікувати від виробничого підрозділу, тому доцільно його суворо контролювати. Для цього на промисловому підприємстві відділ технічного контролю виділений у самостійну одиницю з широкими повноваженнями.

Цей принцип був поширений на вітчизняних промислових підприємствах, на яких була налагоджена чітка система забезпечення якості продукції - держприймання. Проте такий принцип викликає цілу низку проблем, які характеризуються деякими важливими моментами.

По-перше, контролери - це надлишковий персонал, який знижує загальну продуктивність праці на підприємстві, адже вони нічого не виробляють. Якщо зникнуть дефекти, то необхідність в контролерах теж зникне.

По-друге, при високих темпах виробництва персонал може не встигати здійснювати контроль, тому необхідно розглядати питання про запровадження автоматичних методів контролю.

По-третє, для багатьох інвестиційних ТПП якість неможливо забезпечити лише за допомогою контролю. Про якість таких товарів можна достеменно дізнатися тільки в процесі експлуатації.

По-четверте, слід відзначити, що виявлення дефектів за допомогою контролю не сприяє реальному забезпеченню якості. Знайшовши дефекти, виробник може лише внести зміни, переробити виріб або перетворити його в лом. В будь-якому випадку страждає продуктивність праці та зростають витрати виробництва.

Дослідження, проведене фірмою "Хьюлетт-Паккар", показало, що дефектний резистор, який виявлений до зборки, коштує 2 центи; на лінії зборки - 10 доларів, а якщо він виявлений у виробі споживача, він обходиться підприємству у сотні доларів. Крім того, підприємство також може втратити споживача у майбутньому, якщо споживач незадоволений рівнем якості товару, що йому постачається.

Деякі вітчизняні промислові підприємства відвантажують свою продукцію без відповідного контролю, знаючи про ймовірність існування багатьох дефектних виробів серед відвантаженої продукції. Такі підприємства знаходяться на стадії, що передує управлінню якістю, і не мають жодного шансу на виживання в ринкових умовах.

Забезпечення якості, яке базується на управлінні виробничим про-

цесом. Ця концепція передбачає вивчення можливості технологічного процесу і досягнення завдяки управлінню виробничим процесом того, що вся продукція відповідає стандартам якості. При такому підході не можна покладатися виключно на відділи технічного контролю та контролю якості. Доцільно залучати до управління якістю відділи матеріально-технічного постачання та організації виробництва, виробничий відділ, комерційний відділ та всіх субпідрядників, працюючи в тісному контакті один з одним.

Проте управління виробничим процесом має свої межі і лише за допомогою цієї концепції неможливо забезпечити якість. Наприклад, на стадії розробки або проектування можуть виникати проблеми, які неможливо вирішити силами виробничого відділу або відділу технічного контролю фірми.

Забезпечення якості, яке базується на розробці нових видів продукції. Ця концепція передбачає проведення строгої оцінки показників та прийняття заходів із забезпечення якості продукції ще на етапах розробки та освоєння виробництва нових видів продукції.

Такий підхід до забезпечення якості продукції характерний для японських виробників, товари яких на сучасному етапі вважаються виробами найвищої якості в світі. Основні моменти концепції такі.

По-перше, якщо забезпечення якості не буде здійснюватись належно на етапі розробки та освоєння нових видів продукції, то неможливо досягнути реального забезпечення якості.

По-друге, якщо фірма не в змозі розробляти нові види продукції, то вона може опинитись на грані банкрутства. Розробка нової продукції повинна бути важливим завданням фірми та шляхом отримання конкурентних переваг.

По-третє, якщо забезпечення якості здійснюється на етапі розробки та освоєння нових видів продукції, то в управлінні якістю і забезпеченні якості беруть участь всі підрозділи підприємства, зокрема, дослідницький відділ, плановий відділ, конструкторське бюро, відділ дослідницького виготовлення, матеріально-технічного постачання, субпідрядних договорів, організації виробництва, відділи технічного контролю, збуту та сервісний відділ.

Слід відзначити, що як би добре не було організоване забезпечення якості на етапі розробки та освоєння нової продукції, підприємство одночасно повинно здійснювати ретельне управління виробничим процесом. Ось чому під якістю ТПП розуміють поєднання якості проекту виробу та якості його виготовлення (інколи вона визначається як якість "відповідності").

Якість проекту залежить, насамперед, від проектно-конструкторського рішення виробу і є мірою його відповідності потребам споживача.

Якість "відповідності" - це показник точності, з якою продукція в момент прийомки відповідає технічній документації, тобто якості проекту.

Для забезпечення найкращого результату всієї діяльності з управління якістю обов'язкова взаємодія між відділами, яка відома під назвою **комплексне управління якістю**. Не існує універсальної організаційної структури, яка би могла забезпечити таку взаємодію у всіх випадках. Адже кожне підприємство і галузь мають свою специфіку, яка пов'язується з *кінцевим призначенням продукції та вимогами до неї*. Наприклад, авіаційний двигун відрізняється від

автомобільного, радіоапаратура для зв'язку відрізняється від побутової апаратури. Але при будь-якій специфіці функціонування підприємства основний принцип комплексного управління якістю полягає в тому, що жоден відділ не повинен працювати ізольовано, а керівники при прийнятті рішення повинні базуватись на надійній і спеціалізованій інформації, яка отримується внаслідок спільної діяльності різних відділів. Тобто комплексне управління якістю - це колективна діяльність, яка не може виконуватись тільки окремими спеціалістами; воно вимагає спільних зусиль всіх робітників колективу. Слід орієнтуватись на всезагальне навчання методам управління якістю робітників всіх підрозділів та надати можливість кожному застосовувати їх на практиці та сприяти розвитку управління якістю.

Першочергова роль в системі комплексного управління якістю належить службі маркетингу. Можна навіть сказати, що управління якістю починається з маркетингу та закінчується ним. Основні напрями управління якістю в системі маркетингу такі:

1. Маркетингові пошук та дослідження ринку.
2. Розробка та освоєння товару.
3. Матеріально-технічне постачання.
4. Розробка та підготовка виробничих процесів.
5. Виробництво продукції.
6. Контроль, проведення випробувань та обстежень.
7. Упаковка, зберігання.
8. Реалізація та розподіл товару.
9. Монтаж та експлуатація.
10. Технічна допомога і обслуговування.
11. Утилізація після використання.

Взаємодію та взаємозумовленість заходів, які впливають на якість продукції, можна схематично зобразити у вигляді маркетингової петлі якості (див. рис. 5.3.).

Error: Reference source not found

Рис. 5.3. Маркетингова петля якості на промисловому підприємстві

Маркетингова петля якості - це схематична модель взаємозалежних заходів, які впливають на якість продукції на різних етапах її економічного циклу.

Розглянемо значення та роль маркетингу в забезпеченні якістю за трьома етапами:

- I. Забезпечення якості до реалізації продукції.
 - II. Забезпечення якості в процесі реалізації продукції.
 - III. Забезпечення якості після реалізації продукції.
- I. Функції служби маркетингу на підприємстві із забезпечення якості продукції

на етапі забезпечення якості до реалізації продукції передбачають:

- 1) дослідження потреб споживачів;
- 2) розробку пропозицій щодо створення нового виробу;
- 3) визначення рівня вагомості нового товару та показників його якості;
- 4) розробку пропозицій за методами випробувань нового виробу;
- 5) організацію дослідницької експлуатації виробів у споживача;
- 6) роботу над каталогами, інструкціями з експлуатації, ремонту та обслуговування;
- 7) участь у розробці і освоєнні продукції;
- 8) розробку сучасних методів контролю за якістю продукції.

II. Забезпечення якості в процесі реалізації продукції передбачає:

- 1) розробку технічних умов і інструкцій щодо післяпродажного обслуговування;
- 2) підготовку спеціалістів для збуту виробу;
- 3) дотримання термінів поставки виробів споживачеві;
- 4) забезпечення необхідної комплектності кожного виробу;
- 5) розв'язання проблем, пов'язаних з упаковкою, зберіганням та транспортуванням виробу;
- 6) технічне обслуговування виробу перед експлуатацією.

III. Забезпечення якості після реалізації продукції вимагає від служби маркетингу:

- 1) врахування та аналізу реклаमाцій, пошуку та ліквідації причин зниження якості;
- 2) періодичного обстеження умов експлуатації виробу;
- 3) перевірки дотримання споживачем інструкцій та технічних умов експлуатації виробу;
- 4) організації післяпродажного обслуговування виробів.

З погляду комплексного управління якістю продукції значна роль відводиться службі маркетингу. Завдяки цій службі забезпечується постійна співпраця з організацією-споживачем, підтримується зворотний зв'язок з ринком та здійснення авторського нагляду за продукцією. Це передбачає запровадження системи раннього виявлення дефектів, що забезпечує отримання інформації про збої в роботі чи брак виробу, особливо на стадії впровадження у споживача, коли ще можна зробити необхідні корективи.

Система зворотного зв'язку забезпечує контроль показників якості виробу протягом всього терміну його служби, постійно аналізує ступінь задоволення потреб споживачів щодо якості продукції, враховуючи її надійність та безпечність.

Особлива увага приділяється післяпродажному обслуговуванню. Нерідко в договірні обов'язки щодо постачання продукції повинен бути включений перелік положень, які регулюють взаємовідносини замовника та виробника щодо забезпечення якості продукції, яке базується на взаєморозумінні та взаємовигоді.

В практиці японських фірм налагоджені такі принципи взаємовідносин між Замовником і Постачальником:

1. Обидві сторони несуть повну відповідальність за проведення контролю якості при взаємній довірі один до одного.

2. Вони є незалежними і кожний з повагою ставиться до незалежності протилежної сторони.

3. Замовник відповідає за надання достовірної інформації та чітко сформульовані вимоги Постачальнику.

4. Між Замовником і Постачальником повинен бути укладений контракт, який визначає якість продукції, її вартість, строки постачання та спосіб фінансових розрахунків.

5. Постачальник несе відповідальність за забезпечення якості, яка відповідає вимогам Замовника, а також надання в разі необхідності достовірної інформації.

6. Замовник та Постачальник встановлюють методи оцінки якості товару, а також розробляють механізми, які забезпечуватимуть розв'язання спірних питань.

7. Замовник та Постачальник при укладанні ділових угод, насамперед, керуються інтересами споживачів.

Результативність системи управління якістю продукції визначається її внеском у підвищення ступеня задоволення потреб та побажань споживачів.

Одним із найдієвіших інструментів гарантування якості у сучасному світі вважається сертифікація продукції. У 60-ті роки в Європі було створено спеціальний комітет з питань сертифікації при Міжнародній організації по стандартизації (ISO), а пізніше підготовлено та підписано угоду про технічні бар'єри у торгівлі в рамках Генеральної угоди про тарифи і торгівлю (ГАТТ).

ISO є всесвітньою федерацією національних організацій із стандартизації, до складу якої входить понад 100 країн-учасниць (серед країн колишнього СРСР у ній представлена тільки Естонія). У 1987 р. нею була розроблена нова система інтернаціональних стандартів якості - ISO9000, яка стала базою формування міжнародної системи управління якістю. Понад 80 країн світу визнали і сприйняли її вимоги як національний стандарт, а сертифікація виробів на відповідність йому стала нормою та обов'язковою умовою ведення бізнесу у країнах Європейської співдружності.

Стандарти ISO побудовані за принципом «матрьошки», тобто від загальнішої до простішої системи якості. Вони все більше застосовуються при укладанні контрактів між фірмами у вигляді моделей для оцінки системи забезпечення якості продукції у постачальника. В 90 випадках із 100 споживачі при укладанні контрактів вимагають підтвердження наявності у виробника систем якості щодо ISO 9000.

Комплекс стандартів ISO серії 9000 складається з 7 стандартів (рис. 5.4). Принцип побудови структури стандартів полягає в органічному поєднанні статусу обов'язковості та рекомендованості застосування елементів систем якості, нормованих вимог щодо моделей забезпечення якості та повної ініціативи підприємства у виборі технології (методології) внутрішнього управління в інтересах забезпечення запропонованих вимог.

Особливості міжнародних стандартів ISO серії 9000:

- 1) застосування до управління якістю продукції системного підходу;
- 2) регламентування вимог за всіма етапами ЖЦТ;
- 3) управління якістю продукції здійснюється за всіма основними функціями менеджменту (стратегічний маркетинг, координація; організація, облік і контроль), окрім деяких (регулювання, мотивація);
- 4) документальне, бажано і кількісне, оформлення конкретних вимог.



Рис. 5.4. Структура норм ISO серії 9000

На сучасному етапі на ринку Євросоюзу (ЄС) підвищується роль стандартизації. Разом з тим, виробнику не обов'язково притримуватись Європейських стандартів (EN), він має право вибору методів підтвердження відповідності директивам. Водночас відповідно до політики ЄС виробник відповідає за якість продукції. В деяких країнах - членах ЄС виробники самі гарантують відповідність своєї продукції обов'язковим вимогам, в інших - з цією метою залучається третя сторона.

В Білій книзі Комісії ЄС із створення внутрішнього ринку і Єдиному європейському акті головний акцент тепер зроблено на створенні внутрішнього ринку, базованого на розвитку єдиного однорідного технічного середовища для виробників з країн ЄС, випробувальних та сертифікаційних органів, які мають забезпечувати конкуренцію, економію ресурсів у рамках ЄС.

Україна, на жаль, не входить до федерації ІСО і не визнає міжнародні стандарти ІСО серії 9000 за національний стандарт. Однак, як повідомили у Держстандарті України, наявність сертифіката системи ІСО серії 9001 свідчить про високу якість повного виробничо-сервісного циклу - від етапу проектування та розроблення продукції до її поставки, монтажу й обслуговування. Спеціальна комісія кожні півроку суворо перевіряє

відповідність стандартам ISO серії 9001, і сертифікат може бути анульований, якщо система якості не лише не підтримується на належному рівні, але й постійно не поліпшується.

Вказані заходи стали підвалинами для формування сучасних засад управління якістю продукції на базі міжнародних стандартів в Україні. Згідно з Законом України "Про захист прав споживачів" та Декретом КМ України "Про стандартизацію та сертифікацію" в нашій державі запроваджено обов'язкову сертифікацію широкої номенклатури продукції, яка використовується в Україні, на відповідність вимогам державних стандартів щодо безпечності для життя і здоров'я людей, їх майна, а також довкілля. З першого липня 1994 р. в Україні заборонено реалізацію продукції, котра підлягає обов'язковій сертифікації, але не пройшла її. Сьогодні обов'язковій сертифікації підлягає широка група товарів, в тому числі і ТПП, зокрема, ручні електромеханічні машини та переносні верстати; електричний будівельно-монтажний інструмент; технологічне обладнання для харчової і м'ясо-молочної промисловості; двигуни тракторів і сільськогосподарських машин; метало - і деревообробне обладнання, зварювальне обладнання; зварювальні матеріали; нафта та нафтопродукти.

Сертифікація продукції проводиться в регіональних органах сертифікації продукції та випробувальних лабораторіях (центрах), уповноважених Національною системою сертифікації УкрСЕПРО, наприклад, при Львівському центрі стандартизації, метрології і сертифікації. Для інформування споживача про сертифікацію продукції згідно з правилами системи вона маркується національним знаком відповідності. Форма, розміри, технічні вимоги до нанесення, а також правила застосування знака відповідності встановлені Державним стандартом України ДСТУ - 2296 - 93, згідно з яким встановлено такі зображення національного знака відповідності:

- для продукції, яка відповідає обов'язковим вимогам нормативних документів та вимогам, що передбачені чинним законодавством, актами України, за якими встановлено обов'язкову сертифікацію (див. рис. 5.5);
- для продукції, яка відповідає усім вимогам нормативних документів, що поширюються на цю продукцію (див. рис. 5.5, а);
- для продукції, яка не підлягає обов'язковій сертифікації, проте сертифікована з ініціативи виробника, постачальника чи продавця продукції (добровільна сертифікація), для підвищення її конкурентоспроможності (див. рис. 5.5, б).



а)



б)

Рис. 5.5. Зображення національного знака відповідності:

а) при обов'язковій сертифікації; б) при добровільній сертифікації

Знак відповідності наноситься на незнімну частину виробу, тару, упаковку, рекламні матеріали. Виробник має право використовувати знак відповідності лише після одержання зареєстрованого сертифіката, який видається на певний період. Не допускається застосування знаку відповідності без одержання на це права, а також використання знаків, символів, які імітують його.

ТЕМА 7. ОСНОВИ ПРОЦЕСУ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

1. Основи ціноутворення на промисловому підприємстві
2. Процедура прийняття рішень щодо встановлення ціни
3. Завдання ціноутворення
4. Фактори ціноутворення
5. Формування стратегії ціноутворення
6. Методи ціноутворення

1. Ціна — єдиний елемент комплексу маркетингу, що формує прибуток підприємства. Динаміка сучасних ринків потребує постійного вдосконалення методів ціноутворення. До того ж ціна є досить гнучким інструментом. Якщо зміна каналів розподілу або випуск нової продукції може потребувати років, то ціна може бути змінена досить швидко.

Формування базової ціни товару — процес, невід'ємний від розробки товарно-ринкової стратегії. Досить часто ціна є одним з критеріїв позиціонування.

Успішне ціноутворення є не кінцевим результатом, а безупинним процесом. Такий процес включає збір даних, аналіз, прийняття оптимальних стратегічних рішень на основі цього аналізу, розрахунок базової ціни та коригування ціни в межах стимулювання збуту (встановлення остаточної ціни, знижок тощо).

