

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ**

МАРКЕТИНГ: МОДЕЛЬ 7P

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

Свідлер А.Л.
Дніпро 2023

JEL Classification: M31, M38

*Затверджено до друку вченою радою
Університету митної справи та фінансів
як навчальний посібник для здобувачів вищої освіти
(протокол № 10 від 14. 04.2023 р.)*

УДК 339.138

M26

Рецензенти:

Чобіток Вікторія Іванівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та торговельного підприємництва Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків

Дядик Тетяна Василівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу Полтавського державного аграрного університету

Маркетинг: Модель 7Р : навч. посіб. / В. В. Даценко, Д. А. Міщенко, В. Д. Хурдей, І. Г. Павловська, Л. Ю. Семенова, Т. С. Дронова. – Серія: «Бізнес. Економіка. Фінанси». – Дніпро : УМСФ, 2023. – 142 с.

ISBN 978-966-328-211-4

У навчальному посібнику «Маркетинг: Модель 7Р» систематизовано теоретичні основи маркетингу послуг та концепції маркетингу 7Р. Навчальний матеріал викладено у доступній формі, з практичними завданнями, для опрацювання теорії в контексті реальної ситуації та опанування навичок практичної роботи у сфері послуг. Окремо, до кожної теми, сформовано актуальні дискусійні питання, що допоможе розібратися в сучасних проблемах маркетингу послуг та знайти альтернативні рішення. Для самоперевірки запропоновано тести та контрольні запитання базового курсу «Маркетинг послуг». Зміст та структура навчального посібника адаптовані до вимог дистанційної форми навчання. Рекомендовано здобувачам вищої освіти, викладачам освітньої програми «Маркетинг», фахівцям, чия діяльність пов'язана з маркетингом, а також для самостійної підготовки до вступу в магістратуру на спеціальність 075 «Маркетинг».

© Колектив авторів, 2023

ISBN 978-966-328-211-4

© Університет митної справи та фінансів, 2023

Серію засновано у 2017 році

Редакційна колегія:

Васильєва Т. А. (голова редакційної колегії), д.е.н., проф., директор навчально-наукового інституту фінансів, економіки і менеджменту ім. Олега Балацького Сумського державного університету;

Алієв А. А., д.е.н., проф., экс-голова Державного митного комітету Республіки Азербайджан;

Бережнюк І. Г., д.е.н., проф., помічник-консультант голови підкомітету з питань митної справи Верховної Ради України;

Єгоров О. Б., экс-голова Державної митної служби України, заслужений економіст України;

Задоя А. О., д.е.н., проф., завідувач кафедри глобальної економіки Університету імені Альфреда Нобеля, академік Академії економічних наук України;

Макаренко А. В., экс-голова Державної митної служби України, заслужений економіст України;

Пашко П. В., д.е.н., проф., Університет державної фіскальної служби України, заслужений діяч науки і техніки України;

Ченцов В. В., д.і.н., д.н.держ.упр., проф., перший проректор Університету митної справи та фінансів, заслужений діяч науки і техніки України

У серії «Бізнес. Економіка. Фінанси» вийшли друком:

2019

Вплив фінансової системи на стабільність економічного розвитку /
за редакцією д.е.н., професора А. А. Мещерякова : (монографія)

Ковтун Н. С., Літовченко Б. В. Історія вчень менеджменту. Практикум
(навчальний посібник)

Щетинін А. І. Гроші та кредит : (навчальний посібник)

Івашина О. Ф., Івашина С. Ю., Олексієнко Р. Ю., Матвійчук І. О.
Макроекономіка. Практикум : (навчальний посібник)

Організація виробничої та маркетингової діяльності малого і
середнього бізнесу / за наук. ред. д.е.н, проф., ак. АЕНУ К. С. Жадька :
(монографія)

2020

Дулік Т. О. Оподаткування в Україні. Частина І. Основи оподаткування :
навчальний посібник

Терещенко Т. Є., Заволока Л. О., Пономарьова О. Б.
Страховання (у схемах, таблицях, коментарях) : навчальний посібник

Мещеряков А. А. Економіка банку : (навчальний посібник)

2022

Мещеряков А. А., Архірейська Н. В.
Гроші та кредит (практикум) : навчальний посібник

2023

Петруня Ю. Є., Задоя А. О.
Економіка: базовий курс : навчальний посібник

Вакульчик О. М., Васильєва В. Г., Бабенко Л. В.
Фінансовий облік II за НП(С)БО : навчальний посібник

Вакульчик О. М., Васильєва В. Г., Бабенко Л. В.
Фінансовий облік I за НП(С)БО : навчальний посібник

Редько В. Є., Язіна В. А.
Організація готельного господарства : навчальний посібник

Стеблюк Н. Ф., Волосова Н. М., Кучер М. Н.
Маркетинг (маркетинг; маркетинг в готельному та
ресторанному бізнесі). Практикум : навчальний посібник

Даценко В. В., Міщенко Д. А., Хурдей В. Д., Павловська І. Г.,
Семенова Л. Ю., Дронова Т. С.
Маркетинг: Модель 7Р : навчальний посібник

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	7
РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ МОДЕЛІ «7P» ..	8
1.1. Комплекс маркетингу в сучасних умовах	8
1.2. Концептуальний підхід моделі «7P»	10
1.3. Впровадження маркетингової моделі «7P» у підприємстві	13
Література до розділу 1	18
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ	19
2.1. Сутність товарної стратегії підприємства	19
2.2. Формування товарної стратегії у плануванні діяльності підприємства	21
2.3. Розроблення товарної стратегії підприємства	25
Література до розділу 2	32
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЦІНОУТВОРЕННЯ ..	34
3.1. Сутність маркетингових стратегій у ціновій політиці підприємства	34
3.2. Особливості формування маркетингових цінових стратегій	36
3.3. Формування цінової стратегії	40
Література до розділу 3	47
РОЗДІЛ 4. ВИЗНАЧЕННЯ МІСЦЯ І ЗАСОБІВ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ	48
4.1. Сутність маркетингової політики розповсюдження. Функції і типи каналів збуту	48
4.2. Вибір моделі маркетингової політики розповсюдження	51
4.3. Вибір оптимального каналу розповсюдження	55
Література до розділу 4	61
РОЗДІЛ 5. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ	62
5.1. Сутність поняття «стратегія просування»	62
5.2. Фактори визначення стратегії просування	65
5.3. Ефективність використання інструментів стратегії просування	69
Література до розділу 5	73
РОЗДІЛ 6. ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КОМПАНІЇ	74
6.1. Бізнес-процес і його складові	74
6.2. Система управління бізнес-процесами	75

6.3. Методи управління бізнес-процесами компанії	78
Література до розділу 6	84
РОЗДІЛ 7. СТВОРЕННЯ ФІЗИЧНИХ АТРИБУТІВ	86
7.1. Сутність і класифікація атрибутів товару	86
7.2. Основний зміст фізичних атрибутів послуги	88
7.3. Сенсорні канали сприйняття	90
Література до розділу 7	102
РОЗДІЛ 8. ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ КОМПАНІЇ	103
8.1. Поняття та завдання корпоративної культури ...	103
8.2. Основні характеристики, ознаки, складові, завдання, функції та типи корпоративної культури	106
8.3. Теоретичні засади формування корпоративної культури	113
Література до розділу 8	125
РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА РЕФЕРАТІВ ТА ПРЕЗЕНТАЦІЙ	126
ГЛОСАРІЙ ТЕРМІНІВ	128
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	139

ПЕРЕДМОВА

*Немає нічого практичнішого,
ніж гарна теорія.
І це потрібно використати.
С. Оптнер*

Домінуюче становище у світовій економіці сфери послуг зумовлює необхідність значної уваги до дослідження напрямків у сфері маркетингу послуг.

Через швидкі зміни ринкового середовища та споживчих цінностей покупців, а також відповідно до специфіки ринку послуг, розширений комплекс маркетингу «7P» витіснив комплекс «4P», так як краще відповідає особливостям сфери послуг.

Концепцію маркетингу 7P можна застосовувати в усіх галузях і сферах бізнесу. Модель 7P використовується в маркетингових послугах і в B2B-нішах. У B2B особливо важливий процес взаємодії покупців з компанією, тому що він зазвичай довгий і складається з кількох етапів.

Навчальний посібник «Маркетинг: Модель 7P» призначений для вивчення теоретичних і практичних засад здійснення ефективної маркетингової діяльності у сфері послуг, теоретико-методичних і практичних підходів до управління маркетингом послуг, проведення маркетингових досліджень, побудови лояльних стосунків із споживачами, розроблення маркетингової товарної, цінової, комунікативної політики сфери послуг, політики розповсюдження послуги, формування ефективного матеріального середовища надання послуги та організації процесу її надання використовуючи модель 7P.

Навчальний посібник містить структурно-логічні блоки для проведення лекцій, практичних, семінарських занять і виконання самостійної роботи щодо кожної теми та відповідні списки рекомендованої літератури, комплексні розрахунково-аналітичні завдання та ситуації для самостійного вирішення, тестові завдання, запитання для самоконтролю оволодіння навчальним матеріалом, термінологічний словник ключових понять з визначенням їх сутності, загальний список рекомендованої літератури.

Зазначені матеріали спрямовані: на методичне забезпечення вивчення обов'язкової освітньої компоненти професійного спрямування «Маркетинг послуг» здобувачами вищої освіти першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 075 «Маркетинг»; урізноманітнення форм роботи здобувачів вищої освіти у цьому напрямі; для самостійної підготовки до вступу в магістратуру на спеціальність 075 «Маркетинг».

Освітня компонента «Маркетинг послуг» має теоретико-практичне значення. Вона спрямована на формування у здобувача здатності до системного аналітичного мислення. Набуті знання у процесі вивчення дисципліни можуть бути використані в сфері комерційної складової послуг та наданні маркетингових послуг.

Навчальний посібник «Маркетинг: Модель 7P» надає можливість студентам ґрунтовніше сприймати лекційний матеріал, системно і всебічно готуватися до семінарських та практичних занять, самостійно досліджувати процеси, що відбуваються на світовому та українському ринку послуг.



РОЗДІЛ 1

СУТНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ МОДЕЛІ «7P»

1.1. Комплекс маркетингу в сучасних умовах

1.2. Концептуальний підхід моделі «7P»

1.3. Впровадження маркетингової моделі «7P» у підприємстві

1.1. Комплекс маркетингу в сучасних умовах

У сучасну епоху запити споживачів швидко й зростають стають надзвичайно індивідуалізованими, а ринки – різноманітними за структурою. Утримання ринкових позицій та виживання на ринку є першочерговими завданнями, які постають перед компаніями. Перше, до чого слід звернутися у такій ситуації – це маркетингова політика компанії.

Головна мета маркетингу – орієнтація на споживача. Компанії (підприємства) досягають успіху тільки тоді, коли їх метою стає задоволення потреб споживача, а завданням маркетингу – як збільшити попит та впливати на нього, щоб він відповідав пропозиції.

Перед сучасним маркетингом, як ринковою концепцією управління, стоять такі завдання: ретельно й всебічно вивчати ринок, попит, смаки та бажання споживачів; пристосовувати виробництво до цих вимог, випускати товари, які відповідають попиту; впливати на ринки і попит у інтересах підприємства.

Ці завдання маркетингу визначають його основні *функції*: комплексне вивчення ринку та напрямів маркетингової діяльності; планування товарного асортименту; формування попиту; виробництво нових товарів; формування цінової політики; організація реклами й заходів із стимулювання збуту; планування системи розповсюдження та збутових операцій; управління товарорухом; організація до- і післяпродажного обслуговування покупців.

Особливим підходом до визначення сутності маркетингу є трактування його з позицій *«комплексу маркетингу»*.

Комплекс маркетингу (маркетинг-мікс) – це сукупність маркетингових засобів, певна структура яких забезпечує досягнення поставленої мети та вирішення маркетингових завдань.

Комплекс маркетингу підприємства – це сукупність маркетингових засобів, що піддаються контролю, які компанія використовує з метою одержання бажаної реакції цільового ринку.

Комплекс маркетингу (маркетинг-мікс) – представляє собою використовувану у певний момент часу підприємством комбінацію його інструментів, що спрямовані на цільові сегменти ринку на оперативному рівні. Еволюційний розвиток комплексу маркетингу наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Розвиток змісту комплексу маркетингу

Комплекс	Елементи	Переклад	Зміст елементів
4P	Product	Продукт	Товари і послуги, що пропонуються на ринку
	Price	Ціна	Сума грошей, що необхідно сплатити споживачеві для отримання товару, послуги
	Place	Місце (розподіл)	Збутова діяльність
	Promotion	Просування	Розповсюдження інформації та переконання покупців у перевагах товарів і послуг підприємства
5P	4P+		
	Personnel	Персонал	Рівень кваліфікації та професіоналізм працівників
6P	5P+		
	Publicity	Публічність	Популяризація позитивних особливостей підприємства через ЗМІ
7P	5P+		
	Process	Процес	Процес вибору товару чи надання якісних послуг
	Physical Evidence	Фізичний доказ	Матеріальне втілення наданої послуги
8P	7P+		
	Perceptual psychology	Психологічне сприйняття	Психологічні асоціації покупця з приводу підприємства та її товарів і послуг
10P	5P+		
	People	Люди	Учасники купівлі-продажу
	Package	Упаковка	Засіб зберігання товару та елемент наочного відображення бренду
	Purchase	Покупка	Передумови та наслідки ухвалення рішення про купівлю
	Probe Public	Апробація	Перевірка на практиці
	Relations	Зв'язки з громадськістю	Створення позитивного іміджу підприємства, продукції, послуг
12P	5P+People, Public Relations, Process, Package, Purchase		
	Physical Premises	Навколишнє середовище	Умови створені для ефективного збуту власної продукції
	Profit	Прибуток	Дохід за відрахуванням витрат
4C	Customer needs and wants = Product	Потреби та побажання споживача = Продукт	Нужди та потреби покупця, що задовольняються придбавши товар підприємства
	Cost to consumer = Price	Витрати споживача = Ціна	Вартість купівлі товару
	Convenience = Place	Зручність = Місце (розподіл)	Зручність придбання
	Communication = Promotion	Комунікації = Просування	Обмін інформацією

Коли маркетинг ґрунтувався на виділенні в товарах або послугах окремих характеристик, здатних задовольнити конкретну потребу певного кола споживачів, тоді набув широкого використання комплекс маркетингу), який запропонував Дж. Маккарті (об'єднувати усі інструменти у 4 групи): продукт, ціна, місце і просування – маркетинг-мікс «4P» (Product, Price, Place, Promotion. Відповідно до цієї концепції, компанії в межах маркетингової діяльності розробляють і реалізують товарну, цінову, збутову і комунікаційну політику. Дана класифікація Маккарті стала загальноприйнятною та найчастіше використовується в процесі управління маркетингом. Концепція «4P» одержала підтримку багатьох учених у області маркетингу і в даний час розвивається ними.

На сучасному етапі комплекс маркетингу є стандартом в теорії та практиці маркетингової діяльності, але через швидкі зміни ринкового середовища та споживчих цінностей покупців концепція «4P» зазнала деяких доповнень. Розвиток концепцій був зумовлений пошуком такого поєднання інструментів маркетингу, який би забезпечив перевагу підприємства на ринку. Зарубіжні та вітчизняні теоретики маркетингу, беручи за основу сформовану концепцію, доповнюють її новими елементами, що об'єднуються у такі моделі як «6P», «7P», «8P», «10P», «12P», тощо. Кожний новий зміст за своєю суттю включає ті елементи, які раніше входили у попередній комплекс маркетингу та відбиває зв'язки між його складовими. Так елементи Personnel (персонал), People (людей), Process (процес), Physical Evidence (фізичний доказ послуги), Perceptual psychology (психологічне сприйняття), Probe (апробацію), Package (упаковку) характеризують Product (продукт). Profit (прибуток) входить до Price. Physical Premises (навколишнє середовище збуту) – до Place. Publicity (публічність), Purchase (покупку), Package (упаковку), Public Relations (Зв'язки з громадськістю), Physical Evidence (фізичний доказ послуги) – до Promotion. А концепція «4C» відбиває погляд споживача на комплекс маркетингу виробника, дозволяє аналітикам змістити свій фокус сприйняття, сприяє формуванню цілісності та системності бачення досліджуваного об'єкта.

Комплекс маркетингу підприємства є основою всієї системи маркетингу і управління комплексом маркетингу стає головним завданням для досягнення успіху на ринку. Але система управління комплексом маркетингу не є універсальною для всіх підприємств, саме тому для випередження конкурентів необхідно шукати нові, оптимальніші підходи до аналізу та вдосконалення комплексу маркетингу підприємства.

1.2. Концептуальний підхід моделі «7P»

Через швидкі зміни ринкового середовища та споживчих цінностей покупців, а також відповідно до специфіки ринку послуг, розширений комплекс маркетингу «7P» поступово витісняє комплекс «4P», так як краще відповідає особливостям сфери послуг. За моделлю «7P»,

традиційний комплекс «4Р» доповнюється трьома додатковими елементами «Р»: process – процес, physical evidence – фізичний доказ, people – люди, персонал; які належать, головним чином, до внутрішніх чинників роботи підприємства, а не до його зовнішніх характеристик, як перші чотири частини.

Комплекс маркетингу «7Р» визначає, що відбувається всередині підприємства та має безпосереднє відношення до маркетингу. Дана концепція більшою мірою орієнтована на відчутні, ніж на невідчутні товари (тобто послуги).



Рис. 1.1. Складові моделі «7Р»

До комплексу маркетингу «7Р» входять елементи:

1. Product (товар). Здійснення товарної політики ґрунтується на виробництві і реалізації товарів (продукції і послуг), затребуваних сучасним ринком. Вона досягається за рахунок орієнтації компаній на потреби ринку і потреби покупців (як своїх, так і потенційних). У цьому зв'язку виникає необхідність у проведенні грамотної асортиментної політики, метою якої є максимальне задоволення потреб покупців і їх переваг, що, у свою чергу, має сприяти залученню нових споживачів. Важливого значення набуває і життєвий цикл товарів. У рамках товарної політики необхідно тонко вловлювати сучасні віяння ринку і вчасно реагувати на його мінливу кон'юнктуру.

2. Price (ціна). Ціна є основоположним чинником на стадії прийняття споживачем рішення щодо доцільності чи недоцільності придбання товару. Процес управління ціноутворенням у компанії вкрай складний і

трудомісткий. Існує ряд параметрів, які необхідно враховувати при розробці ефективної цінової стратегії. По-перше, вона повинна бути ретельно спланована. По-друге, необхідно враховувати особливості виробництва самого товару (його собівартість, становище на ринку, місце і час реалізації, цінову політику компаній-конкурентів, специфічні особливості потенційних покупців та інше).

3. Place (місце). Поняття «місце продажу (надання послуги)» набуває першочергового значення, оскільки розглядається з позиції досяжності послуг для споживачів. Управління «місцем продажу (надання послуги)» дозволяє компаніям здійснювати найбільш ефективне охоплення цільової аудиторії, шляхом грамотного розташування своїх філій та забезпеченням їх усім необхідним для більш якісного надання послуг.

4. Promotion (просування). Просування – це будь-яка форма повідомлень, що застосовуються організаціями для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари (продукцію і послуги), їх переваги та вигоди. Сюди входить вся сукупність заходів щодо просування продукції та послуг. Просування включає в себе: рекламу, заходи щодо зв'язків з громадськістю (PR), прямий маркетинг, пропаганду, заходи щодо стимулювання збуту, особисті продажі та інше.

5. People (люди). Цей багатогранний компонент (його ще називають «маркетингом відносин») з'явився порівняно недавно: в 90-і роки минулого століття. Дана складова органічно доповнює всі чотири попередні елементи концепції. Без такої складової, як «люди» (а на ринку це не тільки виробники і споживачі, але також покупці і постачальники), неможливо реалізувати жодну з чотирьох політик: ні товарну, ні цінову, ні розподільчу, ні комунікаційну. За таких умов управління людськими ресурсами стає пріоритетним стратегічним завданням організації.

6. Process (процес). Ступінь, потік діяльності: рівень споживчого залучення, стандартизації тощо. Надання послуг та їх споживання, порівняно зі сферами матеріального виробництва, відбуваються одночасно. При існуючому нерозривному взаємозв'язку процесів надання та споживання послуг, ступінь контакту між виробником і споживачем може бути різною. Таким чином, цей елемент у концепції marketing-mix покликаний приділяти особливу увагу процедурам взаємодії між споживачами послуг та організаціями, що їх надають.

7. Physical evidence (фізичне оточення). Включає в себе всі ті матеріально-речовинні об'єкти і візуальні образи, які дозволяють потенційному споживачеві оцінити і спрогнозувати якість майбутньої послуги. Застосування на практиці цього елемента дозволяє організаціям формувати власний стійкий і позитивний імідж в очах клієнтів. Для досягнення поставленої мети компаніям необхідно вживати заходи щодо поліпшення якості обслуговування своїх клієнтів.

1.3. Впровадження маркетингової моделі «7P» у підприємстві

Планування та впровадження комплексу маркетингу (маркетингової моделі «7P») включає такі етапи (рис. 1.2):



Рис. 1.2. Процес впровадження комплексу маркетингу підприємства

1. Комплексне дослідження та аналіз ринку. Дослідження ринку має бути орієнтоване на виявлення шляхів задоволення потреб споживачів кращими способами, ніж це роблять конкуренти. У ході цього дослідження проводиться вивчення поведінки споживачів, їх смаків та уподобань, потреб, споживчих переваг, мотивів, що спонукають їх купувати товар, і це дозволяє підприємству якнайкраще задовольняти їх потреби. Дослідження ринку також передбачає вивчення і прогнозування попиту на товар, аналіз цін і товарів конкурентів, визначення місткості ринку і частки підприємства на ньому. У ході дослідження збирається уся необхідна інформація, яка потім аналізується і на основі аналізу приймається ефективне маркетингове рішення. Комплексний аналіз допомагає оцінити ринкові можливості і визначити привабливий напрям маркетингової діяльності, на якому підприємство може набути конкурентних переваг.

2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства. Кожному підприємству, перед тим як планувати обсяг виробництва, формувати виробничі потужності, необхідно знати, яку продукцію, в якому обсязі, де, коли і за якими цінами воно буде її продавати. Для цього потрібно вивчити попит на продукцію, ринки її збуту, їхню місткість, реальних і потенційних конкурентів, потенційних покупців, можливість організувати виробництво за конкурентною ціною, забезпечити доступність необхідних матеріальних ресурсів, наявність кадрів потрібної кваліфікації та ін. За допомогою маркетингового аналізу проводять постійний пошук нових ринків, нових споживачів, нових видів продукції, нових сфер застосування існуючої продукції. Маркетинговий аналіз виступає як інструмент регулювання виробництва і збуту, орієнтуючи виробничу діяльність підприємства, його структурну політику на ринковий попит і одержання максимального прибутку. За допомогою маркетингового аналізу проводять постійний пошук нових ринків, нових споживачів, нових видів продукції, нових сфер застосування існуючої продукції. Маркетинговий аналіз виступає як інструмент регулювання виробництва і збуту, орієнтуючи виробничу діяльність підприємства, його структурну політику на ринковий попит і одержання максимального прибутку. Після проведеного дослідження є аналіз існуючої системи комплексу маркетингу, виявлення її слабких сторін та недоліків для наступної цільової роботи з певними елементами. У цьому випадку поетапно аналізується кожен із елементів комплексу маркетингу підприємства

3. Проведення досліджень для коригування комплексу маркетингу підприємства. На цьому етапі дослідження стосуються: вивчення платоспроможного попиту на продукцію, ринків її збуту й обґрунтування плану виробництва і реалізації продукції відповідного обсягу та асортименту; аналізу факторів, що формують еластичність попиту на продукції; оцінювання ступеня ризику незатребуваної продукції; обрання стратегії і тактики, методів та засобів формування попиту і стимулювання збуту продукції. Водночас ведеться пошук своїх потенційних споживачів, потреби яких підприємство прагне задовольнити. Притому використовується дуже важливий маркетинговий прийом – сегментація ринку, тобто розподіл споживачів на групи на підставі різниці в їх потребах, характеристиках та поведінці. Після цього приймається рішення щодо позиціонування товару на ринку. Тепер підприємство може розпочинати розроблення комплексу маркетингу.

4. Формування комплексу маркетингу підприємства за моделлю «7Р». На цьому етапі здійснюється розробка товарної стратегії, розробка стратегії ціноутворення, визначення місця і засобів розповсюдження, розробка стратегії просування, організація бізнес-процесів компанії, створення фізичних атрибутів формування корпоративної культури.

5. Розробка технології впровадження удосконаленого комплексу маркетингу підприємства за моделлю «7Р». Розробляється технологія впровадження удосконаленого комплексу маркетингу у підприємстві.

6. Контроль результатів. Результати впровадженого комплексу маркетингу підприємства за моделлю «7P» відстежуються, аналізуються, до стратегій вносяться необхідні корективи.



Питання для самоконтролю:

1. *Визначте сутність маркетингу з позицій «комплексу маркетингу»*
2. *З'ясуйте зміст термінів: комплекс маркетингу, моделі «6P», «7P», «8P», «10P», «12P».*
3. *Розкрийте сутність концепції «7P».*
4. *Назвіть етапи процесу розробки комплексу маркетингу підприємства за моделлю «7P».*
5. *З'ясуйте різницю між маркетинговою концепцією «4P» та «7P».*
6. *Охарактеризуйте процес впровадження комплексу маркетингу підприємства.*
7. *Охарактеризуйте еволюційний розвиток комплексу маркетингу.*



Практичні завдання:

Завдання 1

Надайте характеристику кожному етапу вивчення та аналізу конкурентного середовища.

Таблиця 1.2

Характеристика етапів вивчення та аналізу конкурентного середовища

Етап	Стисла характеристика
Попереднє дослідження конкурентного середовища	
Поглиблене дослідження конкурентного середовища	
Оцінка конкурентоспроможності компаній відносно основних конкурентів	

Завдання 2

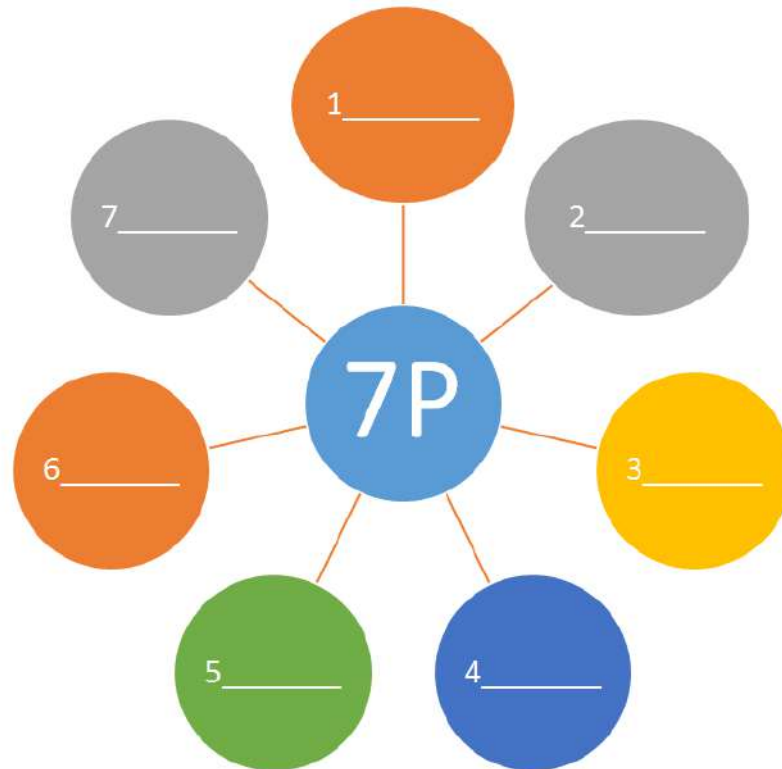
Компанія «RICH» спеціалізується в області надання комплексних Інтернет-послуг і допомагає клієнтам побудувати результативний бізнес за допомогою інструментів Інтернет-маркетингу з 2010 року. Вона створює сайти, Інтернет-магазини та мобільні додатки, а також просуває все перераховане в мережі. За цей час вона створила більш ніж 1000 проектів і встигла попрацювати з рядом технологій, вибрав максимально доречні для кожного свого споживача.

Нещодавно «RICH» розробили Інтернет-магазин для нової компанії інноваційного продукту з оригінальним фірмовим стилем і логотипом, які відображають "зелену" специфіку бренду. Сайт був адаптований під різні девайси зі зручним оформленням онлайн-заказів.

Необхідно визначити, до якої категорії належить надана компанією «RICH» послуга у вигляді розробки сайту. Опишіть специфіку характеристик даної послуги та сильні і слабкі сторони, які впливають з них.

Завдання 3

Заповніть модель «7P» та опишіть її елементи.



Тести для самоконтролю:

1. Концепція маркетингу:

- а) усі відповіді правильні.
- б) система зв'язків виробника і споживача товару.
- в) наукова система надання послуг.
- г) одержання взаємної вигоди суб'єктів маркетингу та клієнтури.

2. Об'єктами маркетингу послуг можуть бути:

- а) усі відповіді правильні.
- б) Послуги.
- в) фірми, місця (будівельні майданчики, дачні ділянки, курортно-санаторні місця).
- г) люди, ідеї.

3. *Мета системи маркетингової моделі «7P»:*

- а) поліпшення якості життя суспільства
- б) досягнення максимуму споживання товарів
- в) збільшення задоволення потреб споживачів
- г) усі відповіді правильні

4. *Прийняття оптимального маркетингового рішення у сфері бізнесу можливе, насамперед, за умови:*

- а) вдалого маркетингового дослідження
- б) відповідних ринкових умов
- в) наявності досвідчених працівників
- г) скоординованої праці різних відділів фірми

5. *Сукупність сучасних технологій, високої якості послуг та професіоналізму персоналу – це:*

- а) корпоративна культура
- б) культура обслуговування
- в) культура професійна
- г) культура споживання

6. *До кількісних показників, які характеризують стан ринку відносять:*

- а) кількість конкурентів;
- б) місткість ринку;
- в) завантаження транспорту;
- г) динаміку чисельності покупців.

7. *Послуги – це:*

- а) об'єкти продажу у вигляді дій, вигод або задоволення;
- б) споживчі вартості, які, однак, найчастіше не втілено у конкретних фізичних речах чи формах;
- в) товари нематеріальної форми;
- г) а, б, в.

8. *Маркетинг 7P – це:*

- а) процес розробки, просування і реалізації послуг, орієнтований на виявлення і задоволення специфічних потреб клієнтів;
- б) комплекс обов'язкових для виконання правил обслуговування клієнтів, які покликані гарантувати встановлений рівень якості всіх послуг;
- в) сукупність інтелектуальних видів діяльності, спрямованих на отримання оптимальних результатів від капіталовкладень та витрат, пов'язаних з реалізацією проектів за рахунок ефективного використання матеріальних, трудових, технологічних, фінансових ресурсів;
- г) жодна з відповідей неправильна.

А9. Під стандартом обслуговування розуміють:

- а) процес розробки, просування і реалізації послуг, орієнтований на виявлення і задоволення специфічних потреб клієнтів;
- б) комплекс обов'язкових для виконання правил обслуговування клієнтів, які покликані гарантувати встановлений рівень якості всіх послуг;
- в) сукупність інтелектуальних видів діяльності, спрямованих на отримання оптимальних результатів від капіталовкладень та витрат, пов'язаних з реалізацією проєктів за рахунок ефективного використання матеріальних, трудових, технологічних, фінансових ресурсів;
- г) жодна з відповідей неправильна.

10. Класифікація товарів згідно з концепцією маркетингу:

- а) як уявлення споживача про властивості товару;
- б) усе те, що може задовольнити потребу споживача;
- в) набір чітких характеристик, який відповідає певному рівню якості;
- г) відповіді а, б, в.



Література до розділу 1:

1. Артимонова І.В. Концепція маркетинг-міксу як основа програмно-цільового підходу до організації маркетингової діяльності підприємства / І.В. Артимонова. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 94–101.
2. Антонова А., Толстих А. С. Особливості використання маркетинг міксу за концепцією 7Р у діяльності аграрного підприємства. *Маркетинг та логістика в агробізнесі: збірник тез II Міжнародної науково-практичної конференції*. Київ: НУБіП України, 2021. С.113–115.
3. Волкова, М. В. Напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 281–286.
4. Давидова О. Розробка комплексу концепції маркетинг-мікс 11р на підприємствах готельно-ресторанного господарства. *Соціальна економіка*. 2018. Вип. 55, С. 89–96.
5. Данилюк Т. Маркетинг у сфері послуг. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. Т. 2, № 26. URL: <https://www.echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/681/556>
6. Іванова Л. О., Семак Б. Б., Вовчанська О. М. Маркетинг послуг : навчальний посібник. Львів Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. – 508 с
7. Мизін Л. О., Карпенко Н. В. Комплекс маркетингу в сучасних умовах. *Збірник наукових статей магістрів. Факультет товарознавства, торгівлі та маркетингу. Факультет харчових технологій, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу*. Полтава : ПУЕТ, 2019. с. 115–121.



РОЗДІЛ 2

РОЗРОБКА ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ

2.1. Сутність товарної стратегії підприємства.

2.2. Формування товарної стратегії у плануванні діяльності підприємства.

2.3. Розроблення товарної стратегії підприємства.

2.1. Сутність товарної стратегії підприємства

Розвиток економіки України на сьогоднішній день характеризується подіями і тенденціями, серед яких важливе місце посідає глобалізація. Глобальних масштабів набувають зміни в техніці і технологіях, загострюється конкурентна боротьба як на національному, так і на міжнародному ринку. Для підвищення конкурентоспроможності підприємства важливим є питання посилення маркетингової товарної політики. Вирішення цієї проблеми потребує удосконалення товарної політики підприємства і розроблення товарної стратегії, яка стає запорукою успішної і ефективної діяльності підприємства.

Товарна політика становить основний зміст маркетингової діяльності, бо коли підприємство не виготовляє корисних споживачам товарів чи не надає послуг, воно стає непотрібним. І, навпаки, підприємницька діяльність буде ефективною, коли вироблений підприємством товар знаходить попит на ринку, а задоволення певних потреб покупців завдяки придбанню даного товару або послуги приносить прибуток. Тобто, товарна політика є ядром маркетингових рішень, навколо якого формуються інші рішення, пов'язані з умовами придбання товару і методами його просування від виробника до кінцевого споживача.

Товар – це засіб задоволення конкретної потреби, тобто це все, що задовольняє певну потребу та створюється для продажу.