Досить часто стратегії ціноутворення виявляються невдалими, тому що вони базуються на інтуїтивних висновках, а не на ринковому та внутрішньому аналізі. Маркетологи, які ігнорують витрати, приймають рішення щодо ціноутворення, що максимізують частку на ринку, а не рентабельність. Фінансові менеджери, які не знайомі з уподобаннями покупців і мотивацією здійснення купівель, приймають такі рішення щодо ціноутворення, що не дають можливості розподілити постійні витрати. Маркетологи і фінансові менеджери, які не зібрали досить інформації про можливості конкурентів, приймають такі короткострокові рішення, що діють доти, поки конкуренти не відреагують на них непередбаченими діями. Ефективні рішення в ціноутворенні потребують даних за всіма трьома факторами — витрати, покупці й конкуренти, які визначають успіх стратегії ціноутворення.

Ринкове ціноутворення передбачає, що витрати є лише індикативним показником, що встановлює нижню межу ціни.

Для вартісної оцінки результатів угоди і витрат використовуються різні види цін. І вітчизняний, і світовий досвід показує, що використовується безліч видів цін, пов'язаних з особливостями тих товарів, що купуються (сировина, напівфабрикати, комплектуючі вироби тощо) і продаються.

Незважаючи на розмаїття цін, що діють на ринку, між ними є залежність. Варто лише внести зміни в рівень однієї ціни, як ці зміни відображаються на рівнях інших цін.

Це пояснюється тим, що, по-перше, є єдиний процес формування витрат на виробництво; по-друге, всі суб'єкти ринку є взаємозалежними; по-третє, має місце тісна взаємодія всіх елементів ринкового механізму.

Залежно від того, яка ознака взята за основу для класифікації, всі види цін можна поділити на різні групи.

1. *За характером обороту, що обслуговується*, розрізняють такі види цін.

Оптові ціни придбання і продажу. Оптовою вважається ціна, за якою підприємства реалізують вироблену продукцію іншим підприємствам та збутовим організаціям, зазвичай, великими партіями (оптом).

До оптових цін належать **закупівельні ціни**, за якими сільськогосподарські виробники реалізують свою продукцію підприємствам, організаціям, фірмам, промисловим підприємствам для подальшої переробки.

У міжнародній торгівлі угоди, за рідкісним винятком, становлять оптові операції, які здійснюються за оптовими цінами.

Роздрібні ціни — це ціни продажу індивідуальному чи дрібнооптовому споживачу, переважно кінцевим споживачам.

Різниця між ціною реалізації товару постачальницько-збутової організації й оптовою ціною підприємства-постачальника є постачальницько-збутовою надбавкою (націнкою).

Різниця між оптовими цінами купівлі (закупівлі) і продажу, між оптовою і роздрібною цінами становлять торгову націнку (знижку).

2. *Залежно від державного впливу, регулювання, ступеня конкуренції на ринку* розрізняють такі види цін: вільні (ринкові) і регульовані.

Вільні ціни (ринкові ціни) — це ціни, що встановлюються виробниками продукції і послуг на основі попиту та пропозиції на певному ринку. До вільних цін належать: ціна попиту, ціна пропозиції, ціна виробництва.

Ціна попиту — ціна, що складається на ринку покупця.

Ціна пропозиції — ринкова ціна, яка зазначається в оферті (офіційній пропозиції продавця) без знижок.

Регульовані ціни — це ціни, що встановлюються відповідними органами управління, або ціни, щодо яких органи влади й управління встановлюють якінебудь умови, що обмежують їх рівень.

Регульовані ціни, у свою чергу, можуть бути гарантовані, рекомендовані, лімітні, заставні, порогові (захисні). Серед регульованих цін виділяють: **Граничні ціни** — це такі ціни, вище яких підприємства не можуть встановлювати ціну на свою продукцію чи послугу.

Фіксовані ціни — це ціни, що встановлюються на визначеному рівні, зміна яких можлива тільки за рішенням органу чи суб'єкта ринку, що їх затвердив.

3. *За способом встановлення, фіксації* розрізняють тверді, рухливі, змінні ціни. Ці види цін встановлюються в договорі, контракті.

Тверді ціни називають ще постійними. Це такі ціни, що встановлюються в момент підписання договору і не змінюються протягом усього терміну постачання продукції за договором, угодою, контрактом.

Зазвичай, у договорі робиться застереження "ціна тверда, зміні не підлягає". Тверді ціни застосовуються в угодах:

- з негайним постачанням;
- з постачанням протягом короткого терміну;
- таких, що передбачають тривалі терміни постачання.

За тривалих термінів постачання застереження, зазначене в договорі, "ціна тверда, зміні не підлягає" має бути обов'язково наявним.

Рухлива ціна — така ціна, коли в договорі передбачено, що ціна, фіксована в момент укладання договору, може бути переглянута надалі, якщо до моменту виконання договору ринкова ціна зміниться (підвищиться чи знизиться). У такому випадку має змінитися ціна, зафіксована в договорі, про що робиться відповідне застереження. Це застереження називається "*застереженням про підвищення і зниження ціни*".

Рухливі ціни, зазвичай, встановлюються на промислові, сировинні та продовольчі товари, що постачаються за довгостроковими договорами.

Змінна (варійована) ціна — ціна, яка обчислюється на момент виконання договору шляхом перегляду первісної договірної ціни з урахуванням змін у витратах виробництва за період, необхідний для виготовлення продукції. (Наприклад, коли має місце інфляція, стійка зміна цін на ресурси тощо.)

Змінні ціни встановлюються, як правило, на товари з тривалим терміном виготовлення, наприклад, складне промислове устаткування, судна.

Під час підписання договору в цьому випадку фіксується так звана вихідна, базова, ціна, тобто ціна, що застосовується як основа для розрахунку, обумовлюється її структура, а саме: змінні витрати (витрати на сировину і матеріали, зарплатню), частка постійних витрат (накладні витрати, амортизація), прибуток — а також приводиться метод розрахунку змінної ціни, яким сторони будуть користуватися.

4. За умовами постачання і продажу розрізняють такі види цін: ціна-нетто — ціна на місці купівлі-продажу, **ціна-брутто (фактурна ціна)** — визначається з урахуванням умов купівлі-продажу (виду і розміру податків на кожний товар, наявності і рівня знижок, виду "франко" і умови страховки).

Диференціація цін залежно від того, хто — продавець чи покупець — бере на себе транспортні видатки, розрізняється за видом "франко".

"Франко" визначає, до якого пункту на шляху просування товару від продавця до покупця постачальник відшкодовує транспортні витрати. Наприклад, франко-склад продавця означає, що усі витрати з доставки несе покупець, а франко-склад споживача — що всі витрати оплачуються продавцем.

Транспортний фактор обов'язково враховується у зовнішньоторговельних цінах. Порядок обов'язків продавців і покупців щодо розподілу між ними транспортних і інших супутніх витрат викладений у документі, що відомий як "Інкотермс 2000 р."

2. Однією з основних проблем розробки стратегії ціноутворення є необхідність узгодження не лише зовнішніх інтересів (продавець-споживач, виробник-продавець, виробники-конкуренти, продавці-конкуренти), а й внутрішніх. Основне протиріччя в сфері ціноутворення виникає між фінансовими, виробничими і маркетинговими службами. Ситуаційно інтереси деяких сторін можуть збігатися або бути діаметрально протилежними.

Так, для фінансових служб головним завданням при встановленні цін може бути підвищення прибутковості, а для маркетингових — збільшення ринкової частки. Причому найчастіше одночасне досягнення таких цілей не можливе. Альтернативою, що узгоджує інтереси фінансистів і маркетологів, може стати підвищення довгострокової рентабельності.

У зв'язку з цим процес ціноутворення має бути формалізованим, особливо для великих підприємств. У середніх і дрібних компаніях, у першу чергу підприємницького типу, цінові рішення можуть бути прерогативою керівництва. Однак і для таких компаній корисно буде дотримуватися логіки ціноутворення і процедур, що описані нижче.

Загальна схема ціноутворення включає :

- визначення завдань ціноутворення в контексті загальних цілей організації;
- аналіз факторів, що впливають на процес ціноутворення;
- визначення стратегії ціноутворення;
- визначення базової ціни;
- визначення цін в межах товарного асортименту;
- встановлення остаточної ціни (кінцеві ціни та ціни для посередників);
- визначення системи знижок у комплексі стимулювання збуту;
- визначення ціни на оновлення (нові моделі чи версії товару).

Варто розрізняти підходи до встановлення цін залежно від етапу життєвого циклу товару. Можна виділити **5 підходів до ціноутворення:**

- **встановлення ціни на принципово новий товар (не має аналогів);**
- **встановлення ціни на новий товар (вперше для компанії);**
- **ініціативна зміна ціни компанією (коригування стратегії);**
- **коригування ціни під впливом зовнішніх змін (зміна ринкових факторів);**
- **коригування ціни при зміні структури витрат.**

У кожному з цих випадків процедура ціноутворення різна. Головне розходження полягає в цілях компанії, з якими має бути погоджена цінова політика, і факторах, що мають бути при цьому враховані. Розглянемо послідовно процедури ціноутворення (табл. 6.1).

При виведенні на ринок нового товару, як правило, обсяг ринкової інформації є обмеженим. Можна виділити такі головні проблеми ціноутворення для принципово нового товару:

- складність порівняння товару із вже наявними субститутами як з технічного (об'єктивного), так і зі споживчого (суб'єктивного) погляду;

Таблиця 6.1.

Процедури ціноутворення

Ціноутворення для товару	Ступінь усвідомлення цінності товару споживачами	Відносний рівень витрат	Рівень витрат стосовно конкурентів	Точність прогнозування обсягів збуту
Принципово нового	Низький	Максимальний	—	Низька
Нового для компанії	Середній	Високий	Високий	Середня
На етапі зрілості	Високий	Низький	Еквівалентний	Висока

— неточність прогнозів обсягів збуту (а отже, і виробництва), що ускладнює розрахунок собівартості товару.

Сприйняття споживачами ціни складно прогнозувати, оскільки немає бази для порівняння, і цінність товару споживачами не визначена. Отже, говорити про високі або низькі ціни неможливо. Таким чином, цінові рішення базуються на неповній і несиметричній інформації. **Головне завдання** — **встановити ціну, яку можна буде легко скорегувати надалі.**

З іншого боку, з'являється можливість орієнтації на сегмент суперноваторів, для яких принципова новизна товару і є основним мотивом здійснення купівлі. Стратегія "зняття вершків" в цьому випадку буде найбільш ефективною.

Слід зазначити, що це та сама ситуація, яка демонструє помилковість ототожнення стратегії високих цін ("преміальне ціноутворення") і стратегії "зняття вершків". Для стратегії високих цін необхідна оцінка споживачами економічної цінності товару, що не можливо при впровадженні принципово нових товарів. Отже, коли "вершками" є суперноватори (а не інші сегменти, такі як "люди з високим доходом"), необхідно застосовувати особливу стратегію ціноутворення, яку можна визначити як **стратегію ціноутворення для принципово нових товарів.**

Основними факторами ціноутворення в цьому випадку є:

- **умовно-змінні витрати.** Облік постійних витрат ускладнюється неточністю прогнозів виробництва, тому рекомендується на цьому етапі не включати постійні витрати в розрахунок собівартості й переносити їх на інші товари компанії і/чи покривати за рахунок установа високій норми прибутку;
- **ефект товарів-замінників** (розглянуто у наступних параграфах);
- **місткість сегмента "суперноваторів"** та важливість критерію новизни товарів у системі мотивацій споживачів цільового сегмента.

Алгоритм ціноутворення на новий товар наведено на рис. 6.1.

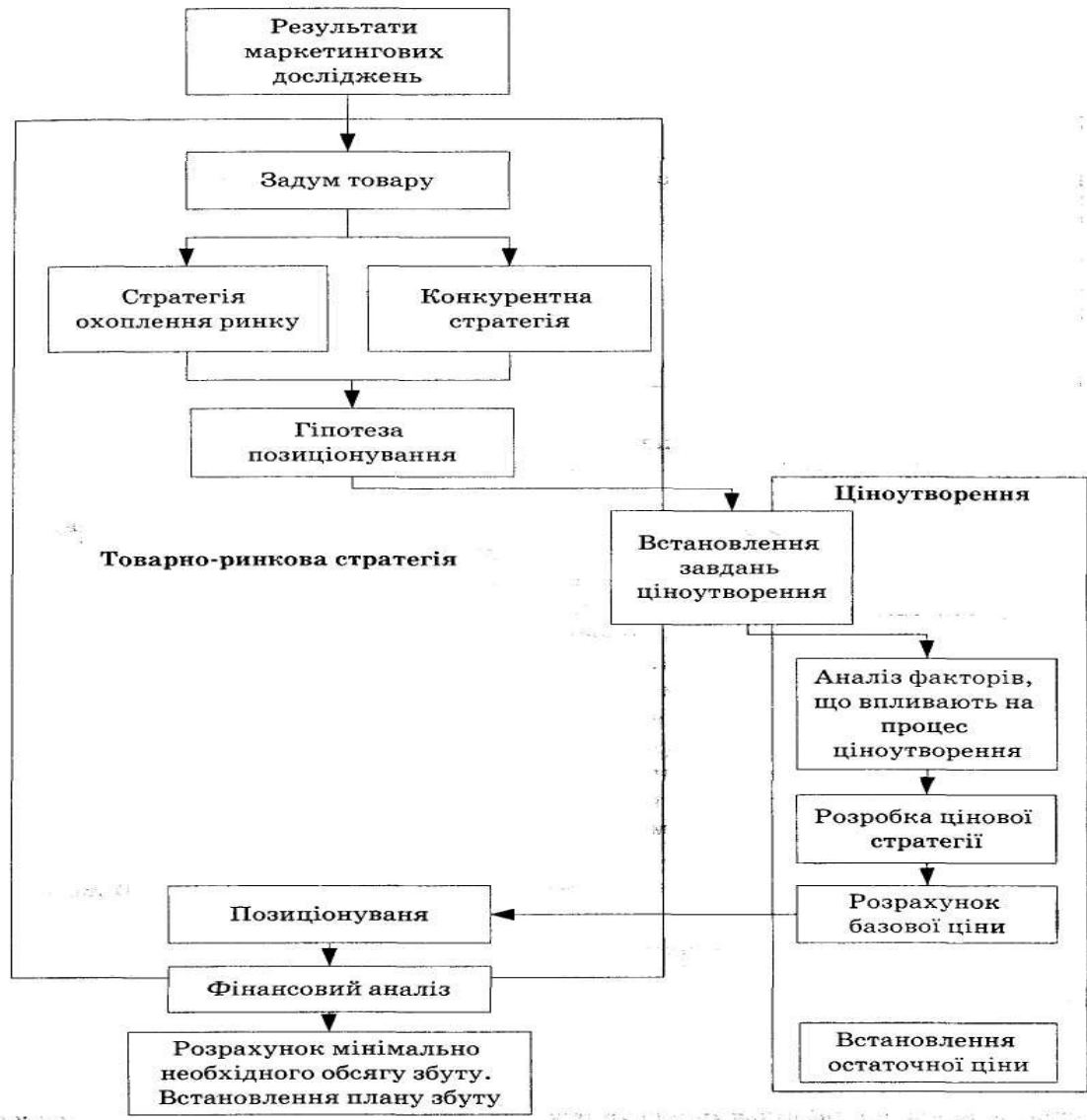


Рис. 6.1. Алгоритм ціноутворення на новий товар

Коригування ціни товару може здійснюватися у трьох випадках (рис. 6.2):

1. *Коригування в межах стимулювання збуту* — це встановлення знижок та націнок для різних категорій покупців (зокрема для посередників). Та кож на цьому етапі враховується психологічний фактор (так звані "психологічні" ціни).
2. *Коригування при зміні собівартості товару.*
3. *Коригування при зміні ринкових факторів, а саме при зміні ціни конкуруючих товарів, зміні цінності товарів з погляду споживачів (як наслідок досвіду використання товарів, маркетингової активності тощо), характеристик попиту*

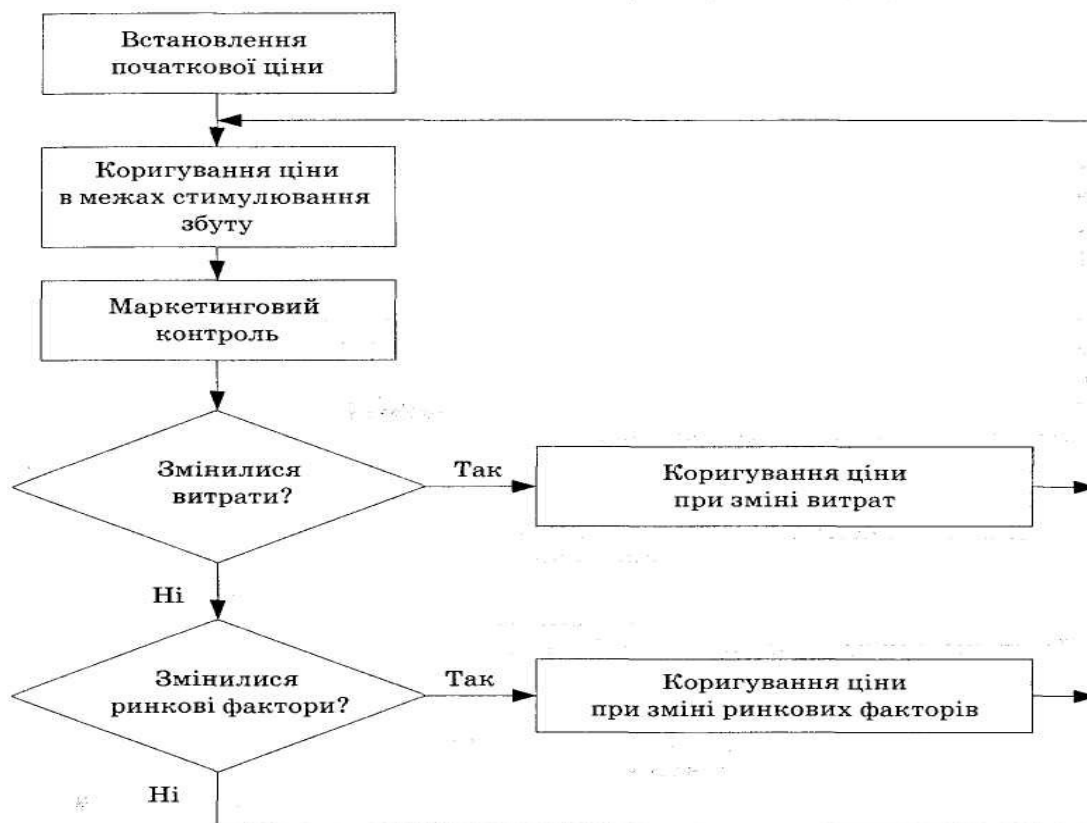


Рис. 6.2. Алгоритм коригування ціни

Коригування ціни та встановлення ціни на новий товар перш за все передбачає аналіз ціноутворюючих факторів. Наступні розділи присвячено встановленню завдань цінової політики, збору та аналізу інформації, на якій базуватиметься стратегія ціноутворення.