З погляду маркетингу **товар (фізична одиниця або процес)** – це сукупність матеріальних і нематеріальних характеристик, які пропонуються для задоволення потреб і забезпечують очікувані вигоди як для споживачів, так і для товаровиробників (рис. 2.1.).

Для товаровиробників вигода від товару полягає в отриманні доходів та прибутку, або в досягненні інших ринкових цілей у тому разі, зрозуміло, коли товар буде проданий.

Для споживачів товар – це сукупність властивостей, яка здатна задовольняти їхні потреби, розв'язувати певні конкретні проблеми.

Отже, маркетинг розглядає товар передовсім як мультиатрибутивну річ (набір характеристик, властивостей, параметрів, тощо).

Товар можна розглядати з позиції трьох рівнів (рис. 2.1):

1. *Товар за задумом* – це та основна ідея товару, той зиск, який отримує споживач у результаті купівлі та споживання товару.

2. *Товар у реальному виконанні* – реально створений товар з характерною для нього сукупністю властивостей, функцій, упаковки, марки, дизайну, ціни.

3. *Товар з підкріпленням* – це ті додаткові послуги й зиски, які отримує споживач у процесі купівлі й споживання саме цього товару.

1) Товар за задумом перетворюється на товар у реальному виконанні. Товар у реальному виконанні має п'ять характеристик:

- 2) рівень якості,
- 3) набір властивостей,
- 4) специфічне оформлення,
- 5) марочну назву,
- 6) специфічне упакування.

Товар з підкріпленням означає особисту увагу до покупця, доставку на будинок, гарантію повернення грошей тощо.

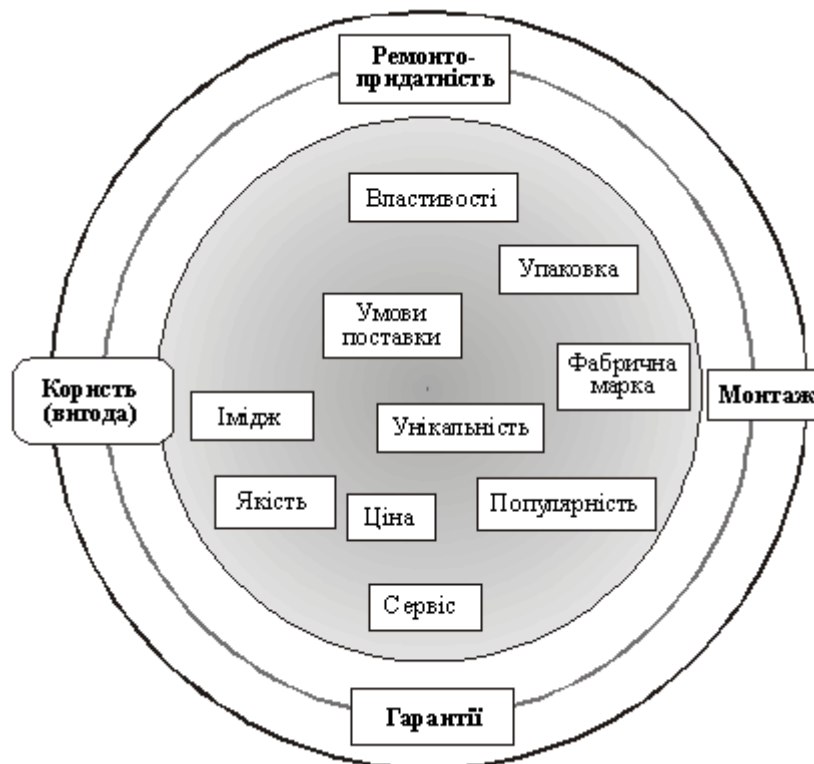


Рис. 2.1. Загальна концепція товару

Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів зі створення й управління продукцією підприємства для задоволення потреб споживачів та досягнення підприємством власних цілей.

Маркетингова товарна політика включає наступні процеси:

1. розробку і впровадження нового товару на ринок;

2. створення привабливого оточення товару;
3. формування конкурентних переваг і підтримка необхідного рівня конкурентоздатності товару;
4. керування товарним асортиментом на основі розроблених товарних стратегій.

Одним із елементів товарної політики є **створення служби сервісу** для клієнтів. При налагодженні служби сервісу діячеві ринку необхідно прийняти три рішення:

- які послуги включати в рамки сервісу;
- який рівень сервісу запропонувати;
- в якій формі запропонувати послуги клієнтам.

Послуги сервісу включаються до списку звичайно після вивчення думки покупців і складаються із забезпечення: надійності постачань, оперативності надання, можливості одержання технічної консультації, надання знижок, післяпродажне обслуговування та ін.

Рішення про рівень сервісу приймаються підприємством після вивчення думки клієнтів.

Сервісне обслуговування розглядається як зброя проти конкуренції. У зв'язку з цим багато фірм створюють відділи, що вивчають зауваження й скарги клієнтів, розробляють питання технічного обслуговування та інформації.

Товарна стратегія – це система оптимізації номенклатури товарів та напрямів розробки товарного асортименту для підтримки ефективної роботи компанії на ринку. Товарна стратегія є ключовою складовою маркетингової політики підприємства, зокрема маркетингової товарної політики.

Для того, щоб вироблений товар або надана послуга були конкурентоздатними і мали попит, необхідно здійснювати безліч підприємницьких, і звичайно, маркетингових рішень.

Товарна стратегія припускає визначений курс дій товаровиробника або наявність у нього заздалегідь обміркованих принципів поведінки. У її задачу входить забезпечення наступності рішень і заходів для формування асортименту, підтримці конкурентоздатності товарів, перебуванню оптимальних товарних ніш сегментів. Крім цього сюди входить розроблення і здійснення стратегії упакування, маркування, обслуговування товарів. Продумана товарна стратегія служить для керівництва підприємства свого роду показником загальної спрямованості дій, здатних скорегувати поточні ситуації.

2.2. Формування товарної стратегії у плануванні діяльності підприємства

Формування ефективної маркетингової товарної стратегії є особливо актуальною для підприємств України. Ринок досяг насиченості за рахунок активного втручання європейських виробників і загострення конкуренції,

тому українським виробникам варто удосконалювати товарну політику шляхом розроблення товарної стратегії, яка дасть змогу покращити конкурентні позиції підприємства на ринку.

Товарна стратегія може бути реалізована за такими видами (рис. 2.2):

1. стратегія інноваційного продукту – розробка та впровадження товару;
2. стратегії варіації товару – модифікація товару, яка пов'язана зі зміною параметрів, виведенням старого товару із асортименту;
3. стратегія виключення (елімінації) товару – вилучення товарів з виробництва.

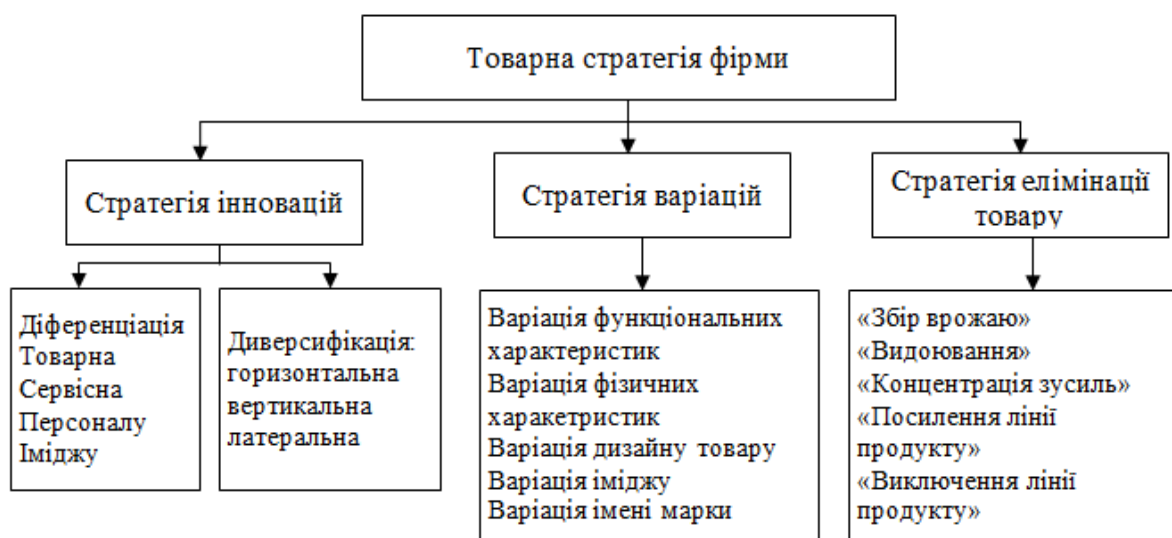


Рис. 2.2. Товарні стратегії підприємства

Стратегія інновації. Стратегія інновації товару означає програму розробки і впровадження нових товарів. Вираз «новий товар» використовується як для позначення удосконалень, оновлення існуючих товарів, так і для характеристики абсолютно нових споживчих благ, які вперше надаються споживачам.

Інновація є синонімом понять «нововведення» і «новизна» і ототожнюється з процесом виникнення нових ідей з приводу наявного продукту, а також розробкою і виведенням на ринок нових продуктів. **Інновація товару** передбачає розробку і впровадження нових товарів і за формою здійснення поділяється на диференціацію і диверсифікацію товару.

Інноваційними стратегіями можуть бути: інноваційна діяльність організації, що спрямована на одержання нових продуктів, технологій і послуг; застосування нових методів НДДКР, виробництва, маркетингу й управління; перехід до нових організаційних структур; застосування нових видів ресурсів і нових підходів до використання традиційних ресурсів.

Процес інновації товару включає шість етапів:

1. пошук ідей щодо нових товарів;
2. відбір ідей;
3. економічний аналіз комерціалізації ідеї;
4. розробка нового товару;
5. випробування товару в умовах ринку, тестування;
6. висновок, впровадження товару на ринок.

Стратегія інновації є потужним і ефективним інструментом для посилення товарної політики підприємства, проте не всі підприємства в Україні можуть дозволити собі її запровадження. Це пов'язано із загальним стимулюванням до інноваційної діяльності на державному рівні, відсутності значних фінансових ресурсів у підприємств, відсутності кваліфікованих кадрів, що гальмує розвиток інноваційної діяльності України.

Стратегія варіації. Стратегія *варіації (модифікації)* товару реалізується шляхом варіацій: функціональних характеристик, фізичних характеристик, дизайну, іміджу, імені марки.

Диференціація товару є процесом розробки ряду істотних модифікацій товару, які роблять його відмінним від товарів-конкурентів. Метою диференціації товару є зростання його конкурентоспроможності, підвищення привабливості товару через врахування особливостей окремих ринків або сегментів ринку, переваг споживачів. Ця стратегія застосовується тоді, коли підприємство починає виробляти додаткові товари, які планується запропонувати на нові ринки збуту.

Диференціація може здійснюватися за двома напрямками: зосередження на можливостях свого товару (зміна упаковки, ціни, просування на вторинний ринок) і врахування характеру товарної пропозиції конкурентів (ціна, канали збуту, імідж і т.д.).

При проведенні *диверсифікації* можливі зміни, як товару, так і ринків або їх комбінації. Розрізняють три типи диверсифікації: горизонтальну, вертикальну і концентричну.

Горизонтальна диверсифікація означає виробництво таких нових товарів, які близькі за виробничо-технічними, постачальницькими і збутовими умовами виробництва з існуючими товарами, можливе використання наявних сировини і матеріалів, персоналу, каналів і зв'язків на ринку. Горизонтальний сутнісний вимір диверсифікаційних процесів має своїм об'єктом оновлення (заміна деяких чи розширення діапазону напрямків діяльності) бізнес-портфеля підприємства, яке часто спирається на синергію та доповнюваність. При цьому диверсифікація може бути пов'язаною (спорідненою) чи непов'язаною (конгломератною) із вихідним набором напрямків діяльності. Тобто стратегії горизонтальної диверсифікації ґрунтуються на використанні різноманітних, явних і неявних горизонтальних зв'язків. Рівень цих зв'язків визначається часткою

продажу, який припадає на найбільшу групу об'єднаних між собою напрямків діяльності у загальному обсязі продажу підприємства.

Вертикальна диверсифікація означає збільшення глибини товарної програми як в напрямку збуту товарів існуючого виробництва, так і в напрямку збуту сировини і засобів виробництва, які є складовою частиною товарів, що фірма виробляє в даний час. Вертикальна диверсифікація, або інтеграція, може бути як поступальна - вперед по стадіях загальноекономічного процесу виробництва, так і зворотна - рух по тих самих стадіях, але у зворотному напрямку відносно до початкової стадії, яку виконує певне підприємство. Вона проявляється через придбання нових компетенцій і через посилення конкурентного потенціалу підприємства в його базовому напрямку діяльності.

Концентрична диверсифікація передбачає виробництво нових товарів, які для підприємства є абсолютно новими і не мають технічного комерційного відношення до продукції, яку виробляє фірма в даний час.

Модифікацію товарів, які вже містяться у виробничій програмі, називають також *варіацією* товару. Вона є однією із стратегій збільшення тривалості етапу зрілості товару в життєвому циклі і спрямована на розширення сфери застосування існуючих товарів і залучення нових покупців для їх купівлі. Предметом варіації товару можуть бути один або декілька елементів товару: фізичні та функціональні властивості (наприклад, вид матеріалу, технічна конструкція, якість оснащення, зберігання і т. д.); естетичні властивості (дизайн, колір, форма, упаковка); ринкова атрибутика товару (ім'я, марка, товарний знак); додаткові послуги, що супроводжують товар (гарантії, обслуговування покупця, консультації і т.д.).

Варіація товару за рахунок поліпшення його властивостей робить товар більш уніфікованим, комплексним і зручним. Завдяки варіації товару фірма формує імідж фірми-новатора, що дозволяє їй розширити сферу своєї діяльності на ринку, завоювати сегменти на нових ринках. Крім того, варіація товару підвищує привабливість товару, виділяє його серед інших завдяки унікальності та престижності зовнішнього оформлення.

Диференціація товару за рахунок поліпшення його властивостей робить його уніфікованішим, комплекснішим і зручнішим, завдяки чому підприємство розвиває свій імідж і формує імідж підприємства-новатора, що дозволяє йому розширити сферу своєї діяльності на ринку, завоювати сегменти на нових ринках. Крім того, диференціація товару підвищує привабливість товару, виділяє його завдяки унікальності та престижності.

Стратегія елімінування. Елімінування – це процес зняття застарілого (такого, який перестав користуватись достатньо активним попитом) товару з виробництва і ринку. Завданнями стратегії елімінації товару є у виділенні таких товарів, які виглядають сумнівними з точки зору подальшої привабливості для ринку, що є основою для ухвалення рішень щодо подальшої долі товарів: залишати їх у товарній номенклатурі або знімати з

виробництва і виводити з ринку. Основне завдання цієї частини маркетингової товарної політики – оптимізувати процеси усунення з ринку застарілих товарів, тобто своєчасно відмовитись від їх виробництва, узгодити витрати підприємства на виробництво і збут товарів, попит на які постійно спадає, зі зменшенням доходів від їхнього продажу, котрі поки ще наявні і на котрі можна розраховувати принаймні в найближчому майбутньому.

Стратегія елімінації не означає однозначного рішення про відхід з ринку або закриття виробництва взагалі. Можливі наступні рішення: виявлення «старіючих» товарів, розробка заходів для функціонування фірми в умовах стадії спаду, вилучення товару (товарів) з номенклатури і продовження діяльності з асортиментом, який залишився, зняття товару з ринку. При підготовці рішень доцільно проводити аналіз програми збуту в цілому і аналіз становища кожного товару на ринку. При цьому виявлені сумнівні товари необхідно проаналізувати з точки зору їх життєвого циклу (рис. 2.3), встановити рівень ефективності їх подальшого виробництва.

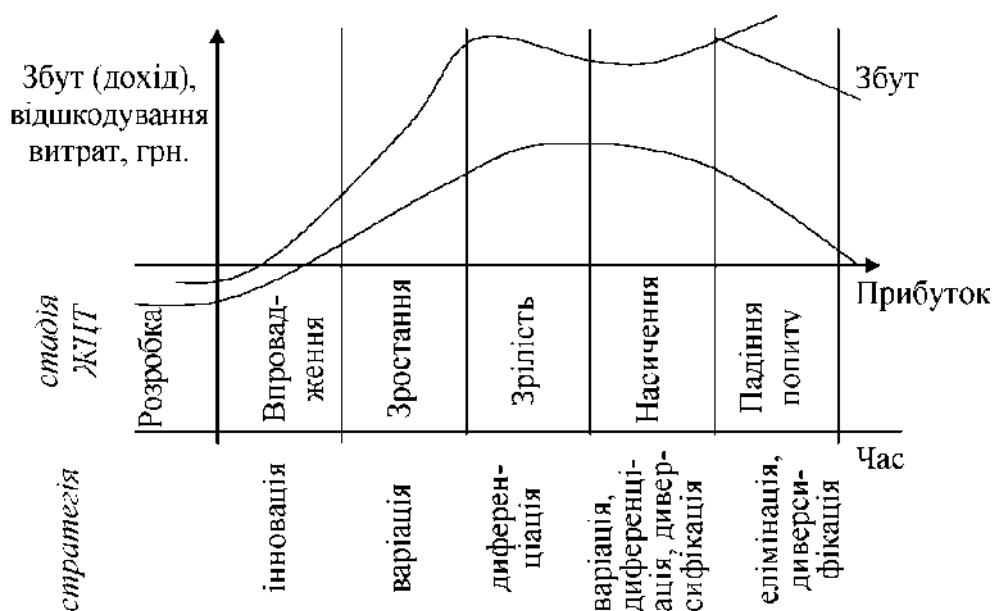


Рис 2.3. Товарні стратегії за стадіями життєвого циклу товару

Життєвий цикл товару характеризує конкретні закономірності розвитку обсягу збуту і прибутку фірми на конкретному ринку в часі, тобто динаміку поведінки, конкурентоспроможності товару на ринку. Відповідно, кожному етапу ЖЦТ відповідає своя товарна стратегія.

2.3. Розроблення товарної стратегії підприємства

Розробка ефективної товарної стратегії є заключним етапом формування вираженої товарної політики підприємства.

Стратегія відображає унікальний план досягнення конкретної цілі (цілей) в певному конкурентному середовищі й засоби які потрібні для цього.

Політика – відображає набір правил в організації, які необхідні для ефективного процесу прийняття рішень.

Для детальнішого аналізу взаємозв'язку товарної стратегії з маркетинговою товарною політикою підприємства, розглянемо основні етапи формування маркетингової товарної політики.

Формування товарної політики підприємства включає такі етапи:

1. Підготовчий етап. Цей етап складається з таких дій: визначення місії підприємства встановлення стратегічних цілей підприємства; формулювання мети товарної політики; визначення вимог до товарної політики підприємства.

2. Етап розробки і планування. Важливим на даному етапі є визначення асортименту товарів. Процес формування асортименту товарів здійснюється таким чином:

- визначається перелік основних груп і підгруп товарів, реалізацією яких буде займатися підприємство;
- визначається кількість видів і різновидів товарів у розрізі окремих груп і підгруп товарів;
- розробляється конкретний асортиментний перелік товарів для даного підприємства.

Однозначні рекомендації щодо того яким повинен бути товарний асортимент і товарна номенклатура дати важко, однак можна відзначити наступне. Широкий і глибокий асортимент продукції, яка орієнтована на запити різних груп споживачів збільшує адаптаційні можливості підприємства до змін ситуації на ринку і зменшує ризик не реалізації продукції, однак, у цій ситуації значно ускладнюється організація виробництва і збуту, а також система управління підприємством. При цьому простішим і менш ризикованим для товаровиробника є збільшення глибини асортименту ніж його розширення, яке пов'язане з розробкою нових товарних ліній.

Поглиблення асортименту забезпечує більший ступінь урахування специфіки запитів різних груп споживачів. На цьому базується стратегія диференціація, як одна з двох основних конкурентних стратегій. Іншою є стратегія лідерства за витратами, що передбачає виробництво стандартизованих дешевих товарів.

Розширення асортименту збільшує стійкість підприємства на ринку, особливо якщо товарні лінії різко різняться за галуззю використання і цільовими групами споживачів. У цьому випадку при падінні інтересу споживачів до одних товарних ліній (наприклад, при зміні споживацьких запитів), підприємство може виживати і розвиватися за рахунок інших, виводячи з асортименту (модернізуючи) види продукції, що не користуються попитом споживачів і вводячи нові (модернізуючи складові комплексу маркетингу). Однак перенасичення асортименту призводить до зменшення загальних прибутків через те, що товари починають підривати збут один одного. Перш ніж узятися за випуск нових товарів, фірма має

переконалися, що новинка помітно відрізняється від виробів, які вже і випускаються.

Далі визначають рівень конкурентоспроможності товарів, які складають асортимент. Оцінка конкурентоспроможності товарів може здійснюватися рейтинговим, матричним або табличним методами.

Наступним напрямком на даному етапі є визначення переліку видів супутніх послуг. Для цього необхідно проаналізувати ефективність реалізації та стану попиту на послуги, що вже надає підприємство своїм партнерам.

Наступним підетапом є вибір найбільш оптимального варіанта товарної політики, який складається з: кількісної оцінки товарної політики (визначення показників оцінки товарного асортименту: коефіцієнта широти асортименту (за товарними групами і підгрупами), коефіцієнта глибини асортименту, коефіцієнта гармонійності асортименту, коефіцієнта оновлення асортименту, ступеня задоволення асортименту (за даними анкетного опитування покупців), частки і-тої товарної групи (або виду товару), доходовіддачі від реалізації товару (або товарної групи, підгрупи), визначення сильних і слабких сторін товарної політики та оцінки її оптимальності (товарооборот (у днях або кількості оборотів), рентабельність витрат обігу, пов'язаних з закупівлею і доставкою товарів, рентабельність витрат обігу, пов'язаних з продажем товарів, рентабельність обороту із закупівлі товарів, рентабельність обороту по реалізації товарів, коефіцієнт ступеня досягнення мінімального та бажаного обсягу прибутку, прибуток на одиницю товарних запасів, товаровіддача одиниці складської площі (або складського об'єму), коефіцієнт стійкості асортименту, коефіцієнт ефективності використання матеріальних ресурсів).

3. Етап реалізації маркетингової товарної політики. Цей етап передбачає виконання етапу розробки і планування та контроль за досягненням планових показників.

Управління товарним асортиментом підприємства: для оцінки рівня різноманітності продукції підприємства застосовують показники товарної номенклатури і товарного асортименту.

Товарна номенклатура – систематизований перелік усіх асортиментних груп і товарних одиниць, що виготовляються товаровиробником.

Товарний асортимент (товарна лінія) – група однойменної продукції (за назвами, видами, розмірами, артикулами, гатунками).

Товарна одиниця – окремий товар (набір споживчих якостей), який характеризується певними відмінними від інших показниками: назвою, ціною, дизайном, якістю і т. д.

До основних показників товарної номенклатури відносять:

– *ширину номенклатури* – кількість виділених за певними ознаками видів продукції, які виготовляє підприємство;

- *глибину* – кількість товарних одиниць кожного з видів;
- *насиченість* – характеризує загальну кількість товарних одиниць у номенклатурі продукції;
- *гармонійність* – характеризує рівень подібності товарів різних асортиментних груп (за призначенням, технологією виготовлення, характеристиками, методами збуту).

Управління ефективністю роботи персоналу. Оцінка ефективності роботи персоналу вимагає систематичного досвіду, вимірів витрат і вигод загальної програми управління персоналом і порівняння її ефективності з ефективністю роботи підприємства за той же період. Ефективність функціонування системи управління персоналом визначається її внеском у досягнення організаційних цілей. Управління персоналом ефективно настільки, наскільки успішно персонал підприємства використовує свій потенціал для реалізації поставлених перед нею цілей.

Ревізія товарної політики повинна здійснюватися постійно і приводитися у відповідність до нових ринкових можливостей.

Розробка товарної стратегії підприємства включає такі етапи:

1) Аналіз існуючих товарних груп, що включає в себе аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, можливостей підприємства та аналіз поточного товарного асортименту підприємства. Аналіз асортиментних груп пропонується проводити за допомогою портфельного аналізу товарів з метою виявлення тих елементів товарної політики, на основі яких буде розроблюватися товарна стратегія.

Одна із основних задач, яка вирішується на даному етапі – формування оптимального товарного портфелю. Для портфельного аналізу рекомендується використати матрицю «зростання ринку – частка ринку БКГ».

2) Постановка варіантів стратегічних рішень. Варіантами насамперед є вибір товарної стратегії. При цьому мають враховуватись такі чинники: можливість постійного забезпечення сировиною, матеріалами та електроенергією; еластичність поставок за ціною оплати сировини, матеріалів та енергії; еластичність ціни ресурсів, що постачають підприємству, до обсягу потреби в них; гострота конкурентної боротьби на ринку цього товару; фінансовий стан підприємства тощо. Важливим моментом у процесі формування товарної політики підприємства є встановлення чітких цілей і завдань.

3) Проведення маркетингового дослідження. Цей етап дає підставу підприємству оцінити ефективність майбутньої товарної стратегії. Тобто підстрахування неефективних грошових вкладів. Після проведення маркетингового дослідження для оцінки доцільності вибору стратегії диференціації необхідно розробити комплекс заходів, які носять рекомендаційний характер і спрямовані на покращення процесу формування товарної стратегії підприємством у цілому:

4) Інформаційне забезпечення компанії та розробка товарної стратегії. Повноцінність, доступність і керованість маркетингової

інформації на основі якої розробляється товарна стратегія. Цей процес не простий, адже кожен із підрозділів, кожна служба має своє бачення, перспективи. І тому товарні стратегії не завжди узгоджуються між собою, можуть навіть суперечити одна одній. Скоординувати, збалансувати ці підходи – прерогатива вищого керівництва підприємства за обов'язкової участі керівників функціональних підрозділів.

5) Впровадження товарної стратегії на ринок. Говорячи про впровадження стратегії, то в даному випадку необхідно врахувати всі потреби споживача щодо товару, випустити продукт, що максимально задовольнив би бажання споживачів, при цьому необхідно вести активну комунікаційну діяльність, рекламувати підприємство і товар, його переваги, створити позитивний імідж марки, заохотити споживачів до пробної покупки та формувати коло лояльних споживачів.

Цей етап показує, наскільки успішно був пройдений етап планування. Адже якщо підприємство не може реалізувати складений план дій, то ефективність всієї програми заходів стратегічного маркетингу буде вкрай низькою.



Питання для самоконтролю:

- 1. Визначте основні напрямки реалізації маркетингової товарної політики*
- 2. З'ясуйте зміст термінів: товар, товар за задумом, товар у реальному виконанні, товар з підкріпленням, маркетингова товарна політика, товарна стратегія*
- 3. Розкрийте сутність концепції життєвого циклу товару та визначте типові маркетингові стратегії на окремих етапах ЖЦТ*
- 4. Назвіть етапи процесу розробки нових товарів (послуг)*
- 5. З'ясуйте різницю між маркетинговою товарною політикою підприємства та товарною стратегією підприємства*
- 6. Назвіть види товарних стратегій та розкрийте сутність*
- 7. Охарактеризуйте етапи розробки товарної стратегії підприємства*




Практичні завдання:

Завдання 1


Наведіть інструменти реалізації стратегій стандартизації та диференціації при виборі товарної політики для послуг.

Стратегія стандартизації



- _____
- _____
- _____
- _____

Стратегія диференціації



- _____
- _____
- _____
- _____

Завдання 2

У США лідером послуг з прокату автомобілів є компанія «Hertz» (до речі, вона була першою на цьому ринку), і це знали всі. Це була компанія №1, а її лідерство стало укоріненим стереотипом. Молода, невелика компанія «Avis», яка тільки що вийшла на ринок не могла в будь-якому випадку зламати цей стереотип, а тому вона пішла іншим шляхом. Вона не стала боротися зі стереотипом, визнала, що вона - компанія №2, але з одним істотним лаконічним зауваженням. Компанія позиціонувала себе так: «Avis» - компанія №2 з прокату автомобілів. Чому обирають нас? Ми стараємося більше, ніж інші (під «іншими» - прозорий натяк на «Hertz»). Таким чином, «Avis» всього трьома словами чітко позиціонувала себе.

Спираючись на вищенаведений слоган «Avis», поміркуйте, як саме компанія позиціонувала себе на ринку послуг з прокату автомобілів.

На основі цього напишіть концепцію 7P і тактику позиціонування для компанії «Avis».



Тести для самоконтролю:

1. *Маркетингова товарна політика – це:*

- а) комплекс заходів, у рамках яких товари використовуються як основні інструменти виробничо-збутової діяльності фірми;
- б) визначений курс дій, принципи поведінки підприємства на товарному ринку; сукупність засобів впливу на споживача за допомогою товару;
- в) комплекс заходів зі створення товарів і управління ними для задоволення потреб споживачів та отримання підприємством прибутку.

2. *Зовнішнім фактором формування товарної політики є:*

- а) позиція товару;
- б) сегмент ринку;
- в) маркетингова асортиментна концепція фірми;
- г) стан конкуренції.

3. *До внутрішніх факторів формування товарної політики належать:*

- а) фактори товарного мікроклімату;
- б) політико-правові фактори;
- в) соціально-демографічні фактори;
- г) ресурсні, маркетингові та управлінські фактори.

4. *Товарний потенціал – це:*

- а) сукупність факторів внутрішнього середовища підприємства;
- б) комплекс скоординованих маркетингових заходів, спрямованих на досягнення організацією своїх цілей;
- в) сукупність груп, підгруп, видів, різновидів та одиниць товарів, які пропонуються підприємством для продажу;
- г) сукупність факторів зовнішнього середовища підприємства.

5. *Концепція вдосконалення виробництва стверджує, що:*

- а) споживачі купуватимуть найдешевші товари;
- б) споживачі купуватимуть товари з найвищою якістю;
- в) споживачі не купуватимуть товари підприємства, якщо не буде докладено зусиль у сфері збуту і стимулювання;
- г) споживачі мають прихильність до товарів, які широко розповсюджені і доступні за вартістю.

6. *Диверсифікація – це:*

- а) розповсюдження господарської діяльності підприємства на нові сфери;
- б) процес придбання або включення в структуру підприємства нових виробництв, які технологічно входять у процес виробництва;
- в) проникнення підприємств у галузі, які не мають прямого виробничого зв'язку або функціональної залежності від основної їх діяльності;
- г) створення альянсів між компаніями, які зацікавлені в інтеграції без переходу прав власності.

7. *Товар – це:*

- а) сукупність засобів впливу на споживача;
- б) об'єкт із параметрами, що підлягають вимірюванню і перевірці;
- в) сукупність матеріальних ресурсів підприємства;

г) все, що призначене для задоволення певної потреби і пропонуване на ринку для продажу.

8. *Товарна номенклатура – це:*

а) систематизований перелік усіх асортиментних груп і товарних одиниць, які пропонує виробник для реалізації;

б) набір товарів, тісно пов'язаних між собою;

в) набір товарів, що не пов'язані між собою, але які продаються в одному торговому підприємстві;

г) кількість варіантів різноманітних товарів.

9. *Стратегія диверсифікації в матриці «Товари / ринки» відповідає комбінація умов:*

а) старий товар на старому ринку;

б) новий товар на старому ринку;

в) старий товар на новому ринку;

г) новий товар на новому ринку.

10. *Конкурентоспроможність товару – це:*

а) набір товарів, запропонованих торговельною підприємством;

б) здатність товару забезпечувати більший, ніж інші товари, ступінь задоволення потреб і запитів споживачів;

в) комплекс заходів, що використовується у збутовій діяльності фірми;

г) основні види ринкової діяльності з метою задоволення потреб споживачів товарів.



Література до розділу 2:

1. Ангелко І. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: особливості та шляхи вдосконалення. *Управлінська діяльність: досвід, тенденції та перспективи* : матеріали ІІ Всеукр. наук.-практ. Конф., 24 квітня 2020 р. / Харків, 2020. С. 6–8.

2. Безугла Л. С., Агафонов О. Д., Гладкий Д. Р. Формування маркетингової товарної політики підприємства. *Інфраструктура ринку*, 2019. № 35. С. 133–137

3. Державська А. В. Процеси формування ефективної товарної стратегії. In: *Міжнародне науково-технічне співробітництво: принципи, механізми, ефективність: зб. наук. пр. XV (XXVII) Міжнар. наук.-практ. конф., 14–15 березня 2019 р.* Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2019. С. 82–83.

4. Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К. Товарна інноваційна політика: підручник / М-во освіти і науки України. Київ : КНЕУ, 2002. 266 с.

5. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2019. № 66. С. 149–158.

6. Лісеній Є., Дяченко, Ю. Управління та шляхи удосконалення маркетингової товарної політики підприємства. *Економіка та суспільство*, 2021. № 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-25>

7. Окландер М. А, Кірсонов М. В. Маркетингова товарна політика: підручник / М-во освіти і науки України, Одеський національний політехнічний університет. Київ : «Центр учбової літератури», 2020. 246 с.

8. Ткач Я. С., Ситник К. В. Проблеми розробки маркетингової товарної політики підприємства. ВЦП «Візаві», 2017. С. 198–200.

9. Шквиря Н. О. Обґрунтування вибору маркетингової товарної стратегії підприємства. *Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління*: зб. матеріалів міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 2020. с. 19–20.



РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЦІНОУТВОРЕННЯ

3.1. Сутність маркетингових стратегій у ціновій політиці підприємства

3.2. Особливості формування маркетингових цінових стратегій

3.3. Формування цінової стратегії

3.1. Сутність маркетингових стратегій у ціновій політиці підприємства

Цінова політика є найбільш гнучким елементом комплексу маркетингу. Виважена цінова політика здійснює значний вплив на ринковий успіх підприємства. Ф. Котлер зазначав: “якщо продукт – це серце маркетингу, то ціна – його кров”. Ціни часто змінюються протягом життєвого циклу товару: від високих для залучення покупців-новаторів, що орієнтуються на престиж, до низьких, розрахованих на масовий ринок.



Рис. 3.1 Елементи маркетингової стратегії

Здійснення цінової політики передбачає визначення цінової стратегії підприємства на ринку по відношенню до кожної групи та кожного виду товару, а також конкретних сегментів ринку на тривалий період часу і цінової тактики на короткий термін. Цінова політика дає можливість встановити рівень ціни залежно від кон'юнктури ринку, етапів життєвого циклу товарів та інших факторів. Однак цінова політика, не дивлячись на відносну простоту впровадження, - не найкращий спосіб для отримання довготривалої конкурентної переваги, тому що її досить легко скопіювати.