3. Ціна в умовах ринкової економіки є найважливішою характеристикою діяльності підприємства. Саме ціни визначають структуру виробництва, впливають на рух матеріальних потоків, розподіл товарної маси, рівень прибутковості підприємства.

Для самостійних товаровиробників, що працюють на ринку, незалежно від форм власності питання про ціни — це питання їхнього існування й успіху. Правильний вибір цінової стратегії, розумна цінова тактика, послідовна реалізація глибоко обґрунтованої цінової стратегії становлять необхідні компоненти успішної діяльності будь-якого комерційного підприємства в жорстких умовах ринкових відносин.

Ціни є засобом встановлення визначених відносин між компанією і покупцями та допомагають створенню певних уявлень про неї, що може вплинути на її подальший розвиток. Вони визначають рентабельність та прибутковість і, отже, життєздатність компанії, є істотним елементом, що визначає фінансову стабільність компанії, і найсильнішим зброям у боротьбі з конкурентами. Ціноутворення — це засіб досягнення цілей фірми.

Для того, щоб правильно сформулювати цінову політику, фірма повинна чітко уявляти мету, якої вона досягне за допомогою продажу конкретного

товару. При виборі цінової політики варто також враховувати, що хоча глобальною метою будь-якого підприємства є збільшення вартості й одержання прибутку, однак як проміжні можуть бути встановлені такі цілі, як захист своїх інтересів, "придушення" конкурентів, завоювання нових ринків, вихід на ринок з новим товаром, швидке відшкодування витрат, стабілізація прибутків. Досягнення цих цілей можливе в коротко-, середньо- і довгостроковій перспективі. Водночас такий чи інший рівень ціни може по-різному впливати на досягнення тих чи інших результатів, наприклад, на величину прибутку, обороту, на частку участі в ринку. Тільки в екстремальних випадках переважає якась одна мета підприємницької діяльності. У звичайній господарській практиці завдяки ціновій політиці можливим стає досягнення великої кількості цілей.

Основні цілі підприємства, що мають бути враховані у процесі ціноутворення, такі.

1. **Збільшення комерційної вартості підприємства.** Також як мета може розглядатися збільшення вартості бренда (брендів) підприємства.

2. **Подальше існування фірми.** У підприємства можуть бути надлишкові потужності, на ринку може спостерігатися інтенсивна конкуренція, попит і переваги споживачів можуть змінитися. У таких випадках, щоб продовжити виробництво й ліквідувати запаси, часто знижують ціни. При цьому прибуток втрачає своє значення. Доти, поки ціна покриває хоча б змінні та частину постійних витрат, виробництво може продовжуватися. Однак питання про виживання фірми може розглядатися як короткострокова мета.

3. **Короткострокова максимізація прибутку.** Багато фірм хочуть встановити на свій товар таку ціну, що забезпечила б максимальний прибуток. Для реалізації цієї мети необхідно визначити попередній попит і попередні витрати за кожною ціною (ціновою альтернативою). Потім з цих альтернатив вибирається та, котра принесе в короткостроковій перспективі максимальний прибуток. При цьому передбачається, що попит і витрати виробництва відомі заздалегідь, хоча в дійсності їх визначити дуже важко. У реалізації цієї мети головна увага приділяється короткостроковому очікуванню прибутку і не враховуються довгострокові перспективи, а також протидіюча політика конкурентів і регулююча діяльність держави. Такі цілі часто ставлять перед собою фірми за нестабільних умов перехідної економіки, що характерна для сучасних України і Росії.

4. **Короткострокова максимізація обороту.** Ціну, що стимулює максимізацію обороту, вибирають тоді, коли товар виробляється корпоративно і важко визначити структуру і рівень витрат виробництва. Тому вважається достатнім визначити лише попит. Щоб реалізувати поставлену мету (максимізацію обороту), для посередників встановлюють відсоток комісійних від обсягу збуту. Короткострокова максимізація обороту може й у довгостроковій перспективі забезпечити максимальний прибуток і частку участі в ринку.

5. **Максимальне збільшення збуту.** Фірми, що переслідують цю мету, вважають, що збільшення збуту призведе до зниження витрат на одиницю

продукції і завдяки цьому — до збільшення прибутку. З огляду на реакцію ринку щодо рівня ціни, такі фірми встановлюють найнижчі ціни. Такий підхід називають "ціновою політикою наступу на ринок". Так, якщо фірма знижує ціни на свою продукцію до мінімально припустимого рівня, підвищує частку своєї участі на ринку, досягаючи таким чином в міру збільшення випуску продукції зниження витрат на одиницю товару, то на основі цього вона зможе продовжувати знижувати ціни. Фахівці вважають, що така політика може дати позитивний результат лише за наявності низки умов: 1) якщо чутливість ринку до цін є дуже великою (знизили ціни — збільшився попит); 2) якщо можна знижувати витрати виробництва і реалізації в результаті розширення обсягів виробництва; 3) якщо зниження цін зможе налякати конкурентів і вони не підуть таким самим шляхом.

6. **"Зняття вершків" з ринку.** Окремі сегменти ринку від застосування нової продукції навіть при високій ціні одержують економію на витратах, краще задовольняють свої потреби. Як тільки збут за цією ціною скорочується, фірма знижує ціну, щоб залучити до себе наступну групу клієнтів, досягаючи тим самим у кожному сегменті цільового ринку максимально можливого обороту.

7. **Лідерство в якості.** Фірма, якій вдається закріпити за собою репутацію лідера в якості, встановлює високу ціну на свій товар, щоб покрити високі витрати, пов'язані з підвищенням якості, і витрати на проведені для цих цілей НДР і ДКР.

Формування цінової політики та її реалізація завжди пов'язані з загальною політикою підприємства, кінцевою метою якої є прибуткова реалізація продукції як можна більшому числу покупців та збільшення вартості бізнесу.

Завдання ціноутворення встановлюються в контексті загальних товарно-ринкових цілей підприємства.

Можливе встановлення таких завдань ціноутворення:

1. Підвищення прибутковості.
2. Збільшення обсягів збуту.
3. Підвищення іміджу марки (товару).
4. Вихід на нові ринки (у тому числі й експортні).
5. Відшкодування витрат на розробку, виробництво та просування товару.
6. Підвищення іміджу серед торгових посередників.
7. Обмеження попиту.
8. Підтримка складових комплексу маркетингу.
9. Максимізація прибутку від продажу всієї номенклатури товарів (а не якогось одного товару).
10. Встановлення вхідних бар'єрів.

У табл. 6.2 наведено приклади відповідності цілей компанії та завдань ціноутворення.

Для втілення встановлених завдань ціноутворення у цінову стратегію необхідне проведення аналізу ціноутворюючих факторів.

Таблиця 6.2.

Цілі компанії та завдання ціноутворення

Приклади цілей підприємства	Варіанти відповідних завдань ціноутворення
Максимізація прибутку	Підвищення прибутковості. Максимізація прибутку від продажу товарів всієї номенклатури
Захист позицій підприємства. Запобігання появі нових конкурентів (виходу іноземних компаній)	Встановлення вхідних бар'єрів
Збільшення вартості підприємства	Підвищення іміджу марки (товару). Підвищення іміджу серед торгових посередників. Збільшення обсягів збуту (ринкової частки)
Існування (виживання) фірми	Підвищення прибутковості. Збільшення обсягів збуту (для завантаження виробничих потужностей)

4. Для розробки стратегії ціноутворення необхідно проаналізувати цілу низку факторів. Інформація, зібрана під час такого аналізу, буде також застосована при виборі методу ціноутворення та встановленні остаточної ціни. До ціноутворюючих факторів належать такі:

- *характеристика попиту;*
- *конкуренція;*
- *економічна цінність товару;*
- *витрати тощо.*

До характеристик попиту, що є важливими для прийняття цінових рішень, належать:

- *сезонність;*
- *рівень попиту;*
- *цінова чутливість (цінова еластичність попиту).*

Сезонність попиту. Значні коливання попиту, спричинені його сезонністю, призводять до нерівномірного завантаження виробничих потужностей. Виробникам та дистриб'юторам доводиться створювати великі складські запаси в період низького попиту для задоволення потреб у час, на який припадає пік попиту. Звичайно, це призводить до заморожування обігових коштів підприємств та знижує рентабельність. За допомогою цінових методів можливе згладжування сезонної кривої попиту. Сезонність попиту враховується при встановленні системи знижок для зменшення впливу коливання попиту на виробництво та складські запаси.

Важливим фактором, що має бути врахований при ціноутворенні, є цінова еластичність попиту.

Цінова чутливість. Оцінка економічної вартості для покупця є своєрідною базою для ціноутворення. При укладанні угоди на промисловому ринку з компетентним покупцем (таким як досвідчений агент з закупівель або кваліфікований брокер) аналіз економічної вартості може досить точно визначити та передбачити поведінку покупця.

Найбільш розповсюдженні ефекти та їх вплив на чутливість покупця до ціни:

- Ефект відомих товарів-замінників;
- Ефект унікальної цінності;
- Ефект витрат на переключення;
- Ефект складності порівняння;
- Ефект «ціна-якість»;
- Ефект витрат;
- Ефект кінцевої вигоди;
- Ефект справедливої ціни;
- Ефект товарних запасів.

5. Ключовим елементом ціноутворення є визначення цінової стратегії. *Цінова стратегія фірми — довгострокова політика цін для досягнення її ціноутворення в контексті загальних маркетингових цілей фірми.*

Стратегія ціноутворення включає в себе набір рішень, а саме:

- Ціновий рівень (співвідношення ціни та відчуваної цінності товару).
- Стратегія стосується конкурентів.
- Диференціація цін — як розрізняються ціни в межах асортименту.
- Цінова дискримінація — як має розрізнятися ціна на різних сегментах.
- Географічна цінова дискримінація.
- Гнучкість ціни — зміна ціни з часом.

Комплекс зазначених рішень і складатиме цінову стратегію фірми стосовно певного товару.

Ціновий рівень. Значною мірою цінові стратегії залежать від типу ринку та характеру попиту й економічної цінності товару.

При визначенні цінового рівня в межах стратегії ціноутворення виділяють три типи стратегій (рис. 6.3):

1. Стратегія цінового прориву (стратегія "низьких цін").
2. Стратегія преміальних цін (стратегія "високих цін").
3. Стратегія нейтральних цін.

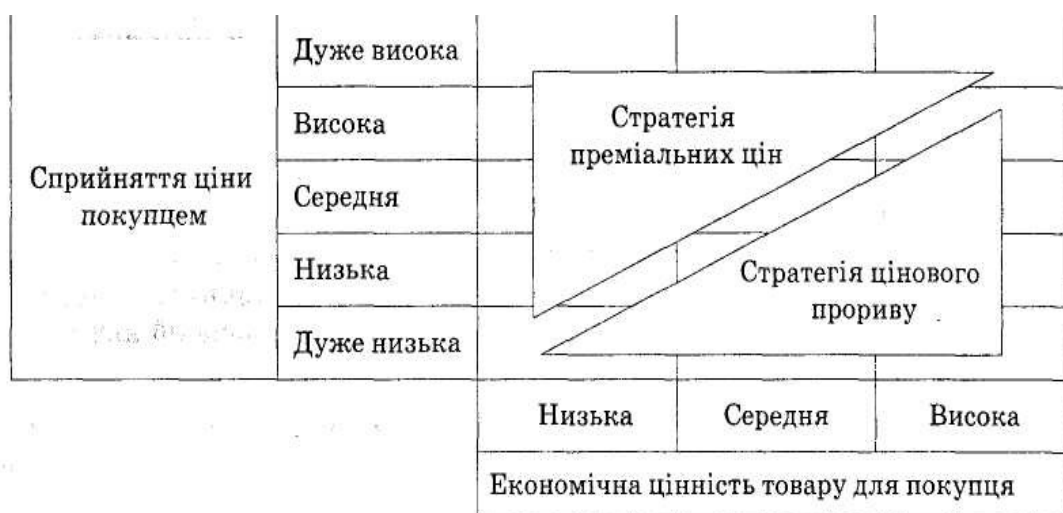


Рис. 6.3. Типи стратегії ціноутворення

Стратегія цінового прориву полягає у встановленні ціни на рівні, нижчому за рівень, що відповідав би економічній цінності товару.

Стратегія нейтральних цін — це встановлення ціни, що відповідає економічній цінності товару для споживачів.

Стратегія преміальних цін — ціна встановлюється на рівні вищому за той, що відповідав би економічній цінності товару.

Переваги і недоліки варіантів стратегій.

Переваги стратегії преміальних цін:

- можливість швидко відшкодувати зазнані витрати;
- забезпечення товару високоякісного іміджу;
- мінімізація наслідків від помилок;
- для більшості торгових посередників робота з більш прибутковими товарами є більш привабливою.

Недоліки стратегії преміальних цін:

- привабливість для входження в галузь конкурентів;
- малі обсяги збуту;
- обмеженість цільового сегмента

Переваги стратегії цінового прориву:

- високі вхідні бар'єри;
- можливість охоплення великої частини ринку, великих обсягів продажу;
- можливість виходу на багато ринків (у тому числі й ринки з встановленими вхідними бар'єрами);
- у випадку еластичного попиту можливість збільшення валового прибутку (у перспективі);
- "симпатії" торгових посередників.

Недоліки стратегії цінового прориву:

- небезпека недоотримання прибутку;
- легко помилитися;
- імідж низькоякісних товарів;
- повільне відшкодування витрат;

— попит може перевищити виробничу можливість фірми.

6. Є значна кількість методів ціноутворення, що базуються на врахуванні різних факторів, а саме:

- рівня витрат;
- ціни конкурентних товарів;
- порівняної цінності товару;
- цінової еластичності попиту.

Основні методи ціноутворення:

- Витратний метод;
- Метод беззбитковості;
- Розрахунок цін на підставі порівняння цінностей;
- Розрахунок цін з орієнтацією на попит.

ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА РОЗПОДІЛ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

1. Особливості сфери збуту промислового підприємства
2. Фактори середовища, які впливають на сферу збуту
3. Канали розподілу продукції промислового підприємства
4. Види торговельних посередників. Власні збутові структури
5. Територіальне управління збутовою діяльністю промислового підприємства
6. Суть і завдання мерчандайзингу
7. Методи прогнозування обсягів збуту

1. Збут слід розуміти як комплекс процедур просування готової продукції на ринок (формування попиту, одержання замовлень, комплектування і підготовка продукції до відвантаження, завантаження продукції на транспортний засіб, транспортування до торгових точок) та організації розрахунків за неї.

Головна мета збуту – реалізація економічного інтересу виробника (отримання прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту населення або підприємств. Переважно збут вважають кінцевим етапом господарської діяльності підприємства. Проте в ринкових умовах господарювання процес планування збуту випереджає виробничий процес.

Суть процесу планування збуту полягає у дослідженні кон'юнктури ринку і можливості підприємства виробляти перспективну продукцію, що користується попитом, а також у формуванні планів продажу, на основі яких формуються плани постачання і виробництва. Досконало побудована система організації та контролю збуту має забезпечити конкурентоспроможність підприємства.

Збутова діяльність підприємства – це сукупність збутових стратегій маркетингу (стратегія “завоювання” ринку) і комплекс заходів з формування асортименту продукції і ціноутворення; формування попиту і стимулювання збуту (реклама, фірмове обслуговування, знижки); укладання договорів на доставку продукції та її транспортування.

Збутова діяльність промислового підприємства має бути спрямована на:

- 1) одержання прибутку в короткому періоді, а також забезпечення гарантій в отриманні прибутку в майбутньому;

- 2) максимальне задоволення попиту;
- 3) довготривалу ринкову стійкість підприємства;
- 4) конкурентоспроможність продукції підприємства;
- 5) забезпечення іміджу підприємства на ринку.

Ефективність збутової діяльності будь-якого промислового підприємства залежить від його товарної політики. Отже, товарна політика підприємства – це комплекс заходів щодо формування різноманітного, ефективного, з комерційної точки зору, асортименту та параметрів продукції, що випускається.

Елемент комплексу маркетингу, що забезпечує доведення товарів до споживачів, називається *розповсюдженням товарів*.

Розповсюдження товарів на ринку включає дві складові:

- **канальний розподіл товару** — забезпечення купівлі та продажу товару, передача права власності від виробника до споживача;
- **товарорух** — фізичне розповсюдження товару, його складування та зберігання.

2. Розглянемо компанію "Торговий дім "Дукат", яка займається поставкою на ринок України широко спектра паперової продукції (<http://www.dukat.ua>). Зокрема, вона завозить так званий дизайнерський папір (ДП). Він використовується не тільки для розробки фірмового стилю — виробництва бізнес-карток і тек, бланків і конвертів, листівок і запрошень, а й активно застосовується для створення пакувальних матеріалів: сувенірних пакетів, пакетів для бутіків, упаковки елітних сортів вин і багато чого іншого. Споживачами ДП є друкарні і рекламні агентства.

Аналогічно слід проаналізувати фактори зовнішнього мікросередовища компанії (споживачі, конкуренти, контактні аудиторії) і внутрішнього середовища (персонал, фінанси, виробництво, НДДКР, маркетинг, стратегія). Ці та інші фактори обумовлюють необхідність такого високого рівня організації збуту, який не тільки дав би змогу компанії вистояти в конкурентній боротьбі, а й став би однією з її ключових переваг (табл. 7.1).

3. Одним з рішень, що приймається в рамках стратегії розповсюдження, є рішення щодо каналів розподілу. *Канал розподілу* — це сукупність фізичних і юридичних осіб, які займаються безпосередньо передачею права власності від однієї особи до іншої або допомагають цьому.

Таблиця. 7.1.

Фактори середовища, що впливають на сферу продажу компанії "Дукат"
(дизайнерський папір, частково)

Клас / Група / Фактор	Прояв / Вплив
1. Зовнішнє макросередовище компанії	
1.1. Економічні фактори	
1.1.1. Інфляція	Збільшення економічних проблем / Падіння попиту на ДП
1.1.2. Темпи зростання економіки	Зростання виробництва і збільшення контактів між компаніями / Зростання попиту на ДП
1.1.3. ...	
1.2. Соціально-культурні	
1.2.1. Підвищення культури виробництва	Прагнення до створення корпоративного стилю / Збільшення попиту на ДП
1.2.2. ...	
1.3. Політико-правові	
1.3.1. Вибори Президента і депутатів усіх рівнів	Зростання використання передвиборних матеріалів / Зростання попиту на ДП
1.3.2. ...	
1.4. Природні	
1.4.1. Яскраво виражені сезонні коливання погоди	Необхідність використовувати міцну подарункову упаковку для елітних товарів / Зростання попиту на ДП
1.4.2. ...	
1.5. Науково-технічні	
1.5.1. Поява технологій, що дають змогу ефективно використовувати ДП	Використовування нових технологій в конкурентній боротьбі / Зростання попиту на ДП
1.5.2. ...	

Завдання каналу полягає у зменшенні кількості необхідних контактів при збуті товарів. Окрім цього, застосування каналів збуту дає змогу знизити вартість процесу продажу (або вартість продажу в розрахунку на одиницю товару) та запропонувати клієнтам більш комплексні рішення (торговельний посередник має можливість здійснювати комплексне постачання від декількох виробників).

Довжина каналу розподілу — це кількість проміжних рівнів каналу розподілу або кількість посередників між виробником і споживачем.

Канал, в якому між виробником і споживачем немає посередників, називається каналом нульового рівня **або каналом прямого маркетингу**.



Рис. 7.1. Рівні каналів збуту товарів

До функцій каналу розподілу належать:

- Встановлення контактів. Пошук покупців і налагодження контактів з ними.
- Проведення переговорів.
- Збирання інформації, проведення маркетингових досліджень (інформаційна функція).
- Організація просування, зокрема стимулювання збуту. Розробка і поширення рекламної інформації про запропоновані товари.
- Організація товароруху. Транспортування і складування товару.
- Дослідницька робота та збирання маркетингової інформації.
- Вдосконалення товару до рівня потреб конкретного покупця.
- Фінансування (в тому числі лізинг, відстрочка платежів, платежі частинами). Пошук засобів для покриття витрат на забезпечення функціонування каналу.
- Взяття ризику.

Показники ефективності каналу розподілу:

- Реалізація продукції за визначений часовий проміжок — швидкість товарообігу.
- Час товарообігу, тобто час, за який товар доходить від виробника до споживача.
- Фінансові витрати, пов'язані з товарообігом.
- Потенціал зростання прибутку при збільшенні товарообігу.

4. Розрізняють такі види торговельних посередників :

А. Посередники від підприємства:

1. Торговельні представники. Як правило, не займаються продажем, а досліджують ринок, укладають контракти на постачання, організують дилерську мережу.
2. Агенти підприємства. Діють від імені і за рахунок підприємства.

Б. Незалежні посередники:

1. Брокери (маклери). Зводять продавця з покупцем за певний відсоток.
2. Агенти спеціалізованих агентств. Представляють інтереси більш як одного підприємства, діють від імені підприємства, без права власності.
3. Комісіонери. Діють від свого імені й за дорученням третьої особи, за рахунок клієнта,
4. Особливий вид комісіонерів — консигнатори (з передачею товару, але без передачі права власності, торгівля зі складу консигнатора).
5. Закупівельні центри.

В. Оптовики-покупці:

Дилери, дистриб'ютори, джобери. Діють на ринку за свій рахунок, від свого імені, з правом власності на товар.

На промисловому ринку в ролі посередників виступають дистриб'ютори, дилери і джобери.

Дистриб'ютор — продавець за угодою, укладеною з фірмою-виробником на право продажу продукції на певній території і протягом певного терміну.

Дилер — фізична або юридична особа, яка провадить діяльність за свій рахунок і від свого імені.

Джобер — дилер, який працює за окремими тимчасовими угодами.

Дистриб'юторство або дилерство може бути:

- **виключним** (тільки визначена фірма займається розповсюдженням продукції компанії-виробника);
- **виключним на певній території** (те саме, але на певній території);

Франшиза (франчайзинг) — право на роботу під ім'ям франчайзера (власника торгової марки).

Франшиза буває:

— виробника ("Форд" — Winner Ford Ukraine);

— торговця ("МакДональдз");

— послуги;

— промисловою ("ПепсіКо Інк." — ВВН-"Славутич", право на виробництво з використанням торгової марки/товарного знака).

Корисність використання франшизи — це насамперед отримання "ноу-хау", технічні й економічні консультації, оригінальний асортимент. Успіх гарантовано на 75—80 %. У звичайних умовах провали фірми на ринку сягають до 80 %.

5. Територіальне управління — це планування, організація та впровадження системи збуту на певній території.

При входженні на новий географічний ринок (наприклад, компанія, що продавала сільськогосподарську техніку на півдні України, приймає рішення про вихід на Київську область) підприємство має здійснити таку послідовність дій:

1. Аналіз наявних каналів збуту.
2. Вибір торгових партнерів.
3. Розробка стратегії охоплення території.
4. Розрахунок вкладень.
5. Створення плану розвитку збуту на території.
6. Категоризація клієнтів.
7. Розстановка пріоритетів категорій.
8. Плани освоєння сегментів.
9. Складання графіка роботи і, зокрема, контактів.
10. Документація продажу.

Одним з найважливіших рішень при виборі стратегії охоплення території та виборі торговельних посередників є рішення про надання посередникам права ексклюзивного представлення продукції (**монодистрибуція**) (рис. 7.2). Надання ексклюзивних прав вимагає велика частка успішних посередників, що призводить до більшої залежності підприємства від посередників. Альтернативою є **полідистрибуція**, коли виробник створює внутрішню конкуренцію між своїми представниками на певній території. При цьому необхідно жорстко контролювати цінову політику посередників (не допускати цінових війн між ними) та, можливо, вводити розподіл клієнтів або територіальний розподіл.

Прихована монодистрибуція — це надання обмеженої ексклюзивності одному з посередників з жорстким плануванням обсягів продажів, за невиконання яких вводиться додатковий посередник (що тримається "напоготові", або отримує обмежену кількість товару, або деяку частку асортименту).

На тактичному рівні при плануванні роботи торгових агентів здійснюють такі дії:

1. Аналіз роздрібної торгівлі та клієнтів (категоризація, розташування).
2. Поділ території на райони і визначення чисельності торгової команди.
3. Складання попередніх маршрутів.
4. Апробація маршрутів і їх корекція.

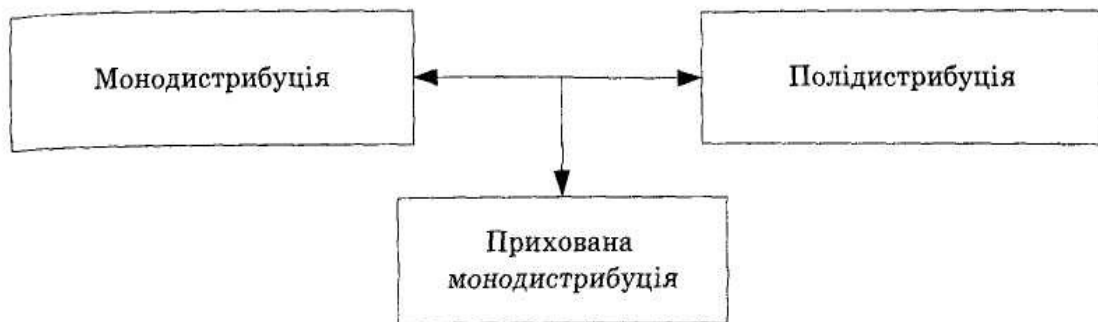


Рис. 7.2. Варіанти стратегії дистрибуції на певній території

6. На кожному рівні каналу збуту використовують особливі маркетингові інструменти впливу на споживачів (рис. 7.3).

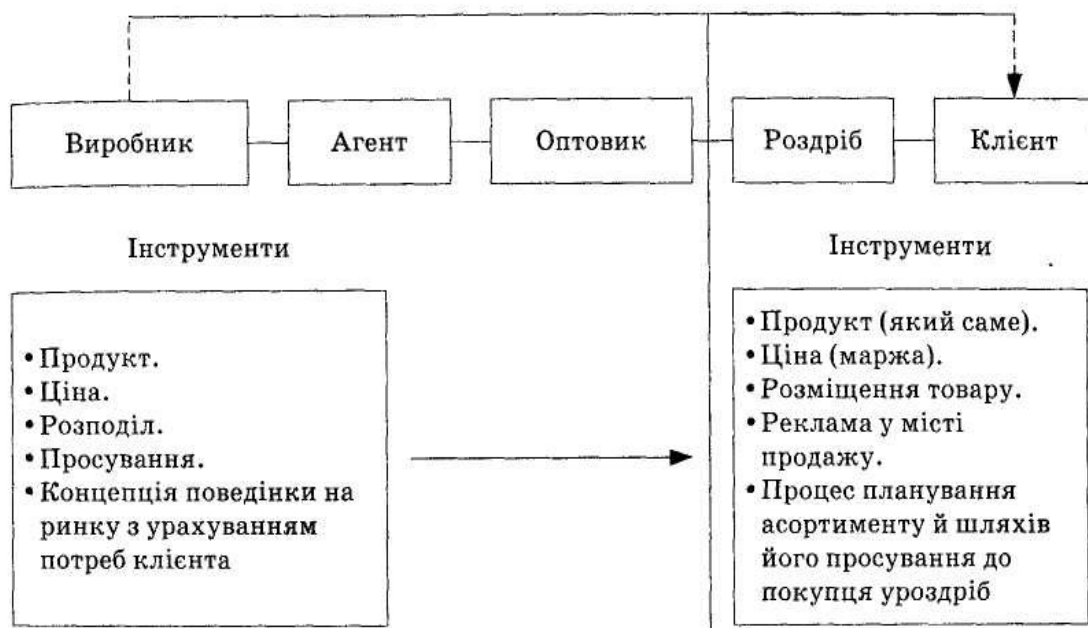


Рис. 7.3. Інструменти впливу на споживача

Так, на рівні роздрібно́ї торгівлі одним з важливих інструментів є **мерчандайзинг**.

Мерчандайзинг (merchandising) — це процес планування асортименту товару і шляхів його просування в роздрібній торгівлі.

Мерчандайзинг також можна визначити як комплекс заходів, що здійснюється у точках кінцевого споживання і спрямований на просування того чи іншого товару, марки чи упакування. Результатом мерчандайзингу завжди є стимулювання бажання споживачів вибрати і купити товар, що просувається, безпосередньо в торговельній точці. Для цього використовуються три основних інструменти (рис. 7.4.).

— Space-management, або місце розташування товару. Товар, що має привабливий для цільової групи дизайн, притягує увагу вже своєю наявністю на полиці, тим більше, якщо його виклали у помітному для покупця місці й він займає досить місця на полиці.

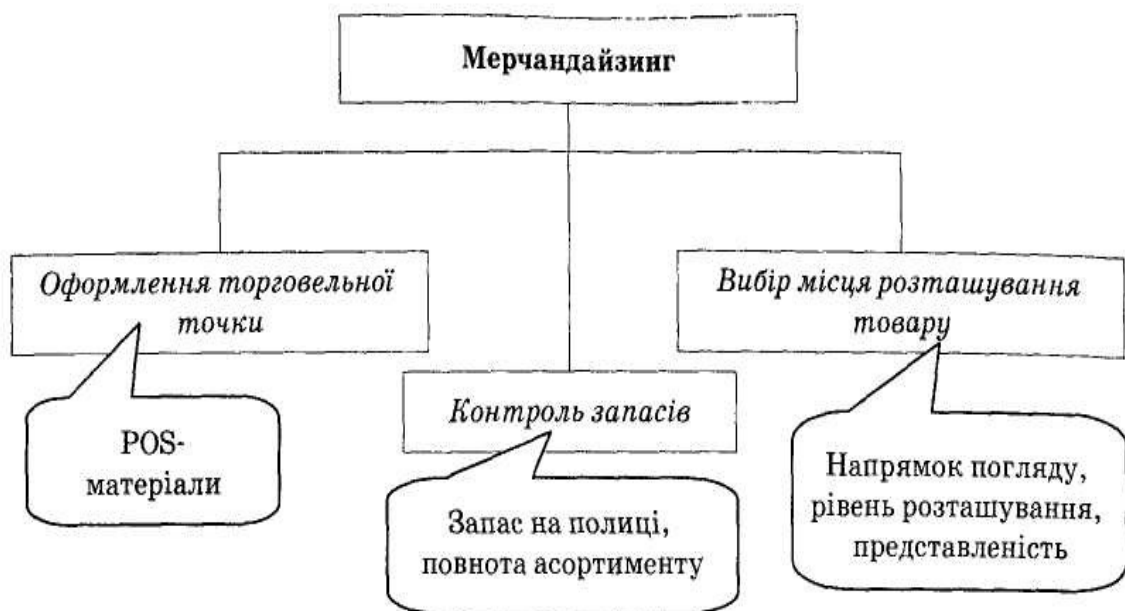


Рис. 7.4. Завдання мерчандайзингу

— Розміщення POS-матеріалів (point of sales) у просторі магазину. Це плакати, буклети, воблери, цінники, підвісні і "стоячі" моделі товару, монетниці, стенди, полиці тощо.

— Контроль запасів (Stock-control). Це забезпечення необхідної і достатньої кількості товару в торговельній точці. Важливо стежити за балансом: якщо товару занадто мало, місця на полицях відразу займають конкуренти, якщо занадто багато — заморожуються кошти магазину або постачальника. Керівництво магазину сприймає це негативно і домовлятися з ним стає складніше.

Головними цілями мерчандайзингу є:

- збільшення числа імпульсивних покупок;
- зменшення числа відмов від покупки.

7. При прогнозуванні обсягів продажу слід звертати увагу на різницю динаміки перших (пробних) купівель товару та повторних купівель (рис. 7.5.).