Для просунутої маркетингової стратегії потрібен такий підхід до цінової політики, при якому вона була б непомітною та її важко було б використати конкурентам.

Маркетингова стратегія – програма маркетингової діяльності підприємства на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей.

Маркетингова стратегія – це всебічний комплексний план, системний процес, встановлення рівноваги між маркетинговими цілями, ресурсними можливостями підприємства і потребами ринку.

За визначенням Б. Карлофа, стратегія є “узагальненою моделлю дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії”. Чандлер А. стверджує, що стратегія – це визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства, затвердження курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей. Наведені щойно визначення вказують на те, що стратегія – це координуючий, об'єднуючий фактор між цілями і ресурсами підприємства.

Маркетингова стратегія розробляється після формування маркетингових цілей. Цілі встановлюють напрям руху підприємства в ринковому середовищі, а стратегія визначає метод їх реалізації.

За визначанням американських дослідників, питома вага маркетингової стратегії в загальній стратегії підприємства становить близько 80 %.

Вхідні елементи – це ті фактори, аналіз яких потребує розробки маркетингової стратегії. Отже, йдеться про фактори маркетингового середовища і цілі підприємства.

Вихідними елементами маркетингової стратегії є стратегічні рішення щодо маркетингового комплексу.

Основне призначання маркетингової стратегії полягає в тому, щоб взаємоузгодити маркетингові цілі підприємства з його можливостями, вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги.

Процес формування маркетингової стратегії зображений на рис. 3.2.

Як видно з рис. 3.2, маркетингова стратегія підприємства визначає формування ціни зокрема та цінової політики загалом, а саме визначає рівень ціни, цінову стратегію, систему знижок й надбавок, термін платежів, умови кредитування тощо. Незважаючи на те, що базова ціль

функціонування підприємств на ринку однакова (одержання прибутку), не існує єдиної маркетингової стратегії щодо її досягнення, яка була б прийнятна для всіх.



Рис. 3.2 Процес формування маркетингової стратегії

Однакова ціль може бути досягнута реалізацією різних маркетингових стратегій. Різноманітність маркетингових стратегій пояснюється різницею в їхніх складових елементах – у конкурентних позиціях підприємства, маркетингових цілях, фінансових, виробничих, технологічних можливостях та кадровому забезпеченні.

3.2. Особливості формування маркетингових цінових стратегій

Досягнення цілей ціноутворення – проникнення на новий ринок, збільшення частки ринку, виведення на ринок нового товару, зростання прибутку тощо – можливе лише завдяки вмілому використанню цінових стратегій.

Знаючи попит, витрати і ціни конкурентів підприємство готове до визначення ціни власного товару. Ціна буде знаходитись у проміжку між надто низькою, що не забезпечує прибуток, і надто високою, яка перешкоджає формуванню попиту. Підприємство сподівається, що обрана стратегія ціноутворення дає змогу правильно розрахувати конкретну ціну. Вибір стратегії ціноутворення – це, практично, вибір можливої динаміки зміни вихідної ціни товару в умовах ринку, яка б відповідала цілям

підприємства. Сутність цілей цінової стратегії підприємства полягає в тому, що вони визначають напрям його розвитку з метою отримання довготривалих конкурентних переваг і забезпечення бажаного рівня прибутку в процесі реалізації продукції.

До стратегічних цілей цінової політики належать максимізація прибутку та досягнення заданої норми віддачі на інвестований капітал. Однією з основних стратегій, яка дозволяє максимізувати прибуток, є **стратегія «зняття вершків» або стратегія високих цін**, яка передбачає максимально високі ціни під час виведення на ринок нового товару, а потім поступове зниження цін, при цьому товар пропонується новим сегментам ринку. Таким чином, товар, рухаючись етапами свого життєвого циклу, проходить різними сегментами ринку, а підприємство отримує значні обсяги прибутку.

Для застосування даної стратегії повинні існувати певні передумови:

- пропонуються товари-новинки захищені патентами;
- попит на ринку значно перевищує пропозицію;
- товар має безперечно привабливі особливості;
- підприємство є монополістом на ринку;
- еластичність попиту є низькою, тобто споживачі, які перші купують товар є менш чутливими до ціни, ніж інші сегменти;
- необізнаність покупців з реальними витратами виробника;
- низька ймовірність швидкої реакції конкурентів;
- споживачі вважають високу ціну гарантією високої якості товару.

До переваг цієї стратегії слід віднести: можливість швидкого покриття витрат на виробництво та маркетинг, отримання відповідних прибутків, підвищення іміджу підприємства як підприємства-новатора.

Досягнення заданої норми віддачі на інвестований капітал можливе при використанні **стратегії цільових цін або цільового прибутку**, яка передбачає отримання певного розміру прибутку або певного відсотка прибутку на вкладений капітал. Цілі, які передбачають збільшення обсягів продажу, спрямовані на одержання максимальної величини виторгу або, найчастіше, завоювання значної частки ринку. Досягається це за умови наявності достатніх темпів зростання продажів. Частка ринку максимально збільшується при використанні підприємством більш низької ціни порівняно з цінам конкурентів. При цьому швидко зростають обсяги продажів, збільшуючи тим самим частку підприємства на ринку.

Досягненню вказаної цілі сприяє використання **стратегії проникнення або стратегії низьких цін**. Її суть полягає в тому, що підприємство, орієнтоване на розширення частки ринку або на вихід на нові ринки збуту, встановлює під час виходу на ринок з новим товаром низькі ціни. Це дозволяє стимулювати збут, посунути конкурентів, розширити виробництво і стабілізувати ринкову частку продажу. Коли буде досягнута запланована частка ринку, підприємство може підняти ціну на товар.

Для успішного використання даної стратегії повинні існувати наступні передумови:

- наявність необхідної кількості товарів, що робить можливим досягнення великих обсягів товарообороту, достатніх для проходження точки безбитковості;

- висока еластичність попиту;

- непривабливість низької ціни для конкурентів;

- скорочення витрат виробництва та обороту при збільшенні обсягів виробництва та збуту цього товару.

Основна перевага стратегії проникнення – наявність реальних можливостей проникнення на ринок. До проблем застосування даної стратегії можна віднести:

- збитки у процесі впровадження продукту на ринок;

- ризик не пройти точку безбитковості;

- негативна реакція покупців на подальше підвищення ціни.

Дану стратегію успішно може використати новостворене підприємство, яке тільки починає формувати свою клієнтуру або при наявності дефіциту фінансових ресурсів на рекламу при виведенні на ринок нового товару тощо.

Окрім зазначених вище стратегій при виведенні нового товару на ринок, часто в практиці бізнесу застосовують змішані маркетингові цінові стратегії у співвідношенні «ціна – просування товару на ринок».

Цінова стратегія у співвідношенні «ціна – просування товару на ринок» враховує залежність ціни від витрат, пов'язаних з виведенням нових товарів на ринок.

Серед орієнтованих на конкуренцію стратегій ціноутворення найбільш поширеними є наступні: стратегія цінового лідера; стратегія наслідування лідера; стратегія переважних цін.

Стратегія цінового лідера є характерною для ринків олігополії і передбачає, що одне підприємство-лідер виступає ініціатором зміни ціни на ринку (в тому числі і підвищення ціни), а інші підприємства наслідують її. Така стратегія стає можливою завдяки позиції підприємства на ринку або його розміру.

В практиці бізнесу існує **кілька типів лідерства:**

- лідерство домінуючого підприємства, яке утримує найбільшу частку ринку. Щоб змусити інші підприємства прийняти встановлену ним ціну, лідер повинен бути досить сильним і прагнути підтримання високої ціни;

- лідерство на випередження, яке полягає в тому, щоб ініціювати бажане підвищення або зниження ціни, виходячи із зміни в рівні витрат чи з еволюції попиту;

- лідерство за спільною згодою, коли одне з підприємств визначається лідером без будь-якої формальної згоди. Ним може стати, зокрема, найпомітніше підприємство, наприклад технологічний лідер.

Стратегія наслідування лідера передбачає, що підприємство у визначенні ціни орієнтується на ціну лідера. Ця стратегія дає змогу

тримати «справедливий» прибуток на вкладений капітал. Вона є досить привабливою для забезпечення стабільної діяльності підприємства на ринку. Але враховуючи певні ризики, пов'язані з використанням цієї стратегії, наприклад невдало обрана конкурентом стратегія, спроба конкурента, змінюючи ціни, ввести в оману суперників тощо, деякі підприємства вдалішою за стратегію наслідування лідера вважають стратегію гнучких цін, яка передбачає зміну ціни залежно від здатності покупця торгуватися.

Стратегія переважних цін передбачає встановлення на продукт дещо нижчих цін, ніж у конкурентів. Це дозволяє підприємствам, що є менш відомими і займають меншу частку ринку, ніж конкуренти, утримати своїх споживачів і привабити інших, для яких навіть така незначна різниця в цінах є вагомою. Основою стратегії є менші, ніж у конкурентів, витрати.

Інші цінові стратегії, що застосовуються підприємствами на ринку, можуть бути орієнтовані на імідж, якість товару, географічний фактор, склад товарної номенклатури, продаж товару різним сегментам споживачів тощо.

Стратегія диференційованих цін передбачає встановлення певних шкал можливих знижок і надбавок до середнього рівня цін для різних ринків, сегментів, покупців.

Ця стратегія дає змогу заохочувати або обмежувати активність покупців, стимулювати або, навпаки, стримувати продаж окремих товарів на деяких ринках. Стратегія диференційованих цін може застосовуватись за таких умов:

- ринок легко сегментується, існують чіткі межі сегментів ринку та висока інтенсивність попиту;
- перепродаж товарів із сегментів з низькими цінами в сегменти з високими цінами;
- неможливий продаж конкурентами товарів за низькими цінами в сегмент, у який підприємство продає товари за високими цінами;
- врахування сприйняття покупцями диференційованих цін, запобігання реакцій образи та неприязності;
- покриття додаткових витрат, пов'язаних реалізацією стратегії диференціації цін сумою додаткових надходжень у результаті її проведення.

Різновидами стратегії диференційованих цін є наступні стратегії:

- стратегія пільгових цін;
- стратегія дискримінаційних цін.

Стратегія пільгових цін передбачає встановлення найбільш низьких цін на товари покупцям, в яких підприємство-продавець має певну зацікавленість.

Пільгові ціни можуть використовуватись також як тимчасовий засіб стимулювання продажу, наприклад «... для тих, хто підпишеться на газету до ..., знижка ...».

Стратегія дискримінаційних цін передбачає, на противагу стратегії пільгових цін, встановлення цін на найвищому рівні при продажу товарів

певним сегментам ринку. Застосовується дана стратегія стосовно некомпетентних щодо ринкової ситуації покупців; тих, хто виявляє дуже високу зацікавленість у придбанні товару, а також як елемент дискримінаційної політики уряду у формі встановлення високого імпортного мита тощо.

Диференціація цін базується на тому, що існує кілька сегментів покупців, які по-різному реагують на зміну цін. Отже, є сенс встановлювати для кожного сегмента «свою» ціну.

Встановлення диференційованих цін може здійснюватися в таких формах:

- встановлення цін з врахуванням відмінностей споживачів – передбачає знижки певним категоріям споживачів;

- встановлення цін з врахуванням варіантів товару – на різні варіанти товару встановлюються різні ціни, але прямої залежності між витратами і різницею в цінах немає;

- встановлення цін з врахуванням місцезнаходження – товари пропонується за різними цінами в різних місцях, хоча витрати, пов'язані з пропонуванням, при цьому однакові;

- встановлення цін з врахуванням часового фактору – ціни змінюються з врахуванням сезону, місяця, дня тижня, впродовж доби;

- встановлення цін з врахуванням іміджу – встановлення на один і той же товар різних цін залежно від різниці в іміджі (товарної марки, роздрібною мережі).

Роздрібні магазини наголошують свою елітність розташування у престижних районах, престижними торговими марками і, відповідно, високими цінами на товари. Інші роздрібні магазини, розраховані на чутливих до цін споживачів, навпаки – наголошують на доступності цін. Отже, ціни та імідж – поняття невід'ємні.

Стратегія престижних цін передбачає продаж товарів за високими цінами і розрахована на сегменти ринку з низькою еластичністю попиту, які особливу увагу приділяють якості товару, торговій марці, а також чутливо реагують на фактор престижності.

Певною мірою стратегія престижних цін може вважатися варіантом стратегії дискримінаційних цін.

Стратегія шиккування цін передбачає встановлення діапазону цін на кілька товарів (в рамках однієї категорії) або кількох категорій товару таким чином, щоб їхній ряд був достатньо диференційований.

3.3. Формування цінової стратегії

Перш ніж формувати цінову стратегію, підприємству слід зібрати та ретельно проаналізувати інформацію про витрати, покупців, конкурентів. Для ефективного використання інформації послідовно здійснюють такі покрокові процедури.

Перший крок – фінансовий аналіз.

Другий крок – аналіз сегментування, спрямований на виявлення купівельних переваг і навичок для визначення можливості купівлі товару за запланованою ціною цільовою групою покупців.

Третій крок – аналіз конкуренції, що дає змогу оцінити цінові дії підприємства з урахуванням конкурентів, які діють на ринку.

Завершальним етапом аналізу витрат, покупців і конкурентів є формування оптимальної цінової стратегії, або цінової стратегії, реалізація якої принесе підприємству найвищий прибуток у тривалому періоді часу. По суті, не існує універсальної стратегії, реалізуючи яку, підприємство одержувало б гарантовано високий прибуток. У кожній ринковій ситуації, для кожного підприємства існує свій варіант цінової стратегії, що враховує всі нюанси взаємних залежностей між витратами, конкурентними умовами та діями і реакцією споживачів чи купівельних станів. Схематично процес розробки цінової стратегії наведено на рис. 3.3.

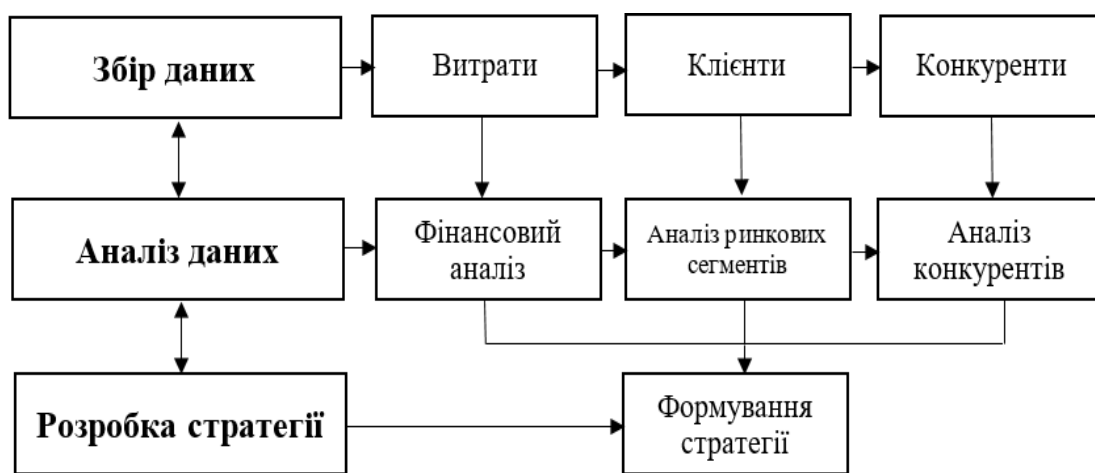


Рис. 3.3. Етапи формування цінової стратегії

Такі чинники, як витрати, пов'язані з виробництвом і реалізацією товару, еластичність попиту, поведінка конкурентів, змінюються по мірі того, як товар на ринку проходить через усі етапи життєвого циклу. Тому будь-яка цінова стратегія, щоб залишатися актуальною та ефективною, також повинна змінюватися.

Етап появи на ринку. На цьому етапі підприємство повинно визначити, якою буде стратегія ціноутворення інноваційного продукту. Необхідно усвідомити, що еластичність оцінювання новинки покупцями не має нічого спільного з еластичністю попиту в довгостроковому періоді. Попит більшої частини покупців на інноваційний продукт за ціною нееластичний, оскільки вони схильні вважати ціну мірилом якості товару, а в інноваційного товару (принципової новинки) немає аналогів на ринку і неможливо визначити відносні показники якості. Крім того, доки споживачі не дізнаються про переваги новинки, вони не зможуть визначити свою потребу в ній. Унаслідок цього ринкова ціна на новий продукт повинна встановлюватися так, щоб у ній відображалася цінність продукту. Це та ціна, яка змусить задоволених покупців зробити повторну купівлю. Вона є для покупців точкою відліку під час оцінювання цінності продукту, розмірів наданих знижок і прийнятного зниження ціни.

Етап зростання. Як тільки продукт займе певне місце на ринку, завдання ціноутворення зміняться. Споживачі, які купують товар не вперше, вже поінформовані про його цінність. Ті, хто купує товар уперше, покладаються на суперноваторів, які вже випробували товар і склали про нього свою думку. Тому на етапі зростання непевність покупця щодо цінності продукту починає поступатися місцем міркуванням щодо вартості та переваг аналогічних виробів. Як тільки в інноваційній сфері виникає конкуренція, підприємство-новатор та його ранні послідовники, які зайняли певні позиції на ринку, готуються відстоювати їх. На цьому етапі кожний виробник вибирає цінову концепцію, розташовану між двома полюсами: стратегія цілком відмінного від оригіналу продукту і стратегія лідерства у витратах виробництва.

Етап зрілості. Типовий товар значну частину свого ринкового життя перебуває на етапі зрілості, а тому ефективно ціноутворення важливе для його виживання. Без швидкого зростання продажу та зниження витрат, що характеризують етап зростання, досягнення прибутку в зрілому періоді відбувається за допомогою використання всього набору можливих цінових методів і засобів. Підприємствам, які успішно реалізували свої стратегії на етапі зростання, доцільно встановлювати вигідні для себе ціни також у період зрілості. На етапі зрілості стратегія спрямована на продовження розширення клієнтської бази, на що, власне, розраховують і конкуренти, які намагаються захистити свої частки ринку.

Етап спаду. Для товару, що покидає ринок, характерна тенденція спаду попиту. Вона може бути локальною або глобальною. Ефект впливу цієї тенденції на ціну залежить від складності перепрофілювання утворених надлишкових потужностей. Коли виробничі витрати фіксовані, але можуть бути легко перерозподілені, вартість постійного капіталу на деяких ринках встановлює нижню межу на вартість продукту. Коли виробничі витрати жорстко фіксовані, оскільки капітал спрямовано на певний ринок, ефект ринкового спаду має критичний руйнівний характер. Метою стратегії ціноутворення на етапі спаду є намагання подолати цей етап із мінімальними втратами або просто можливість пережити ринковий спад, зберегти свої конкурентні позиції і, можливо, збагатитися досвідом.

Існують **три головні стратегії**, використовувані підприємствами на етапі спаду: скорочення (ліквідація активів і вихід з ринку), «жнива» (поетапний вихід із ринку) і злиття (продаж активів конкурентам).

Встановлена з урахуванням усіх можливих чинників остаточна ціна на товар підприємства називається базовою, або преїскурантною, ціною. Під впливом ринку та внаслідок коригувань базова ціна модифікується та утворює так звану цінову шкалу, що дає змогу продавцю врахувати потреби більшості покупців і ступінь прояву цінової чутливості. За допомогою такої шкали також виявляють різницю у витратах під час роботи із замовниками. Здебільшого базова ціна не є стабільною через різні ситуаційні чинники: недостатні обсяги продажу, жорстку конкуренцію, економічний спад тощо. Коригування базової ціни

здійснюють із використанням таких поширених прийомів, як пов'язане ціноутворення, ціна збиткового лідера, ситуаційні ціни, купонаж.

1. Пов'язане ціноутворення – прийом, застосований на «примусових» (несамостійних) ринках, тобто на ринках, створених продажем супутніх товарів. Це аксесуари та витратні матеріали, за які підприємства можуть одержати більше прибутку, ніж за продаж основного товару. Спроба змусити покупця якогось устаткування закуповувати супутні товари шляхом укладання контракту називається пов'язаним контрактом і в деяких країнах є протизаконною. Щорічно мільярди доларів витрачають на закупівлю пов'язаних товарів. Це зумовлено і проблемою сумісності, і надійності постачання, і психологічними чинниками. Такий підхід дає змогу створити примусовий ринок, а потім успішно експлуатувати його тривалий час після впровадження монопольного ціноутворення на матеріали та аксесуари.

2. «Збитковий лідер продажу» – це навмисне зниження ціни на певний товар для залучення покупця. Іноді ціна може бути навіть нижчою за витрати, але прибуток утворюється за рахунок придбання клієнтом інших товарів. Щоб товар став «збитковим лідером продажу», він має належати до таких товарів, ціни яких добре відомі більшості покупців, і бути товаром із високою ціновою чутливістю. Товар, який відповідає таким вимогам, стає ідеальним «збитковим лідером продажу». Успіх використання такого прийому ціноутворення зазвичай тим вищий, чим ширшим є асортимент, пропонований клієнтам. Тому найчастіше такий прийом використовують супермаркети з великим набором різноманітних продуктів.

3. Ситуаційні ціни – залежно від конкретної ситуації, що складається на ринку, підприємство вибирає один із варіантів цінової політики, зокрема:

Варіант А – ковзна (гнучка) ціна. Визначальним чинником за такого підходу є співвідношення попиту та пропозиції. Поступово попит на товар або послуги падає. Вже під час контролю прогнозних показників збуту виробник повинен проаналізувати темпи зростання обсягів виробництва в усій галузі, зіставити їх із динамікою продажу та визначити напрям зміни ціни в майбутньому періоді для забезпечення стабільного збуту своєї продукції.

Варіант Б – довгодіюча ціна. Це зазвичай ціни на товари короткострокового споживання (масового виробництва), що не вирізняються особливими коливаннями попиту впродовж тривалого періоду часу. За упорядкування прогнозу збуту таких товарів рівень ціни є заздалегідь заданою величиною. Подальше зниження такої ціни неможливе. Тому у цьому разі головне - пошук напрямів зниження витрат.

Варіант В – сегментаційна ціна. Різні групи споживачів, залежно від їхнього соціального статусу, купують ті самі товари за різними цінами. Для цього підприємству-виробнику потрібно подбати про зручнішу та привабливішу упаковку, реалізацію у престижних магазинах тощо. Ціна суттєво змінюватиметься залежно від того, кому призначено виріб.

Варіант Г – договірна ціна. Передбачає наявність визначених умов для одержання знижок із установленної ціни.

4. Купонаж. Купони для споживачів можуть бути більш привабливими, ніж цінові пільги. По-перше, цінові пільги не завжди доходять від роздрібного торговця до споживача. Роздрібні торговці можуть використовувати поширену практику - купити зі знижкою та тримати товар у запасі для того, щоб пізніше продати за повною ціною. По-друге, купони ефективні ще й тому, що прискіпливі до ціни покупці люблять використовувати саме купони. Як свідчить практика, в ініціативних та активних споживачів виробляється більш позитивна оцінка купонів, ніж усіх інших методів просування, оскільки вони активно беруть участь у процесі купівлі товару за зниженою ціною.

Поширеною практикою коригування базової ціни є встановлення різноманітних знижок. Існує чимала кількість різноманітних знижок - і простих, і складних. На практиці часто використовують такі **знижки**:

1. *Кількісна знижка* – знижка за обсяг купленого товару (відсоток загальної вартості встановленого обсягу закупівлі).

2. *Бонусна знижка*, або знижка за оборот, – надається постійним покупцям, залежно від досягнутого обороту впродовж певного періоду, встановлюється на основі визначеної шкали знижок.

3. *Прогресивна знижка* – надається покупцю під час купівлі визначеної кількості товару та прогресивно збільшується відповідно до зростання обсягів закупівель.

4. *Знижка «сконто»* встановлюється у тих випадках, коли оплата відбувається раніше встановленого терміну або готівкою. На багатьох товарних ринках діє стандартна знижка «сконто»: «2/10, нетто 30», що означає: товар необхідно оплатити впродовж 30 днів, але покупець заплатить на 2% менше, якщо оплатить товар за 10 днів.

5. *Сезонна знижка* надається покупцю за придбання товару в період відсутності попиту на нього. Такі знижки можуть бути передсезонними та післясезонними.

6. *Дилерські знижки* надають посередникам для покриття їхніх витрат, вони зазвичай не перевищують 15–20 % роздрібною ціни.

7. *Функціональні (торгові) знижки* – знижки, що продавці надають учасникам товароруху за виконання визначених функцій у процесі продажу, збереження, обліку товарів та їхнього просування.

8. *Товарообмінний залік* (залікова знижка «трейд-ін») – зменшення ціни на новий товар у разі повернення старого зразка товару підприємства. Такі знижки застосовують для товарів тривалого використання - автомобілів, комп'ютерів тощо.

9. *Експортні знижки* – надають під час продажу товару на експорт або подальшого вивезення його з країни.

10. *Приховані знижки* – знижки покупцеві як безоплатні послуги або більша кількість безоплатних зразків.

11. *Спеціальні знижки* – надають постійним покупцям або покупцям, у яких продавець найбільше зацікавлений.

12. *Знижки на уторгування* – передбачають узгодження остаточної ціни на завершальному етапі.

13. *Клубні знижки* – знижки членам дисконтних клубів.

14. *Фінальні знижки* – знижки на останню партію товару.

15. *Складні знижки* – передбачають надання кількох видів знижок одночасно.



Питання для самоконтролю:

1. *Охарактеризуйте етапи формування цінової стратегії.*
2. *Поясніть сутність цінової стратегії «зняття вершків».*
3. *В чому полягають особливості стратегії цільових цін або цільового прибутку?*
4. *Розкрийте сутність основних прийомів коригування базової ціни.*
5. *Наведіть основні напрями адаптації цінової стратегії відповідно до етапів життєвого циклу товару.*
6. *Визначити основні переваги та недоліки стратегії диференційованих цін.*
7. *Надайте характеристики ціновим стратегіям орієнтованим на конкуренцію.*



Практичні завдання:

Завдання 1

Внаслідок зниження ціни виробу з 30 до 28 грн. обсяг реалізації збільшився з 300 до 350 тис. шт. Визначити додатковий прибуток від збільшення продажу, якщо змінні витрати на одиницю продукції дорівнюють 13 грн.

Завдання 2

Річне виробництво продукції на підприємстві дорівнює 400 тис. виробів, ціна одиниці продукції — 17 грн., а змінні витрати в її складі дорівнюють 7 грн. Враховуючи зростання попиту та подорожчання сировини, що зумовить збільшення змінних витрат на 0,5 грн., підприємство планує підвищити ціну своєї продукції до 20 грн. Визначити беззбиткову зміну продажу.



Тести для самоконтролю:

1. *Ціна – це:*
 - а) вартісна категорія;
 - б) інструмент розподілу;

- в) засіб контролю;
- г) ревізія.

2. За економічною природою ціна – це:

- а) засіб конкурентної боротьби;
- б) інструмент отримання прибутку;
- в) інновація товару;
- г) диверсифікація.

3. Ціноутворення – це:

- а) процес визначення рівня ціни на всіх стадіях виробництва і реалізації продукції виробництва;
- б) процес визначення реакції покупців на підвищення чи зниження цін;
- в) виробнича програма підприємства, яка охоплює обмежену кількість, що визначає можливість обґрунтування рівня цін кожного окремого виду продукції;
- г) процес виробництва.

4. Використовуючи стратегії єдиних цін підприємство:

- а) встановлює однакову ціну для всіх споживачів;
- б) диференціює ціни залежно від змін витрат на виробництво чи реалізацію продукції;
- в) встановлює різні ціни для різних споживачів;
- г) використовує стратегію «зняття вершків».

5. Базові моделі ціноутворення базуються на:

- а) витратах виробництва, конкуренції, попиті;
- б) валовому прибутку, пропозиції, постачальниках;
- в) попиті, дискримінації;
- г) теорії трудової вартості.

6. Диверсифікація цін – це:

- а) сукупність загальних правил, принципів і методів розробки концепції ціноутворення;
- б) створення й підтримка оптимальної структури і динаміка зміни за часом товарів і ринків;
- в) грошовий вираз вартості товару;
- г) свідоме встановлення різних рівнів цін на той самий товар для різних покупців.

7. Встановлення різних сезонних знижок для покупців є прикладом:

- а) диверсифікації цін за часом;
- б) диверсифікації цін залежно від обсягу споживання;
- в) добровільної диверсифікації цін покупцями;
- г) диверсифікації цін за категорією товарів.

8. Методологія ціноутворення – це:

- а) система стандартних правил визначення цін для типових умов продажу;

- б) основне початкове положення формування початкової ціни;
- в) процес формування рівнів, структури, динаміки цін;
- г) система розподільчих правил.

9. *Принципи ціноутворення – це:*

- а) система стандартних правил визначення цін для типових умов продажу;
- б) основне початкове положення формування початкової ціни;
- в) процес формування рівнів, структури, динаміки цін;
- г) система розподільчих правил.

10. *Політика ціноутворення – це:*

- а) система стандартних правил визначення цін для типових умов продажу;
- б) основне початкове положення формування початкової ціни;
- в) процес формування рівнів, структури, динаміки цін;
- г) процес розподілу.



Література до розділу 3:

1. Жегус О. В. Розвиток методів маркетингового ціноутворення на інноваційні продукти. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2019. № 2(93). С. 82–90.
2. Савченко О. В., Марцінко Д. В. Аналіз методів ціноутворення та перспектив їх застосування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 4. С. 304–308.
3. Шевчук Н. А., Тараненко Д. Ю. Теоретичне обґрунтування використання витратних методів ціноутворення. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2018. № 22. С. 281–287.
4. Божков Д. С. Особливості впливу різних видів маркетингу на ціноутворення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 19. С. 57–61.
5. Семчук І. В., Мазур В. Г. Шляхи підвищення ефективності управління витратами на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 544–548.
6. Ларка Л. С., Ковтун Д. С., Гордієвська А. І. Управління витратами в системі економічної безпеки підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 4(21). С. 40–44. URL : http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/4_21_ukr/9.pdf (дата звернення: 30.03.2021).



РОЗДІЛ 4

ВИЗНАЧЕННЯ МІСЦЯ І ЗАСОБІВ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ

4.1. Сутність маркетингової політики розповсюдження. Функції і типи каналів збуту

4.2. Вибір моделі маркетингової політики розповсюдження

4.3. Вибір оптимального каналу розповсюдження

4.1. Сутність маркетингової політики розповсюдження. Функції і типи каналів збуту

Політика розповсюдження – це діяльність підприємства щодо планування, реалізації та контролю руху товарів від виробника до кінцевого споживача з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку. Основна **мета** розповсюдження – організація ефективного збуту товарів підприємства.

Завдання розповсюдження товарів можна поділити на стратегічні та тактичні.

Стратегічні завдання пов'язані з формуванням та організацією каналів збуту: прогноз планування перспективних каналів збуту; вибір прямого чи опосередкованого каналу збуту; вибір оптимальних каналів збуту, маршрутів збуту, розміщення складів.

Тактичні завдання розповсюдження охоплюють: роботу з наявними клієнтами та залучення нових; пошук і відбір комерційних пропозицій на постачання товару; організацію виконання замовлень і постачання товарів (визначення маршрутів); збут, перевірку наявності товарних запасів, заходи стимулювання збуту тощо.

Ефективність розповсюдження багато в чому залежить від вибору ефективного каналу розподілу.

Канали розподілу – це сукупність підприємств чи окремих осіб, які беруть на себе право власності на товар чи послугу або сприяють передачі цього права іншим підприємством чи особам на шляху руху товарів від виробника до споживача.

Канали розподілу мають дві характеристики: рівень каналу; ширина каналу.

Рівень каналу розподілу – це будь-який посередник, який виконує ту чи іншу роботу щодо наближення товару і права власності на нього до кінцевого споживача. Кількість рівнів визначає довжину каналу.

Якщо підприємство використовує пряму систему розподілу "виробник-споживач", це так званий "канал нульового рівня", що отримав свою назву через відсутність посередницької ланки в ланцюгу товароруку.

Однорівневий канал має одного посередника: “виробник – посередник – споживач”. Дворівневий канал представлений двома посередниками: “виробник – оптовий посередник – роздрібний торгівець – споживач” тощо.

Кількість рівнів каналу розподілу визначається видом товару, галузевою належністю, розмірами ринку тощо.

Ширина каналу – кількість посередників на кожному рівні каналу розподілу. Тобто ширина каналу визначається тим, скільки незалежних учасників каналу розподілу є на окремому рівні збутового ланцюга: скільки оптових покупців буде залучено до збуту, збутових агентів потрібно та ін.

Довжина каналів розподілу споживчих і промислових товарів відрізняється: найдовші, як правило, канали розподілу споживчих товарів. Коротшими за канали розподілу споживчих товарів також є канали розподілу послуг, що пояснюється їхнім нематеріальним характером, який обумовлює потребу в особистих контактах споживача і постачальника послуг.

Незалежно від того, як саме здійснюється поставка товарів чи послуг споживачеві безпосередньо від виробника (прямий збут) або через посередників (непрямий збут), збутовий канал виконує певний набір функцій.

Усі **функції збуту** можна поділити на три групи: функції, пов'язані з угодами; логістичні функції; функції обслуговування.

Під час виконання цих функцій між учасниками процесу обміну виникають п'ять таких потоків: фізичні (переміщення товарів від виробника до споживача), фінансові, потоки прав власності, потоки замовлень, інформаційні потоки. Рішення щодо розповсюдження пов'язані з тим, хто саме з учасників каналу збуту і які саме функції виконуватиме.

Функції розповсюдження, пов'язані зі збутом товару, можуть виконувати підприємство-виробник - прямий збут або посередники - опосередкований збут.

Прямим каналам розповсюдження варто віддати перевагу за таких обставин:

- обсяг продажу виправдовує витрати на прямий збут;
- споживачі, для яких призначається продукція, зосереджені в одному регіоні;
- товари є вузькоспеціалізованими або виготовляються на замовлення споживача, що потребує прямих контактів зі споживачами (для внесення змін у конструкцію, для високоспеціалізованого сервісу тощо);
- ціна на товар змінюється, і ці зміни потрібно постійно враховувати.

Слід зазначити, що вибір маркетингової політики і каналів розповсюдження може бути пов'язаним із двома ситуаціями:

1) виведенням і реалізацією на новому чи існуючому ринку нової продукції або виходом на нові ринки з існуючою продукцією, що пов'язано з формуванням нових каналів;

2) переоцінки існуючих каналів.

Вибір маркетингової політики розповсюдження (або дистрибуційної політики) передбачає вибір між інтенсивною, ексклюзивною (винятковою) та селективною (або вибірковою) політикою.

Інтенсивна політика розповсюдження – це політика, що використовує залучення максимально великої кількості каналів, можливих постачальників і торгових точок для реалізації товарів, робіт чи послуг та спрямована на охоплення найбільшої кількості споживачів, широке опанування ринку, закріплення на ньому. Головна мета при цьому — забезпечити широкий ринок збуту, масову реалізацію, високий прибуток. Таку політику використовують, як правило, виробники товарів масового попиту, які в основному є звичайними і мають низькі ціни (шоколад, пиво, жувальна гумка тощо), найбільш поширених видів сировини та нетрудомістких послуг. Вона має ряд недоліків, серед яких:

- компанія не може розраховувати на відповідний рівень обслуговування роздрібною мережею, оскільки занадто велика кількість роздрібних точок ускладнює контроль за їх діяльністю;
- компанія вимушена докладати більше зусиль до стимулювання збуту продукції;
- компанія ризикує втратити контроль над маркетингом продукції, що знизить підтримку іміджу торговельної марки і точне позиціонування на ринку;
- товарно-матеріальні запаси у каналі розподілу збільшуються. Це пов'язано з тим, що не завжди можна зобов'язати велику кількість учасників у каналі завчасно повідомляти постачальнику про свої потреби, що збільшує обсяги гарантійних запасів та ін.

Ексклюзивна політика розповсюдження необхідна для підвищення привабливості товару поміж учасників каналу, покращання якості обслуговування на всіх етапах товароруху або для здійснення розподілу товарів, що потребують послуг, які збільшують комерційний ризик. Виробник, як правило, зберігає право продавати свої товари, використовуючи тільки окремі канали розповсюдження або окремих учасників дистрибуції, яким він довіряє ексклюзивне право здійснювати дистрибуцію товарів у визначеному регіоні. Такою політикою виробник обмежує своє товарне покриття ринку, але суворо контролює канал. Крім ексклюзиву на який-небудь регіон, посередник може отримати ексклюзив на групу товарів чи на групу споживачів.

Особливості надання ексклюзивних прав:

- чітке визначення асортиментної групи продукції, з якою працює ексклюзивний партнер;
- визначення групи і категорії споживачів для кожного партнера;
- визначення території, що охоплена оптовим або роздрібним торговцем;
- заборона на реалізацію продукції конкурентів;

- визначення умов розподілу витрат зі збереженням володіння запасами;
- визначення ролі посередників у виконанні гарантійних зобов'язань;
- обумовлення питань ціноутворення, особливо нижнього рівня цін на продукцію;
- встановлення умов отримання винагороди за досягнення більш високих показників;
- прийняття спільних зобов'язань з реклами і стимулювання;
- обговорення зобов'язань щодо підвищення рівня кваліфікації співробітників посередника (навчання, тестування, участь у конференціях).

Селективна політика розповсюдження є проміжною між маркетинговою та ексклюзивною. Вона передбачає відбір, селекцію каналів і посередників (обмеженої кількості) без надання їм ексклюзивного права на зазначеній території, але й без нав'язування обмежень у роботі з товарами конкурентів. Виробники обирають найрентабельніших посередників, або тих, що пропонують найбільш вигідне для цього товару представлення, чи тих, які найменш ризиковані. Така політика найбільше підходить для товарів попереднього вибору, які споживачі купують відносно нечасто, порівнюючи розбіжності в цінах та інших характеристиках виробів. Використання селективної політики може також бути наслідком відмови ряду торгових компаній від включення товару до свого асортименту продукції.

4.2. Вибір моделі маркетингової політики розповсюдження

Вибір варіантів під час формування структури каналу розповсюдження визначається такими цілями: забезпеченням надійного продажу; максимальним зниженням витрат на послуги посередників.

Вибір ширини каналу передбачає визначення кількості незалежних учасників на кожному етапі товароруху. Довжина каналу залежить від таких характеристик споживачів: чисельність; географічний розподіл; споживацькі звички; ставлення до різних методів продажу.

Під час вибору структури маркетингового каналу техніко-економічному аналізу піддаються такі показники:

- визначення кількості можливих посередників, відповідно до типу політики розповсюдження (ексклюзивної, інтенсивної чи селективної), відпускної ціни (з урахуванням і без урахування знижки), сформованої ринкової ціни і ймовірних торгових націнок;
- вибір типу посередників за юридичними та економічними ознаками, за обсягами товарів, які вони здатні закуповувати, а також на основі аналізу переваг і недоліків кожного типу щодо ключових завдань компанії у сфері товароруху;
- вибір схеми організації маркетингового каналу (функціонально-лінійної, дивізійної або матричної);
- визначення принципів взаєморозрахунків виробника і посередників;

- оцінка варіативності логістики складування (склад знаходиться на території підприємства, на скільки ближче до споживача та ін.) і транспортної логістики (наявність власного чи орендованого транспорту).

Підприємство-виробник, як правило, орієнтується на різні маркетингові канали. При цьому враховують, що за невеликої кількості посередників легше забезпечити тісні зв'язки з ними і таким чином гарантувати собі суттєвий вплив на їх роботу, домогтися ретельної підготовки збутового персоналу та ін. Разом з тим, орієнтування на незначну кількість посередників, які паралельно працюють на ринку, і відмова одного з них виконувати укладений контракт може завдати значних комерційних збитків. Підприємство-виробник повинне визначити не тільки оптимальну кількість посередників, а й вибрати з них найбільш придатних для нього. Тому посередника вибирають на основі ретельного аналізу всіх його позитивних і негативних сторін.

Є такі загальні **рекомендації щодо вибору типу посередників.**

1. Використання послуг роздрібного торговця виправдане, якщо:

- здійснюється вихід на погано вивчений ринок;
- підприємство недостатньо потужне у фінансовому плані;
- післяпродажний сервіс товару незначний за обсягом та складністю;
- товар можна відвантажувати покупцеві без передпродажного сервісу;

- ринок товару “вертикальний”, тобто товар використовується хоч і в декількох галузях, проте небагатьма споживачами у кожній;

- кількість сегментів невелика.

2. Використання послуг оптового торговця виправдане, якщо:

- ринок “горизонтальний”, що потребує створення потужної дистрибуційної мережі, а коштів для її організації не вистачає;

- необхідне термінове постачання невеликих партій товару (численні склади великого оптовика впораються з цією роботою швидше та краще);

- різниця між ціною продажу та собівартістю неістотна, тобто організація власної дистрибуційної мережі невиправдана;

- можна зекономити значні кошти на транспортних витратах, постачаючи великі партії товару невеликій кількості оптовиків.

Вибір посередників пов'язаний не тільки з вибором їх типів, а й із вибором найбільш вигідного, що приносить підприємству максимальний результат. Такий вибір виконується після аналізу клієнтських баз, з якими працюють претенденти, а також після перевірки їх спроможності виконувати відповідні функції з організації просування товарів до споживачів. Це значить, що необхідно скласти перелік критеріїв, які є визначальними під час вибору посередників, та провести тестування потенційних з них на відповідність цим критеріям. Однак не тільки підприємство-виробник вибирає посередників, а й вони обирають товаровиробників, тому дуже важливими є умови, що пропонують останні.

Особлива увага під час вибору маркетингових каналів повинна приділятися питанням стратегії, зокрема:

- сегментам ринку, на яких планує працювати постачальник;
- відмінним перевагам, на які він планує спиратися.

Для розроблення маркетингової стратегії щодо маркетингових каналів маркетологи враховують такі фактори:

- споживачів, їхні характеристики, кількість, концентрацію, розмір середньої покупки, потреби (розміщення та час роботи магазину, асортимент, послуги торговельного персоналу, умови кредиту), розмір сегмента, поведінку щодо купівлі;

- підприємства, компанії, їхні цілі, прибутки, гнучкість в ухваленні рішень, рівень спеціалізації, відношення до системи збуту, потреб у сервісі;

- товар чи послуги, їхню вартість, складність, схоронність, частоту відвантаження, обсяг;

- конкурентів, їхні характеристики, кількість, концентрацію, асортимент, тактику (методи товароруку), взаємовідносини у системі розповсюдження;

- маркетингові канали, їх альтернативність, характеристики, традиції, доступність, територіальні обмеження, юридичні аспекти, стан та характеристику транспортних зв'язків.

Є різні види стратегій каналів розповсюдження, основні з яких такі:

- 1) стратегії охоплення споживачів;
- 2) стратегії охоплення ринку;
- 3) стратегії ціноутворення;
- 4) стратегії асортименту продукції;
- 5) комунікаційні стратегії.

Стратегія охоплення споживачів передбачає, що виробники завчасно визначають, кому саме оптові та роздрібні посередники будуть продавати товари. Така стратегія вибирається виробниками, які здійснюють прямий продаж до роздрібною мережі і самостійно розподіляють клієнтів між різними посередниками.

Вибір стратегії охоплення споживачів визначається досягненням таких цілей: обмеження конкуренції у рамках "сімейства" торгової марки, а відповідно, підвищення ціни на продукцію; забезпечення ефективної спеціалізації оптових і роздрібних торговців. Конкуренція між оптовиками обмежується за рахунок того, що різні клієнти завчасно розподілені між різними оптовими посередниками, тобто штучно обмежується обсяг пропозиції товарів одного постачальника до однієї роздрібною точки від різних оптовиків.

Розроблення товаровиробником стратегії охоплення споживачів щодо маркетингових каналів передбачає складання плану охоплення ринку згідно з результатами позиціонування товарів і сегментації магазинів та споживачів. Так, під час розроблення плану охоплення ринку потрібно пройти такі етапи:

- 1) визначити кількість існуючих торгових точок, які продають даний товар;
- 2) згідно з результатами сегментації і позиціонування відібрати ті торгові точки, яким надає перевагу цільова аудиторія під час відвідування, тобто визначити критичну кількість роздрібних торговців;
- 3) підібрати оптовиків, що обслуговують цих роздрібних торговців.

Стратегія охоплення ринку за основу має типи політики розповсюдження (інтенсивної, ексклюзивної чи селективної).

Стратегія ціноутворення є необхідною, коли як найактуальніше постає питання підтримки визначеного рівня цін у системах розподілу. Її ініціатори — постачальники (як правило, виробники).

Ініціатива реалізується внаслідок встановлення договірних цін для посередників (наприклад, дилерів, дистриб'юторів), нижче або вище яких оптові та роздрібні продавці не мають права перепродавати їхню продукцію. В окремих випадках може зазначатися і нижня, і верхня ціна. Під час використання стратегій ціноутворення вирішується ряд завдань:

- підтримка рекомендованого рівня цін під час перепродажу, щоб виключити їх зниження або невиправдане збільшення;
- встановлення максимальних цін перепродажу;
- використання максимальних торгових націнок для підтримки дилерів, що організують мережі, які відповідають якості й репутації товару;
- покращання думки споживачів про відповідність “ціна-якість” товару;
- стимулювання учасників каналу для стараннішого просування цієї торгової марки.

Незважаючи на те, що встановлення фіксованих цін може сприяти розвитку конкуренції між виробниками (торговими марками), воно перешкоджає конкуренції між магазинами.

Стратегія асортименту продукції визначається залежно від широти (кількості типів товарів, що пропонуються для продажу і призначені для задоволення різних потреб), глибини (кількості різних товарів, що є взаємозамінними і пропонуються у кожній із категорій товарів) та однорідності асортименту (пристосовуваності асортименту до способу купівлі споживачами). Так, приймаючи однорідність за незмінну величину і оцінюючи зміни лише широти і глибини асортименту, виокремлюють такі види стратегій у роздрібному або оптовому продажі:

- аварійна стратегія використовується посередниками, що пропонують вузький і неглибокий асортимент, близько розміщені до споживачів, мають зручний розклад роботи та якісний сервіс. Товари, що користуються попитом, можна продавати за вищими цінами, ніж ті, за якими торгують посередники з широким асортиментом, але розміщені не так зручно для кінцевого споживача;
- наступальна стратегія використовується посередниками, що пропонують вузький, але глибокий асортимент товарів, надають вимогливій клієнтурі якісні послуги і значні можливості вибору в тій спеціалізованій галузі, в якій посередник може демонструвати свою

компетентність. Цьому відповідають стратегії спеціалізованих магазинів з великими торговими площами або магазини дрібних комерсантів, що спеціалізуються на продажу оргтехніки тощо;

- захисна стратегія спирається на широкий, але неглибокий асортимент і передбачає пропозицію вдалого компромісу між ціною та послугами, щоб конкурувати з тими посередниками, що орієнтуються на аварійні стратегії, а також здійснюють стратегії привабливості. Використовується в супермаркетах, універсамах;

- стратегія привабливості орієнтується на широкий і глибокий асортимент (гіпермаркети, торгові центри тощо).

Для успішного просування товару каналами і забезпечення їх доступності необхідні узгодження та взаємодія всіх ланок. Залежно від суб'єктів, на яких фокусуються основні маркетингові зусилля підприємства з метою досягнення узгодженості, розрізняють такі **комунікаційні стратегії** каналу:

- 1) проштовхування (push);
- 2) протягування (pull);
- 3) змішана (mixed).

Під час проштовхування маркетингові заходи спрямовані на посередників з метою привернути увагу до товарів підприємства і налагодження добровільного співробітництва. Використовуються торговельні знижки, конкурси з продажу, співробітництво в рекламі, навчання персоналу та ін. Таку стратегію доцільно застосовувати, коли підприємство не може обійтися без посередників.

У разі протягування маркетингові заходи спрямовані на кінцевих споживачів, минаючи посередників. Це, зокрема, такі заходи, як активна реклама, пропаганда торгової марки, виставки, сувеніри тощо. Підприємство прагне шляхом безпосереднього спілкування з потенційними споживачами впливати на посередників, "примушуючи" їх до співробітництва. Споживачі починають відігравати роль механізму, що втягує конкретну товарну марку в канал за допомогою активізації попиту.

На практиці більшість підприємств застосовують змішані стратегії як інтеграцію попередніх.

4.3. Вибір оптимального каналу розповсюдження

Процес вибору оптимального каналу розповсюдження слід починати з визначення факторів, що впливають на організацію системи розповсюдження. Це передбачає вивчення споживачів, їх місцезнаходження, оцінку збутової діяльності конкурентів, визначення можливостей і обмежень (зовнішніх і внутрішніх) щодо розширення обсягів продажів та ін.

Цілі розповсюдження слугують критеріями вибору каналів розподілу й підпорядковані загальнофірмовим і маркетинговим цілям. Окресливши цілі визначають конкретні завдання розповсюдження, тобто функції, які мають бути реалізовані в конкретній ринковій ситуації.

Ухвалюючи рішення про налагодження збуту свого продукту чи послуг, підприємство може скористатися ланцюжком незалежних посередників або обрати таку систему розповсюдження, за якої всі суб'єкти каналу - підприємство-виробник, посередники та агенти - діють як єдина система, об'єднати зусилля з іншими компаніями одного рівня або використати декілька каналів розповсюдження.

Відповідно, підприємство може обрати один з варіантів альтернативних систем розповсюдження:

1. Традиційна система.
2. Вертикальні маркетингові системи.
3. Горизонтальні маркетингові системи.
4. Багатоканальні (комбіновані) маркетингові системи

Традиційна система – це сукупність незалежних підприємств, в яких кожен рівень збутового каналу діє незалежно від інших з метою максимізації власного прибутку, залишаючи поза увагою ефективність каналу загалом.

Вертикальні маркетингові системи, на відміну від традиційних каналів розподілу, де жоден з учасників каналу не має повноважень розподіляти функції й контролювати інших, надають таку можливість. Вони передбачають повну або часткову координацію функцій учасників каналу розповсюдження з метою економії на операціях і посилення впливу на ринок. При цьому один з учасників каналу (виробник, оптовий або роздрібний торговець) бере на себе ініціативу щодо координації дій

Горизонтальні маркетингові системи передбачають об'єднання зусиль незалежних підприємств одного рівня з метою підвищення ефективності збуту. Працюючи разом, вони можуть об'єднувати свої капітали, виробничі потужності та маркетингові ресурси для того, щоб зробити більше, ніж поодиночі.

Багатоканальна маркетингова система передбачає використання декількох форм організації каналу розповсюдження паралельно.

Загальна характеристика функціонування каналу є багатовимірною уявною конструкцією, яка містить як економічні показники діяльності учасників каналу, так і рівень суспільної корисності каналу в цілому.

Поширений підхід до оцінки економічної діяльності каналу пов'язаний з аналізом таких трьох елементів:

- 1) ефективності;
- 2) справедливості;
- 3) результативності.

Ефективність визначається як загальна здатність каналів забезпечувати рівень обслуговування, необхідний кінцевим споживачам, за мінімально можливого рівня витрат.

Справедливість припускає, що кожен громадянин країни має однакові можливості доступу і використання маркетингових каналів у цій країні. З урахуванням такого визначення можна дійти висновку, що в глобальному розповсюдженні справедливості немає.

Результативність визначає, наскільки ефективно з погляду витрат використані ресурси суспільства, призначені для досягнення певних результатів. Оскільки під цими результатами, зазвичай, мається на увазі надання відповідних послуг цільовим сегментам споживачів, результативність і ефективність використання ресурсів нерозривно пов'язані.

Таким чином, такі елементи, як ефективність, справедливість, результативність, здійснюють значний вплив на загальний результат діяльності каналу на макроекономічному рівні, що виявляється у забезпеченні належного рівня обслуговування, наданні однакових можливостей доступу і використання маркетингових каналів кожному громадянину країни та здійсненні ефективного з погляду витрат використання ресурсів суспільства. Сукупність вияву дії всіх цих елементів визначає рівень суспільної корисності каналу розповсюдження.

Вибір каналів розповсюдження – це ухвалення підприємством управлінського рішення щодо надання переваги каналам постачання і товароруку (їх форми, структури тощо) з ряду альтернативних, що сприяють одержанню максимального прибутку і забезпечують високий рівень обслуговування. Отже, цей вибір містить два елементи:

- 1) вибір каналу постачання;
- 2) вибір каналу товароруку.

Вибір каналу постачання пов'язаний з вибором постачальників матеріалів, які найбільше задовольняють вимоги замовників — підприємств-товаровиробників.

Крім того, як відомо, зазвичай постачальниками є підприємства, організації тощо, що забезпечують будь-яке інше підприємство предметами і засобами, що підлягають подальшим операціям з ними:

- 1) для підприємств-товаровиробників — предмети і засоби виробництва для створення продукції і реалізації посередникам чи кінцевим споживачам;
- 2) для посередницьких підприємств – готова продукція для продажу (оптовими торговцями роздрібним, а роздрібними – кінцевим споживачам).

Критеріями, що впливають на вибір постачальника, підприємством-товаровиробником є його знаходження на тій чи іншій відстані від споживача, час виконання замовлень, наявність у постачальника резервних потужностей, його кредитоспроможність, фінансовий стан тощо.

Для ухвалення рішення про вибір постачальника слід керуватися такими правилами:

- 1) не можна обмежуватися одним джерелом інформації;
- 2) як мінімум одне з джерел, що використовується, повинно бути незалежним, тобто незацікавленим у можливих наслідках використання наданої інформації.

Вибір маркетингового каналу перш за все залежить від планованих показників продажу і прибутку, наявних ресурсів і стратегії

позиціонування, зокрема питання про інтенсивність географічного охоплення.

Під час вибору маркетингового каналу на перше місце висувається рішення про його структуру і форму. Після виявлення можливих варіантів маркетингового каналу та визначення оптимальної і найкращої системи товароруку необхідно обрати метод товароруку продукції.

Вибір форми маркетингового каналу передбачає ухвалення рішення про вибір каналу з участю або без участі посередників; вибір структури маркетингового каналу передбачає вибір довжини і ширини каналів, типів посередників, що належать до нього. Для вибору найкращого варіанта системи руху товарів (традиційної, вертикальної, горизонтальної, комбінованої) та контролю ефективності служби, що відповідає за постачання товару, використовують формулу:

$$P=T + F + W+ S \quad (4.1),$$

де P – загальні витрати, пов'язані з рухом товару, грн;

T – транспортні витрати, грн;

F – постійні складські витрати, грн;

W – змінні складські витрати (враховуючи обсяг товарних запасів), грн;

S – загальна вартість запасів, не використаних у гарантовані строки, грн.

Загальна сума витрат товароруку значною мірою залежить від засобів транспортування, кількості проміжних ланок системи руху товарів, розміщення та місткості складів тощо (відомо, що витрати на транспортування, зберігання товарних запасів, ведення складського господарства є основними).

Вибір форми і структури маркетингових каналів здійснюється на підставі їх відповідності двом основним вимогам:

1) спроможність створювати умови для досягнення поставлених цілей (проникнення на нові ринки, забезпечення бажаної частки ринку, підтримання міри диференціації продукту тощо);

2) забезпечення відповідного рівня обслуговування споживачів цільових ринків, створення відповідної системи гарантій, своєчасного і належного постачання товарів.

Кінцева форма і структура каналу формується під впливом досягнення економічної ефективності кожного потоку в каналі і задоволення вимог споживачів до різноманітних елементів обслуговування. Оптимальною буде структура, в якій загальні витрати системи (як комерційні, так і витрати кінцевого споживача) мінімізовані встановленням відповідного рівня обслуговування. Серед інших факторів, що зумовлюють вибір маркетингових каналів, слід назвати: репутацію торговельного підприємства як ділового партнера; фінансовий стан, ділову репутацію підприємства; мінімізацію витрат на товарорух; стабільність постачання; доступність інформації; зниження ступеня ризику та ін.



Питання для самоконтролю:

1. Товарний рух як складова політики розподілу.
2. Канали розподілу в маркетинговому середовищі.
3. Операційна система розподілу та її підсистеми.
4. Інтенсивна політика розподілу.
5. Селективна політика розподілу
6. Вибір форми і структури маркетингового каналу.
7. Стратегії маркетингових каналів як основа формування маркетингової збутової політики.



Практичне завдання:

Завдання 1

На основі наведених у таблиці даних, що характеризують елементи товарного балансу підприємства роздрібною торгівлі за рік, необхідно:

1. Розрахувати відсутні у таблиці показники.
2. Балансовим методом розрахувати вплив на зміну обсягу реалізації окремих елементів товарного балансу в звітному періоді порівняно з попереднім роком.
3. Зробити висновки.

Таблиця 4.1

Вихідна інформація, тис. грн

Складові товарного балансу	Попередній рік	Звітний рік	Відхилення
Запаси товарів на початок року	151,8		
Постачання товарів	1819,1	2044,9	
Реалізація товарів			
Вибуття	1,2	1,1	
Запаси товарів на кінець року	148,4	136,2	

Завдання 2

Скласти план товарообігу підприємства.

Для виконання завдання необхідно: розрахувати порівняний товарообіг по підприємству за поточний рік; визначити план на майбутній період.

Вихідна інформація:

1. Товарообіг, що очікується у поточному році – 4620 тис. грн.
2. У поточному році у структурі підприємства з 1 серпня було ліквідовано підрозділ з середньомісячним обігом 150 тис. грн.
3. У поточному році з 1 жовтня було відкрито 2 магазини з середньомісячним обігом по 45 тис. грн.
4. По діючій мережі підприємства в плановому році пропонується збільшити обсяг товарообігу на 2 %.
5. У плановому році з 1 травня передбачається ввести в дію новий магазин з середньомісячним обігом 156 тис. грн.



Тести для самоконтролю:

1. *Прямим каналом називається той, за допомогою якого товар продається:*

- а) виробником – кінцевому споживачеві (користувачеві)
- б) роздрібним торговцем – кінцевому споживачеві
- в) гуртовим торговцем – роздрібному торговцю
- г) виробником – гуртовому торговцю

2. *Довжина каналу розподілу – це:*

- а) кількість посередників між виробником і споживачем плюс один
- б) кількість посередників між виробником і споживачем мінус один
- в) кількість проміжних рівнів каналу розподілу
- г) кількість дистриб'юторів у виробника

3. *Місткість ринку визначається:*

- а) як у грошових, так і у натуральних одиницях
- б) лише у грошових одиницях
- в) лише в натуральних одиницях
- г) лише у вартісних одиницях

4. *Для ринку покупця характерні:*

- а) конкуренція виробників, продавців та економічна свобода дій підприємства на ринку
- б) конкуренція серед покупців
- в) адміністративні дії, в межах яких працюють підприємства на ринку
- г) правильної відповіді немає

5. *Сегментація ринку це насамперед:*

- а) поділ ринку на подібні за певними ознаками групи покупців
- б) процес дослідження поведінки покупців на ринку
- в) засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності
- г) засіб забезпечення прибутків підприємства

6. *Сукупність маркетингових дій, спрямованих на швидке реагування споживачів у відповідь на те, що підприємство пропонує свою продукцію, тобто зацікавлення їх до придбання цих товарів, це:*

- а) спонсорство
- б) стимулювання збуту
- в) паблік рилейшнз (зв'язки з громадськістю)
- г) реклама

7. *Основними недоліками продажу через багаторівневу систему посередників є:*

- а) відірваність від споживача і нестача інформації про нього;
- б) низький рівень контролю над цінами;

в) низька рентабельність, якщо у країні велика кількість дрібних споживачів, розкиданих по всій території;

г) високі витрати на реалізацію, транспортування й організацію складського господарювання;

д) потреба у встановленні тісніших контактів з посередниками.

8. До основних типів договірних вертикальних систем товароруху не належать:

а) франчайзингові організації;

б) добровільні об'єднання роздрібних торговців, що фінансуються за рахунок оптових підприємств;

в) добровільні об'єднання оптових торговців;

г) добровільні об'єднання, що фінансуються роздрібними торговцями.

9. До контактних аудиторій не відносять:

а) постачальників

б) засоби інформації

в) державні установи

г) громадські організації

10. До основних елементів маркетингової політики розподілу належать:

а) стратегії розподілу, товарорух, оптові та роздрібні торговці;

б) система розподілу, учасники каналів, товарорух;

в) стратегії розподілу, канали розподілу, товарорух.



Література до розділу 4:

1. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 2. С. 85–97.

2. Грянко Т. Г. Управління логістичними каналами розподілу продукції на сучасних підприємствах. *Молодий вчений*. 2018. № 12(1). С. 267–269.

3. Дядін, А. С. Канали розподілу товарів як фактор розвитку сфери обігу. *Соціальна економіка*. 2020. Вип. 59. С. 65–72.

4. Сергеева О. Р. Товарообіг в Україні – реалії сьогодення. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11–1. С. 113–117.

5. Олексенко Л. В. Маркетингова політика розподілу: навчальний посібник. Київ: Видавництво Ліра-К, 2018. 468 с.

6. Біловодська О. А., Гвоздецька М. Ю. Дослідження сутності каналів при управлінні дистрибуцією у сфері маркетингу та логістики. *Ефективна економіка*. 2018. № 2.

7. Терент'єва Н. В., Череп О. Г. Аналіз методичних підходів до оцінювання ефективності управління збутовою діяльністю. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*, 2018. Том 28. № 1. С. 318–324.



РОЗДІЛ 5 РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ

5.1. Сутність поняття «стратегія просування»

5.2. Фактори визначення стратегії просування

5.3. Ефективність використання інструментів стратегії просування

5.1. Сутність поняття «стратегія просування»

Маркетингова діяльність на підприємстві включає в себе маркетингові дослідження, розробку цінової політики, організацію рекламної діяльності, формування портфеля замовлень, розробку стратегії просування товару. Одним з найважливіших напрямів маркетингової діяльності є просування товару на ринок, що дозволяє будь-якому підприємству позначити поточне становище на ринку даної торговельної марки або певного продукту, провести аналіз ринкової ситуації, конкурентного середовища. Стратегія просування дозволяє намітити цілі і завдання, які необхідно реалізувати, визначити способи і засоби для їх досягнення. Маркетологи визначають комплекс просування як специфічне поєднання реклами, особистого продажу, заходів щодо стимулювання збуту та організації зв'язків з громадськістю, спрямованих на досягнення маркетингових цілей. Для здійснення ефективного просування продукції, підприємству необхідно спланувати певну стратегію.

Багато вчених вивчають стратегії просування товарів та їх застосування. У таблиці 5.1 представлені найпоширеніші підходи науковців та експертів у галузі маркетингу щодо визначення поняття «стратегія просування».

Таблиця 5.1

Наукові дефініції поняття «стратегія просування»

Автор	Визначення
Л. В. Балабанова	Комплекс заходів, які використовує фірма для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари
Р. В. Бойко	Двобічний процес: з одного боку, передбачається вплив маркетингових технологій на цільові й інші аудиторії, а з іншого – одержання зустрічної інформації про реакцію цих аудиторій на результати впливу, що здійснюється фірмою
А. В. Войчак	Передбачає створення та підтримання постійних зв'язків між фірмою і ринком з метою активізації продажу товарів і формування позитивного іміджу шляхом інформування, переконання та нагадування про діяльність фірми
М. В. Корж	Механізм, за допомогою якого стає можливим існування і розвиток людських відносин – усі символи розуму разом зі способами їхньої передачі в просторі і збереження в часі

Автор	Визначення
Л. А. Мороз	Система, що забезпечує передачу інформації про товар або саму компанію її діючим і потенційним споживачам з метою просування товару на ринок або створення позитивного іміджу компанії і її товарів
А. Ф. Павленко	Сукупність заходів щодо встановлення, підтримки й розвитку зв'язків зі споживачами для збільшення збуту товарів і послуг, що ґрунтується на використанні психологічних моделей комунікативності
А. О. Старостіна	Застосування таких інструментів маркетингу, які можуть бути використані як носії направленої (орієнтованої) на ринок інформації
Т. Є. Циба	Є одним із найважливіших елементів комплексу маркетингу, який дозволяє визначити цільову аудиторію, розробити стратегію просування товарів на ринках, надати інформацію споживачам у вигляді реклами про товар або послугу, що в кінцевому результаті, при правильному використанні комунікаційної політики, призводить до отримання максимального прибутку

Отже, можна підтвердити неоднозначність трактування поняття «стратегія просування» товарів у середовищі вчених та фахівців. Розглядаючи представлені наукові підходи, ми вважаємо можливим представити власне визначення: **стратегія просування** – це цілеспрямована діяльність організації з регулювання руху інформаційних повідомлень та потоків, яка планує та взаємодіє з усіма суб'єктами системи маркетингу на основі обґрунтованої стратегії використання комплексу засобів зв'язку.

Основа формування ефективної стратегії просування товарів базується на наборі маркетингових комунікацій. Маркетингова комунікація - це двосторонній процес: з одного боку, очікується вплив на цільову аудиторію, а з іншого - отримання контрінформації про реакцію цих аудиторій на вплив, який здійснює фірма. Обидва ці компоненти однаково важливі; їх єдність дає підстави говорити про маркетингові комунікації як про систему.

Маркетингові комунікації (“комунікація” – лат. “Comunicate”, від “comunicate” – спілкуватися) слід розглядати як стратегічне управління процесом просування товарів на всіх етапах – перед продажем, під час продажу, під час споживання, після споживання. З метою ефективності комунікаційні програми повинні бути адаптовані до кожного сегменту ринку і навіть до окремого клієнта. Дуже важливим є прямий та зворотний зв'язок між 12 підприємством та його адресатами.

Маркетингові комунікації просування товару базуються в основному на рекламі, персональних продажах, реклама з використанням засобів масової інформації та стимулювання збуту. Слід зазначити, що сучасні підприємства використовують складні комунікаційні системи для

підтримки контактів з посередниками, клієнтами. Для просування продукції застосовуються стратегія “проштовхування” і стратегія “витягування” (рис. 5.1).

Вибір конкретної стратегії пов’язаний з відповіддю на запитання: “Де в каналі продажу компанія повинна намагатися впливати на рішення про купівлю? “Або” Як підприємство розподілить ресурси?”. Стратегія “проштовхування” передбачає діяльність з просування, адресовану тільки представникам розподільної системи, наступним у каналі розподілу відразу ж за виробником, тобто роздрібним торговцям, оптовикам і споживачам.

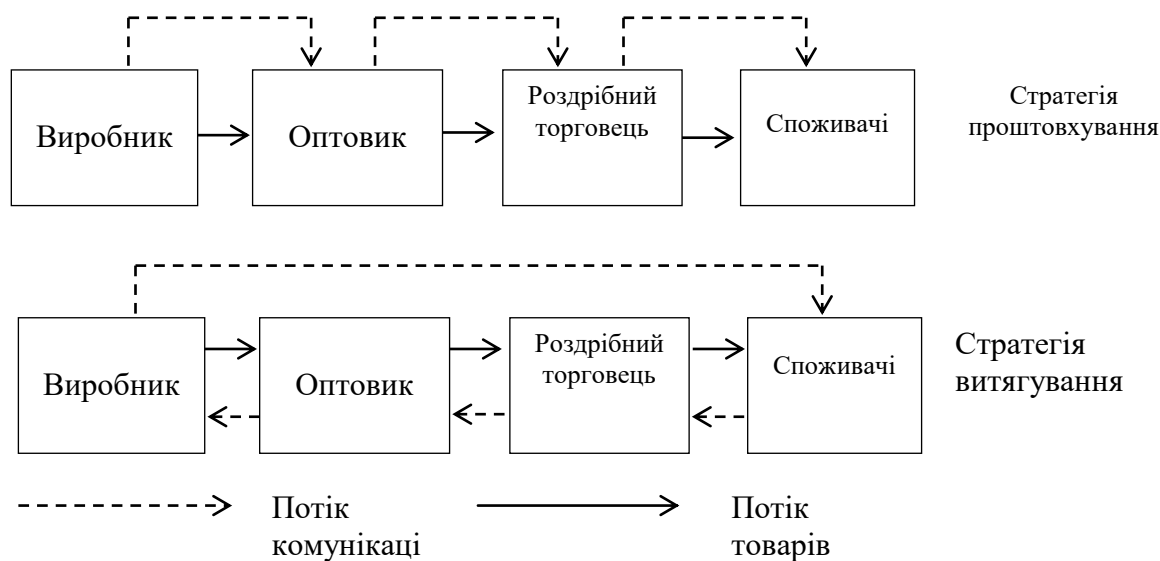


Рис. 5.1. Стратегії комплексу просування продукції на ринок

У свою чергу, кожен учасник каналу розподілу просуває даний продукт наступного учасника. Підсумком такої стратегії має стати побудова вигідних відносин, завдяки яким товар по ланцюжку як би почне "виштовхуватися" на ринок. Зазвичай це відбувається за допомогою реклами та проведення різних заходів, що будуть стимулювати збут продукції. Варто зазначити, що даний вид просування товару на ринок є досить витратним. Стратегія "витягування" – діяльність організації, спрямована на просування продукту, адресована кінцевим споживачам, які при бажанні купити продукт починають його вимагати від представників розподільної системи, які, в свою чергу, звертаються до виробника. В даному випадку зв’язуючими ланками стратегії будуть такі ж, як і при стратегії "проштовхування", тільки розташовуватися вони будуть у зворотній послідовності, а саме: спочатку роздрібний торговець зробить замовлення оптовику, а вже оптовик звернеться за товаром до виробника. Прикладом проведення такої стратегії може стати телевізійна реклама.