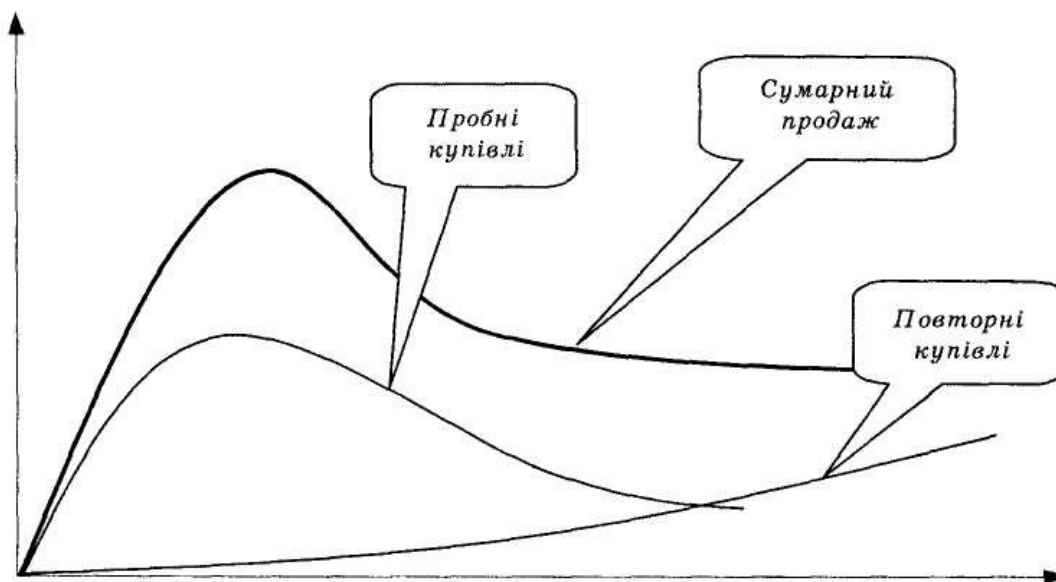


Рис. 7.5. Прогноз обсягів продажу нового товару

Методи прогнозування обсягів збуту

1. Опитування групи керівників різних служб підприємства. Його застосовують у таких випадках:

- на нових підприємствах;
- якщо немає детальних зведень про стан ринку і тенденції збуту.

2. Узагальнення оцінок торгових агентів підприємства, керівників і провідних спеціалістів його збутових підрозділів (прогнозування "знизуверх"). Цей метод дає більш високу точність, але є трудомістким.

3. Прогнозування на базі обороту в минулому:

$$O_{\text{наст}} = O_{\text{пот}} \cdot \frac{O_{\text{пот}}}{O_{\text{попер}}},$$

де $O_{\text{наст}}$ — оцінка обсягу збуту в наступний період;

$O_{\text{пот}}$ — поточний обсяг продажу;

$O_{\text{попер}}$ — обсяг збуту в попередній період.

Цей метод не враховує швидкі зміни на ринку, конкуренцію тощо.

4. Кореляційний аналіз. Визначається кореляційний зв'язок між рівнем збуту і різних сторін господарчої діяльності. Має високу точність і може бути використаним у стабільних галузях.

5. Прогнозування на основі частки ринку збуту.

6. Аналіз кінцевого використання. Є найбільш ефективним на промисловому ринку.

7. Аналіз асортименту товару.

8. Метод стандартного розподілу ймовірностей:

$$OЗП = \frac{O + 4НЙ + П}{6},$$

$$СВ = \frac{O - П}{\epsilon},$$

де ОЗП — очікуване значення прогнозу;

О — оптимістичний прогноз (експертні оцінки);

НЙ — найбільш ймовірний прогноз;

П — песимістичний прогноз;

СВ — стандартне відхилення.

9. Метод Дельфі. У цьому експертному методі протягом декількох раундів висловлюються та аргументуються оцінки. Експерти можуть змінювати значення свого прогнозу, беручи до уваги аргументи, що з'являються. Передбачається збігання прогнозних оцінок, що дають експерти.

10. Пробний маркетинг (тест-ринок). Використовується при виведенні на ринок нових товарів.

ТЕМА 9. РЕКЛАМА НА ПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ

1. Реклама в системі просування товарів на промисловому ринку
2. Суть, риси та функції реклами на промисловому ринку
3. Цілі реклами на промисловому ринку
4. Основні засоби розповсюдження реклами
5. Основні методи формування рекламного бюджету

1. Реклама – це складова маркетингової діяльності. Розробка рекламної стратегії є складним процесом, який в собі несе етапи маркетингової стратегії, починаючи з відбору ринкових сегментів, позиціонування товарів і закінчуючи розробкою продуктової стратегії підприємства.

На промисловому ринку реклама є частиною системи просування товарів, яка включає:

- персональний продаж;
- стимулювання збуту;
- рекламу.

На споживчому ринку основним призначенням реклами є продаж товарів, а на промисловому ринку реклама має функції допоміжної інформації. Члени закупівельних центрів, які приймають рішення про закупівлю промислових товарів та послуг, в основному користуються інформацією, яку вони отримують від торгових представників. Бюджет на рекламу промислових товарів значно менший від бюджету на рекламу споживчих товарів. Реклама сприяє зростанню економіки, оскільки без неї неможливе масове виробництво. Вона є одним із засобів підтримання конкуренції, однак вона створює бар'єри входження на ринок інших підприємств. Реклама розширює ринки для нових товарів, вона допомагає підприємствам нарощувати обсяги збуту і знижує ступінь ризику впровадження ринкової стратегії. Споживачів промислових товарів реклама забезпечує інформацією, вона є одним із засобів контролю товарів, забезпечує стимули для підвищення якості життя.

Реклама не має бути засобом компенсації низької якості товарів. Навпаки, вона є засобом просування товарів високої якості. Тому реклама має бути правдивою, відповідати дійсності і підтримувати імідж підприємства.

2. *Реклама* — це платна, неприватна форма представлення товарів та послуг, що здійснюється через засоби розповсюдження реклами від імені конкретного рекламодавця.

Основними рисами реклами є:

- платність;
- багатофункціональність;
- відсутність чіткої кінцевої визначеності.

Ефективна реклама потребує значних грошових витрат. Витрати на рекламу зростають з розвитком ринкової економіки.

У рекламному каталозі "Світ реклами" нараховується понад 249 рекламних організацій в Україні, 229 з яких розташовані у Києві. Вони надають такі види послуг:

- поліграфія;
- пряма поштова реклама;
- виготовлення кіно- та відеопродукції;
- розміщення реклами на телебаченні;
- виготовлення і розміщення реклами у пресі;
- реклама на транспорті;
- фотопослуги;
- дизайн та оздоблення інтер'єрів;
- розробка фірмового стилю;
- зовнішня візуальна реклама;
- виготовлення аудіопродукції;
- розміщення реклами на радіо;
- розміщення реклами в комп'ютерних мережах;
- організація презентацій та проведення виставок;
- розробка та проведення рекламної кампанії.

У розвинутих країнах Західної Європи (Франція, Італія, Німеччина, Швеція, Велика Британія) понад половину всіх рекламних коштів витрачається на телерекламу, на другому місці — преса (третина всіх коштів), третє та четверте місця поділяють реклама на радіо та зовнішня візуальна реклама.

Основними функціями реклами є:

- інформування;
- переконування;
- нагадування;
- формування іміджу.

Інформаційна реклама має на меті сповістити споживача про появу товару, його основні якості, умови та місце продажу, можливі знижки, введення модифікацій тощо.

Реклама, що переконує, спрямована на збільшення обсягів збуту та повернення споживачів шляхом підкреслення виключних конкурентних позицій товару, які відображають споживчі мотивації. Цей вид реклами найдорожчий і найскладніший з погляду досліджень та розробки творчого підходу.

Реклама, що нагадує, має на меті нагадати споживачеві про товари фірми чи про саму фірму для підтримки досягнутого рівня попиту.

Формування іміджу фірми є однією з головних функцій реклами на промисловому ринку, де довіра до ділового партнера відіграє надзвичайно важливу роль у виборі постачальників. Фірма може формувати імідж у свідомості споживачів як така, що дає їм найвищу якість, постійні інновації чи послуги тощо. Допомагає підтримці іміджу корпоративна назва, девізи, логотипи.

3. Визначення цілей реклами на промисловому ринку передбачає знаходження відповідей на два основні запитання:

— Що має зробити реклама для рекламодавця виходячи зі стратегічних цілей фірми?

— Які зміни в думках споживачів має здійснити реклама і на які дії, з іншого боку, вона спрямована?

Отже, **цілі реклами** можна об'єднати в три групи:

1. Пізнавальні цілі, які мають на меті донести інформацію про товар чи фірму. Така реклама не передбачає змінити щось в уявленнях споживачів, а намагається лише поінформувати їх про певні аспекти діяльності фірми чи характеристики товару.

Цей вид реклами має супроводжуватись іншими елементами системи просування товарів. Ця система просування нових товарів передбачає:

— підготовку технічної літератури, брошур, календарів тощо;

— підготовку зразків, інструкцій;

— надання інформації торговим працівникам на зборах та торгових сесіях;

— розсилку релізів у торгові видавництва та засоби масової інформації;

— підготовку фотографій;

— проведення прес-конференцій;

— планування торгової реклами та виставок;

— проведення кампаній для формування громадської думки.

2. До другої групи належить реклама, яка має на меті **вплив на споживача**. Вона хоче змінити щось в уявленнях споживача, переконати його. Така реклама є більш емоційною, безпосередньо спрямованою на цільову аудиторію.

3. Ще однією з цілей реклами є **спонукання споживачів здійснити певну дію за короткий час**, а за це їм може бути запропонована певна винагорода.

При визначенні цілей реклами треба враховувати етап життєвого циклу товару. На рис. 8.1 зображено зв'язок цілей реклами та етапів життєвого циклу товарів.

Бізнес-реклама заснована на публікаціях, які безпосередньо спрямовані на цільову аудиторію. Витрати на публікації в торгових журналах та довідниках становлять в середньому до 38 % бюджету на рекламу, каталоги — 16 % , виставки, пряма реклама — 10 % .

4. Основними засобами розповсюдження реклами є публікації у діловій періодиці, банки та бази даних на дискетах, послуги телекомунікацій, радіореклама.

Бізнес-довідник — це специфічний вид реклами, в якому потенційні покупці шукають інформацію і розміщують оголошення про продаж своїх товарів.



Рис. 8.1. Зв'язок цілей реклами та етапів життєвого циклу товару

Нині в Україні видається близько 40 довідників про підприємства та фірми. їх можна поділити на дві групи: *галузеві* й *універсальні* видання, які охоплюють підприємства більшості регіонів України, та *регіональні* видання, до яких включено інформацію про підприємства окремих регіонів України.

У цих довідниках є інформаційні примітки щодо певного підприємства, подається його поштовий індекс, адреса, номери телефонів, факсів, а також номенклатура продукції.

Велика кількість довідників містить інформацію про окремі галузі виробництва. Це такі видання, як "Оптова торгівля України", "Хімічна та нафтопереробна промисловість", "Чорна та кольорова металургія" й інші. До ділової періодики належать передусім загальноукраїнські періодичні видання, а також регіональні.

Телевізійна реклама та радіореклама менше використовуються на промисловому ринку. У деяких випадках радіореклама може бути ефективною в години, коли керівники підприємств чи фірм їдуть на роботу чи з роботи, якщо до того ж рекламуються широковикористовувані продукти — такі як копіювальні машини, комп'ютери, факси тощо

У табл. 8.1 подано основні переваги та недоліки різних засобів розповсюдження інформації.

Таблиця 8.1.

Основні переваги та недоліки засобів розповсюдження інформації

Засіб розповсюдження реклами	Переваги	Недоліки
Газети	Гнучкість. Своєчасність. Широка аудиторія. Достовірність	Короткостроковість. Низька якість відтворення. Незначна аудиторія вторинних читачів.
Телебачення	Поєднання зображення, звуку та рухів. Широка аудиторія.	Висока вартість. Перенавантаженість. Миттєвість. Невисока вибірковість
Радіо	Масовість. Вибірковість. Низька вартість	Обмеженість засобів. Миттєвість контактів.
Журнали	Висока якість зображення. Висока достовірність. Тривалість дії. Можливість повторного читання.	Розрив у часі між купівлею місця і виходом журналу.
Зовнішня реклама	Гнучкість. Слабка конкуренція.	Відсутність вибіркової.
Пряма поштова реклама	Висока вибірковість. Якість.	Не завжди легко скласти чіткий список розсилки.

До традиційної реклами на промисловому ринку використовуються і такі методи просування, як прямий маркетинг, телемаркетинг, поштова реклама, публіциті, каталоги, фільми і касети, виставки тощо.

Прямий маркетинг використовується як метод зв'язку з потенційними споживачами. Прямий маркетинг включає телефонний зв'язок чи контакт поштою.

Пряма поштова реклама може використовуватись у вигляді спеціально підготовлених рекламно-інформаційних листів чи друкованих рекламних матеріалів.

Рекламно-інформаційні листи друкуються на фірмових бланках рекламодавця. У тексті цих листів міститься інформація про характеристики і переваги продукції, а також конкретні комерційні пропозиції щодо продажу чи співробітництва. У таких листах можна подавати відомості про ціни, строки та умови постачання тощо.

Основними перевагами прямої поштової реклами є вибірковість щодо цільового ринку, індивідуальність і конфіденційність, незначний період, відносно невелика вартість. Але є і труднощі, пов'язані зі складанням точного списку розсилки.

Виставки та ярмарки посідають особливе місце в арсеналі засобів рекламного впливу на промисловому ринку. Вони дають широкі можливості демонстрації рекламованих товарів для встановлення прямих контактів з безпосередніми споживачами і постачальниками. З

Ярмарки — комерційні заходи, основна мета яких полягає в укладанні торговельних контрактів за зразками.

Виставки — це передусім публічна демонстрація досягнень тих чи інших галузей матеріальної чи нематеріальної діяльності, яка має на меті обмін ідеями, знаннями, що супроводжується і комерційною роботою.

Виставкові заходи можна класифікувати таким чином: міжнародні ярмарки та виставки, загальногалузеві й спеціалізовані.

Міжнародні виставки — це, як правило, регулярні виставкові заходи, на яких представлені компанії з багатьох країн світу.

Національні виставки — це спеціально організовані експозиції, які відображають досягнення в різних галузях діяльності. Ці виставки можуть проводитись як у межах країни, так і за кордоном.

Оптові ярмарки — це заходи, на яких представники оптової торгівлі укладають угоди на поставку товарів промислових підприємств.

Спеціалізовані виставки рекламодавців організуються і фіксуються організацією-замовником.

Постійно діючі експозиції можуть розташовуватись в адміністративних приміщеннях підприємств або організацій.

Досить ефективним рекламним засобом на промисловому ринку є **рекламні сувеніри**. Вони сприяють формуванню іміджу фірми, демонстрації її солідності, поваги до споживачів. Сувеніри можна умовно класифікувати таким чином:

— фірмові сувенірні вироби, такі як ручки, запальнички, брелоки, кашкети, майки, сумки, блокноти тощо з фірмовою символікою підприємства;

— серійні сувенірні вироби з гравіровками, фірмовими наклейками. Для цього можуть використовуватись вироби народних промислів — дерев'яні вироби, панно, карбування по металу тощо;

— подарунки, як правило, використовуються під час ділових зустрічей керівників вищого рівня з нагоди ювілеїв чи підписання великих комерційних угод. Це можуть бути престижні художні речі — скриньки з лаковими мініатюрами, художні альбоми, вази, самовари тощо.

— фірмові пакувальні матеріали надають ще більшого престижу всім сувенірним виробам. Це можуть бути поліетиленові торбинки, різноманітні фірмові папки тощо.

Зовнішня реклама є поширеним і ефективним засобом реклами споживчих товарів, оскільки вона орієнтована на сприйняття широкою аудиторією. Але ця форма реклами дає хороші результати і на ринку *промислових товарів*. Серед засобів зовнішньої реклами найбільш поширеними є різноманітні рекламні щити, транспаранти, світлові вивіски, електронні табло та інше.

Основними вимогами до цього виду реклами є такі:

- зовнішня реклама має часто навертатися на очі;
- привертати увагу;
- бути лаконічною;
- легко читатися;
- бути зрозумілою.

Паблік рилейшнз — це комплекс заходів, спрямований на формування сприятливого ставлення широких кіл громадськості до фірми та її продукції. До основних заходів з паблік рилейшнз можна віднести:

1. *Презентації, прес-конференції, симпозиуми* — це заходи рекламно-інформаційного характеру, на які запрошуються дійсні чи потенційні ділові партнери, а також представники засобів масової інформації. Під час цих заходів учасникам вручаються різноманітні інформаційні матеріали, прес-релізи, рекламні матеріали і сувеніри.

2. *Фінансування суспільно корисних заходів*. Це може бути грошовий внесок у фінансування чи проведення якоїсь суспільно-політичної акції (спортивної, культурної, наукової) чи благодійного акту з широким висвітленням цього факту в засобах масової інформації.

3. *Спонсорство*. Цей вид діяльності передбачає надання фінансових засобів для проведення суспільно-політичних та культурно-масових заходів з правом одержання деяких рекламних послуг (ефірний час в радіо- та телерапортажах, місце для розміщення рекламних щитів перед глядачами, вручення призів переможцям, інтерв'ю з керівниками тощо), які зафіксовані у спеціальних договорах з організаторами цих заходів.

4. *Публікація редакційних матеріалів* у пресі та інших засобах масової інформації.

Комп'ютеризована реклама — це принципово новий засіб розповсюдження реклами. Потенційні споживачі, зацікавлені в придбанні товару, мають змогу підключатися до цих даних за допомогою телефонів або спеціальних терміналів.

В умовах переорієнтації взаємовідносин суб'єктів промислового ринку на позиції партнерства, довгострокових відносин, особливого значення набувають такі фактори взаємовідносин з партнерами, як довіра, компетентність, чітке виконання своїх зобов'язань тощо. Всі ці фактори є основою формування довіри до торгової марки.

✓ *Довіра до торгової марки* визначається реалізацією таких принципів, як компетентність, чесність, послідовність, турбота про довкілля, етичність.

✓ *Компетентність* — це основний елемент довіри до торгової марки на промисловому ринку. Це дуже важливий показник при виборі постачальників.