5.2. Фактори визначення стратегії просування

Оскільки просування продуктів будь-якої організації є відкритою соціальною системою, визначення набору стратегій у сфері просування є складним процесом, який передбачає всебічний аналіз та оцінку факторів, які впливають на неї.

Зовнішні фактори, що визначають набір стратегій у сфері просування ринку, представлені на рис. 5.2.



Рис. 5.2. Зовнішні фактори, що визначають стратегії просування продукції підприємств

Внутрішні чинники діяльності підприємства впливають на формування стратегій у сфері просування товару через такі елементи:

- стратегічна орієнтація підприємства. Це, безсумнівно, з'явиться в системі маркетингових комунікацій. Оскільки останні, на функціональному рівні, повинні підтримувати місію, цілі та стратегічні орієнтації підприємства. Так, якщо виробляються диференційовані товари / послуги, то комунікаційні кампанії слід розробити для кожного споживчого сегменту. У разі обслуговування вузького концентрованого ринку існує більша потреба в особистому спілкуванні. Коли виробляються споживчі товари / послуги, розробляються стратегії, які не враховують сегментацію ринку;

- ступінь обізнаності керівництва про необхідність впровадження маркетингу на підприємстві та рівень активізації всього маркетингового комплексу, безумовно, також впливають на стратегічні орієнтації системи комунікацій;

- інформаційне, організаційне, кадрове та фінансове забезпечення комунікаційної діяльності підприємства визначає сильні та слабкі сторони процесу комунікації, дозволяє / не дозволяє використовувати весь комунікаційний потенціал, завдяки чому ринкова діяльність підприємства значно покращується або, навпаки, погіршився.

Врахування цих зовнішніх та внутрішніх факторів, дозволить підприємствам сформувати набори стратегічних комунікацій, які дозволять ефективно функціонувати на ринку товарів та послуг. Вибір стратегії є дуже важливою складовою, вона визначає всі інші дії, особливо тактичні. Тому доцільно звертати увагу на всі можливі типи стратегій, а не обмежуватися однією, оскільки завжди існує кілька стратегій, за допомогою яких можна досягти запланованих планів.

Внутрішні фактори, що визначають набір стратегій просування товару, представлені на рис. 5.3.



Рис. 5.3. Внутрішні фактори, що визначають стратегії просування продукції підприємств

Стратегічне управління просуванням продукції передбачає розробку стратегії досягнення комунікаційних цілей компанії з урахуванням вимог ринку та її можливостей. На нашу думку, процес розробки цієї стратегії

передбачає врахування ключових компонентів, які впливають та визначають систему її маркетингових комунікацій (рис. 5.4).

Таким чином, стратегічна спрямованість діяльності у сфері просування товару дозволить керівництву підприємства визначити оптимальні напрямки розвитку, узгодити ступінь використання інструментального портфеля з позицією зв'язку на ринку товарів і послуг. Стратегії просування товару орієнтовані на конкретних людей та різних компаній, які своєю діяльністю впливають на просування товарів до



Рис. 5.4. Ключові компоненти стратегії просування продукції підприємства

Будучи одним із найважливіших елементів комплексу маркетингу, стратегія маркетингових комунікацій в кінцевому рахунку сприяє досягненню загальних цілей фірми. Водночас у сучасній практиці розроблено та опрацьовано великий арсенал засобів просування продукції, які поділяються на основні та синтетичні. Комплекс основних засобів реалізації стратегій просування товару представлений на рис. 5.5.

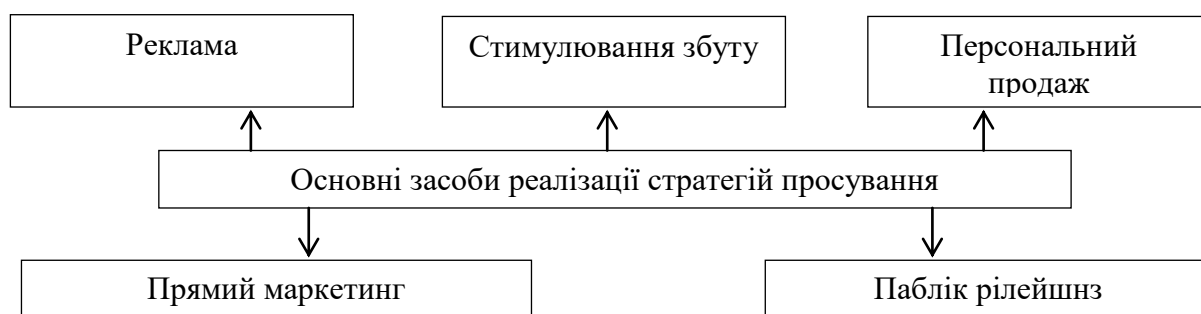


Рис. 5.5. Комплекс основних засобів реалізації стратегій просування продукції

Таким чином, основними засобами реалізації стратегій просування товару є: реклама, стимулювання збуту, особистий продаж, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг.

Синтетичними інструментами для реалізації стратегій просування товару є ті, що поєднують кілька елементів комплексу просування або всіх елементів, використовуючи таким чином інтегровані маркетингові комунікації.

Такими засобами є виставки, ярмарки, брендинг, спонсорство, інтегровані маркетингові комунікації тощо (рис. 5.6).



Рис. 5.6. Комплекс синтетичних засобів реалізації стратегій просування продукції

Для більш повного розуміння системи комунікативних та економічних 28 наслідків використання стратегії просування товару ми пропонуємо розглянути їх відповідно до рис. 5.7.

Реклама	Стимулювання збуту	Прямий маркетинг	Паблік рілейшнз
↓	↓	↓	↓
Показники комунікативних ефектів			
<ul style="list-style-type: none"> - загальні ефекти реклами: уповільненого впливу, зміщення дій; - ефекти друкованої реклами: позиціонування, контрасту, злиття вражень; - специфіка телевізійної реклами: ефект образу-вампіра; - ефект розроблення рекламних слоганів: Міллера, Ельштейна, сублимації асоціацій, ефект краю 	<ul style="list-style-type: none"> - ефект ціни інформування; - ефект спеціальної пропозиції; - ефект імпульсивної купівлі; - ефект храповика 	<ul style="list-style-type: none"> - ефект храповика; - ефект вигідності придбання товарів/послуг; - ефект персонального консультанта 	<ul style="list-style-type: none"> - ефект краю; - ефект «психологічного зараження»; - коригування громадської думки
↓	↓	↓	↓
Показники економічних ефектів			
<ul style="list-style-type: none"> - сукупність переглядів; - сумарний рейтинг; - охоплення; - частота показу; - витрати на тисячу переглядів; - зміна успіху збуту внаслідок рекламних заходів; - залежність збуту товарів/послуг від розміру рекламних витрат; - додатковий прибуток підприємства за рахунок рекламних заходів 	<ul style="list-style-type: none"> - збільшення об'ємів реалізації товарів / послуг внаслідок використання заходів стимулювання збуту; - збільшення рентабельності реалізації товарів/послуг внаслідок використання заходів стимулювання збуту 	<ul style="list-style-type: none"> - збільшення реалізації товарів/ послуг внаслідок використання заходів прямого маркетингу 	<ul style="list-style-type: none"> - економічна результативність PR-заходів; - ефект позитивності (негативності) оприлюдненого матеріалу про підприємство; - ступінь відгуку громадськості

Рис. 5.7. Класифікація комунікативних та економічних ефектів використання стратегії просування продукції

5.3. Ефективність використання інструментів стратегії просування

Комунікативний та економічний ефект від використання кожного інструменту стратегії просування товару посилюється у разі їх всебічного застосування. Використання маркетингових засобів просування товару має ефективність як для підприємств, які їх використовують, так і для споживачів (рис. 5.8).



Рис. 5.8. Показники ефективності стратегії маркетингових засобів просування продукції

Процес розробки маркетингової стратегії включає такі етапи:

1. Визначення місії проекту.
2. Аналіз внутрішнього стану підприємства і напрямів внутрішнього розвитку підприємства.
3. Аналіз можливостей адаптації підприємства і проекту до зовнішніх чинників.
4. Вибір стратегії просування (рекламою – виставками – ярмарками – особистими продажами та ін.).
5. Розробка конкретного плану дій з розрахунком витрат, термінів, виконавців, ступеня відповідальності тощо. Це вже конкретний план, який має бути реалізований.
6. Реалізація проекту проводиться при постійному контролі з боку замовника, генпідрядника, субпідрядників і т. ін.

7. Перевірка, контроль, облік, корегування виконання термінів, якості робіт, відповідності кошторису витрат.

Розробка місії – це основна, загальна для всього проекту мета, чітко виражена причина існування проекту. У ринкових умовах місія – це не лише і не стільки технічна або товарна специфіка підприємства, скільки його положення на ринку.

Конкретно формування місії включає: визначення форми і напрямів підприємницької діяльності фірми; встановлення виробничих принципів фірми з урахуванням зовнішнього середовища; формування ознак корпоративної культури; визначення основних потреб користувачів і можливості їх ефективного задоволення.

Місія дозволяє встановити цінності і пріоритети, до яких є прихильним менеджмент фірми. Етап формування місії також включає розробку завдань і цілей. Цей етап є процесом розкриття розробленої місії в систему взаємопов'язаних цілей і завдань, що мають конкретні параметри. Виробляється це на підставі теорії управління методом вирішення задач.

Власне вибір і розробка стратегії починається із вивчення і аналізу зовнішнього оточення і внутрішнього середовища. Спершу проводять аналіз зовнішнього середовища в такій послідовності:

1. Виділяють і оцінюють можливі зміни, які можуть надалі вплинути на діяльність фірми.

2. Визначають чинники, які можуть являти загрозу для поточної стратегії.

Визначають позитивні відносно фірми чинники, які можна прогнозувати на майбутнє. Такі дослідження проводять за напрямками:

1. Економічні чинники – ціни, інфляція, безробіття і т. ін.

2. Політичні – закони, рівень їх можливого виконання, інвестиційний клімат, стабільність у політичній системі.

3. Ринкові чинники – рівень доходів населення і їх динаміка, платоспроможність, конкуренція і інші.

4. Технологічні – рівень техніки і технології в галузі, автоматизація процесів проектування і управління.

5. Соціальні чинники – розвиток підприємництва, соціальний захист населення, інтереси споживачів.

6. Міжнародні чинники – позиція фірми на світовому ринку, зв'язок з інофірмами, питання світової торгівлі в галузі.

Для проведення заходів, що складають ці етапи, застосовуються методи техніко-економічного аналізу, або ТЕА (для аналізу внутрішнього стану підприємства) і метод SWOT-аналізу для урахування внутрішніх і зовнішніх чинників. Крім того, у стратегічному аналізі дуже зручно використовувати метод CVP-аналізу, який дозволяє зв'язати витрати, об'єми і доходи і визначити точку беззбитковості та інші розрахункові показники.

Після проведення аналізу зовнішнього і внутрішнього оточення проводять власне вибір стратегії фірми.

Після цього визначають критерії проекту та етапі реалізації маркетингової стратегії (проекту). Зазвичай для загального підходу вибирається низка економічних показників, до яких належать: показники фінансової стійкості; сума інвестицій; терміни реалізації проектів і повернення капіталу; показники рентабельності; ризики і таке інше.

Для окремих проектів як критерії додатково можна обирати показники, важливі для визначення завдань і місії проекту. Після цього визначаються пріоритети реалізації – а саме, в якій послідовності здійснюватимуться вкладення коштів, порядок пуску об'єктів, введення потужностей і т. ін.

Нарешті, останнє важливе положення – кожна стратегія, план вимагають постійного моніторингу, контролю і відповідного корегування з боку керуючих органів. Необхідність проведення такої роботи визначається тим, що весь час змінюється ситуація як у зовнішньому середовищі, так і всередині самого підприємства.

Таким чином, розробка маркетингової стратегії просування підприємства – це перш за все процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства. Її мета – ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку. Розробка і реалізація маркетингової стратегії фірми є творчою справою, основою на можливостях конкретних особистостей, тобто по суті, ноу-хау.



Питання для самоконтролю:

- 1. Які складові стратегії комплексу просування продукції на ринок?*
- 2. Дайте визначення поняттю «стратегія просування».*
- 3. Назвіть складові комплексу основних засобів реалізації стратегій просування продукції.*
- 4. Які ключові компоненти стратегії просування продукції підприємства?*
- 5. Назвіть етапи розробки маркетингової стратегії просування підприємства.*



Практичні завдання:

Завдання 1

Проаналізуйте зовнішнє середовище підприємства (підприємство на вибір студента), використовуючи один із методів аналізу (PEST-аналіз, PIMS-аналіз, SPACE-аналіз тощо). Зробіть висновок.

Завдання 2

Використовуючи SNW-аналіз проаналізуйте внутрішнє середовище підприємства. Зробіть висновки.



Тести для самоконтролю:

1. *Синтетичні маркетингові засоби просування*
 - a) брендинг, спонсорство, виставки та ярмарки
 - b) спонсорство, інтегровані маркетингові комунікації на місці продажу, реклама
 - c) стимулювання збуту, персональний продаж, прямий маркетинг
2. *Основні засоби реалізації стратегій просування*
 - a) брендинг, спонсорство, виставки та ярмарки
 - b) спонсорство, інтегровані маркетингові комунікації на місці продажу, реклама
 - c) стимулювання збуту, персональний продаж, прямий маркетинг
3. *Ключові компоненти стратегії просування продукції підприємства*
 - a) ресурси підприємства, ринкова сила, часовий масштаб
 - b) інструменти комунікацій, спонсорство, економічні зиски
 - c) спонсорство, спрямованість розвитку, реклама
4. *Внутрішні фактори, що визначають стратегії просування продукції підприємств*
 - a) навички та ресурси, комунікаційний напрямок діяльності підприємства
 - b) параметри стратегічних альтернатив підприємства, поведінка споживачів
 - c) ринкова ситуація, стан громадської думки, безпосередні конкуренти
5. *Зовнішні фактори, що визначають стратегії просування продукції підприємств*
 - a) навички та ресурси, комунікаційний напрямок діяльності підприємства
 - b) параметри стратегічних альтернатив підприємства, поведінка споживачів
 - c) ринкова ситуація, стан громадської думки, безпосередні конкуренти
6. *Система, що забезпечує передачу інформації про товар або саму компанію її діючим і потенційним споживачам з метою просування товару на ринок або створення позитивного іміджу компанії і її товарів – це*
 - a) стратегія просування
 - b) стратегія комунікації
 - c) стратегія диференціації

7. Ця стратегія базується на заохоченні дилерів чи інших оптових продавців накопичувати та продавати товари

- a) прощтовхування
- b) притягування
- c) відштовхування

8. Ця стратегія спрямована на стимулювання кінцевих споживачів товару

- a) прощтовхування
- b) притягування
- c) відштовхування

9. Основа формування ефективної стратегії просування товарів базується на

- a) формуванні позитивного іміджу
- b) наборі маркетингових комунікацій
- c) конкурентних перевагах товарів

10. Основні засоби реалізації стратегій просування товару

- a) реклама, стимулювання збуту, особистий продаж
- b) зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, вірусний маркетинг
- c) інтернет-маркетинг, івент-маркетинг, нейромаркетинг



Література до розділу 5:

1. Чорна Л. О. Місце системи реалізації продукції в маркетинговій діяльності підприємств. *Економіка та держава*. 2019. № 1. С. 38–40.

2. Чернишева С. В. Стратегії управління маркетингом відносин *Економіка: проблеми теорії та практики*: зб. наук. пр. Дніпропетровськ : ДНУ. 2018. Вип. 297, Т. II. С. 433-442.

3. Дронова Т. С., Чудіна Д. Аналіз маркетингової стратегії просування продукції підприємства. *Науковий огляд*. 2021. № 4 (76). С. 7–16.

4. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8414>

5. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.



РОЗДІЛ 6

ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КОМПАНІЇ

6.1. Бізнес-процес і його складові

6.2. Система управління бізнес-процесами

6.3. Методи управління бізнес-процесами компанії

6.1. Бізнес-процес і його складові

Усередині підприємства відбувається безліч процесів. Вони тісно взаємопов'язані між собою. Від того, наскільки будуть правильно використані певні підходи в процесі управління, залежить загальний стан всієї корпоративної системи, яка відображає досвід ефективного управління інвестиціями, бізнес-процесами, виробничо-господарською діяльністю, персоналом тощо.

Процесний підхід – отримання бажаного результату через управління діяльністю і відповідними ресурсами як процесами.

Мета процесного підходу полягає у вирішенні питання стосовно поліпшення діяльності компанії.

Основним об'єктом управління процесного підходу є бізнес-процес.

Бізнес-процес представляє собою сукупність різних видів діяльності. Спочатку використовуються ресурси, а потім створюється продукт, який є результатом діяльності, визначеної технологією чи інструкціями.

Виходячи з цього, **бізнес-процес підприємства** пропонується трактувати як ланцюг логічно пов'язаних, послідовних і керованих дій, у результаті яких вхідні параметри, що витікають з виробничої мети: ресурси, інформація, перетворюються у вихідні: продукція, роботи, послуги, управлінське рішення, для отримання очікуваного результату господарської діяльності, що забезпечить задоволення внутрішніх і зовнішніх потреб у відповідності до стандартів та норм природокористування.

Характерні риси бізнес-процесу:

- 1) визначність (має бути чітко визначені межі, вхід і вихід);
- 2) послідовність (бізнес-процес повинен складатися із підпроцесів (заходів), які упорядковані відповідно до його стану у просторі та часі);
- 3) споживча спрямованість (повинен бути одержувач результату процесу);
- 4) забезпечення висхідного результату та додаткової вартості (перетворення, що відбуваються у бізнес-процесі повинні нести додаткову вартість (цінність) для споживача);
- 5) інтегрованість (бізнес-процес не може існувати сам по собі, він повинен бути вбудованим в організаційну структуру підприємства);

б) крос-функціональність (бізнес-процес може регулярно, але не примусово, охоплювати декілька функцій).

У найбільш загальному розумінні поняття **бізнес-процес** можна визначити як стійку, цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних дій, яка за допомогою певних технологій та за оптимальний термін перетворює входи (ресурси) у виходи (результати), що мають цінність для внутрішніх і зовнішніх споживачів (клієнтів) і в кінцевому результаті сприяє зростанню вартості підприємства.

Головна ідея полягає в тому, що будь-який бізнес-процес має свого споживача зовнішнього чи внутрішнього. І при структуризації організації її діяльність розглядається як сукупність бізнес-процесів. Спрощена схема бізнес-процесу наведена на рис. 6.1.

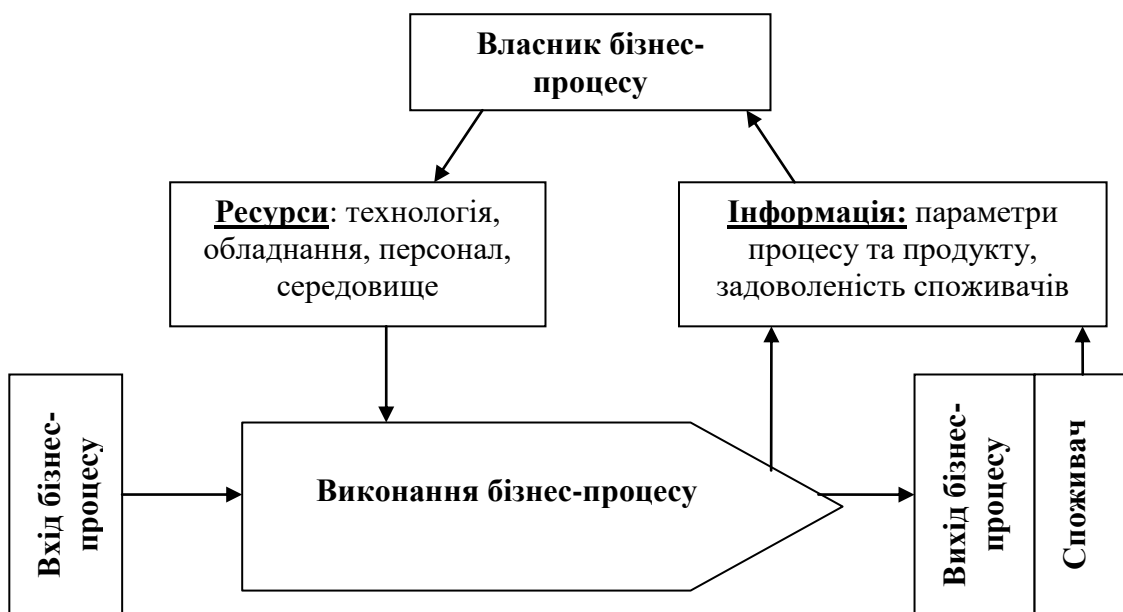


Рис. 6.1. Спрощена схема бізнес-процесу

Якщо потрібно побудувати стратегічну систему управління підприємством на довгострокову перспектив та створити ефективний механізм управління, який дозволяв би не тільки планувати та враховувати результати діяльності підприємства, але і оптимально виконувати розподіл повноважень та відповідальності між виконавцями функцій, а також необхідним способом проводив мотивацію персоналу, необхідно впроваджувати процесне управління.

6.2. Система управління бізнес-процесами

Система управління бізнесом – це сукупність бізнес-процесів, що виконується підрозділами та посадовими особами підприємства, які мотивуються на досягнення цілей підприємства і наділені необхідними правами, а також несуть відповідальність за результати виконання бізнес-процесів.

Якщо потрібно побудувати стратегічну систему управління підприємством на довгострокову перспективу та створити ефективний механізм управління, який дозволяв би не тільки планувати та враховувати результати діяльності підприємства, але і оптимально виконував розподіл повноважень та відповідальності між виконавцями функцій, а також необхідним способом проводив мотивацію персоналу, необхідно впроваджувати процесне управління: вся діяльність підприємства розглядається як сукупність взаємодіючих процесів.

Зміст процесного підходу полягає в тому, що організація:

- розглядає свою діяльність з точки зору споживача;
- перетворює вимоги споживача у конкретні вимоги до продукції, послуги;
- ідентифікує ключові процеси, які впливають на якість продукції, послуги;
- визначає взаємозв'язок і взаємодію між ключовими процесами;
- описує процеси через систему критеріїв і показників;
- виділяє ресурси для здійснення процесів;
- визначає відповідальних за процеси;
- розробляє методики вимірювання показників процесів;
- здійснює моніторинг за процесами (їх показниками);
- аналізує невідповідності протікання процесів встановленим вимогам;
- здійснює коригуючі та запобіжні заходи;
- проводить постійне удосконалення процесів;
- реєструє результати моніторингу та удосконалення процесів.

Основними елементами системи управління за процесами є:

Бізнес-об'єкт – об'єкт, що має цінність для внутрішнього чи зовнішнього споживача;

Бізнес-процес – цілеспрямована організаційна діяльність, по перетворенню бізнес-об'єктів та зростанню їх споживчої вартості;

Власник бізнес-процесу – людина, які володіє ресурсами бізнес-процесу, приймає стратегічні рішення, контролює виконання та відповідає за результати бізнес-процесу.

Ресурс бізнес-процесу – матеріальний чи інформаційний ресурс, який використовується для виконання процесу, але не є входом процесу.

Вхід бізнес-процесу – ресурси підприємства, які залучаються підприємством для подальшого їх перетворення в результати (вихід).

Вихід бізнес-процесу – це кінцевий продукт, який отримуємо в результаті перетворення ресурсів і має цінність для споживачів.

Клієнт (споживач) бізнес-процесу – клієнтом або споживачем бізнес-процесу може виступати інший бізнес-процес (*внутрішні клієнти*), а також безпосередньо споживачі готової продукції чи послуги, або інші організації (*зовнішні клієнти*).

Показник ефективності – параметр, що вимірює ефективність виконання бізнес-процесу чи цінність бізнес-процесу;

Посадова особа – людина, яка приймає участь у виконанні бізнес-процесу, наділена певними правами, несе відповідальність за результат виконання процесу та мотивована на досягнення цілей бізнес-процесу;

Документ – впорядкована сукупність інформації.

Для досягнення стратегічних цілей підприємству необхідно чітко визначити найбільш важливі бізнес-процеси, провести їх бізнес-діагностику та визначити найбільш проблемні для подальшого впровадження змін та оптимізації.

Бізнес-процеси підприємства можна класифікувати за такими групами (рис. 6.2).

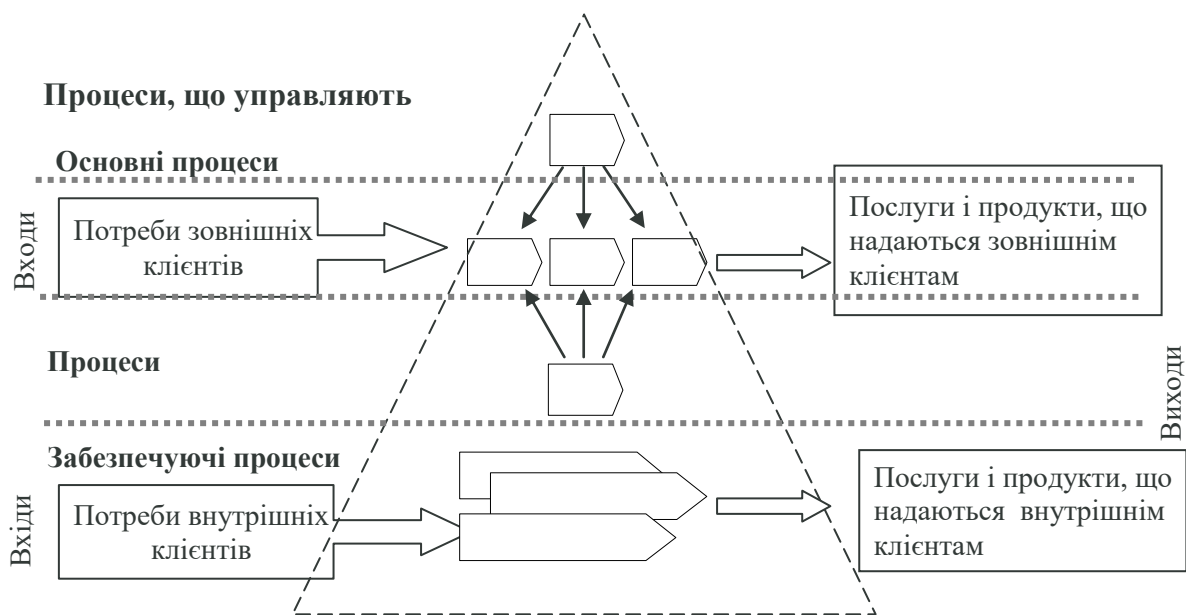


Рис. 6.2. Класифікація бізнес-процесів

Перша категорія – це *основні бізнес-процеси*, які орієнтовані на виробництво продукції. Вони забезпечують отримання прибутку.

Друга категорія – це *забезпечуючі бізнес-процеси*. Вони забезпечують усі процеси, що відбуваються на підприємстві, ресурсами та послугами. Тобто, забезпечують функціонування основних бізнес процесів та підтримують інфраструктуру організації.

Третя категорія – це *управлінські бізнес-процеси*. Вони охоплюють функції управління бізнес-системи, управляють як основними так і забезпечуючими бізнес-процесами і виступають центрами витрат підприємства.

Четверта категорія – це *бізнес-процеси розвитку*. Вони є бізнес-процесами інновацій, забезпечують стратегічний розвиток. Тобто при такій класифікації бізнес-процесів підприємства можна сформулювати

універсальну модель бізнес-процесів, де чітко будуть визначені взаємозв'язки та вплив різних груп бізнес-процесів на кінцевий результат діяльності підприємства – прибуток.

6.3. Методи управління бізнес-процесами компанії

Основні методи управління бізнес-процесами компанії:

– безперервне вдосконалення – детальний і системний розгляд наявного процесу з метою пошуку можливих шляхів його вдосконалення або, якщо необхідно, кардинального перепроектування, включає методи BPI (Business Process Improvement), TQM (Total Quality Management);

– методика швидкого аналізу рішення FAST – концентрує увагу на певному процесі під час одно-або дводенної наради групи вдосконалення процесу для визначення способів поліпшення цього процесу протягом наступних 90 днів;

– реінжиніринг BPR – радикальне перепроектування бізнес-процесів для досягнення поліпшення ключових показників результативності, таких як якість, оперативність;

– бенчмаркінг – порівняльний аналіз господарських процесів підприємств торгівлі з еталонними процесами підприємств, що виконують однакові або схожі процеси, але краще функціонують, з метою поліпшення поточної діяльності;

– Перепроектування – концентрує увагу та зусилля на вдосконалення існуючого процесу;

– Інжиніринг – вдосконалення процесів функціонуючої організації;

– Гринфілд – аналіз і винесення рішень на основі подання бізнес-процесу як щойно створеного, тобто з чистого аркуша.

5 попереджувальних знаків про необхідність вдосконалення бізнес-процесів:

- 1) манія електронних таблиць (пекло excel);
- 2) перевантаження електронною поштою;
- 3) документація з паперового процесу;
- 4) варіація процесу (різні люди роблять це по-різному);
- 5) дублювання.

У сучасному процесному управлінні виділяють два концептуальні підходи вдосконалення бізнес-процесів:

1) *поступовий (покроковий) підхід* вдосконалення процесів в рамках існуючої організаційної структури управління, що вимагає незначних капіталовкладень або не потребують їх взагалі;

2) *кардинальний підхід*, що веде до суттєвих змін процесу та фундаментальних змін в організаційній структурі управління.

Обидва підходи базуються на загальних фундаменти процесної теорії та методології управління процесами (опис меж процесів, опис самого

процесу, встановлення контрольних точок у процесах, вимір показників процесу, аналіз отриманої інформації та пропозицій щодо вдосконалення).

Особливості удосконалення бізнес-процесів:

1. Удосконалювані процеси повинні відповідати сучасним вимогам до якості, сервісу, гнучкості й низької вартості, а також бути зрозумілими. Незважаючи на інтеграцію робіт, в бізнес-процесах зберігається вимога простоти конкретного завдання.

2. Кілька робіт об'єднуються в одну. Різні раніше роботи (завдання) інтегруються. Функції декількох фахівців, що входили до різних підрозділів, об'єднуються в роботу, виконувану однією людиною, мають доступ до експертної системи з базою даних.

3. Клієнт процесу повинен виконувати змінюваний процес. Це вимога, яку повинні враховувати при вдосконаленні процесів, передбачає, що клієнт процесу повинен бути більше залучений у процес, ніж раніше. Це досягається за допомогою врахування вимог клієнта до результату і ходу процесу.

4. Роль постачальника (постачальників) процесу повинна бути такою, ніби вони є частиною змінюваного процесу або організації. Зміна ролі постачальника процесу досягається в результаті встановлення партнерських відносин з учасниками процесу або залучення зовнішніх постачальників для виконання окремих частин процесу.

5. Створюються різні версії процесів. Кожен варіант процесу орієнтований на одну відповідну йому ситуацію (випадок). Наприклад, у проекті ІВМ процес має три версії: прості випадки (дані обробляються комп'ютером, без участі фахівців); середні за складністю випадки (обробляються фахівцями за допомогою експертної системи і бази даних); складні випадки (обробляються спеціалістом, що привертає експертів). Створення різних версій або варіантів процесів – найважливіший етап вдосконалення; він досягається моделюванням процесу. Як тільки імітаційна модель показує, що знову розроблений процес відповідає сформульованому поданням, теоретична модель реалізується фізично для підтвердження концепції.

6. Прагнення до зменшення кількості входів в процеси направлено на спрощення процесу і є одним із способів підвищення контролю та керованості процесу. Щоб удосконалити процес, необхідно просто прибрати ті виходи, які потрібно зіставляти з іншими входами, тим самим знижується кількість проведених перевірок та звірок, які не додають необхідної замовнику продукції.

7. Орієнтація на підвищення автономності процесів за допомогою розширення децентралізації з одночасним поглибленням централізації обміну інформацією. Розширюючи децентралізацію при вдосконаленні бізнес-процесів, збільшують повноваження щодо прийняття рішень відповідальних за процес, що призводить до підвищення автономності та

зниження бюрократизації в управлінні. Такий підхід дозволяє здійснювати не тільки горизонтальне, але і вертикальне стискання процесів. Вертикальне стискання відбувається в результаті того, що в точках процесу, де при традиційній організації робіт виконавець має звертатися до вищестоящих управлінським рівням, які приймають рішення, тут виконавець робить це самостійно.

8. Створення централізованої бази даних, яка забезпечує оперативність доступу керівникам чи учасникам процесів, а також розширює можливості використання інформаційних технологій з метою забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень.

9. Спрямованість на скорочення часових параметрів процесу. Скорочення тривалості процесу – важливий критерій оптимізації бізнес-процесів, спрямований, перш за все, на підвищення продуктивності та результативності процесу.

10. Усунення зайвих або довгих потоків. Удосконалення усуває непотрібну, непродуктивну роботу. Максимальна орієнтація на відхід від послідовності операцій процесу з включенням в нього паралельно виконуваних операцій дозволяє прискорити процес діяльності.

11. Усунення розривів в бізнес-процесах. Такого роду спрямованість дозволяє усунути “розриви” і “сліпі місця” в бізнес-процесах, які досить часто трапляються в компаніях при стихійної організації діяльності.

12. Залучення до бізнес-процес якомога меншої кількості ресурсів. У кожній задачі, складовою бізнес-процес, потрібно скоротити якомога більше ресурсів, наприклад шляхом поєднання завдань таким чином, щоб працівник виконував найбільша їх кількість. Ключовим завданням тут є вивільнення працівників та суміщення різних функцій, в результаті чого цілі підрозділи виводяться за межі процесу.



Питання для самоконтролю:

1. Розкрийте сутність процесного підходу до управління підприємством? У чому полягає мета процесного підходу?

2. Яку роль відіграє управління бізнес-процесами?

3. З'ясуйте зміст термінів: бізнес-об'єкт, бізнес-процес, власник бізнес-процесу, ресурс бізнес-процесу, вхід бізнес-процесу, вихід бізнес-процесу, клієнт (споживач) бізнес-процесу.

4. Назвіть класифікацію бізнес процесів? Які характерні риси різних видів бізнес-процесів?

5. Визначте основні концепції удосконалення бізнес процесів?

6. Розкрийте сутність поняття реінжиніринг бізнес процесів?