✓ *Дотримання принципів чесності та етичності* у стосунках з діловими партнерами має виняткове значення. Це стосується перш за все дотримання умов контрактів, неможливості введення в оману споживачів, здійснення протизаконних дій.

✓ *Дотримання принципу послідовності* передбачає турботу організації про нарощування своїх активів, підвищення рівня своїх ключових компетенцій, що дає споживачам підстави вірити в стійкість ринкових позицій своїх партнерів, у неможливість з їх боку залишити ринок. Це крок до встановлення довготривалих партнерських взаємовідносин між ринковими суб'єктами.

✓ *Принцип етичності* передбачає турботу організації про соціальні наслідки своєї діяльності. Реалізація цього принципу передбачає розробку і дотримання принципів корпоративної культури, опікування про навколишнє середовище, підтримку суспільних соціальних програм.

5. Незважаючи на те, що на промислову рекламу витрачається коштів значно менше, ніж на рекламу, орієнтовану на споживчий ринок, формування рекламного бюджету і вибір методу формування має важливе значення.

Є декілька методів формування рекламного бюджету — від найпростіших до більш складних. У табл. 8.2. наведені основні методи формування рекламного бюджету та їх використання на промисловому ринку США.

Таблиця 8.2.

Основні методи формування рекламного бюджету

Найменування методу	Процент використання
Залежно від цілей і завдань	74
Залишковий	33
Процент від обсягу продажу попереднього року	23
Метод паритету з конкурентами	21
Процент від очікуваних обсягів збуту	16
Вільний	13
Кількісний	3
На одиницю товару	2

➤ *Залишковий метод* використовується компаніями з лімітованими ресурсами, а також у випадку, якщо компанії невідома чітка залежність між витратами на рекламу і обсягами збуту. Цей метод звичайно не дає змогу розраховувати на високу ефективність і довгострокові результати.

➤ *Метод процента від обсягу збуту*. Цей метод дає хороші результати у випадку, коли ринок стабільний, рекламна стратегія конкурентів не змінюється і можна чітко передбачити обсяги збуту. Перевагою цього методу є те, що рекламні витрати перебувають під контролем.

➤ *Метод паритету з конкурентами* передбачає формування рекламного бюджету на основі витрат на рекламу основних конкурентів.

➤ *Метод залежно від цілей та завдань*. Практичне застосування цього методу досить складне. Він потребує чіткої, конкретної визначеності завдань та засобів їх досягнення, а також підрахунку коштів, які для цього потрібні. Ефективність цього методу найвища.

Для визначення рекламного бюджету можна використовувати комп'ютерне моделювання, вводячи в аналіз ряд факторів, таких як етап життєвого циклу товару, частота купівлі, ширина продуктової лінії, частка ринку, розміщення споживачів на ньому.

ТЕМА 10. СТРАТЕГІЯ ПЛАНУВАННЯ НА ПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ

1. Стратегічне планування: суть, рівні та специфіка.
2. Процес стратегічного планування.
3. Визначення диверсифікаційної стратегії на промисловому ринку.
4. Роль маркетингу в процесі стратегічного планування.

1. Успіх підприємств на промисловому ринку залежить від виваженості ринкової стратегії в умовах ринкового середовища, яке швидко змінюється. Управлінські рішення мають за основу виважену маркетингову стратегію. Ефективність стратегії залежить від координації маркетингової стратегії з іншими функціональними підрозділами підприємства: фінансовими, інженерними, кадровими та іншими.

Підприємницька діяльність на промисловому ринку багато в чому залежить від розуміння значення стратегічного планування.

Маркетингове планування має на меті досягнути відповідності між наявними ресурсами та ринковими проблемами. **Маркетингове планування** — це систематизований процес, що передбачає визначення цілей, аналіз можливостей, оцінку ресурсів, складання планів та контроль за їх виконанням.

План маркетингу — це письмовий документ, що описує маркетингові заходи організації з реалізації конкретної маркетингової стратегії (ринкової, конкурентної, продуктової, цінової, збутової, просування та ін.).

Процес стратегічного планування включає розробку системи цілей, планів та розподіл ресурсів для їх досягнення.

Стратегічне планування базується на обізнаності, передбаченні і реакціях на постійні зміни в зовнішньому ринковому середовищі, а також на узгодженні потреби ринку з внутрішніми можливостями підприємства.

Стратегічне планування має кілька взаємопов'язаних рівнів:

- рівень підприємства;
- рівень галузі;
- функціональний рівень.

Стратегічне планування на рівні підприємства передбачає визначення цільових ринків, рівня попиту та споживчих мотивацій, розробку продуктової стратегії, визначення і передбачення необхідних ресурсів та їх розподіл між ринками для досягнення встановлених цілей.

Стратегічне планування на рівні галузі передбачає розробку конкурентної стратегії підприємства на цільових ринках та координацію зусиль різних підрозділів підприємства (виробництва, маркетингу, фінансового, кадрового, конструкторського) для досягнення загальних цілей.

Стратегічне планування на функціональному рівні передбачає планування короткострокової стратегії для реалізації стратегічних планів на перших двох рівнях.

За допомогою стратегічного планування керівники підприємства мають можливість оцінити і скоординувати свої внутрішні можливості з попитом споживачів, стратегією конкурентів та постачальників.

Необхідно зазначити, що стратегічне планування на промисловому ринку має певну специфіку порівняно з плануванням на рівні ринку кінцевих споживачів. Ця специфіка полягає в такому:

1. На промисловому ринку є більші й складніші з погляду їх економічних

інтересів ринкові сегменти.

2. Планування ринкової стратегії на промисловому ринку залежить від стратегії в інших функціональних галузях — таких, як інженерне мистецтво, технічне та сервісне обслуговування, контроль якості тощо.

3. Планування в промисловому маркетингу потребує об'єднання зусиль всіх функціональних підрозділів.

Відсутність координації, коли окремі функціональні підрозділи підприємства мають кожен свою мету без взаємозв'язку, називається функціональною ізоляцією. Як наслідок, незважаючи на блискуче розроблену маркетингову стратегію, виникають конфлікти між підрозділами, які не дозволяють реалізувати загальні стратегічні цілі підприємства. Подібна ситуація є типовою і для підприємств України, особливо на етапі формування ринкових структур. Це одна із нагальних проблем, яка має бути об'єктом управління з боку вищого керівництва підприємств на етапі реалізації ринкової стратегії. Для запобігання можливих конфліктів між функціональними підрозділами необхідно вивчати їх економічні інтереси, можливі зони їх конфліктів і виробляти механізми їх узгодження. На рис. 9.1 представлені можливі зони конфліктів, розбіжності інтересів та цілей функціональних підрозділів підприємства, маркетологів та конструкторів товарів.

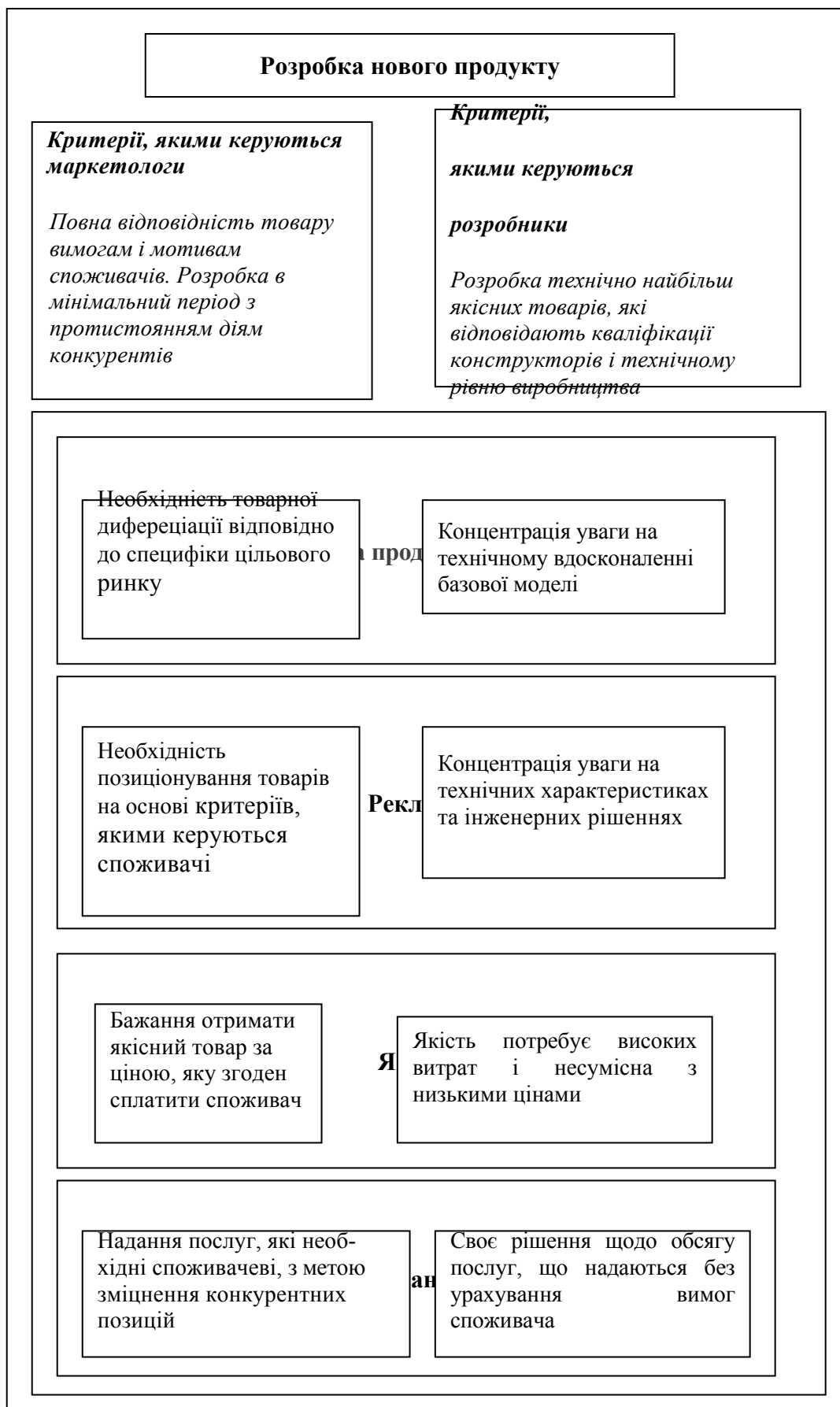


Рис. 9.1. Сфери конфліктів інтересів та цілей

Процес управління стратегічним плануванням досить складний. Він потребує чіткого визначення стратегії, організаційної структури компанії, підбору штату співробітників, які мають однаковий стиль поведінки, рівень культури, близьке розуміння загальних цілей. Щодо цього широкого розголосу набув досвід, накопичений всесвітньовідомими компаніями, такими, як "АйБіЕм", "Дженерал Електрик", "Боїнг" та ін.

2. Як уже зазначалось вище, стратегічне планування — це механізм, який має на меті визначити місце підприємства чи компанії на ринку в умовах ринкового середовища, яке постійно змінюється, передбачити можливу реакцію на ці зміни й усвідомити, що ресурси компанії спрямовані на досягнення ринкових можливостей відповідно до можливостей компанії.

Стратегічне планування, таким чином, — це процес визначення цілей компанії, її місії на ринку та стратегічних засобів, необхідних для їх реалізації.

Процес стратегічного планування включає ряд етапів, представлених на рис. 9.2.

Найбільш складним етапом стратегічного планування є встановлення стратегічних цілей, що передбачає здійснення комплексних маркетингових досліджень для виявлення ринкових можливостей, попиту, споживчих мотивів, конкурентів, постачальників.

Визначення місії компанії — це основа формування її іміджу, її конкурентної позиції. Мета має бути сформульована таким чином, щоб давати змогу компанії гнучко реагувати на зміни в ринковому середовищі.

Місія — це опис призначення, філософії, глобальних цілей, система поглядів на положення на ринку, декларація принципів функціонування, системи корпоративних цінностей.

Схема побудови місії передбачає визначення:

- філософії та етики бізнес-діяльності;
- споживачів продукції;
- сфер діяльності їх ринків;
- продуктів та послуг;

- обов'язків, що забезпечують стабільність розвитку організації;
- технології;
- концепції управління;
- турботи про інших;
- зобов'язань перед працівниками.



Рис. 9.2. Етапи стратегічного планування

Аналіз змін у ринковому середовищі передбачає вивчення факторів зовнішнього ринкового середовища. Передусім менеджери компанії мають проаналізувати, які з факторів макроринкового середовища, включаючи економічні, демографічні, науково-технічні, політичні, культурні, можуть мати позитивний чи негативний вплив на діяльність компанії. Потім аналізуються фактори мікроринкового середовища.

Цей аналіз дає підстави для визначення ринкових можливостей та загрозливих факторів.

Аналіз загроз з боку зовнішнього ринкового середовища необхідний для того, щоб керівники підприємства мали змогу пристосувати свою стратегію до реакції на них.

Аналіз можливостей допомагає визначити позитивні фактори для компанії. Маркетингові можливості залежать не тільки від факторів зовнішнього ринкового середовища, а й від внутрішніх можливостей компанії, рівня її відповідності ринковим можливостям. Аналіз внутрішніх можливостей компанії

необхідний для визначення її сильних та слабких сторін порівняно з конкурентами.

Аналіз ринкових можливостей, загроз, внутрішніх резервів дає змогу реально оцінити конкурентні позиції компанії й розробити стратегію їх реалізації.

Таким чином, успішне стратегічне планування передбачає: узгодження ресурсів компанії з умовами зовнішнього ринкового середовища; реалістичне усвідомлення своїх сильних і слабких сторін; послідовну реалізацію розробленої стратегії.

3.Складовою стратегічного планування на промисловому ринку є визначення диверсифікаційної стратегії підприємств та фірм в умовах чітко визначеного ринкового середовища, усвідомлення своїх конкурентних переваг та внутрішніх можливостей.

Визначення диверсифікаційної стратегії передбачає визначення сфер діяльності, на яких компанія має сконцентрувати свої зусилля, щоб досягти найефективніших результатів у реалізації своєї стратегії.

Першим кроком для формування диверсифікаційної стратегії є аналіз і визначення стратегічних зон господарювання (СЗГ) для компанії.

СЗГ — це окремий напрямок діяльності в ринковому середовищі, на яке хоче вийти фірма чи підприємство. Вибір стратегічних зон господарювання є надто складною проблемою, особливо на промисловому ринку, бо потребує складного аналізу параметрів ринкового середовища та діагностики внутрішніх можливостей підприємства за всіма напрямками. Не менш складне завдання — вибір параметрів, за якими можуть оцінюватись фактори ринкового середовища. *У світовій практиці стратегічного планування СЗГ описують за допомогою таких параметрів:*

1. Перспективи зростання відповідного сектору економіки, які можуть оцінюватись за допомогою таких показників, як темпи зростання, приріст чисельності споживачів, динаміка географічного розширення ринку, життєвий цикл товару, ступінь оновлення продукції, рівень насиченості попиту? державне регулювання зростання витрат, несприятливість рентабельності тощо.

2. Перспективи рентабельності, які зможуть оцінюватись за допомогою таких показників: коливання рентабельності, коливання обсягів збуту, рівень попиту стосовно виробничих потужностей, тривалість життєвого циклу, тривалість розробки нових товарів, витрати на НДДКР, витрати на доступ до ринку, рівень конкуренції, інтенсивність реклами, обслуговування після продажу тощо.

3. Фактори успішної конкуренції у майбутньому, що передбачають аналіз конкурентних стратегій, таких як політика зростання (зростання разом з ринком, захоплення ринку, розширення ринку, сегментування ринку, стимулювання попиту); стратегія ринкової диференціації (захват лідерства на ринку, захват ринкової частки, яка забезпечує конкурентоспроможність); стратегія продуктової диференціації (патентний захист, висока якість, надійність, робота на замовлення тощо).

Для визначення диверсифікаційного набору СЗГ у світовій практиці управління використовуються різноманітні методики, зокрема матриця Бостонської консультативної групи (БКГ), матриця "Дженерал Електрик" та інші.

Другим кроком для визначення конкурентного статусу є оцінка ефективності діючої ринкової стратегії. Для цього можна використати стратегічний норматив (C), при визначенні якого діюча стратегія C_e порівнюється з оптимальною стратегією C_o . Для оцінки діючої стратегії необхідно оцінити за допомогою шкалування продуктову стратегію фірми, ринкову стратегію та політику забезпечення зростання.

Політика зростання може бути реалізована кількома способами: зростання разом з ринком; захоплення частки ринку; розширення ринку; стимулювання попиту та інше.

Ринкова стратегія передбачає здійснення кількох можливих стратегій: завоювання лідерства; захват частки ринку, яка забезпечує конкурентоспроможність; захоплення ринкової ніші.

Продуктова стратегія може бути здійснена також кількома способами; впровадження стратегії недиференційованого товару чи продуктової диференціації для різних ринкових сегментів. Треба мати на увазі, що ефективність стратегії в цілому може бути забезпечена лише в тому випадку, коли три зазначені вище стратегії взаємопов'язані і відповідають одна одній.

Далі необхідно проаналізувати, які елементи субстратегій принесуть фірмі успіх в найближчій перспективі (C_1). Тоді подібним способом необхідно оцінити, які елементи діючої ринкової стратегії є найбільш ефективними (C_2). Результати можна вносити в таблицю такої форми (табл. 9.2).