7. Назвіть особливості удосконалення бізнес-процесів.



Практичні завдання:

Завдання 1. Планування процесів семінарів-тренінгів

Семінари-тренінги – це офіційні заходи, які проводяться у зацікавлених групах людей для обговорення та навчання з певної проблеми.

На таких семінарах відбувається взаємодія між учасниками, які діляться своїм досвідом та знайденими рішеннями. Семінари можуть продовжуватися від одного дня і до двох тижнів залежно від теми вивчення. Для семінарів-тренінгів треба розробляти розклад роботи. Їх треба проводити у зручний для відвідувачів час.

Попит на проведення семінарів-тренінгів визначається завдяки успішно поданій рекламі. Семінари-тренінги надають можливість залучати провідних фахівців для їх проведення та використовувати інтерактивні методи для того, щоб навчання пройшло найбільш продуктивніше.

Після закінчення семінару-трвенінгу відбувається його оцінка, з метою подальшого покращення роботи в цьому напрямку. В результаті роботи семінару-тренінгу можуть бути видані сертифікати/посвідчення (у залежності від умов навчання). Під час проведення семінару-тренінгу можуть бути проведені презентації зацікавлених фірм – спонсорів.

Завдання для виконання:

Використовуючи програмний продукт Canva / Power Point зробіть розклад семінару-тренінгу, враховуючи перерву на каву (не більше 15-20 хвилин) та перерви на обід (не більше 1 години) на прикладі *Вашої* консалтингової служби.

У розкладі треба урахувати лекції фахівців, роботу в групах та презентації, а також аналіз результатів з відео сертифікатів / нагород.

Завдання 2

Проведіть процес бенчмаркінгу для компанії (*обраної вами*) за етапами:

1. Визначення об'єкта бенчмаркінгу.

На цьому етапі встановлюються потреби компанії в змінах, поліпшенні; проводиться оцінка ефективності діяльності; виділяються та вивчаються основні операції, що впливають на результат діяльності, а також спосіб кількісного вимірювання характеристик; встановлюється наскільки глибоким повинен бути бенчмаркінг.

2. Вибір партнера по бенчмаркінгу.

Необхідно встановити, яким буде бенчмаркінг зовнішнім або внутрішнім; проводиться пошук компаній, які є еталонними; встановити контакти з цими компаніями; сформулювати критерії за якими створюватиметься оцінка і аналіз (система показників).

3. Пошук інформації.

Необхідно зібрати інформацію про власну компанію і партнерів по бенчмаркінгу. Для цього використовуються як первинні так і вторинні дані. Одержана інформація, повинна бути всесторонньо перевірена.

4. Аналіз.

Одержана інформація класифікується, систематизується, вибирається метод аналізу, оцінюється ступінь досягнення мети і чинники, що визначають результат.

Аналіз складається з наступних напрямів:

1. Аналіз обслуговування клієнтів.
2. Аналіз інформаційних технологій.
3. Аналіз розвитку і навчання персоналу.
4. Аналіз поліпшення бізнес-процесів і управління.
5. Аналіз телефонної служби по роботі з клієнтами.
6. Аналіз і оцінка ефективності і підвищення ефективності.
7. Аналіз набору кадрів.
8. Аналіз виробництва і обслуговування.
9. Аналіз управління персоналом.
10. Аналіз управління проектами.

5. Удосконалення бізнес-процесу

Необхідно добитися того, щоб змінні процеси досягли найвищої ефективності. Визначити можливості поліпшення та планову оцінку ефективності діяльності.



Тести для самоконтролю:

1. Допущені, при прогнозуванні бізнес-процесу, помилки негативно відіб'ються на діяльності:

- а) транснаціональних компаній
- б) підприємствах малого та середнього бізнесу
- в) великих національних компаній
- г) будь-якого суб'єкта господарювання незалежно від його масштабів

2. Процесний підхід – це

- а) отримання бажаного результату через управління діяльністю і відповідними ресурсами як процесами
- б) створення у рамках підприємства конкурентоспроможної продукції
- в) створення у рамках підприємства цінності для споживача
- г) усі відповіді вірні

3. Характерні риси бізнес-процесу:

- а) визначність (має бути чітко визначені межі, вхід і вихід);

б) послідовність (бізнес-процес повинен складатися із підпроцесів (заходів), які упорядковані відповідно до його стану у просторі та часі);

в) споживча спрямованість (повинен бути одержувач результату процесу);

г) забезпечення висхідного результату та додаткової вартості (перетворення, що відбуваються у бізнес-процесі повинні нести додаткову вартість (цінність) для споживача);

д) інтегрованість (бізнес-процес не може існувати сам по собі, він повинен бути вбудованим в організаційну структуру підприємства);

е) крос-функціональність (бізнес-процес може регулярно, але не примусово, охоплювати декілька функцій);

ж) усі відповіді правильні.

4. Бізнес-модель торговельного підприємства складається з трьох основних бізнес-процесів:

а) інформаційного забезпечення споживача, закупівельної діяльності, забезпечення споживачів товарами

б) закупівельної діяльності, створення додаткової вартості для споживача, забезпечення споживачів товарами

в) зміна організаційної структури підприємства, створення додаткової вартості для споживача, інформаційного забезпечення споживача.

г) інформаційного забезпечення споживача, зміна організаційної структури підприємства, створення додаткової вартості для споживача

5. Бізнес-процеси підприємства можна класифікувати за такими групами (оберіть невірний варіант):

а) основні бізнес-процеси;

б) забезпечуючі (допоміжні);

в) процеси управління;

г) процеси розвитку;

д) витратні процеси.

6. Який бізнес-процес називається основним?

а) процес, що забезпечує компанію ресурсами;

б) процес, який додає цінність кінцевому продукту;

в) процес, який усім управляє;

г) процес, який є найбільш витратним;

д) процес, який є найбільш тривалим;

е) процес, який підтримує інфраструктуру підприємства.

7. Який бізнес-процес називається забезпечуючим (допоміжним)?

а) процес, який підтримує інфраструктуру підприємства;

б) процес, який усім управляє;

в) процес, який є найбільш витратним;

- г) процес, який є найтривалішим;
- д) процес, що забезпечує компанію ресурсами;
- е) процес, який додає цінність кінцевому продукту.

8. *Процеси, які забезпечують конкурентоспроможність підприємства, виживання та розвиток, а також регулюють поточну діяльність підприємства називаються:*

- а) основні бізнес-процеси;
- б) забезпечуючі (допоміжні);
- в) процеси управління;
- г) процеси розвитку;
- д) витратні процеси.

9. *Об'єктами процесів управління можуть бути (оберіть неправильний варіант):*

- а) стратегія;
- б) постачальник;
- в) персонал;
- г) гроші;
- д) товарні запаси;
- е) кризовий стан.

10. *Який бізнес-процес (із перелічених) є основним?*

- а) матеріально-технічне забезпечення;
- б) підтримання інфраструктури підприємства;
- в) управління людськими ресурсами;
- г) розвиток технологій;
- д) маркетинг та збут.



Література до розділу 6:

1. Автоматизоване управління бізнес-процесами підприємства: веб-сайт. URL : <http://inteltech.kiev.ua/uk/blogs/avtomatyzovane-upravlinnya-iznesprocesamypidpryemstva>

2. Апопій В. В., Серєда С. А., Шутовська Н. О. Реінжиніринг бізнес-процесів : навчальний посібник. Львів : Львів. комерц. акад., 2013. 159 с.

3. Дубініна В. В. Моделювання бізнес-процесів підприємства: теоретичні та практичні аспекти. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. № 2. С. 118–127.

4. Найда Р. Р., Олексин І. І. Крос-маркетингові технології в організації бізнес-процесів роздрібної торгівлі. *Проблеми та перспективи розвитку*

бізнесу в Україні : матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів : тези доповідей. Львів : ЛТЕУ, 2021. С. 213-217

5. Нетепчук В. В. Управління бізнес-процесами : навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2014. 158 с.

6. Ольшанський О. В. Оцінка ефективності бізнес процесів підприємства. *Вісник Сумського національного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2018. Вип. 6 (76). С. 53–56.

7. Ольшанський О. В. Розробка структури та класифікації бізнес-процесів підприємств торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2018. № 19. URL : http://www.economyandsociety.in.ua/journal/19_ukr/83.pdf

8. Шапран Є. М. Моделювання бізнес-процесів підприємства оптової торгівлі. *Інфраструктура ринку : електрон. наук.-практ. журн.* 2021. Вип. 51. С. 331–338.



РОЗДІЛ 7 СТВОРЕННЯ ФІЗИЧНИХ АТРИБУТІВ

- 7.1. *Сутність і класифікація атрибутів товару*
- 7.2. *Основний зміст фізичних атрибутів послуги*
- 7.3. *Сенсорні канали сприйняття*

7.1. *Сутність і класифікація атрибутів товару*

Атрибути. Що являє собою бренд? Фізичні і функціональні характеристики бренду, за якими його спочатку ідентифікують споживачі, – колір, дизайн, смак, запах, а також особливості комплектації або модифікації. Переваги / вигоди. Що бренд робить для мене? Який фізичний результат від використання бренду я отримаю? Це ті унікальні властивості, які пропонує бренд для задоволення специфічної потреби. Вони розробляються на основі атрибутів: так, наявність двох запасних коліс в автомобілі (атрибут) дозволяє довше не замислюватися про можливу поломку на дорозі. Для споживачів, яким важливо почуття впевненості, друге запасне колесо буде не просто додатковою опцією, а й важливим аргументом на користь придбання (перевага).

Класифікація атрибутів:

1. *Функціональні атрибути.* Вони розкривають у рекламі основні споживчі властивості товару для потенційних та цільових споживачів. До їх складу входить група споживчих (асортимент, якість) та економічних (ціна, знижки, премія) показників.

Асортиментна характеристика товару – показник, що визначається видом, іноді різновидом, найменуванням та/або торговою маркою товару, підприємством-виробником та країною походження товару. Якість товару визначається як функціональними атрибутами даного товару, розробка яких є прерогативою рекламодавця, так і невлотими атрибутами, у розробці реклами яких обов'язкову участь має брати маркетолог, дизайнер, рекламний менеджер. Група «якість» представлена шістьма підгрупами: функціональне та соціальне призначення; надійність (довговічність, безвідмовність, ремонтпридатність та збереження); ергономічність (антропометрична, органолептична, психофізіологічна); естетичність (дизайн, мода, стиль, цілісність композиції, зовнішній вигляд); екологічність та безпека.

2. *Невідчутні атрибути.* Це найважливіші складові, використовувані розробки реклами товару і які втілюють зовнішність: форма і колір; популярність (марка, бренд); ціна та знижки. До них також можна віднести ввічливість продажу або звернення, економічність, комфортність, точність виконання і т.д. Форма продукту пов'язана як з основними, так і з

додатковими властивостями. З додаткових якостей найважливішим є естетичність товару. Фізіологічна теорія стверджує, що зручний для ока і охоплюваний малою кількістю рухів образ є найбільш естетичним. На сприйняття форми впливає індивідуальність і смак сприймає, традиції (знайомі форми сприймаються краще), а також оточення (в оточенні, що відповідає їх функціям, продукти виробляють кращу естетичну дію). Сильне впливає також мода.

Колір – це найпростіший і найдешевший засіб для варіації атрибутів товару. Кольори надають психічну дію: заспокоюють чи збуджують, виражають смуток чи радість, роблять продукт легким чи важким у сприйнятті, впливають образ відстані до предмета, можуть грати роль соціального символу.

Матеріал товару також сильно впливає сприйняття в споживача. Деякі матеріали викликають симпатію, інші залишають байдужими, треті навпаки відштовхують.

Іміджеві атрибути товару – це позитивно відомі та значущі у свідомості широких мас споживачів реальні та привнесені до реклами (як рекламодавцем, так і мовою) виняткові властивості товару, що надають йому особливої популярності та привабливості. До них відносять стиль, якість, образ, престиж, гарантії, обслуговування, нецінові чинники, товарну марку, бренд, слоган і т.д. Імідж рекламованого товару приносить рекламодавцю дохід лише тому випадку, якщо реклама товару має привабливість споживача. Джерелами формування іміджу товару у рекламі є враження людей досвіду споживання товару, знання про нього, його позиції над ринком, способи продажу. Іміджеві атрибути визначаються: класом товару; іміджем марки щодо інших марок у конкретному класі товару; іміджем користувачів марки (особливо важливо для товарів, що мають мало очевидні та демонстративні функціональні відмінності між марками); іміджем підприємства продавця та іміджем підприємства-виробника. До атрибутів марки відносять моментальне розпізнавання, довіру, лояльність, престижність, репутацію виробника.

3. Внесені атрибути. Залежно від рівня емоційного сприйняття товару цільовою аудиторією вона може привносити неіснуючі атрибути і через пряму рекламу (мову) поширювати їхню цінність чи негатив. Привносяться атрибути, яких або немає у товарі, або вони виявилися у процесі споживання товару (додаткові характеристики), але вони також виховують, інформують, залучають себе, тобто. визначають споживчу поведінку. Споживач тим охочіше купує товар, що більше він залучений до спілкування з товаром. Звідси привнесені атрибути можуть бути пов'язані з участю споживачів у заходах, пов'язаних із цим товаром, або з участю у створенні товару.

Шляхом маркетингових досліджень необхідно розширювати список атрибутів, а рекламодавець надалі зможе зробити корекцію реклами з урахуванням важливості привнесених атрибутів.

Креативна реклама сама може надати товару додаткову цінність у сприйнятті споживача, посилити значущість малозначимих атрибутів.

Гарний дизайн додає товару корисні властивості та покращує його зовнішній вигляд. Образ товару, створений у рекламі, є невід'ємною характеристикою цього товару, здатний підвищувати його привабливість споживача, надаючи йому цим додаткову споживчу цінність.

7.2. Основний зміст фізичних атрибутів послуги

Одним із елементів у комплексі маркетингу 7P є фізичні атрибути (Physical Evidence). Необхідність впровадження даного елемента пов'язана з тим, що послуги – нематеріальні й викликають більше сумніву до придбання, ніж матеріальні речі, тому споживачі часто звертають увагу саме на матеріальні підказки або фізичні докази чи атрибути, щоб оцінити послугу перед її покупкою й оцінити своє задоволення послугою під час і після споживання.

Термін «Physical Evidence» прийшов у маркетинговий лексикон із юриспруденції. Дослівний переклад терміну звучить як «речові докази». Синонімами цього терміну можуть бути «докази», «свідчення», «підстави». Ймовірно, тому у вітчизняній перекладній літературі з маркетингу цей термін перекладається по-різному – наприклад, як «матеріальне середовище» або як «матеріальне оточення» [1, 4, 5]. Котлер Ф. під цим терміном розуміє «атмосферу» обслуговування [2, 6]. Тобто в рамках маркетингу послуг йдеться про спроби маркетологів контролювати процес матеріалізації послуги та створення необхідного матеріального середовища обслуговування через використання фізичних атрибутів.

Таким чином, під «Physical Evidence» будемо розуміти спроби маркетологів створити через використання фізичних атрибутів в свідомості споживачів імідж майбутнього обслуговування чи послуги, що просувається на ринок.

Фізичні атрибути – це речі, які формують матеріальний та нематеріальний простір, в якому знаходиться покупець в момент вибору та споживання товару чи здійснення угоди.

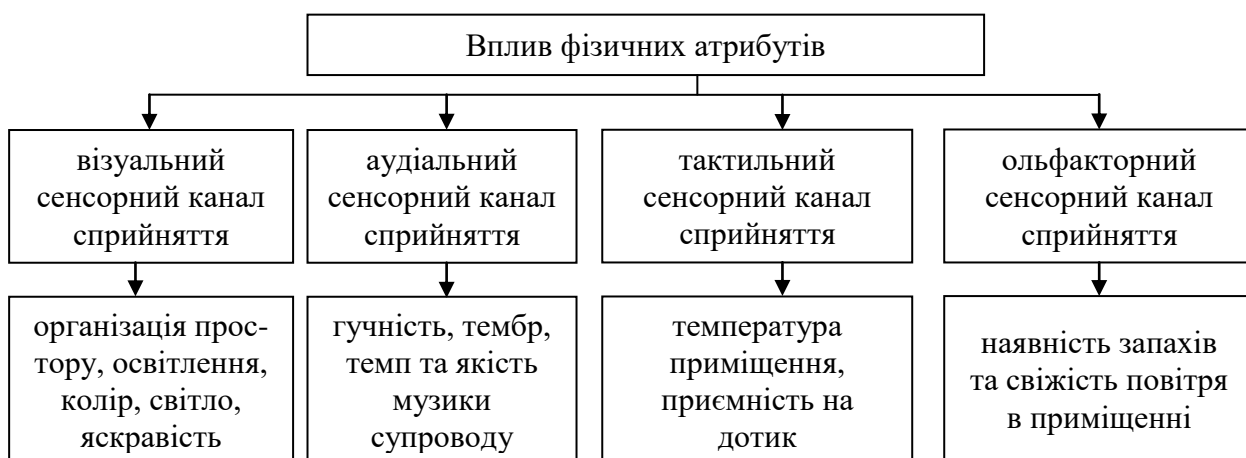


Рис. 7.1. Вплив фізичних атрибутів на сенсорні канали сприйняття

Джерело: побудовано автором на підставі джерел [8, 9]

Фізичні атрибути передбачають насамперед роботу з впливу на сенсорні канали сприйняття клієнтів (рис. 7.1).

При цьому створення матеріального середовища за допомогою використання фізичних атрибутів передбачає як сприйняття середовища споживачами, так і сприйняття цього середовища персоналом.

Наприклад, розглянемо інтер'єр, який зустрічає клієнта приватного медичного центру. Все, що побачить відвідувач, всі фізичні атрибути відповідатимуть іміджу закладу преміум-класу та відобразатиметься у всіх деталях: сучасний ремонт, продуманий дизайн, мармурові підлоги, ідеальна чистота, дорогий папір буклетів, власне паркування, кава та печиво, уніформа персоналу, привітливі та усміхнені працівників закладу тощо. Кожна деталь підкреслює статус медичного центру та повідомляє про те, що його власники та співробітники серйозно ставляться до своєї роботи. Так, за допомогою використання фізичних атрибутів, до споживача доносять додаткову, невербальну інформацію.

Таким чином, *фізичні атрибути виконують наступні функції:*

- комунікують з клієнтом;
- слугують «приманкою» для споживача;
- створюють певний настрій у споживачів та персоналу;
- характеризують певну якість товару чи послуги;
- забезпечують необхідну атмосферу.

Розрізняють два види фізичних атрибутів для матеріалізації послуги:

- периферійні або опосередковані фізичні атрибути;
- важливі або суттєві фізичні атрибути.

Периферійні фізичні атрибути фактично є частиною придбання послуги. Однак вони мають невелику або зовсім не мають самостійної цінності. Так, квіток в кіно, як і його зовнішній вигляд не мають самостійної цінності. Це лише підтвердження послуги. Це не сурогат цього. Периферійні фізичні атрибути «додають» цінності суттєвим атрибутам лише в тій мірі, в якій клієнт цінує ці символи послуги.

Наприклад, готельні номери багатьох великих міжнародних готельних груп містять багато периферійних фізичних атрибутів, таких як довідники, путівники по місту, ручки, блокноти, вітальні подарунки, упаковки напоїв, приналежності для душу тощо. Ці уявлення про послуги повинні бути ретельно пророблені та розроблені з урахуванням потреб клієнтів. Периферійні фізичні атрибути часто надають важливий набір додаткових елементів до основної послуги, яку шукають клієнти.

Важливі фізичні атрибути, на відміну від периферійних фізичних атрибутів, не можуть перебувати у володінні клієнта. Незважаючи на це, суттєві фізичні атрибути можуть бути настільки важливими за своїм впливом на купівлю послуг, що їх можна розглядати як самостійний елемент.

Планування готелю та його загальний зовнішній вигляд, тип літака, який використовує перевізник, види авто, які пропонує компанія з оренди

автомобілів, місце розташування салону краси – все це є прикладами важливих фізичних атрибутів.

7.3. Сенсорні канали сприйняття

Перш за все слід сказати, що сенсорні канали сприйняття в маркетингу майже стовідсотково співпадають з типами сприйняття інформації та оточуючого світогляду в психології та діловому спілкуванні. Так, в психології існують чотири канали сприйняття (модальності): візуальний, аудіальний, кінестетичний (або тактильний) та дігитальний (або дискретивний – той, хто пізнає світ, спираючись на логіку, сенс, корисність та функціональність. Даний канал сприйняття отримує усю інформацію буквально, не замислюючись у тому, що за нею може стояти. Зустрічається дуже рідко) [8, 9].

В теорії ділових комунікацій в рамках невербального сприйняття інформації окрім візуалів, аудіалів, кінестетиків окремо виділяють ще й ольфакторів та густів (ті, хто пізнають світ через смакові відчуття) [7]. Проте, коли ми акцентуємо на смакових властивостях товару, вони (товари чи послуги) вже перестають бути фізичним атрибутом, а являють собою безпосередньо товар.

Тому, розглянемо, наведені на рис. 7.1, сенсорні канали сприйняття послуги та вплив на них фізичних атрибутів більш детально.

1. Візуальний сенсорний канал сприйняття.

Візуальний сенсорний канал сприйняття показує, яким чином споживач відчуває світло, колір, яскравість, палітру, контраст, розмір, форми та організацію простору. Відзначимо, що переважна більшість споживачів на планеті віддають перевагу тому чи іншому товару чи послугі, спираючись саме візуальний сенсорний канал сприйняття. Саме завдяки цьому каналу формуються обсяги продажів та рівень маркетингу компанію, яка продає товар чи послугу. Зовнішній вигляд інформаційних матеріалів, інтер'єр, оргтехніка, колір стін і штор, шпалери, розмір вікон, уніформа персоналу, дизайн приміщення – всі ці аспекти стають потенційними доказами якості обслуговування. Саме цією причиною пояснюються специфіка та особливості набору персоналу у сферу обслуговування з певним зовнішнім виглядом. Наприклад, стюардеси, хореографічний супровід вокалістів тощо.

Друга важлива причина впливу фізичних атрибутів на візуальний сенсорний канал споживача – це спроба створення унікального іміджу своєї фірми, впізнаваності та, таким чином, диференціації від конкурентів.

Так, наприклад, численні приміщення мережі ресторанів «McDonalds», «Hard Rock Cafe», «Planet Hollywood», «Starbucks» та «Republic of Coffee» виглядають незмінно у всіх країнах та містах світу з метою впізнаваності. Наприклад, у всіх ресторанах швидкого харчування «McDonald's», незалежно від країни, той самий процес приготування їжі. Розміри, вага інгредієнтів, рецепти приготування бургерів або картоплі фри

скрізь однакові. Усі стандартизовані. Усі меню мають однакову структуру. Фахівці навчаються і технічним навичкам, і клієнтоорієнтованості за одним шаблоном, що розповсюдився зі США по всьому світу. Для дітей у ресторанах часто обладнано ігровий майданчик. У дитячих наборах завжди є іграшки. Все це – елементи фізичних атрибутів візуального сенсорного каналу сприйняття, які є стандартними для будь-яких місць розташування «McDonald's». Крім того, практично кожен споживач, який побував у «McDonald's», зможе назвати два фірмові кольори цього ресторану.

З вітчизняних прикладів можна навести мережу кав'ярень «Львівська Майстерня Шоколаду», яка розташована в 28 містах України та м. Баку: у будь-якій кав'ярні інтер'єри та кольори цих кав'ярень виглядають однаково.

Взагалі кольоровий маркетинг сьогодні застосовується дуже активно. Кольорові асоціації у споживачів спрацьовують раніше, ніж вони встигають збагнути, навіщо їм десятий товар у візку, коли прийшли вони за хлібом та чорним чаєм.

Третя причина – це можливість впливу кольору на настрої споживачів. Колір – це особливість сприйняття оком різних хвиль світла. Уловлюючи той чи інший енергетичний вплив, око передає інформацію в мозок, де збуджується певний мозковий центр, який відповідає за різні емоції, за різні психічні стани. Сприйняття кольору є дуже суб'єктивною характеристикою, кожна людина бачить кольори по-своєму. Існує, навіть, наука «кольорознавство», яка вивчає кольори та їх властивості, а також метод нетрадиційної медицини «кольоротерапія», за допомогою якого відбувається вплив різноманітно забарвленим світлом на людину з метою її лікування.

Наприклад, знаменитий швейцарський психотерапевт Макс Люшер ще в 1923 р. розробив так званий колірний тест Люшера. Зміст цього тесту полягає в наступному: людині потрібно розмістити вісім кольорів в порядку зменшення, продемонструвавши, що йому подобається більше, а що меншою мірою. Цей тест дозволяє визначити стан людини на даний момент, показує, що коїться в її душі, до чого вона тяжіє, чого боїться, які проблеми на даний момент у неї існують [8, 9].

Метод «кольоротерапії» відомий з найдавніших часів, хоча і вважається на сьогодні псевдонаукою. Наприклад, науково доведеним є факт, що за допомогою кольору можна регулювати бажання поїсти. Якщо вам хочеться їсти менше, повісьте на кухні якомога більше картин, у яких присутні синій та фіолетовий кольори, або вкрутіть синю лампочку, покладіть на стіл чорну скатертину. Всі ці кольори сприяють зниженню апетиту.

Ще один приклад. Якщо ви хочете зареєструватися на сайті знайомств, то розміщуйте фотографію, де ви в червоному. Бажаєте простимулювати свій робочий стан? Тоді вам потрібні фіолетовий та червоний кольори. Тим, кого переслідують депресії, радять носити жовті окуляри.

У медицині для лікування використовують кольори, щоб вплинути на психофізіологічний стан людини. Червоний колір може позитивно впливати на людину завдяки своїм збуджуючим властивостям, але при тривалому впливі дає негативний ефект. Іноді він навіть піднімає температуру. Жовтий є кольором оптимізму, життєрадісності, тепла, сонця, тому його часто використовують у рекламі. Помаранчевий – налаштовує спілкування, легке зближення. Сірий викликає почуття акуратності, стриманості. Фіолетовий колір може викликати відчуття тривоги, у когось навпаки підвищує працездатність. Блакитний, небесний колір знімає напругу, заспокоює. Синій може скорочувати частоту серцебиття. Чорний допомагає краще сконцентруватися, не припуститися багато помилок, фокусує увагу людини. Зелений і білий – нейтральні кольори, які не впливають на психіку людини. Хоча зелений заспокоює, вважається, що нормалізує високий тиск.

У деяких людей зустрічається ідіосинкразія – це генетично обумовлена реакція у відповідь певний неспецифічний подразник. Наприклад, людина не може сприймати якийсь продукт, якусь ідею, або якийсь колір з незрозумілих причин. Деякі люди не можуть їсти помаранчеві фрукти та овочі, вони викликають у них відторгнення. Наполеон Бонапарт ніколи не їздив на білих конях, йому це було неприйнятно. Але взагалі нелюбов до певних кольорів – це досить серйозна річ. Якщо людині не підходить колір у житлі, це здатне викликати внутрішній дискомфорт, аж до розвитку серйозної хвороби: може знижуватись імунітет, з'являтися дратівливість, розвиватися депресія та безсоння, тривожні розлади.

Характеристики основних кольорів та їх вплив на свідомість й підсвідомість споживача представлені у табл. 7.1.

Таблиця 7.1

Характеристики основних кольорів

Колір	Характеристика
Жовтий	<p>добре сприймається всіма. Це колір сонця, сонячного світла. Сприймається як доброзичливий, теплий, приємний. Колір щастя в людському сприйнятті – жовтий, усвідомлюємо ми це чи ні. Все життя, весь світ, який довкола нас ми бачимо в променях жовтого сонця, що дає тепло і життя. Впливає на емоційну сферу людини, викликає оптимізм, впевненість у своїх силах.</p> <p>Однак надто багато жовтого в композиції може стати поганим тоном, призвести до зниження самооцінки у споживача. У той же час слід пам'ятати, що жовтий колір у деяких випадках може асоціюватися з нахабністю, боягузливістю, ірраціональністю.</p>
Червоний	<p>колір вогню. Стимулює у людини його фізіологічні потреби. Може викликати пристрасть, апетит, стимулювати вчинок. Дуже активно поєднання червоного та жовтого кольорів використовується в розробці дизайну інтер'єрів, логотипів і сайтів кафе та ресторанів, і це зрозуміло – червоний колір сприяє появі апетиту, а жовтий дає відчуття щастя.</p>

	<p style="text-align: right;"><i>Продовження табл. 7.1</i></p> <p>Водночас цей колір здатний сприйматися як попередження про небезпеку як заборону. Адже вогонь – це не тільки домашній осередок, що дає життя, а й у деяких випадках руйнуючий фактор. Цю властивість потрібно пам'ятати і використовувати колір у контексті всієї композиції так, щоб він викликав у споживача потрібні вам почуття, а не навпаки.</p>
Синій, блакитний	<p>колір неба, колір моря. Стимулює мислення людини. Згадка про стан, коли ви дивитеся на небо або на море. Більш насичені відтінки блакитного чи синього стимулюватимуть мислення споживача вашого, наприклад, сайту, менш насичені – заспокоюватимуть, сприятимуть розумовій концентрації. Сині кольори поряд з червоним та жовтим – найулюбленіші кольори у світі. Блакитні кольори активно використовуються у розробці ділових сайтів, асоціюються з бізнесом та діловою сферою, роботою з фінансами.</p> <p>При розробці композиції із застосуванням синіх кольорів у дизайні слід враховувати, що синій колір може асоціюватися з холодністю, байдужістю, нестачею почуттів.</p>
Колір	Характеристика
Зелений	<p>колір природи. Не втомлює очі, викликає у підсвідомості почуття єднання з природою і відповідно – відчуття відпочинку, відновлення сил, впевненості, рівноваги, пробуджує екологічну свідомість. Хороший колір для сайтів бізнес-напрямоків, пов'язаних з навколишнім середовищем, може додавати відповідні нотки в композиції.</p> <p>Слід враховувати, що в деяких випадках зелений колір може асоціюватися з тугою (пам'ятаєте – «туга зелена»). Зайве використання зеленого кольору може вказувати у підсвідомості на застій, відсутність прогресу, інновацій.</p>
Фіолетовий	<p>закликає людину до високого споглядання, медитації. Вважають, що причина такого впливу на людину – довжина хвилі фіолетового кольору, яка вступає в резонанс із відповідними коливаннями в мозку людини. Асоціюється із космосом, часом, простором. Часто колір пов'язують із багатством, розкішшю.</p> <p>У той же час недоречно використання фіолетового кольору може говорити глядачеві про те, що це не справжнє, «дешевка, яка хоче здаватися дорогою». Зайве використання фіолетового може викликати почуття неповноцінності, пригніченості. Часто використовується під час створення сайтів духовної спрямованості.</p>
Помаранчевий	<p>Оскільки помаранчевий це поєднання червоного та жовтого – він викликає відповідні почуття та асоціації – радість, щастя, тепло, дах. Фізіологічна стимуляція із відчуттям повноти життя.</p> <p>В 2000-х рр. було проведено дослідження, в результаті якого виявилось, що на той момент помаранчеві сайти були найбільш популярними у користувачів і викликали у них найбільшу довіру. Публікація цих результатів викликала масове виробництво помаранчевих сайтів, яких у якийсь момент стало явно забагато в мережі. Така ситуація призвела до того, що зараз більшість веб-дизайнерів схильні десять разів подумати, перш ніж створювати помаранчевий дизайн. Негативні риси – може асоціюватися з байдужістю і відсутністю серйозних інтелектуальних цінностей.</p>

Рожевий	<p>будучи відтінком червоного рожевий колір так само впливає на фізіологію людини. Але набагато менше ніж червоний здатний викликати збудження, а більше схильний заспокоювати. Рожевий колір дуже</p> <p style="text-align: right;">Закінчення табл. 7</p> <p>потужний за своїм впливом на психіку, вказує на жіночий початок. Асоціюється із продовженням роду, вихованням.</p> <p>Занадто багато рожевого може фізично пригнічувати споживача</p>
Сірий	<p>не має свого прямого впливу на психіку людини, він нейтральний. У той же час сірий колір здатний і пригнічувати при використанні у відповідному контексті. Може сприйматися як відсутність кольору й в деяких випадках викликати негативні емоції. Нейтральність сірого кольору дає широкі можливості для використання у веб-дизайні. Використання сірого як фону дає можливість знизити тиск на зір при перегляді сайту. Занадто багато сірого може асоціюватися з невпевненістю, страхом викриття.</p>
Чорний	<p>трохи впливає безпосередньо на підсвідомість людини. Не відбиває світла, по суті чорний – це темрява. Створює певний захисний бар'єр, тому що поглинає всю енергію, спрямовану на вас. Виражає абсолютну ясність без нюансів. Чорний говорить про витонченість і безкомпромісну перевагу. Асоціюється з серйозністю і часом з високим становищем.</p> <p>Будь-які деталі, виконані в чорному кольорі, сприймаються як дрібніші, ніж вони є насправді.</p>
Колір	Характеристика
Білий	<p>повністю відображає світлові хвилі. Таким чином, білий колір також створює бар'єри, але, на відміну від чорного, на білі предмети буває важко дивитися. Повідомляє – не торкайтеся до мене! Білий колір – це також безкомпромісність, але стерильна, гігієнічна. Візуально – білий колір посилює сприйняття простору.</p> <p>До негативних рис білого кольору можна віднести його вплив на теплі кольори в композиції. Надлишок білого не дозволяє теплим кольорам виглядати яскраво, що слід враховувати при розробці дизайну із застосуванням теплих тонів.</p>

Джерело: побудовано автором на підставі джерел [8, 9]

Ймовірно, колір (і той настрій, який він створює) у маркетингу послуг міг би бути одним із критеріїв сегментації споживачів послуг. Такий прийом успішно використовується туристичними фірмами, які сегментують мандрівників на тих, хто чекає від подорожей гострих відчуттів, й тих, хто шукає спокійного відпочинку.

Деякі дослідники відзначають також важливу роль організації простору офісу чи приміщення компанії послуг для візуального споживчого сприйняття. Неорганізований офіс чи безлад на робочому столі, за результатами досліджень, суттєво впливають на споживчі наміри щодо придбання послуги даної компанії [1]. Галереї, готелі, салони краси,

ресторани та інші компанії послуг навмисне не приховують від потенційних споживачів своїх приміщень. Більше того, саме ці інтер'єри зазвичай виявляються головним рекламним матеріалом при розробці комунікаційної стратегії.

2. Аудіальний сенсорний канал сприйняття.

Аудіальний сенсорний канал сприйняття містить в собі відчуття споживачами гучності, висоти, темпу, тембру і якості звуку, музики або мови. Звукові супроводи привертають увагу, створюють настрій та інформують.

Про вплив музики на продаж бізнесмени почали замислюватися вже давно. Адже, як сказав легендарний гітарист всіх часів Джимі Гендрікс «... за допомогою музики, ми гіпнотизуємо людей, нізводячи їх до примітивного рівня, і там, знаходячи їх найслабше місце, ти можеш їм вбити в голову все, що завгодно...»

В 1960-х рр. в США досліджували вплив музики на покупців і виявили, що ніжна, розслаблююча музика змушує покупців затримуватися біля полиць та прилавків набагато довше, вивчаючи властивості товару, при цьому критичне мислення у споживачів ставало найменш вираженим. Швидкі, але приємні мелодії показали протилежну дію: люди швидше купували і виходили з торгових залів, переважно у хорошому настрої. Такий ефект доцільно використовувати, наприклад, у годину пік. Цікаво, що в закладах «McDonald's» є спеціальний менеджер, який аналізує трафік відвідувачів та їхню поведінку, змінює музику, що звучить, на більш повільну або швидку залежно від наповненості зали.

Також, спостереження за відвідувачами ресторанів показують, що за спокійної музики споживачі довше залишаються у закладах подібного роду і витрачають більше грошей. Що особливо цікаво – музика благотворно впливає і на мотивацію, і ефективну поведінку персоналу, що обслуговує споживачів [5]. Такі експерименти, а також дослідження впливу музики на споживачів та продажі спровокували появу нового напрямку в маркетингу – музичний маркетинг, який є одним з найсильніших інструментом емоційного впливу на споживача.

Слід зауважити, що характер музики має важливе значення не тільки для маркетингу послуг. В одному з експериментів дослідники транслиювали в торговому залі супермаркету по черзі французьку та німецьку музику під час продажу французької та німецької марок вин. Виявилось, що при звучанні французької музики продажі французького вина перевершили продажі німецького вина приблизно втричі, а при звучанні німецької музики продажі німецького вина перевершили продажі французького вина в стільки ж разів [8, 9].

Ще одне цікаве дослідження, яке виразно показує всю силу використання музичного маркетингу. Для його проведення було взято групу людей, якій пропонувалося переглянути рекламні ролики про деякий бренд мінеральної води. До речі, бренд був цілком вигадкою дослідників і

в житті не існував. Для його реклами було виготовлено кілька рекламних роликів, які поділилися на такі типи: одні ролики були без музики, в інших використовувалася різноманітна приємна музика, а в третьому грали відомі і популярні пісні іменитих виконавців. Зрештою було отримано такі результати даного експерименту. Ту рекламу, яка йшла без музичного супроводу, люди сприймали найбільш байдуже і не виявляли до пропонованого продукту особливого інтересу. Реклама із посередньою музикою досить нейтрального характеру викликала вже більший інтерес та готовність купити пропоновану мінеральну воду. У випадку з рекламними роликами, змонтованими з використанням популярної музики, інтерес групи людей був максимальним – вони з радістю були готові придбати пропоновану воду. У всіх випадках бренд води був одним і тим самим. Цей результат дозволяє зробити дуже важливий висновок – люди активно сприймають музичний супровід у рекламі і часто він відіграє дуже важливу роль у системі прийняття рішень.

Загалом, професійне використання музичного маркетингу дозволить потенційним покупцям лише почути пісню з реклами, як вона викликати у них асоціації з певним товаром і бажання його придбати. Прикладом є музика з реклами «Jacobs», «McDonald's», «Coca-Cola» тощо.

Окрім музичного впливу на споживачів, аудіальний сенсорний канал досліджує емоційний посил та характеристики кожного звуку вплив, які впливають на вчинки та рішення людей, при розробці назви бренду.

Наприклад, голосно промовляючи слова: «грім», «темрява», «раб», «рана», робимо акцент на звуку «Р», а він викликає почуття тривоги. Ось чому не варто називати магазин, наприклад, настільних ігор «Гросмейстер». Така назва не буде користуватися популярністю серед цільової аудиторії.

До того, як люди почали розмовляти між собою словами, вони передавали та отримували інформацію за допомогою звуків. Тварини і тепер чудово розпізнають загрозливі тони серед решти шуму. Звичайно, людство еволюціонувало, освоїло складні мови, проте генетична пам'ять дуже сильна, людина зчитує інформацію зі звуків на рівні підсвідомості.

Отже, обираючи назви для бренду, необхідно пам'ятати не тільки про візуальну складову, а й звукову. Наприклад, «А» – головний елемент практично будь-якої мови. Ця літера передає відчуття потужної енергії, сили, можна сказати, «А» – еквівалент червоного кольору [8, 9].

Інший приклад, літера «Я». Вона складається з двох звуків: «Й» і «А», таким чином «Я» поєднує і енергію першої літери алфавіту, і динамічне прагнення «Й». Психологічно «Я» – це яскравий, натхненний, проникливий та їдкий звук (ягода, ядовитий, язикатий). У колірній палітрі його асоціюють з червоно-рожевим відтінком, який говорить про закоханість та самолюбівання. Цей звук якнайкраще підходить для дорогих брендів – «Ягуар», «Ямамото».

Декілька прикладів опису інших звуків: «І» – сірий, тихий, нейтральний; «В» – сірий, тихий, нейтральний; «Д» – темно-жовтий, тихий, м'який, позитивний; «Х» – емоційний, гучний, грубий, негативний тощо [8].

Саме тому звуки в назві компанії є дуже важливими. Все більше компаній звертаються за неймінгом (різновид музичного маркетингу, який займається підбором назви для товару, компанії, бренду) у професійні агенції, які звернуть увагу на всі аспекти розробки імені.

3. Тактильний сенсорний канал сприйняття.

Тактильний (або дотиковий, або кінестетичний) сенсорний канал сприйняття містить в собі відчуття споживачами на дотик тобто м'якість, жорсткість, гладкість, шорсткість і температуру.

Найпростіший приклад впливу на тактильний сенсорний канал – це використання в приміщеннях кондиціонера, який коригує температуру в приміщенні. До інших прикладів можна віднести зручність та якість крісел у літаках, кінотеатрах, офісах, ресторанах.

В нідерландському магазині ІКЕА є цілі кімнати, де можна посидіти на дивані або за столом, відчутти себе в певній обстановці. Після досвіду тактильних відчуттів клієнтам простіше зважитися на покупку.

Або, драже «Тіс Тас», який більше 50 років продається в унікальних прозорих пластикових коробках із кришкою фліп-топ. При відкритті вони дарують незабутні тактильні відчуття, яких немає в жодного конкурента бренду. Тому навіть якщо на коробці не виявиться логотипу, споживач все одно знатимете, що це «Тіс Тас».

Зауважимо, що за допомогою тактильності можна також й керувати поведінкою споживачів. Наприклад, у фастфуд-закладах спеціально ставлять незручні стільці, щоб люди швидше залишали кафе, а в люксових ресторанах їх роблять максимально комфортними для тривалого перебування гостей.

З точки зору психології, людину, якій зручніше отримувати навколишню інформацію на дотик, називають кінестетиками [8, 9]. Отже, споживач-кінестетик обов'язково захоче випробувати товар, спробувати його на смак, доторкнутися, взяти до рук, якщо все це можливо. Саме на людей з таким типом сприйняття робляться акценти у кафе, ресторанах, магазинах косметики, перукарнях, бутіках та автосалонах. Для такого клієнта необхідна презентація, яка буде звернена до його вражень та особистих відчуттів. Йому пропонуються різні «пробники», зразки, в руки дається сам товар або приємна на дотик реклама. А в цей час продавець або менеджер повинні розповісти, як чудово клієнт почуватиметься після того, як стане власником цього товару чи послуги.

Вважається, що саме люди з тактильним сприйняттям найбільше впливають на громадську думку про той чи інший товар, магазин чи бренд [8, 9]. Саме кінестетики напишуть відгук про те, наскільки їм сподобалася нова страва в меню, помітять розширення асортименту ароматів у

парфумерному магазину та оцінять якість матеріалу дизайнерських суконь. Щоб отримати позитивну конверсію і прибуток, кінестетиків потрібно в буквальному значенні слова «підгодувати»: дати помацати товар, приміряти його, спробувати чи зробити автомобільний тест-драйв.

4. Ольфакторний сенсорний канал сприйняття.

Ольфакторний сенсорний канал сприйняття містить в собі відчуття споживачами сприйняття запаху і свіжості. Загалом, ольфакторика – це така сфера знань, яка пов'язана з ароматами. На відміну від смаку та тактильності, це відчуття можна віднести до дистантних, таких як слух та зір. У той же час воно вимагає присутності: через стіну або, тим більше, через екран запаху не відчуті. Щоб ця «взаємодія» відбулася, молекули хімічних речовин повинні досягти рецепторів через потоки повітря. Аромати та запахи пов'язані з різними процесами: робота пам'яті, захоплення, орієнтація у просторі. Відзначимо, що бум на дослідження репрезентації запаху стався завдяки роману Патріка Зюскінда «Парфумер».

В маркетингу виділяють окремий напрямок, який займається дослідженням впливу на нюх споживача, – аромамаркетинг.

Так, дійсно, аромати та запахи – це дуже круті інструменти, оскільки за рівнем сприйняття через коротку відстань нервових закінчень до рецепторів мозку ніс є найпотужнішим органом. Запах викликає мментальну реакцію ще до сприйняття та усвідомлення інформації іншими органами почуття. І цю реакцію можна сформулювати заздалегідь. Крім цього, запах, як і колір, може бути фірмовим елементом загального іміджу марки чи компанії.

Запах свіжої випічки в супермаркеті, аромат попкорну в кінотеатрі, парфуми, що розпорошуються в косметичних магазинах, аромасвічки в масажних салонах, нейлонові ялинки та хвойний дезодорант, магазин прянощів та вентилятор у вікні магазину, щит реклами млинців та запах млинців, реклама парфумів у журналі та смужка сторінки журналу із семплом цих парфумів – це лише малий список прикладів того, як використовується аромамаркетинг. Крім того, дослідження показують, що за наявності приємного запаху в казино використання гральних автоматів збільшується на 45% [8].

Дуже часто необхідні запахи синтезуються спеціально. Наприклад компанія «Nike» провела такий експеримент: для одного торгового залу було синтезовано та розпорошено «запах стадіону» (поєднання ароматів свіжої трави та коли), в іншому залі не було ніяких ароматів. 84% відвідувачів віддавали перевагу щодо здійснення покупок у відділі із «запахом стадіону», незважаючи на 10-20% різницю в ціні товару, порівняно з відділом без запаху.

Бренд «Massimo Dutti» відомий не лише лаконічним кроєм одягу, а й ароматизацією магазинів: спроби розсекретити деревно-амбровий аромат на форумах у мережі тривають не один рік. Опинившись в їхньому магазині один раз, вже неможливо сплутати їх аромат ні з яким іншим.

Одним із найсвіжіших прикладів аромаркетингу – є одна з презентацій бренду «Jack Daniels». Компанія запустила «розумну» зовнішню рекламу нового бурбона у Великій Британії. Її фішка в тому, що кожного разу, коли температура на вулиці досягала 24°C, навкруги розпорошувався аромат свіжих яблук. Тим самим бренд просував новий смак як альтернативу джину з тоніком як охолодний літній напій.

Зауважимо, що запахи впливають й на емоційний стан людини. В залежності від того, якої поведінки компанія хоче досягти від свого клієнта, такий запах і використовується. Потрібний аромат завжди можна синтезувати.

Так, наприклад, мускатний горіх, шоколад, ваніль – дарують відчуття умиротворення, знімають роздратування, викликають апетит. Сандалове дерево, лаванда, ромашка – знижують тривогу, відчуття дискомфорту, заспокоюють, діючи як ліки-транквілізатори. Гвоздика, м'ята, троянда, кава – активізують роботу головного мозку, бадьорять, стимулюють творчість. Апельсин, жасмин, липа – підвищує настрій, знімає втому, позбавляє похмурих думок. Ці запахи впливають на людей універсально, їхня дія ґрунтується на фізіології.

Таким чином, можна зробити висновок про досить значний досвід в створенні фізичних атрибутів для матеріалізації послуг з боку західних маркетологів, що дозволяє їм компаніям легше контролювати поведінку споживачів та вести конкурентну боротьбу на ринках послуг. Ймовірно, до цього їх підштовхує жорстка конкуренція серед виробників послуг, що склалася на Заході протягом останніх двох десятиліть. Щодо України, слід зауважити, що однією з головних причин чому, за рідкісними винятками, вітчизняні виробники послуг приділяють незначну увагу стратегії матеріалізації через використання фізичних атрибутів – ненасиченість ринків послуг. Як правило, стратегія матеріалізації в кращому випадку зводиться до євроремонту приміщення та ретрансляції FM-радіостанції.



Питання для самоконтролю:

1. В яких випадках фізичні атрибути для матеріалізації послуг стають особливо важливим та ефективним при взаємодії з клієнтом та його максимального задоволення?

2. Які фізичні атрибути можна надавати до процесу надання послуги (покажіть на прикладах)?

3. Які функції виконують фізичні атрибути для матеріалізації послуги?

4. Які принципові відмінності існують між периферійними фізичними атрибутами та важливими?

5. Який сенсорний канал сприйняття на вашу думку є найбільш затребуваним в сфері надання послуг в Україні? В світі? Покажіть на прикладах.

6. Чи можна управляти поведінкою споживача за допомогою фізичних атрибутів? Чому?



Практичні завдання:

Завдання 1

Ви плануєте відкриття власного ресторану. Після проведеного аналізу було вирішено відкривати:

- а) гастрономічне бістро з монокухнею;
- б) тематичний заклад для байкерів.

Необхідно розробити фізичні атрибути для кожного із закладів.

Завдання 2

Кожний з нас відвідував:

- а) торговельний центр «Мост-сіті»;
- б) супермаркет Le Silpo.

Охарактеризуйте з позиції фізичних атрибутів переваги та недоліки даного торговельного центру / даного супермаркету.



Тести для самоконтролю:

1. Для кого призначені фізичні атрибути в комплексі маркетингу?

- а) для акціонерів;
- б) для персоналу;
- в) для клієнтів;
- г) для постачальників.

2. Що із зазначеного можна зарахувати до фізичних атрибутів у маркетингу послуг?

- а) команду топ-менеджерів;
- б) макет сайту компанії;
- в) членство в фітнес-центрі;
- г) наявність сучасного обладнання.

3. Що із зазначеного належить до фізичних атрибутів, з якими стикаються клієнти?

- а) можливість випити каву;
- б) досвідчений персонал;
- в) процедура розгляду скарг;
- г) наявність директора на робочому місці.

4. На які сенсорні канали сприйняття не впливають фізичні атрибути?

- а) ольфакторні сенсорні канали сприйняття;

- б) тактильні сенсорні канали сприйняття;
- в) дискретивні сенсорні канали сприйняття;
- г) кінестетичні сенсорні канали сприйняття.

5. *Що можна зарахувати до периферійних фізичних атрибутів у готелі?*

- а) вітальна листівка в готелі;
- б) розмір номеру;
- в) чистота в номері;
- г) досвідчений персонал.

6. *Який колір в рамках візуального сенсорного каналу сприйняття закликає людину до високого споглядання, медитації?*

- а) рожевий;
- б) фіолетовий;
- в) сірий;
- г) помаранчевий.

7. *Кінестетичний сенсорний канал сприйняття містить в собі ...?*

- а) відчуття споживачами на дотик;
- б) відчуття споживачами на смак;
- в) відчуття споживачами на звук;
- г) відчуття споживачами на запах.

8. *Ольфакторний сенсорний канал сприйняття містить в собі ...?*

- а) відчуття споживачами на дотик;
- б) відчуття споживачами на смак;
- в) відчуття споживачами на звук;
- г) відчуття споживачами на запах.

9. *Як аромат свіжозмеленої кави впливає на поведінку споживача?*

- а) споживач починає дратуватись;
- б) споживач починає хотіти спати;
- в) у споживача проходить відчуття дискомфорту;
- г) у споживача стимулюються творчі процеси.

10. *Неймінг – це?*

- а) напрямок в маркетингу, який займається підбором музики для впливу на споживача;
- б) напрямок в маркетингу, який займається підбором запахів в компанії;
- в) напрямок в маркетингу, який займається дослідженням впливу смаків на мозок людини;
- г) напрямок в маркетингу, який займається підбором назви для товару, компанії, бренду.



Література до розділу 7:

1. Іванова Л. О., Семак Б. Б., Вовчанська О. М. Маркетинг послуг : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
2. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. Маркетинг : навч. посіб. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
3. Кібік О. М., Котлубай В. О., Хаймінова Ю. В., Нестерова К. С., Калмикова Н. Ю. Маркетинг : навч.-метод. посібн. Одеса, 2020. 68 с
4. Котвіцька А. А., Чмихало Н. В., Вороніна О. М. Маркетинг послуг: тексти лекцій : навч. посіб. для здобувачів вищої освіти. Харків : НФаУ, 2017. 128 с.
5. Павлов К. В., Лялюк А. М., Павлова О. М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк : СПД Галяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с.
6. Палига Є. М., Гірняк О. М., Лазановський П. П. Маркетинг : підруч. Львів : Українська академія друкарства, 2020. 352 с.
7. Хаптика, густика и ольфакторика: для чего гуманитарные науки изучают запахи и осязание. URL : <https://knife.media/body-thoughts/>
8. Хоулман Д. Емоційний інтелект. Харків : Вид-во Vivat, 2018. 512 с.
9. Хоулман Д. Емоційний інтелект у бізнесі. Харків : Вид-во Vivat, 2021. 528 с.
10. Хурдей В. Д. Управління маркетингом в умовах глобалізації // Менеджмент ХХІ століття: глобалізаційні виклики : [монографія] / за ред. І. А. Маркіної. Полтава: Видавництво «Сімон», 2017. С. 344–353



РОЗДІЛ 8

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ КОМПАНІЇ

8.1. *Поняття та завдання корпоративної культури*

8.2. *Основні характеристики, ознаки, складові, завдання, функції та типи корпоративної культури*

8.3. *Теоретичні засади формування корпоративної культури*

8.1. *Поняття та завдання корпоративної культури*

Стрімкий розвиток глобалізації та розбудова інформаційного суспільства спричиняють переосмислення таких понять як етика, цінності та культура. Корпоративна культура сприяє розвитку та досягненню стратегічних цілей і орієнтирів організації, дозволяє вирізняти організацію, створює атмосферу ідентифікованості для її членів, зміцнює соціальну стабільність та є контролюючим механізмом, який направляє і формує відносини та поведінку працівників.

Структурні соціально-економічні зміни, які відбуваються в Україні сьогодні, поступовий перехід до цивілізованих форм ведення бізнесу роблять актуальним питання корпоративної культури, особливо у сфері економічної діяльності. Проблематика корпоративної культури знаходиться на перетині таких наук, як соціологія, культурологія, філософія, менеджмент, психологія, педагогіка та ін. й потребує комплексних досліджень за участю фахівців різного профілю. Численні дослідження доводять, що успішні компанії характеризуються високим рівнем корпоративної культури, який формується у результаті зусиль, спрямованих на розвиток духу корпорації, на благо усіх зацікавлених сторін. Недарма основні цінності і призначення, наприклад, таких гігантів, як Sony, Nokia, Apple, Hewlett Packard залишаються незмінними, коли стратегія і практика бізнесу постійно адаптуються до змінних реалій сьогодення.

Корпоративна культура належить до класу явищ, які мають багатоаспектне тлумачення, різні варіанти визначення, що, на перший погляд, надають їй різного сутнісного характеру. Для розкриття змісту цього поняття необхідно ознайомитися з існуючими підходами до визначення термінів «культура», «корпоративна культура», «організаційна культура».

Культура – це спосіб і наслідок людської діяльності, що відтворює особисте й суспільне буття в усіх його проявах. Поняття культура вперше запропонував римський оратор Марк Тулій Цицерон для визначення філософії, як "культури ума". Термін "культура" походить від латинського «cultura», що в перекладі означає догляд, освіта, виховання, розвиток. У давньому Римі воно вживалося в значенні «обробіток землі для забезпечення її родючості». Культура віддзеркалює багатогранність людського досвіду, зберігає й передає новим поколінням знання, традиції,

матеріальні й духовні цінності. У відповідності до поширених уявлень про культуру Нового часу серед західних соціологів, її поділяють на етапи: «масова культура», «постмодерністська культура» (з 60-х рр.). Масова культура пов'язана з потребами серійного індустріального конвеєра, коли виробництво та уніфікація робочої сили зумовили уніфікацію смаків на ринку споживання. Масова культура має негативні риси, оскільки сприяє нівелюванню етнічних, національних і релігійних культурних особливостей. Постмодерністська культура пов'язана з переходом до сучасного «інформаційного суспільства», вона перетворюється в продуктивну силу, бо стає одночасно і продуктом, і товаром. Важливим чинником культуротворення є праця як спосіб створення культурних цінностей. Звідси витікає ставлення до праці не тільки як до економічної категорії, але й як до творчого процесу діяльності із характером людини, традиціями, звичаями.

Категорія «праця» із її похідними – розподіл праці, споживання, організація праці, відношення до праці, тощо є стрижневими при висвітленні сутнісного поняття корпоративної культури.

Словосполучення «корпоративна культура» вперше використав у XIX ст. у військовій термінології німецький фельдмаршал Г. Мольтке. Ним він означив відносини в офіцерському середовищі. Проблема корпоративної культури активно розробляється зарубіжними і вітчизняними дослідниками: Р. Акофф, М. Бурці, Т. Дейл, М. Елвесон, Д. Елдрідж, А. Кромбі, Р. Рюттінгер, Д. Ньюстром, К. Девіс, Л. Джоуел, А. А. Кенеді, Р. Кілман, М. Мескон, Л. Розенштіль, Р. Рюттінгер, С. Ханді, Р. Хошфед, До. Штольц, Г. Морган, К. Голд, І. В. Мажура, О. Є. Кузьмін, В. І. Павлов, Н. І. Чухрай, Т. В. Ландіна, І. В. Алексеев, О. В. Рудінська, С. А. Яроміч, І. О. Молоткова.

Концепція цього явища не має єдиного трактування. Так, наприклад, Р. Кілман вважає, що корпоративна культура – це філософські та ідеологічні уявлення, цінності, переконання, очікування та норми, які об'єднують організацію в єдине ціле та поділяються її членами. На думку К. Голда, корпоративна культура являє собою унікальні характеристики та специфічні особливості організації, що вирізняють її серед інших у галузі. Г. Морган розглядає культуру як один із засобів здійснення організаційної діяльності за допомогою використання мови, фольклору, традицій та інших способів передачі основних цінностей, переконань, ідеологій, які спрямовують діяльність підприємств. М. Мескон трактує культуру як атмосферу і клімат в організації, що відображає звичаї, які їй притаманні. При розгляді корпоративної культури на духовних елементах і поняттях, які використовують для визначення явищ, ідей, засобів пізнання, символів та їх значень, цінностей, правил і норм, моделей поведінки тощо особливу увагу зосереджують такі дослідники, як М. Елвесон, Р. Рюттінгер, Д. Ньюстром, К. Девіс, Л. Джоуел та інші. Досить вдалими, на нашу думку, є визначення поняття корпоративної культури, запропоноване Д. Елдріджем і А. Кромбі, де корпоративна культура розглядається як унікальна сукупність норм, цінностей та переконань, що визначають

спосіб об'єднання груп і окремих особистостей в організацію для досягнення поставлених цілей.

На думку Г. Л. Хаєта, корпоративна культура – це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів і т.д., які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності та які приймаються більшістю співробітників.

Організаційна культура – сукупність норм, умов і цінностей, обраних, створених і тих, що поділяються колективом, з метою внутрішньої інтеграції та адаптації для зовнішнього середовища.

Культура підприємництва це система правил і норм діяльності, звичаїв та традицій, ритуалів, церемоній, які складаються на підприємстві протягом тривалого часу, особливостей поведінки працівників даного підприємства, майстерність спілкування, стиль управління лідера, комунікаційні зв'язки у середині підприємства, так і у взаємозв'язку з іншими підприємницькими структурами.

Усі визначення корпоративної культури можна умовно поділити на три групи, що відображають як раціонально – прагматичний, так і феноменологічний підходи.

Перша група – визначення - характеристики діяльності організації та її членів.

Друга група – визначення, які зводяться до переліку елементів корпоративної культури.

Третя група – визначення, які трактують корпоративну культуру як цілісну категорію.

Більшість авторів у своїх визначеннях називають в якості компонента корпоративної культури цінності організації, тому можна стверджувати, що саме цінності є стрижнем корпоративної культури.

Іноді організаційну культуру ототожнюють із культурою організацій, хоч поняття «організаційна культура» відображає більше ступінь організаційного впорядкування процесу виробництва і процесу менеджменту організації і є тільки одним із елементів культури організації.

Отже, корпоративна культура є одним із складних матеріально-духовних явищ, системних за своєю сутністю.

Корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, символів, переконань, сукупність норм і правил, властивих даній компанії, що відображають її індивідуальність і сприйняття себе і інших у соціальному і речовинному середовищі, які пройшли випробування часом, розділяються всіма членами організації і виражаються в задекларованих цінностях, що виявляється в моделях поведінки і взаємодії.

Говорячи простою мовою, це система цінностей, правил, традицій, якої дотримується персонал.

Багато сучасних підприємці не знають і не розуміють можливостей корпоративної культури, а тому не застосовують її у своїй професійній діяльності, втрачаючи, таким чином, дуже важливий управлінський ресурс.

Відсутність корпоративної культури в подібних «просунутих» фірмах призводить не тільки до хаосу всередині самої організації, але відбивається і на якості обслуговування клієнтів.

Культура компанії – це набагато більше, ніж фізичні або віртуальні офісні стіни. Це те, як співробітники працюють із клієнтами, партнерами та один з одним, визначаючи зрештою, місце бізнесу. За своєю суттю культура компанії – це те, як насправді все робиться на вашому робочому місці. Це стосується набору спільних характеристик, які роблять ваш бізнес унікальним, як-от певні цінності, очікування та практики, які спрямовують і інформують дії всіх співробітників. Це сума ваших формальних і неформальних систем, поведінки та цінностей, які створюють досвід для ваших співробітників і клієнтів.

Культура організації – це більше, ніж її проголошені цінності, бачення та місія. Йдеться про структуру компанії – колективні переконання, етику та поведінку. Ось чому це більше стосується створення емоцій, ніж конкретних програм чи стратегій. На це впливає те, як керують організацією, і це надзвичайно впливає на успіх компанії.

8.2. Основні характеристики, ознаки, складові, завдання, функції та типи корпоративної культури

Компанія не існує без власної культури. Якщо свідомо її не створювали, вона виникне в процесі становлення і роботи. Від того, якою буде корпоративна культура залежить залученість співробітників, імідж компанії. В умовах сучасного ринку це важливо – успішним є тільки клієнтоорієнтований, відкритий і впізнаваний бізнес.

Основні характеристики корпоративної культури відображено на рис. 8.1.



Рис. 8.1. Основні сутнісні характеристики корпоративної культури

Ознаки корпоративної культури, які допомагають зрозуміти її сутність:

1) Усезагальність – полягає в тому, що корпоративна культура охоплює всі види дій організації: управлінських, виробничих, технологічних, процедурних, структурних.

2) Неформальність – вона не має офіційного й законодавчого врегулювання; не підлягає строгому нормотворенню, отже складно піддається оцінці за допомогою тільки кількісних параметрів.

3) Стійкість, що пов'язує із традиційністю, яка властива культурі в цілому, оскільки пройшовши певний процес становлення, корпоративна культура породжує традиції, сталі для певного періоду життєвого циклу організації.

Корпоративна культура організації включає в себе наступні складові:

– пріоритетні цінності, тобто що люди цінують у своєму житті, в організації: статус, титули, просування по службі, саму роботу; віру в керівництво, в успіх, у свої сили, у взаємодопомогу, в етичну поведінку, у справедливість і т. д.;

– комунікаційну систему і мову спілкування, тобто використання усної, писемної, невербальної комунікації, аббревіатури, жестикуляції і т. і.;

– усвідомлення часу, ставлення до нього і його використання: ступінь точності часу у працівників, дотримання тимчасового розпорядку й заохочення за це;

– взаємовідносини між людьми, що розрізняються за віком і статтю, статусом й владою, досвідом і знаннями, релігією і громадянством, а також шляхи й методи вирішення виникаючих конфліктів;

– процес розвитку працівника і навчання, процедури інформування працівників, порядок участі в навчальних програмах, значення процесу підвищення кваліфікації, що використовується в організації;

– трудова етика й методи стимулювання: ставлення до роботи й відповідальність за доручену справу; поділ праці й виконання посадових обов'язків;

– оформлення і чистота робочого місця; якість роботи; оцінка роботи і винагорода; шляхи просування по службі; зовнішній вигляд, одяг, спосіб харчування, подання себе на роботі, діловий стиль.

Складові елементи корпоративної культури можна поділити на дві групи: організаційні та ідейні:

Організаційні: система лідерства; норми поведінки; формування робочого процесу; способи вирішення конфліктів; система комунікацій; корпоративний стиль.

Сюди входять ситуації, з якими персонал стикається кожен день.

Ідейні: традиції; особистісні цінності; цінності компанії; вектор розвитку.

Наприклад, філософія установи передбачає здоровий спосіб життя, а новий співробітник не любить спорт.

Основні завдання корпоративної культури:

1) Створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі організації.

2) Створення належної філософії організації, яка зможе збалансувати вимоги внутрішнього і зовнішнього середовища.

3) Системна мотивація працівників організації до ефективної ділової активності.

Завдання кожної організації – створювати корпоративну культуру, яка дозволяє персоналу відчувати себе комфортно не на словах, а на практиці. Задоволений співробітник – це безкоштовна реклама, яка приваблює нових співробітників і клієнтів.

Функції корпоративної культури:

- формування іміджу організації;
- створення мотивації для колективу;
- підвищення залученості;
- підвищення значущості співробітників;
- допомога новим працівникам в адаптації та онбордингу (onboarding - від англійської - адаптація);
- формування норм поведінки, які допомагають ефективно управляти компанією;
- упорядкування роботи відділів.

В економічній літературі корпоративна культура класифікована на негативну і позитивну залежно від впливу на формування трудових цінностей персоналу:

1) позитивна корпоративна культура фіксує цінність професійно-трудової діяльності як способу реалізації цінності, її саморозвитку, а також цінність організації;

2) негативна корпоративна культура - відображає ситуацію, коли становище на конкретному підприємстві в цілому є позитивним, однак, для окремого співробітника з точки зору його саморозвитку та самореалізації – невідповідним.

Позитивна корпоративна культура вирішує багато завдань, але спочатку потрібно створити її такою. Орієнтуйтеся на успіх інших компаній, але не забувайте про персонал і специфіку свого бізнесу!

Для визначення впливу корпоративної культури на розвиток організації важливо враховувати її тип.

Суб'єктивна корпоративна культура передбачає, що всі працівники сприймають прийняті в організації цінності, норми, стандарти.

Об'єктивну корпоративну культуру здебільшого пов'язують з видимим оточенням організації, природними умовами, особливістю архітектури і дизайну будівлі підприємства, устаткуванням, меблями, комунікаціями, інфраструктурою, дорогами, стоянками, кафетеріями і т.і.

Так, у ході проведених досліджень низкою науковців було розроблено типологію корпоративних культур.

Модель Роберта Куїна та Кіма Кемерона з Мічиганського університету, що відображає принципи типології корпоративної культури:

– Клан. Всі члени команди допомагають один одному, підтягують і вчать відстаючих. Команда розглядається як основна цінність організації.

– Адхократія. Свобода дій, думок і розвитку. Даний тип корпоративної культури характерний для високотехнологічних компаній, які повинні бути готові до різних ринкових змін, свого роду тримати «руку на пульсі».

– Ринок. Назва цього типу досить зрозуміло відображає суть. Заохочується конкуренція, суперництво. Тому про дружбу і довірливі стосунки мова не йде.

– Ієрархія. На ієрархії побудовані державні структури. Для кожного аспекту роботи є керівник, а у нього ще один керівник. Паперова тяганина вважається нормою.

Компанії з «чистим» типом швидше виняток, ніж правило. Зазвичай в компанії існує суміш декількох видів корпоративної культури в різних пропорціях. Десь вони представлені в рівних частинах, але частіше один з типів домінує.

Найбільш популярними є типи, запропоновані Доном Беком і Крісом Кованом, Джефрі Зонненфельдом, Терренсом Ділом і Алланом Кеннеді, Чарльзом Хенді, Кімом С. Камероном і Робертом Е. Куїнном.

Психологи Дон Бек і Кріс Кован виділяють 6 типів корпоративної культури:

1. Приналежність – колектив підприємства розглядається як єдине ціле, свого роду сім'я, першочерговим завданням якого є забезпечити комфортний морально-психологічний клімат між її членами.

2. Домінування – пріоритетним та ключовим фактором у такій корпоративній культурі є сила та влада, якою наділений лідер.

3. Регламент – організаційною базою є утверджені норми і правила.

4. Успіх – головною цінністю виступає результат, тобто не важливо наскільки досвідчений працівник, головне те, який результат він приносить на тій чи іншій посаді для підприємства.

5. Згода – характерна відкритість та співпраця, присутній синергічний ефект.

6. Синтез – характеризується високим рівнем професіоналізму та креативності працівника у підході щодо вирішення завдань та проблем, які виникають.

Професор Джефрі Зонненфельд виокремив 4 типи корпоративної культури, відштовхуючись від потенціалу працівника, який може принести успіх як йому особисто, так і всій компанії загалом :

1. «Бейсбольна команда» – тип корпоративної культури, для якого працівники є ключем до успіху, і відповідно, залучаються лише ті, які

вважаються найкращими на ринку праці, використовуючи при цьому різні інструменти щодо їх пошуку, залучення та втримання.

2. «Клуб» – це найбільш оптимальний тип корпоративної культури, оскільки характеризується лояльним ставленням співробітників між собою та організації, підтримкою та дотриманням встановлених нею принципів та норм.

3. «Академія» – тип корпоративної культури, для якого характерна велика чисельність молодих, амбіційних працівників, метою яких є довгострокова співпраця із компанією.

4. «Фортеця» – тип корпоративної культури, який характеризується відсутністю стабільності щодо роботи та майбутнього службового зростання, що, за часту, є підставою для звільнення працівників.

Кожна з перерахованих вище культур має різний потенціал для підтримки стану та успіху компанії і по-різному позначається на кар'єрі працівників.