Потім слід визначити, які ще існують варіанти можливих успішних стратегій (C_o). При порівнянні стратегій C_1 і C_3 можна створити модель оптимальної стратегії в майбутньому. Потім необхідно порівняти кожний фактор оптимальної стратегії з факторами діючої стратегії і визначити ступінь їх відповідності. Для цього також можна використати метод шкалування і оцінити у балах ступінь відповідності факторів діючої стратегії факторам оптимальної. Ці бали вписують в останню колонку таблиці. Для одержання

показника стратегічного нормативу треба суму одержаних балів розділити на число оцінюваних факторів.

Таблиця 9.2.

Оцінка ефективності продуктово-ринкової стратегії фірми

Фактори	Діюча стратегія	Стратегія успіху в майбутньому			Рівень діючої стратегії порівняно з оптимальною
		C_1	C_2	C_3	
Політика зростання					
Ринкова диференціація					
Продуктова диференціація					
Загальний рівень стратегії					

Для оцінки останнього фактора, що входить у поняття конкурентного статусу фірми і називається нормативом можливостей, необхідно проаналізувати фактори, котрі впливають на потенціал фірми, тому що саме ці фактори впливають на перспективи реалізації продуктово-ринкової стратегії.

До основних факторів оцінки потенціалу можна віднести фактори загального управління, маркетинг, виробництво, НДДКР.

Після цього оцінюється конкурентний статус фірми. Якщо кожний з трьох показників дорівнює одиниці, то це свідчить про найвищий конкурентний статус. Інші показники будуть характеризувати добрий, середній чи *слабкий статус*.

Розглянута методика оцінки СЗГ більш складна, ніж попередня, потребує значних затрат часу, зате дає достовірні результати, особливо в умовах ринкового середовища, яке швидко змінюється. Ця методика дає змогу оцінити сильні та слабкі сторони за допомогою великої кількості змінних, що є основою для прийняття виважених управлінських рішень.

4. Маркетинг відіграє вирішальну роль у стратегічному плануванні компанії. Успіх стратегічного планування залежить від виваженості маркетингової стратегії щодо вивчення ринкових можливостей, розробки комплексу маркетингу складання планів маркетингу, маркетингового контролю. Проте, як було зазначено вище, успіх маркетингу на промисловому ринку залежить від координації зусиль усіх підрозділів. Відділ маркетингу забезпечує інформацією всі підрозділи, які її аналізують і оцінюють для визначення своїх цілей. Тільки після того, як кожний підрозділ визначить свої цілі і завдання, відділ маркетингу може остаточно формулювати свої плани, реалізовувати їх,

оцінювати результати, що становить основу для наступного циклу стратегічного планування.

Процес маркетингового планування на промисловому ринку охоплює такі етапи:

- 1) *ситуаційний аналіз — визначення конкурентних переваг на основі аналізу внутрішніх можливостей, визначення можливостей та загроз на основі аналізу зовнішнього ринкового середовища;*
- 2) *взаємозв'язок внутрішніх резервів та зовнішніх можливостей;*
- 3) *визначення маркетингових цілей;*
- 4) *розробку стратегії комплексу маркетингу (стратегія продукту, розподіл, ціноутворення, просування та диверсифікаційний аналіз);*
- 5) *формування інтеграційного плану маркетингу (виробництво, маркетинг, кадри, фінанси);*
- 6) *оцінку результатів;*
- 7) *корекцію планів, цілей, стратегій.*

Щоб виконати свою роль у стратегічному плануванні, менеджери оцінюють наявну на ринку ситуацію, оцінюють фактори, які можуть вплинути на маркетингову ситуацію за певний період.

Ситуаційний аналіз здійснюється у міру змін у ринковому середовищі і передбачає проведення діагностики діяльності підприємства, яка включає в себе: оцінку минулої діяльності, виявлення причин успіхів та невдач на основі збору й аналізу внутрішньої та зовнішньої інформації.

Зовнішня інформація:

1. Ринки (ринки, на яких діє компанія, сегменти, частка ринку, перспективи розвитку, географічна концентрація, бар'єри).
2. Споживачі (рівень використання продукту, мотиви прийняття рішень про закупівлю, процес прийняття рішень про закупівлю).
3. Конкуренти (кількість, розміщення, частка на ринку, сильні та слабкі сторони, ціни, система просування, канали розподілу, здатність до нововведень, перспективи розвитку).
4. Фактори макромаркетингового середовища (тенденції розвитку науки і техніки, економічна ситуація, рівень інфляції, ставка процента, законодавство тощо).

Внутрішня інформація:

1. Контроль цілей маркетингу (місія і цілі компанії, їх взаємозв'язок з ресурсами, сильні й слабкі сторони, організаційні структури).
2. Контроль організації маркетингу (рівень кваліфікації кадрів, підготовка і перепідготовка, стимулювання співробітників, розподіл відповідальності,

корпоративна культура).

3. Фінансові ресурси (аналіз витрат, прибутковості, бюджет, кредитна політика).

4. Товар (фаза життєвого циклу, конкурентоспроможність, ширина продуктової лінії, нововведення).

5. Цінова політика (взаємозв'язок цін, витрат попиту, якості товару; економічність попиту).

6. Система товароруху (система транспортування, складське господарство, витрати на товарорух тощо).

7. Організація збуту (організація, персонал, система просування).

Наступним етапом маркетингового планування є визначення **маркетингових цілей**. Коли отримано результати ситуаційного аналізу, маркетингові цілі можна встановлювати у межах бажаних обсягів збуту, ринкової частки, прибутків та повернення вкладень. Після визначення маркетингових цілей мають бути проаналізовані *альтернативні маркетингові стратегії щодо комплексу маркетингу і диверсифікаційної політики*.

Якщо ситуаційний аналіз показав, що конкретна позиція товару, канали розподілу, система просування або ціни не повністю відповідають ринковим вимогам і що існують резерви зростання частки ринку, необхідно визначити **комплекс маркетингових зусиль**, спрямованих на усунення цих невідповідностей. Ці маркетингові заходи можуть стосуватися будь-яких елементів комплексу маркетингу, таких як пошук нових ринків, розширення продуктової лінії для проникнення у нові ринкові сегменти, збільшення бюджету на просування, створення більш ефективних каналів розподілу тощо.

Диверсифікаційний аналіз дає змогу визначити ті сфери діяльності, які найбільшою мірою відповідають сильним позиціям компанії в ринкових умовах, що склалися.

Компанія може використати кілька *альтернативних диверсифікаційних стратегій*.

1. **Технологічна диверсифікація**. Вона передбачає розробку нових товарів, котрі перебувають в технологічному або маркетинговому зв'язку з товарами, що виробляються, які б допомогли фірмі знайти нових споживачів.

2. **Горизонтальна диверсифікація**. Вона передбачає введення в набір видів діяльності продуктів, технологічно не пов'язаних з тими, що виготовляються, але розрахованих на існуючих споживачів. Це особливо ефективно на промисловому ринку, де попит на товари парний, і члени закупівельного центру часто приймають рішення про вибір постачальників на основі їх можливостей постачати більшість необхідних для споживача товарів.

3. **Конгломеративна диверсифікація**. Вона передбачає пошук нових напрямків діяльності, які ніяк не пов'язані з наявними технологіями, продуктами

та ринками.

При розробці диверсифікаційної стратегії мають братися до уваги і ті фактори, які зможуть стати бар'єром для проникнення у нові сфери діяльності, їх можна назвати бар'єрами проникнення.

Цими факторами можуть бути:

1. Економія на масштабах. Компанія має ввійти в нові сфери діяльності з більшими масштабами, ніж конкуренти, або вона може мати більш високі витрати.

2. Диверсифікація товарів. Якщо товари мають чітку диверсифікацію, націлену на чіткі ринкові сегменти, це може викликати стійку прихильність споживачів, на подолання якої знадобляться значні витрати.

3. Бар'єром для проникнення може бути величина необхідних капіталовкладень для організації нового напрямку діяльності, включаючи витрати на обладнання, маркетингові дослідження, рекламу, розробку товарів та ін.

4. При входженні у нову сферу діяльності підприємству можуть стати на заваді значні витрати, пов'язані з розробкою нових технологій, підготовкою кадрів, відсутністю досвіду роботи з необхідними постачальниками.

5. Наявність доступу до каналів розподілу може стати перешкодою для проникнення, оскільки лімітованість цих каналів потребує створення нових, що вимагає значних витрат.

6. Державна політика, зокрема вимоги до ліцензування, закони, може також стати бар'єром для проникнення в нові сфери діяльності.

Після вибору стратегічної альтернативи формування маркетингової стратегії передбачає ринкову сегментацію і вибір цільових ринків, а також розробку комплексу маркетингу.

Збут та послуги:

— можливості розширення географічних ринків з метою проникнення в райони з високим збутовим потенціалом;

— можливості розширення каналів збуту з метою найкращого обслуговування більшої кількості ринкових сегментів;

— розробка планів підготовки торгового персоналу з погляду розуміння ними споживчих мотивацій та характеристик товару;

— можливі варіанти максималізації обсягів закупівель у постачальників, якщо це відповідає загальній стратегії фірми тощо.

Просування та реклама:

— розробка стратегії просування товарів з метою максимального стимулювання попиту, а також

- підвищення рівня обізнаності з товарною маркою чи фірмою;
- розробка засобів підтримки торгового персоналу (система обслуговування, допоміжна реклама, премії, субсидії тощо);
- можливості розробки стратегії інтенсивної реклами з метою максималізації обсягів збуту, що дасть змогу розпочати масове виробництво і розподіл тощо.

Ціноутворення:

- розробка стратегії низьких цін на нові товари з метою створення бар'єрів для проникнення;
- планування мінімального додаткового обслуговування з метою зниження витрат виробництва на першому етапі входження в ринок;
- планування цін на запасні частини, обслуговування та ремонт на етапі входження в ринок на рівні витрат чи трохи вище для швидкого захоплення частки ринку;
- планування цін таким чином, щоб на першому етапі прибутки одержувати від першого продажу товару, а не від обслуговування після продажу чи продажу запасних частин. Всі ці стратегії відносно розробки продукту, каналів розподілу, просування, ціноутворення мають бути чітко сформульовані й узгоджені з виробничими, фінансовими та іншими службами підприємства.

Всі ці стратегії відносно розробки продукту, каналів розподілу, просування, ціноутворення мають бути чітко сформульовані й узгоджені з виробничими, фінансовими та іншими службами підприємства.

Маркетингові плани включають пропозиції щодо впровадження зазначених вище стратегій, таких як тестування нових товарів, підготовка торгового персоналу, розробка товару, реклама та інші. Плани також включають формування бюджету на основі реалістичного прогнозу продажу для кожного напрямку діяльності фірми чи підприємства і розподіл цього бюджету між різними напрямками маркетингу.

Успішне маркетингове планування потребує також чіткого визначення строків виконання, це є також основою для контролю реалізації маркетингових планів.

ТЕМА 10. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ РИЗИКАМИ НА ПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ

1. Об'єктивні маркетингові ризики
2. Сприймані ризики (ризики споживача): теоретичні основи аналізу
3. Сприймані ризики на промисловому ринку

1. З теорії ризик-менеджменту відомо, що ризики — це комбінація трьох компонентів: певної *події*, яка впливає на реалізацію цілей компанії, її *можливості* та її *наслідків*. Цей підхід стосується виключно об'єктивних маркетингових ризиків. Проте є й інша велика група маркетингових ризиків, з якими стикається компанія на промисловому ринку, — суб'єктивні.

Об'єктивні маркетингові ризики — це сукупність ризиків, властивих маркетинговій сфері діяльності компанії, які характеризуються *ймовірністю* виникнення певних *подій* і їх *наслідками*, що утруднюють чи унеможливають досягнення цілей на окремих етапах маркетингової діяльності чи цілком у сфері маркетингу¹. До **суб'єктивних маркетингових ризиків** ми відносимо так звані сприймані ризики, з якими стикається споживач при купівлі того чи іншого товару.

На кожному з етапів маркетингової діяльності є свої цілі, досягнення яких ускладнюється наявністю тих чи тих ризиків. Доцільно поділити ризики на **зовнішні і внутрішні**, а потім у кожній з цих категорій виявляти й оцінювати ризики за видами, тобто за джерелом (фактором) їх генерування. Розглянемо проведення маркетингових досліджень на першому етапі маркетингової діяльності (тобто для розробки ринкової стратегії), куди входить і аналіз ринкових можливостей. Їх мета — установити мотивації і рівень попиту на товар.

Зовнішні і внутрішні ризики для маркетингових досліджень. Приклад зовнішнього об'єктивного ризику — ризик значної динаміки факторів зовнішнього середовища (до закінчення дослідження фактори зміняться і результати дослідження не будуть відображати реальну ситуацію).

Приклад внутрішніх ризиків — ризик низької кваліфікації маркетологів-дослідників; ризик нестачі ресурсів для проведення дослідження; часовий ризик, тобто затягування часу дослідження; ризик впливу замовника.

Слід розрізнити маркетингові ризики для внутрішніх підрозділів компаній і для самостійних спеціалізованих маркетингових компаній. Для останніх (як і в разі з фінансовими інститутами) усі ризики так чи інакше пов'язані з їх основною діяльністю — з маркетингом. Тому всі вони спочатку виступають як маркетингові. Але разом з тим у цих маркетингових компаній є свої, суто маркетингові, ризики, пов'язані з маркетингом їх консалтингової діяльності, тобто вивченням їх споживачів, конкурентів, вибором маркетингової стратегії тощо.

Окремим питанням є те, як можна управляти ризиками при проведенні маркетингових досліджень.

Потенційні джерела похибок маркетингового дослідження. На результатах маркетингового дослідження може позначитися наявність потенційних джерел похибок. У добре складеному плані маркетингового дослідження має бути передбачено контроль за усіма джерелами похибок.

Загальна похибка становить відхилення справжнього середнього значення величини змінної, яка нас цікавить, у генеральній сукупності від середнього значення цієї величини, отриманого в результаті проведеного маркетингового дослідження. Загальна похибка — це похибки вибірки і систематична похибка.

Похибка вибірки виникає тому, що конкретна окрема вибірка не повною мірою відповідає генеральній сукупності, яка цікавить маркетолога. Похибка вибірки — це відхилення справжнього середнього значення величини для генеральної сукупності від справжнього середнього значення величини для вихідної вибірки.

Формула для визначення обсягу вибірки для частки:

$$n = \pi(1-\pi)z^2/D^2$$

для середнього значення:

$$n = \sigma^2 z^2 / D^2$$

де π — частка; z — величина, пов'язана з рівнем достовірності; D — ступінь точності; σ — стандартний відхил.

Систематичні (невибіркові) похибки не стосуються формування вибірки, вони можуть бути випадковими і не випадковими, з'являтися в результаті безлічі причин, включаючи похибки у визначенні проблеми, розробці підходу, шкал, структури анкети, у методах інтерв'ювання, підготовці й аналізі даних. Систематичні похибки — це похибки неспостереження і похибки спостереження.

У літературі розроблено методи виправлення систематичних похибок, які слід застосовувати. Наприклад, якщо наявна похибка "браку даних" (тобто неотримання відповідей від заздалегідь визначених респондентів, у разі якщо їх немає вдома в момент дзвінка реєстратора), то застосовують такі методи:

- а) завчасне попередження респондентів про час проведення опитування;
- б) повторна спроба контакту (бажано в інший час);
- в) спроба контакту з респондентом зі зміною обраного раніше підходу.

На кожному з етапів маркетингових досліджень є свої особливі фактори, що генерують ризики під час проведення маркетингових досліджень.

Для виявлення ризиків можна застосовувати *метод "події — наслідки"*. Маркетолог вказує етапи маркетингового дослідження, події (фактор ризику) і наслідки. Розглянемо, що може зазначити маркетолог на першому етапі маркетингового дослідження (табл. 10.1).

Таблиця 10.1.

Таблиця визначення ризиків етапів маркетингового дослідження

Етап маркетингового дослідження	Фактори ризику (події)	Наслідки
Визначення мети	1. Низька кваліфікація маркетолога-дослідника	1. Неправильне визначення мети дослідження. 2. Неповне визначення мети дослідження

Далі для кожного з факторів ризику визначають спосіб впливу на нього. Розглянемо цей метод докладніше. У його межах процес ідентифікації ризику поділяють на чотири послідовні етапи, на кожному з яких слід відповісти на ключове запитання.

1-й етап: Яке призначення досліджуваного етапу процесу маркетингової діяльності?

2-й етап: У чому полягають можливі відхилення від нормального режиму роботи?

3-й етап: У чому причини відхилень?

4-й етап: Які наслідки відхилень?

Дуже важливо бути впевненим, що нічого не пропущено. Корисно вести спеціальну контрольну картку своєчасності надходження анкет. Зразок такої картки наведено у вигляді табл. 10.2.

У цій картці зазначають різні етапи дослідження, використання її дає змогу зменшити можливість пропуску якого-небудь етапу процесу. Після того, як весь процес аналізу завершено, на картці роблять позначку, що весь процес перевірено. Варто завести спеціальний щоденник, для того щоб позначати здійснення заходів з метою запобігання небажаним подіям і поломкам.

Таблиця 10.2.

Картка контролю своєчасності надходження анкет

Ключове	Відхилен	Причини	Наслідки	Заходи
1	2	3	4	5
Немає	Немає анкет	1. Знищення анкет унаслідок	1. Зрив наступного етапу проведення дослідження ...	
Менше	Менше	

Для інтегральної оцінки маркетингових ризиків можна використовувати статистичний підхід до оцінювання ризику. Наприклад, часовий ризик (порушення термінів проведення маркетингового дослідження) можна визначити так: установити три варіанти (стандартний, сприятливий (премія), несприятливий (штраф)) і відповідну ймовірність. Потім визначити очікуваний прибуток і стандартний відхил.

Особливо ефективний цей підхід, якщо треба вибрати один з декількох проектів маркетингових досліджень.

Методи у правління ризиком. Які з них можна використовувати в управлінні маркетинговими ризиками?

Запобігання ризикам: застосовують, якщо дослідження взагалі не проводять.

Передача ризиків: проведення одного чи декількох етапів маркетингового дослідження передають більш кваліфікованим виконавцям із зовнішньої організації.

2. Вперше концепцію сприйманого ризику (perceived risk) на розгляд наукової громадськості 1960 року виніс американський маркетинголог Раймонд Бауер. Він писав: "Споживач бере на себе ризик у тому значенні, що будь-яка його дія спричиняє наслідки, які він не може точно вгадати, і деякі з них, скоріш за все, є неприйнятними для нього". (З детальним оглядом поглядів на сприймані ризики можна ознайомитись самостійно.)

За чотири десятиліття концепція сприйманого ризику (CP) розвинулася в ґрунтовний науковий напрям дослідження споживачів. Їх покладено в основу багатьох досліджень, проведених у таких сферах, як міжкультурні порівняння, виробництво продуктів харчування, стоматологічні послуги, банківські послуги, торгівля готовим одягом за каталогами, продаж комп'ютерної техніки підприємствам.

Причини інтересу до концепції CR:

- вона є інтуїтивно зрозумілою і спонукає маркетологів подивитися на ситуацію очима споживачів;
- має універсальний характер, її багатосторонність успішно продемонстровано дослідженнями ризику під час споживання різних товарів — від спагеті до промислового копіювального устаткування;
- вона має великі можливості для пояснення поведінки споживачів, тому що вони часто прагнуть не стільки максимізувати корисність, скільки уникнути помилок;
- аналіз ризику можна використовувати, приймаючи рішення про найефективніші напрями розподілу ресурсів у межах маркетингової стратегії;
- ця концепція корисна і під час розробки іміджу торгової марки, визначення цільових сегментів, позиціонування і сегментування;
- аналіз сприйняття ризику споживачами може зумовити появу ідей нових товарів.

Суперечки навколо визначення Р

Ризик — об'єктивна чи суб'єктивна категорія? Р. Бауер спеціально наголошував, що його теорія стосується тільки суб'єктивного (сприйманого) ризику, але ніяк не реального, об'єктивного. Р. Стоун та Ф. Вінтер доводять, що об'єктивного ризику не існує, крім, можливо, фізичного ризику. На їхній погляд, не можливе існування об'єктивних соціального, психологічного, часового, фінансового й експлуатаційного ризиків.

Визначення ризику як об'єктивного чи суб'єктивного залежить від філософських поглядів самого маркетолога. Той самий ризик позитивіст оцінить як об'єктивний, а релятивіст — як суб'єктивний.

Проблема полягає в тому, як виміряти ризик (незалежно від його природи).

Ризик і невизначеність. Учені не мають єдиної думки з приводу взаємозв'язку понять *ризик* і *невизначеність*. Так, Ф. Найт пропонує розрізняти ці два поняття так. Маємо ризик, якщо відома ймовірність події, а невизначеність має місце, якщо таких відомостей не маємо. З цього погляду, споживачі переважно зазнають впливу невизначеності, а не ризику.

Можна сперечатися про точність термінології, але склалося так, що ці поняття в маркетингу використовують як синоніми. З погляду С. Каннінгема, різниця між ситуацією, коли споживач знає про 80-відсотковий ризик зробити невдалу покупку, і ситуацією, коли він відчуває, що просто є така можливість, незначна.

Ризик категорійний і конкретний. *Категорійний (inherent)* ризик — це ризик, властивий певній категорії продукту, а *ризик конкретний (Incipient)* — це ризик, якого зазнає споживач, коли вибирає яку-небудь конкретну марку товару з цієї категорії.

З погляду Дж. Беттмана, важливість утрат для споживача пов'язана з категорійним ризиком, а ймовірність втрат — з конкретним¹². Наприклад, очікувані фінансові втрати 500 грн. на рік через неекономічний автомобільний двигун важливі для споживача незалежно від марки машини, а от імовірність цих втрат залежить від марки.

У класичній теорії прийняття рішень ризик найчастіше розглядають як дисперсію розподілу можливих значень тієї чи іншої події, їх імовірність і значення. Обчислюють математичне сподівання, стандартний відхил. Ризик вимірюють або в грошовій формі, або за допомогою параметрів розподілу ймовірностей значень події.

У дослідженнях СР визначають по-різному. Так, Н. Коган і М. Валлах припустили, що концепція ризику "має дві грані: грань "шансу" (фокус на ймовірності) і грань "небезпеки" з фокусом на величині негативних наслідків". С. Каннінгем осмислив концепцію сприйманого ризику за допомогою двох рівноправних компонентів: "кількості загублених грошей (свого роду ставка) у разі настання несприятливих наслідків та індивідуального суб'єктивного відчуття того, що наслідки дійсно будуть несприятливими". Величина цих збитків (ставка) є функцією значимості цілей споживача, розміру втрат (штрафу), якщо цілей не буде досягнуто, і розміру коштів, виділених на досягнення цих цілей.

Р. Стоун і Ф. Вінтер розглядали ризик як імовірність утрат. Чим більше ми впевнені в цій імовірності, тим більше для нас значення ризику. Такий підхід відрізняється від традиційного для фінансів і математики, коли перемножують імовірності і їх значення, щоб одержати математичне сподівання. Це психологічно-орієнтований підхід: ризик — суб'єктивне сподівання (суб'єктивна ймовірність) утрат.

Широко використовують модель прийняття рішень в умовах невизначеності, що впливає з положень суб'єктивної теорії очікуваної корисності (Дж. Бонома і В. Джонстон). У цьому разі ризик моделюють з урахуванням визначеної ймовірності негативного результату. За теорією очікуваної корисності, неможливість точно встановити ймовірність тих чи тих результатів не має впливати на поведінку споживача: тобто споживач прийме однакове рішення, якщо ймовірність буде 25 % або від 10 до 40 % . У таких ситуаціях наявна "невизначеність щодо невизначеності".

Ризик і довіра

Ризик також пов'язаний з концепцією довіри, якій багато уваги приділяють в літературі, присвяченій маркетингу взаємовідносин. П. Доні й Дж. Кен-нон зазначали: концепція довіри базується на тому, що сторони, які беруть участь у побудові взаємин довіри, деякою мірою вразливі і зазнають ризику. На підставі вивчення поглядів фахівців можна зробити висновок, що сприйманий ризик є неодмінною передумовою для того, щоб концепцію довіри можна було використовувати практично, і результат установа взаємин довіри — зменшення ризику для сторін.

Моделі виміру СР

Базові моделі. С. Каннінгем був одним з перших, хто запропонував двокомпонентну модель оцінки СР: невизначеність наслідків і небезпека наслідків, причому кожний з компонентів вимірювали за чотирибальною шкалою. Потім результати вимірів виводили на дев'ятибальній шкалі ризику. Цю модель і її варіації використовували як основну протягом чотирьох років. Головні суперечки велися щодо того, чи варто перемножувати або підсумовувати компоненти цієї моделі (невизначеність і збиток).

Дж. Пітер і М. Райан запропонували свій варіант моделі:

Ризик = (Ймовірність негативних наслідків)(Важливість негативних наслідків)

Логіку цієї моделі побудовано на положеннях теорії ймовірності, коли ймовірність множать на грошове значення результату, якому її приписують, для того щоб одержати очікуване значення (математичне сподівання) можливого виграшу. Автори цієї моделі зіставляли результати своїх вимірів ризику з результатами виміру прихильності до тієї чи іншої марки. Для п'яти із шести марок модель із додаванням компонентів (для великих значень фактора "важливість втрат") краще корелювалася з вибором марки, ніж модель з факторами, що перемножували. На їхню думку, важливість утрат може також слугувати критерієм для сегментації.

У роботі С. Джоаг, написаній у співтоваристві, встановлено: що якщо йдеться про закупівлю партії товарів (наприклад, 100 персональних комп'ютерів), то для визначення ризику більше підходить модель зі співмножниками. А якщо йдеться про один дорогий товар — то модель із додаванням (один великий комп'ютер).

Одну з найскладніших моделей ризику розробили Б. Діринг і Дж. Джакобі, котрі використали десять запитань для виміру рівня СР. Перший показник комбінованого ризику (СМ-1) утворено комбінацією відповідей на запитання, що використовував С. Каннінгем. У табл. 11.3 це запитання 1 і 2. За їх допомогою формують дев'ятибальну шкалу ризику, де найбільшим значенням ризику відповідають найбільші значення збитку і непевності. Другий показник (СМ-2) розраховують так:

$$СМ-2 = 3(4 \times 5/2) .$$

Третій показник (СМ-3) розраховують так, як показано в табл. 10.3.

Таблиця 10.3.

Моделі виміру сприйманого ризику

Автори	Дата	Опис моделі
С. Каннінгем	1967	<i>Сукупний ризик = Невизначеність • Небезпека наслідків (збиток)</i>
Дж. Пітер, М. Райан	1976	<i>Сукупний ризик = Імовірність • Негативні наслідки. Переваги марки на ринку $j = (\sum \text{імовірність втрати для марки, очікувана на ринковому сегменті}) \cdot (\text{наслідки у випадку невдалого вибору марки})$, де n — компоненти сприйманого ризику (фінансовий, соціальний та ін.).</i>
Р. Стоун, Ф. Вінтер	1987	<i>Ризик = Чекання втрат (R1). Ризик = Невизначеність • Наслідки (R2). Ризик = Невизначеність + Позитивні і негативні наслідки (R3)</i>
Б. Діринг, Дж. Джакобі	1972	$SM-3 = \frac{4+5}{2} * \frac{6+7+8+9+10}{5}$ <p>(у чисельнику — номери запитань, наведені далі).</p> <ol style="list-style-type: none"> Наскільки ви впевнені в тому, що незнайома Вам торгова марка продукту буде настільки ж хороша, як відома марка? Ми знаємо, що не всі продукти однаково хороші в роботі: що можна сказати, порівняно з іншими марками, про безпеку використання марки продукту, з яким Ви не знайомі? Наскільки впевнено Ви можете судити про якість продукту? Купівля товарів із властивостями, що задовольняють Вас, може бути більш важлива для Вас відносно одних продуктів порівняно з іншими (зі списку). Наскільки важливо те, що цей продукт може задовольнити Ваші потреби? При купівлі товару Ви витрачаєте не тільки гроші, але також енергію і час. З погляду грошей, часу і загальних зусиль, що знадобилися для покупки, скільки Ви затратили? Чи можуть більшість покупців заздалегідь сказати щось про надійність товару, якщо вони використовують його часто? Чи можна до покупки цього товару сказати, наскільки хороший матеріал, з якого він зроблений, і наскільки добре він виготовлений? Чи може практично кожен покупець передбачити, в чому буде полягати збиток, якщо товар виявиться поганим? У загальному наскільки цей товар здається таким, що відповідає Вашим очікуванням? Чи є очевидним, чому хто-небудь подібний до Вас хотів би придбати цей товар?
Доулінг, Сталін	1994	<i>Сукупний сприйманий ризик = Категорійний ризик + Специфічний ризик</i>

3. Сприймані ризики споживачів на промисловому ринку мають певні особливості, пов'язані з характеристиками закупівельного процесу в компаніях та специфікою їх бізнесу. Зазначимо, що фахівці, які вивчають ризики споживачів на промисловому ринку, пропонують дещо інший набір їх компонентів, ніж ті, що притаманні сприйманим ризикам на споживчому ринку.

Так, Дж. Вала, аналізуючи сприйняття ризику менеджерами компаній, що здійснюють експортні операції, виокремив такі ризики:

- 1) *технічний ризик;*
- 2) *фінансовий ризик;*
- 3) *ризик постачання;*
- 4) *ризик обслуговування;*
- 5) *ризик відносин "споживач — постачальник".*

Ці ризики, їх співвідношення впливають на рішення покупця. Так, якщо головним виявляється фінансовий ризик, то компанія-покупець буде шукати більш дешеву продукцію. Дж. Вала також виявив, що в різних країнах люди по-різному сприймають ризики. При цьому причина не в національності (хто де народився), а в конкретній країні, де знаходиться компанія.

На ризик також впливає те, до якого класу належить ситуація купівлі. Наприклад, якщо компанія вперше придбаває ті чи інші товари, то вона стикається з більшим ризиком. Важливим є також розмір, склад і розташування закупівельного центра компанії. Виявлено, що типовою є ситуація, коли рішення стосовно повторної закупівлі, що є менш ризикованою, приймається однією людиною.

Логічно вважати, що чим більший ризик, тим більше людей беруть участь у прийнятті рішень про купівлю, прагнучи поділити відповідальність за можливий невдалий результат купівлі. Однак, на думку Дж. Вала, дуже важко виміряти групове сприйняття ризику. Тому Ф. Вебстер вважає, що маркетингові зусилля варто спрямовувати на зміну індивідуального ставлення до ризику, а не групового. Підтвердженням цього є одне дослідження, що показало, що 2/3 усіх рішень, що стосуються відносин з постачальниками, приймаються окремими особами в закупівельному підрозділі.

Сприйняття ризику також зумовлено індивідуальними відмінностями між покупцями. Дж. Шет зазначав, що факторами такої відмінності можуть бути життєвий досвід, використовувані інформаційні джерела, перекручування сприйняття, рівень задоволеності покупками, зробленими в минулому. Ще один дослідник проблем сприйманого ризику Дж. Ньюел виділяв такі фактори, що впливають на ризик споживача: рівень загальної і специфічної самовпевненості, наявний досвід прийняття рішень на різних рівнях; досвід закупівельної діяльності і професійна приналежність.

Б. Вілсон вивчив вплив таких персональних факторів, як потреба у визначеності, самовпевненість, потреба в успіху. Він визначив, що хорошим індикатором ставлення до ризику може слугувати потреба у визначеності.

Шет писав, що "користувачі продукції зацікавлені у швидкому постачанні, якісному монтажу і ефективному сервісному обслуговуванні; агенти із закупівлі — у максимальній ціновій економії та економії на доставці; інженерні працівники — у найвищій якості та відповідності встановленим стандартам".

Проблема полягає в перекручуванні інформації різними членами закупівельного центру. Оскільки працівників заохочують за успіхи, то кожен прагне знайти такий товар, який би приніс йому винагороду. Тому агенти із закупівлі прагнуть до низьких цін, інженерні працівники — до якості тощо.

Розмір компанії сильно впливає на тип ризику, співвідношення між індивідуальними і колективними рішеннями, критерії купівлі і методи впливу на ризик. Дж. Ньюел показав, що психологічний ризик нижчий у маленьких компаніях (частіше рішення приймаються колективно), тоді як функціональний ризик (очікувані результати) вищий, тому що у компанії менші фінансові ресурси для подолання наслідків невдалої покупки, ніж у великих компаній.

Великі компанії більше, ніж невеликі, схильні віддавати перевагу вже знайомим постачальникам, а невеликі фірми схильні оцінювати постачальників за формалізованими критеріями. Великі компанії прагнуть відвідати підприємства постачальників, а не покладатися на слова торгових представників.

Дж. Вала розвиває ідею про те, що на ступінь ризику впливають характеристики ринку постачальника і ринку споживача. Для ринку покупця — це схильність до інновацій; стабільність ринкової структури; темпи зростання ринку. Для ринку постачальника — це природа ринкової структури; її стабільність; ступінь однорідності серед пропозицій. Він також вважає, що взаємодія постачальника з покупцем впливає на встановлення довгострокових відносин. Сюди входять чотири аспекти довгострокових відносин: доступ до інновацій; безпека постачання; бажання постачальника підлаштуватися під потреби покупця; узгодження цінностей, що їх поділяють обидві компанії.

І, нарешті, на ризик впливають характеристики продукту: його технічна складність, ступінь важливості для виробничого процесу.

Усі ці фактори позначаються на величині сприйманого ризику. Для того щоб зменшити ризик до прийняттого рівня, покупці використовують різні *стратегії зменшення ризику*. Перелічимо їх.

1. Вірність наявному постачальнику.
2. Ретельне обмірковування пропозиції.
3. Вибір компанії-лідера у своїй галузі.
4. Вивчення думки споживачів компанії-постачальника.
5. Використання затвердженого списку постачальників.
6. Використання інформації з журналів, брошур та ін.
7. Детальна процедура добору постачальників.
8. Групове прийняття рішень.
9. Розгляд великої кількості постачальників.
10. Використання декількох постачальників одного товару одночасно.

11. Застосування кількісних методів добору постачальників.
12. Наявність гарантій результативної роботи.
13. Використання штрафних санкцій.
14. Одержання думки більшості співробітників про те, що постачальник підходить компанії.
15. Підтвердження думкою вищого керівництва.
16. Відвідування компанії-постачальника.
17. Наявність хороших каналів обміну інформацією з постачальником.