У 1982 році Терренс Діл і Аллан Кеннеді у книзі «Корпоративні культури. Звичай і церемоніали корпоративного життя» відобразили думку, що існує стільки ж різноманітних типів культур, скільки й організацій. Зокрема даними науковцями було окреслено чотири типи корпоративних культур:

1. «Культура жорстких хлопців» – характерна для компанії, які здійснюють діяльність на ринках, які швидко змінюються. Найбільш доцільно тут застосувати фразу «все або нічого», яка найбільш повно характеризує корпоративну культуру такого типу.

2. «Став на свою компанію» – характерний для організацій, які ведуть господарську діяльність за умов високого ризику, і тому, для досягнення результатів, працівникам потрібно більше часу, ніж зазвичай. Для цієї культури характерна націленість на довгострокове співробітництво,

3. «Робота в задоволення» – один із типів корпоративної культури, який часто поширений в торговельних, наприклад дистриб'юторських, компаніях, де робота не пов'язана з високим рівнем ризику для більшості з працівників, однак вони можуть швидко побачити результати своєї діяльності. Цей тип культури передбачає інтенсивне використання зворотного зв'язку.

4. «Процесна культура» – типу культури, характерний для державних підприємств, які мають сповільнений зв'язок з зовнішнім середовищем, а ризику прийняття рішень не є значно високими.

Класифікація, складена Чарльзом Хенді, є однією з найбільш популярних типологій корпоративних культур. Виділяють чотири їх види:

1. «Культура влади» – корпоративна культура, в якій головним суб'єктом є лідер, який контролює основні управлінські процеси та ресурси.

2. «Культура ролі» – в основі даного типу корпоративної культури покладено розподіл ролей за чітко встановленими правилами.

3. «Культура завдання» – один із типів корпоративної культури, який спрямований на успішну реалізацію ідей в зазначених завданнях чи проектах, характеризується високою автономією, оцінкою роботи за результатами та повагою всередині команд.

4. «*Культура особистості*» – корпоративна культура, яка в основному формується на особистих якостях працівників, а саме: рівні їх креативності, ініціативності, відкритості та генеруванні ідей.

Також корпоративна культура в фірмі може бути двох типів:

1. «*Сильна*» – коли співробітники чітко знають свої права і обов'язки, працюють з повною самовіддачею, підтримують один одного, з повагою ставляться до своїх керівників, до традицій, цінностям, ідеалам, прийнятим всередині організації. Коли вважають організацію «своєю», «своїм другим домом».

2. «*Слабка*» – коли всі перераховані вище ознаки відсутні або перекошені. Фірми та організації зі слабкою корпоративною культурою працюють неефективно, в збиток собі і суспільству, завдають економіці країни матеріальний збиток, а клієнтам приносять глибоке розчарування.

Давайте поглянемо на деякі надихаючі реальні корпоративні культури в дії з чого складається, як компанії її плекають і чому це для них важливо:

Ринкова культура, орієнтована на результат

Культура, яка забезпечує високу результативність, прагне перемогти конкурентів. Організація може робити акцент на клієнтоорієнтованість або використовувати стратегію зростання, орієнтовану на продукт.

1. «Zappos» Тоні Шей (Tony Hsieh), відомий своїм зірковим обслуговуванням клієнтів, якось сказав, що «Zappos – це компанія з обслуговування клієнтів, яка ще випадково продає взуття». Співробітників там заохочують і уповноважують допомагати клієнтам будь-яким персоналізованим способом, який вони вважають за потрібний, а не нав'язувати обмежувальні сценарії та процедури.

2. «Atlassian». Психологічна безпека є чудовим результатом оргкультури, яка демонструє регулярний зворотний зв'язок із колегами по роботі. Основною цінністю Atlassian є «гра в команді». Це помітно в усьому, що робить компанія, – починаючи від командного підходу до розробки ПЗ і закінчуючи забезпеченням успіху співробітників у прозорому середовищі співпраці.

Горизонтальні культури, що швидко розвиваються

Плоскі організаційні структури на робочому місці мають якомога менше рівнів управління. Це сприяє легшому прийняттю рішень і підвищує почуття відповідальності, яке подобається працівникам.

3. «Clio». Clio, лідер програмного забезпечення для управління правовою практикою, має місію змінити юридичну практику назавжди. Для досягнення цієї мети компанія має сім основних цінностей, створених за участю співробітників. Clio також є великим прихильником автономності. Співробітників заохочують бачити себе лідером і шукати способи особистого впливу на бізнес.

4. «SquareSpace». Будучи одним із найкращих місць для роботи в Нью-Йорку, цей стартап регулярно оцінюється як такий, що має сильну залученість співробітників. Вони описують свою культуру «плоскою, відкритою та креативною», де між персоналом і керівниками дуже мало щаблів управління.

Завдяки такій культурі співробітники відчувають, що їхні голоси почуті, а це розширює можливості та покращує моральний стан.

Прогресивна культура, орієнтована на людину

Людиноцентричні культури зазвичай мають високий ступінь гнучкості для своїх співробітників. Вони не тільки наголошують на добробуті, але й схильні багато інвестувати в планування наступності, розвиток і зростання.

5. «Thinkific». Thinkific вірить у створення команди, про яку піклуються та дають відпочити. Вони вважають, що такі речі, як щедра путівка у відпустку – це не «пільги», а те, чим співробітників завжди потрібно підтримувати на роботі. Наявність освітньої платформи означає, що навчання є не просто їхньою основною діяльністю, а й невід’ємною частиною культурної ДНК їх команди. Thinkific постійно підштовхує своїх співробітників до взаємного зростання та вдосконалення.

6. «TechnologyAdvice». У «TechnologyAdvice» завжди на першому місці стоїть найм співробітників, які відповідають їх культурним особливостям. Команда найму шукає кандидатів, які відповідають їхнім цінностям і культурі, а не лише набору навичок.

Цільова, орієнтована на цінності культура

Будь-який бізнес, який створює культуру, орієнтовану на ком’юніті, швидше за все, згуртує своїх співробітників для досягнення конкретної мети: будь то соціальні права, довкілля та сталий розвиток або некомерційна благодійність.

7. «Arc’teryx». Цінності всередині вашого бізнесу мають відображати ті, що проектуються поза його межами. Всесвітньо відома дизайнерська та виробнича компанія Arc’teryx має чудову культуру, яка така ж цілеспрямована, як і їхній продукт.

8. «Ben & Jerry’s». Ben & Jerry’s, яскравий приклад корпоративної діяльності, очолив активну підтримку широкого кола питань, включаючи рівність шлюбів і «Black Lives Matter». Глобальний бренд викликає глибоку повагу до людей у компанії та за її межами, підтримуючи спільноти, частиною яких вони є.

Типи корпоративної культури, яких слід уникати:

Якщо ви вчитеся на поганих прикладах, переконайтеся, що ви не створюєте токсичну або мікрокеровану культуру. Коли ваш бізнес розвивається, зверніть увагу на руйнівні бункери, які можуть утворитися та загрожувати вашій культурі.

Хоча вузькоспеціалізовані ролі можуть бути привабливими, традиційні ієрархічні культури схильні дотримуватися жорстких процедур, які, як відомо, пригнічують креативність. У такому робочому середовищі просування по службі часто зводиться до вимірювання тривалості роботи, нехтуючи такими речами, як внесок, здібності та особистий розвиток.

Прагнучі до створення своєї справи, підприємець повинен розуміти, що нехтування корпоративною культурою буде затримувати економічний розвиток

фірми, знизить її репутаційні характеристики, так , наприклад, компанія Netflix описує свою культуру як «те, що дає нам найкращі шанси на безперервний успіх для багатьох поколінь технологій і людей». Вибір правильної культурної відповідності або офіційне її «визначення» може бути складним завданням. Але є багато креативних способів культивувати корпоративну культуру, включаючи покращення міжфункціональної командної комунікації та підвищення колективного почуття приналежності на роботі

Перераховані вище типи корпоративної культури можуть як покращити ефективність діяльності фірми, так і призупинити її розвиток. Це залежить від цілей і цінностей, які окреслює керівництво організації.

Керівник повинен створити такі умови, при яких формування корпоративної культури буде здійснюватися в потрібному напрямку з урахуванням не тільки обраної стратегії розвитку компанії і її політики, а й національних особливостей.

8.3. Теоретичні засади формування корпоративної культури

Корпоративна культура нині сприймається як важливий елемент ділового життя, невід’ємна частина системи ефективного корпоративного управління. Тому виникає необхідність розробки ефективної діючої, унікальної системи корпоративної культури як одного із напрямів удосконалення корпоративного управління на підприємстві, що дозволить забезпечити дохідність підприємства за рахунок максимізації ефективності корпоративного менеджменту.

Кожна фірма або організація, яка прагне процвітання, формує свою (відмінну від усіх) корпоративну культуру. Адже саме вона дозволяє організації знайти «своє обличчя», стати пізнаваною для клієнтів і співробітників.

Саме вона формує систему відносин у професійній групі, відображає цілі та цінності організації, дисциплінує співробітників, допомагає в досягненні і підтримці високої репутації фірми в діловій сфері. Корпоративна культура тісно взаємопов’язана зі стратегією організації.

Формування корпоративної культури має двосторонній характер. Це зумовлює, з одного боку, донесення до зовнішнього середовища клімату всередині організації, а з іншого – вплив на внутрішнє середовище суспільної думки, установок, правил, традицій.

Розглядаючи корпоративну культуру як цілісний комплекс проявів розпочнемо з процесу її формування, починаючи з аналізу багаторівневості. Ієрархія корпоративної культури – це відповідні рівні, ступені, на основі яких послідовно формується культура.

Ієрархія корпоративної культури – це відповідні рівні, ступені, на основі яких послідовно формується культура. Корпоративна культура реалізовується на трьох основних рівнях (рис. 8.2.):

– зовнішній, що включає унікальний фірмовий стиль, символи, організаційні церемонії, це практично «одяг» організації, коли вона «виходить у світ».

– базовий становить основу для норм і форм поведінки, які поділяють і декларують засновники, авторитетні працівники, це ключова ланка, яка формує єдність поглядів і дій всіх співробітників.

– внутрішній – включає незадекларовані правила, які регулюють відносини співробітників компанії як між собою, так і з зовнішнім світом.

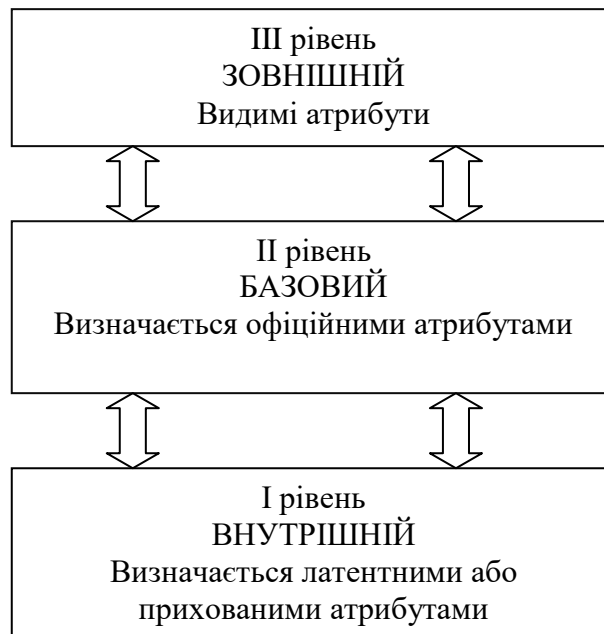


Рис. 8.2. Рівні корпоративної культури

Починаючи з першого рівня, на формування корпоративної культури організації великий вплив має особистість керівника та лідерів формальних і неформальних груп працівників.

Досить часто саме цінності лідерів стають основою для формування групових цінностей, ідеалів, установок.

Базовий рівень корпоративної культури описує принципи діяльності організації. Інколи це лише задекларована місія, інколи кодекс діяльності.

Характерною особливістю порівняно з латентними цінностями внутрішнього рівня тут буде обов'язкове декларування основних засад корпоративної ідеології, важливими елементами якої є:

- бачення (неконкретизований бажаний результат);
- місія (філософія товариства);
- еталонна ціль;
- задекларовані цінності;
- принципи організації (основні правила);
- додаткові положення (наприклад: кодекс честі, етичні норми тощо).

Цінності організації можуть передбачати моральні принципи, цінність працівників, важливість інтересів споживачів та партнерів, непорушність загальнолюдських принципів, орієнтованість на успіх, результати досягнення власної установи.

Справжні цінності установи дають можливість усвідомити її прагнення, оцінити уявлення про значимість речей, спрогнозувати поведінку щодо власного персоналу. Відома американська компанія з виробництва електронної техніки ІВМ як найважливіші принципи своєї діяльності висуває три:

1) Кожна людина заслуговує поваги.

2) Кожен покупець має право на найкраще обслуговування, яке тільки можливо.

3) Домагатися досконалості у всьому.

До зовнішнього рівня належать фірмова символіка, свята, ділова етика, історії, міфи, валеологія, які склались в установі. Формування єдиного образу фірми на всіх напрямках її діяльності робить компанію унікальною, своєрідною і пізнаваною. Фірмовий стиль забезпечує організацію такими перевагами:

1) сприяє підвищенню корпоративного духу, єдності співробітників, виробляє почуття причетності до загальної справи, виховує «фірмовий патріотизм»;

2) позитивно впливає на естетичний рівень, зовнішній вигляд товарів і приміщень фірми;

3) допомагає споживачеві орієнтуватись у потоці інформації, швидко й безпомилково знаходити потрібну фірму; підвищує ефективність реклами;

4) вказує споживачеві, що фірма бере на себе відповідальність за вироблений товар або послугу, тобто є гарантією його якості.

Фірмовий стиль на підприємстві відображає її філософську концепцію.

Основними складовими фірмового стилю є:

- марка (бренд);
- корпоративний прапор;
- фірмовий колір;
- фірмовий комплект шрифтів;
- фірмові особливості дизайну продукції (у т. ч. презентаційної продукції);

- фірмові сигнатури і піктограми;
- документи і посвідчення (перепустки, візитні картки, бейджики тощо);
- елементи діловодства (фірмові бланки, конверти, календарі, папки-реєстратори, записники тощо);

- зовнішнє оформлення будівель;

- інтер'єри та їх елементи (настінні календарі, панно, стенди і т. ін.);

- фірмовий одяг або фірмові елементи одягу (наприклад, краватка).

Але робота над фірмовою символікою ніколи не буває тільки дизайнерським рішенням. У неї вкладений глибокий зміст корпоративної культури, зашифровані бачення та місія установи. Корпоративні свята і

відпочинок також є зовнішніми проявами корпоративної культури підприємства. Проведення корпоративних заходів забезпечують: взаєморозуміння співробітників; уникнення організаційних конфліктів; спрощення прийняття управлінських рішень.

Для того, щоби виробити базові положення корпоративної культури і запропонувати практичні рекомендації для ефективного процесу її створення та подальшого розвитку, необхідно відстежувати всі фактори формування корпоративної культури.

Такими факторами є:

1) Фактори сучасного стану суспільного розвитку: глобалізація, інтелектуалізація праці, соціалізація, яка проявляється через концепції людського капіталу, сталого розвитку та інші.

2) Економічні процеси.

3) Політичні процеси.

4) Інноваційні процеси.

5) Екологічний стан.

6) Посилення культурологічних тенденцій у суспільстві в цілому і економіці зокрема.

7) Внутрішній стан організації.

У процесі еволюції відбувається зміна впливу факторів і переосмислення культури: ігнорування, критика чи сприйняття, тобто фактори можуть стимулювати або гальмувати розвиток культури чи окремих її компонентів.

Принципи формування корпоративної культури.

Принципи формування корпоративної культури забезпечують цілеспрямований напрямок розвитку корпоративної культури. До основних принципів корпоративної культури належать такі:

– принцип усезагальності відображає ступінь поширення корпоративної культури у межах організації та її сприйняття персоналом;

– принцип апріорності підтверджує те, що елементи корпоративної культури (цінності, мета, настанови) не повинні бути доказовими;

– принцип прозорості заперечує будь-які подвійні стандарти і тлумачення правила і норми поведінки мають бути загальновідомі й обов'язкові для всіх;

– принцип системності передбачає, що корпоративна культура повинна ґрунтуватися на системі законів, традиціях національної культури і, одночасно, відповідати специфіці діяльності організації та новим викликам часу.

Функціональна структура корпоративної культури за видами включає елементи зовнішньої атрибутики:

– Артефакти (товарний знак, логотипи; прапор; вимпел; емблема, символи, девіз, гасла);

– Імідж організації (участь у рейтингу; наявність індивідуальних рис; стабільність розвитку; наявність своєї мови, сленгу; інформаційна відповідальність);

– Якість персоналу (знання; професіоналізм; готовність до інновацій; активність працівників; методологічна компетентність; соціальна компетентність);

– Система свят, ритуалів (святкування видатних дат та державних свят; нагородження успішних працівників; церемонія прийняття на роботу; церемонія відправлення на пенсію; церемонія підвищення на посаді);

– Якість послуг, які надаються організацією (дотримання певного стандарту якості; надання послуг за принципом “одного вікна”; швидкість надання послуг; замовлення та утримання номінації “краща послуга року”);

– Повага до історії (музей; міфи; легенди; герої);

– Фірмовий стиль (уніформа; сполучення кольорів; архітектура (зовнішня та внутрішня));

Щоб управління корпоративної культури було результативним, необхідні такі умови:

– відповідний рівень якісного розвитку організації;

– усвідомлення керівництвом необхідності управління корпоративної культури як мотиваційним фактором діяльності підприємства і підвищення його конкурентоспроможності;

– наявність відповідних спеціалістів, ентузіастів, зокрема.

Створити внутрішню культуру, де кожен співробітник буде вкладати всі сили в спільну мету компанії, непросто. Так, наприклад, Команда Нурма зібрали поради щодо створення корпоративної культури, засновані на прикладі Google.

1. Організовувати. Підходити до створення корпоративної культури варто як до проекту побудови бренду або розробки продукту. Внутрішня культура організації – потужний маркетинговий інструмент. Якщо її розвивати, бажаючих працювати у вас буде достатньо.

2. Не зупинятися. Коли здається, що весь колектив задоволений станом справ, не забувайте – можна ще краще. Шукайте ідеї, надихайтесь великими компаніями. Google хороший приклад зростання і турботи про співробітників.

3. Важливість кожного. Корпоративну культуру не можна впроваджувати «зверху». Дайте персоналу можливість щось змінити, стати частиною проекту. Вони допоможуть зрозуміти, який тип краще підходить вашій організації. Співробітники повинні відчувати себе не гвинтиками великої машини, а її творцями. Отримувати відгук на ідеї, мати голос – ось що цінно.

4. Правильно сформульована мета. Працювати хочеться заради глобальних цілей. Знаєте, яка мета в Google? «Організувати всю наявну в світі інформацію, зробивши її доступною та зручною для використання в

універсальному масштабі». Заради цього хочеться працювати і бути значущим в світовому контексті.

5. Наймати тих, хто вам підходить. Порада здається банальною. Але на практиці вибрати досвідченого кандидата, котрий поділяє цінності організації, складно. Тут важлива не тільки робота відділу HR, а й усього колективу.

6. Підвищувати ефективність роботи. Карати співробітника, який помиляється і не говорити про це – чинити врозріз зі спільними інтересами. Створіть систему обчислення KPI. Вона повинна бути для всіх, для керівництва в тому числі. В Google кожен отримує завдання, а якість їх виконання впливає на рейтинг, викладений у відкритому доступі. Це наочно в цифровому еквіваленті показує як хто працює. Все чесно.

7. Свобода і довіра. Якщо відхилити всі ідеї і пропозиції колег, мало хто захоче в майбутньому розвивати компанію. Співпраця, побудована на відкритості і довірі, дає набагато кращі результати.

Для ефективного управління організаційною культурою доцільним є здійснення комплексу послідовних процесів: відбір нових працівників з мотивацією, ціннісним ставленням до праці, нормами поведінки, близькими до організаційної культури підприємства; інформування працівників про цінності та стандарти діяльності підприємства; стимулювання та заохочення працівників, поведінка яких є нормою, зразком або стандартом для інших; поточне управління організаційною культурою.

Вплив корпоративної культури на діяльність організації виявляється в досягненні основної мети корпоративної культури – підвищення трудового потенціалу організації, яка є складовою її загального економічного потенціалу.

Трудовий потенціал організації можна визначити як зважену суму кількох складників потенціалу, за такою формулою:

$$ТП = aX_1 + b \times X_2 + cX_3 + d \times X_4 - e \times X_5 - f \times X_6 - g \times X_7 \pm \dots \pm h \times X_i \quad (8.1),$$

де ТП – значення трудового потенціалу;

a, b, c, d, e, f, g, h ... вага кожного складника трудового потенціалу;

X₁ – кількість працівників з вищою освітою (або певної кваліфікації для робітників) за досліджуваний період;

X₂ – кількість внесених рацпропозицій за досліджуваний період;

X₃ – кількість патентів, винаходів;

X₄ – середня заробітна плата (дохід) працівників за досліджуваний період (за категоріями);

X₅ – кількість виробничих конфліктів за досліджуваний період;

X₆ – кількість виробничих травм за досліджуваний період;

X₇ – середній вік працівників;

X_i – інші складники трудового потенціалу (залежно від специфіки кожної конкретної організації, для якої визначається трудовий потенціал).

Розрахунок значення трудового потенціалу проводиться на певний період часу. Вага кожного складника трудового потенціалу оцінюється кваліфікованими експертами. Запропонована формула розрахунку дозволяє оцінити зміну трудового потенціалу організації в часі (провівши повторний розрахунок через півроку, рік і т.п.). Якщо ж є можливість отримання інформації про інші організації, то можна порівняти значення трудового потенціалу декількох організацій.

Отже, усвідомлення та формування корпоративної культури уможлиблює:

- діяти ефективніше та результативніше, враховуючи тенденції, загрози та можливості;
- протидіяти стереотипам, які обмежують можливості людини;
- усвідомити причетність особистості до колективної діяльності, свою невід'ємність;
- побудувати позитивний імідж організації;
- визначити правильну систему мотивації працівників;
- встановити місію та цілі організації, побудувати організаційні цінності та ідеали;
- зрозуміти індивідуальну та колективну поведінку, усвідомити стиль керівництва та питання лідерства.

Роль корпоративної культури при створенні та забезпеченні життєдіяльності організацій, їх розвитку та просуванні у бізнес середовищі є важливою та незаперечною. Так світовий досвід ведення господарської діяльності переконує, що активне впровадження на підприємствах норм та принципів, а також їх дотримання дає змогу створити дружню атмосферу, яка забезпечить єдність працівників для досягнення поставлених цілей, дасть змогу досягнути стратегічних показників.

Сучасна корпоративна культура є одним із вагомих управлінських ресурсів, адже створює свого роду соціальний фундамент, який впливає та регулює діяльність і взаємодію працівників в межах підприємства, з окремими цільовими групами, створює сприятливі умови для розвитку організації тощо. Ефективне ведення діяльності підприємства залежить від рівня розвитку корпоративної культури та дотримання працівниками її основних постулатів. Безсумнівно формуючи корпоративну культуру потрібно чітко розуміти її суть, призначення, види та ознаки, які їй притаманні.



Питання для самоконтролю:

1. Які ознаки корпоративної культури Ви можете назвати?
2. Які моделі та типи корпоративної культури зустрічаються в наукових джерелах?

3. Які основні задачі корпоративної культури можна виділити?
4. Які об'єктивні причини змушують говорити про корпоративну культуру як сучасний фактор успіху організації?
5. Які основні компоненти характеризують корпоративну культуру?
6. Чому існують різні підходи до тлумачення корпоративної культури?
7. На яких принципах ґрунтується корпоративна культура?
8. Які рівні виділяють у корпоративної культури?
9. За якими ознаками класифікують види корпоративної культури?
10. Усі визначення корпоративної культури можна умовно поділити на три групи, які?
11. Які основні сутнісні характеристики корпоративної культури Ви знаєте?
12. Назвіть основні функції корпоративної культури.
13. В чому відмінність між «позитивною та негативною», «суб'єктивною та об'єктивною корпоративною культурою»?
14. Які основні принципи формування корпоративної культури?
15. Охарактеризуйте особливості стратегічних і тактичних дій у процесі формування корпоративної культури.
16. У чому простежується взаємозв'язок між типами культури й показниками ефективності?



Практичні завдання:

Завдання 1

1. Сформулюйте свій блок запитань для анкети, на основі якої можна оцінити ефективність міжособистісних відносин на підприємстві.
2. На основі прес-огляду та огляду наукових публікації складіть Кодекс етики та ділової поведінки компанії (підприємства, організації, фірми). Як приклад, Кодекс етики та ділової поведінки компанії може включати такі пункти*:
 - Місія Компанії.
 - Корпоративні цінності:
 - Корпоративні принципи.
 - Політика щодо взаємодії Компанії з працівниками:
 - Відносини між керівниками і підлеглими.
 - Конфлікт інтересів.
 - Відносини з колегами.
 - Діловий одяг.
 - Проведення зборів та нарад.
 - Політика конфіденційності.
 - Політика у сфері безпеки і охорони праці.

- Захист прав та гідності людини.
- Телефонне звернення.
- Представлення колег і партнерів.
- Відносини з діловими партнерами Компанії.
- Політика щодо взаємодії з конкурентами.
- Політика щодо взаємодії з контрагентами.
- Політика щодо фінансової звітності та розкриття інформації.
- Політика протидії корупції.
- Політика щодо подарунків та гостинності.
- Політика щодо взаємодії з органами державної влади.
- Політика щодо взаємодії з представниками ЗМІ.
- Політика використання активів Компанії.
- Відповідальність за дотримання положень Кодексу.
- Політика з охорони навколишнього середовища.

**цей перелік за змістом не є остаточним та вичерпним*

Завдання 2

1. Зробіть вибірку декількох успішних вітчизняних підприємств і проаналізуйте їхні ключові фактори успіху. Чи серед них зустрічалася корпоративна культура як фактор успіху? Якщо так, то який тип культури домінував у цих організаціях?

2. Знайдіть публікації, в яких охарактеризовано практику та досвід передових компаній світу, що досягли свого успіху завдяки корпоративній культурі. Які типи корпоративної культури домінували в цих організаціях?

На основі прес-огляду та дослідження наукових джерел заповніть таблицю 8.1, зробіть висновки.

Таблиця 8.1.

Порівняльна характеристика досліджуваних підприємств за ключовими факторами успіху

Ключові фактори успіху	Компанія 1	Компанія 2	Компанія 3
Маркетинг:			
Науково-технічна перевага			
Організація виробництва:			
Знання та досвід:			
Організація та управління			
інші ключові фактори успіху			

Кожен «ключовий фактор успіху» може включати декілька характеристик, наприклад:

1. Маркетинг:

- широкий асортимент і можливість вибору продукції;
- привабливість, зручність і надійність пакувальних рішень;
- наявність гарантії на вироби та виконання гарантійних зобов'язань;
- швидка доставка;

- достатня кваліфікація працівників, що забезпечують збут;
- хороша організація і доступність сервісу;
- пунктуальне виконання замовлень;
- невисокі витрати розподілу;
- присутність добре організованою розподільної мережі або постійних міцних партнерських відносин з незалежною мережею.

2. Науково-технічна перевага – компетенція у проведенні наукових досліджень (важливо для високотехнологічних галузей):

- вміння швидко вводити в практику організаційні та/або технологічні нововведення,
- досвід роботи з технологіями останнього покоління.

3. Організація виробництва:

- висока якість продукції;
- облік індивідуальних запитів споживачів – гнучкий модельний і розмірний ряд товарів, що виготовляються;
- висока продуктивність праці (важливо для трудомістких виробництв);
- присутність доступу до кваліфікованих трудових ресурсів;
- високий рівень ефективності використання виробничих фондів (важливо для фондомістких виробництв);
- вдале місце розташування підприємства;
- налагоджені партнерські відносини з гарними постачальниками;
- невисокі витрати на технологічну підготовку виробництва, науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР);
- низькі витрати, пов'язані з виробництвом товарів.

4. Знання та досвід:

- визнання таланту, перевага в професії (особливо важливо для сфери послуг);
- володіння виробничими секретами;
- майстерність створення привабливого і оригінального дизайну продукції;
- вміння роботи з певними технологіями;
- застосування цікавої, захоплюючої реклами;
- здатність до швидкої розробки і просування нових товарів

5. Організація та управління:

- надійні та ефективні інформаційні системи;
- вміння керівників компанії своєчасно реагувати на зміни ринку;
- наявність управлінської команди, добре збалансованою і має досвід роботи у цій галузі діяльності.

6. Можна виділити та інші КФУ, такі як:

- хороша репутація у покупців;
- присутність доступу до фінансових ресурсів;
- компанія визнається безумовним лідером галузі і т. д.



Тести для самоконтролю:

1. *Ознаки корпоративної культури:*

- a) усезагальність;
- b) неформальність;
- c) стійкість;
- d) демократичність;
- e) усі відповіді правильні.

2. *Корпоративна культура реалізовується на трьох основних рівнях:*

- a) базовий;
- b) внутрішній;
- c) зовнішній;
- d) міжнародний;
- e) усі відповіді правильні.

3. *Корпоративна культура організації включає в себе такі складові:*

- a) пріоритетні цінності;
- b) комунікаційну систему і мову спілкування;
- c) усвідомлення часу;
- d) всі відповіді правильні.

4. *Психологи Дон Бек і Кріс Кован виділяють 6 типів корпоративної культури:*

- a) домінування;
- b) згода;
- c) синтез;
- d) робота в задоволення;
- e) усі відповіді правильні.

5. *Основні характеристики корпоративної культури:*

- a) особиста ініціатива;
- b) готовність до ризику;
- c) узгодження спільних дій;
- d) суб'єктивізм в оцінках поведінки;
- e) всі відповіді вірні.

6. *Організаційна складова корпоративної культури включає такі елементи, як:*

- a) норми поведінки;
- b) формування робочого процесу;
- c) цінності компанії;
- d) вектор розвитку;
- e) всі відповіді вірні.

7. *Ієрархія корпоративної культури – це:*

a) коли співробітники чітко знають свої права і обов'язки, працюють з повною самовіддачею, підтримують один одного, з повагою ставляться до своїх керівників, до традицій, цінностям, ідеалам, прийнятним всередині організації;

b) один із типів корпоративної культури, який спрямований на успішну реалізацію ідей в зазначених завданнях чи проектах, характеризується високою автономією, оцінкою роботи за результатами та повагою всередині команд;

c) відповідні рівні, ступені, на основі яких послідовно формується культура;

- d) всі відповіді правильні;
- e) немає правильної відповіді.

8. *Функції корпоративної культури:*

- a) формування іміджу організації;
- b) створення мотивації для колективу;
- c) підвищення залученості;
- d) упорядкування роботи відділів;
- e) всі відповіді правильні.

9. *Ідейна складова корпоративної культури включає такі елементи, як:*

- a) система лідерства;
- b) способи вирішення конфліктів;
- c) традиції;
- d) особистісні цінності;
- e) немає правильної відповіді.

10. *Фактори формування корпоративної культури:*

- a) економічні процеси;
- b) інноваційні процеси;
- c) політичні процеси;
- d) екологічний стан;
- e) усі відповіді правильні.



Література до розділу 8:

1. Біляк Т. О. Житомирський державний технологічний університет корпоративна культура як неодмінна умова корпоративного управління підприємства. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/337.pdf>
2. Дмитренко М. Й. формування корпоративної культури в цивілізаційних процесах соціуму. URL : <http://eprints.cdu.edu.ua/345/1/N200p086-091.pdf>
3. Дяків О. П. Основні складові формування корпоративної культури в організації. ТНЕУ, м. Тернопіль. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/197225725.pdf>
4. Кодекс етики та ділової поведінки Компанії. Офіційний сайт Акціонерне товариство «Державна акціонерна компанія «Автомобільні дороги України». URL : <https://adu.com.ua/pro-kompaniiu/kodeks-etyky-ta-dilovoi-povedinky-kom/>
5. Корпоративна культура: 8 прикладів від успішних компаній. Інтернет-портал компанії Strategic для управлінців Management.com.ua. 4 серпня 2022 р. URL : <https://www.management.com.ua/notes/8-prykladiv-kultury-vid-uspishnykh-kompaniy.html>
6. Корпоративна культура. Навчальний посібник. Під загальною редакцією Г. М. Захарчин. URL : <http://surl.li/fbtzv>
7. Леонова О. Створення корпоративної культури. Команда Hurma, - 14 березня 2019. URL : <https://hurma.work/blog/stvorennya-korporativnoyi-kulturi/>
8. Михайличенко В., Долгальова О. Управління формуванням організаційної культури підприємства. Галицький економічний вісник Galician economic journal, No 3 (70) 2021. URL : <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/70/985.pdf>
9. Стамбульська Х., Передало Х. С. Корпоративна культура: сутність, типи та роль у розвитку організації. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» № 1. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/206.pdf
10. Що таке корпоративна культура і для чого вона необхідна? Сайт про бізнес і заробіток. URL : <https://biznesua.com.ua/shho-take-korporativna-kultura-i-dlya-chogo-vona-neobhidna/>

РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА РЕФЕРАТІВ ТА ПРЕЗЕНТАЦІЙ

1. Реклама та зв'язки з громадськістю на ринку послуг.
2. Організація маркетингу на малих обслуговуючих підприємствах.
3. Просування маркетингових послуг на зовнішніх ринках.
4. Особливості маркетингового управління на ринку послуг.
5. Особливості сегментації ринку послуг.
6. Особливості прогнозування збуту послуг-новинок.
7. Аналіз напрямків та методів маркетингових досліджень на ринку послуг.
8. Особливості дослідження поведінки корпоративних споживачів ринку послуг.
9. Критерії та ознаки сегментування ринку послуг .
10. Стратегії охоплення ринку послуг.
11. Поняття сервісу у маркетинговій товарній політиці на ринку послуг.
12. Сутність і етапи процесу просування маркетингових послуг.
13. Основні засоби розповсюдження реклами на ринку послуг.
14. Класифікація і характеристика посередників на ринку послуг.
15. Організація виставково-ярмаркової діяльності підприємств.
16. Теорія та практика вертикальної інтеграції підприємств на ринку послуг.
17. Особливості здійснення персональних продажів послуг.
18. Особливості здійснення стимулювання збуту на різних етапах життєвого циклу послуги.
19. Персональний продаж як спосіб продажу послуг.
20. Міжнародна маркетингова діяльність на ринку послуг.
21. Особливості поведінки споживачів на ринку послуг.
22. Управління конкурентоспроможністю послуг.
23. Маркетингова комунікаційна політика підприємства ринку послуг.
24. Використання франчайзингу у маркетингу послуг.
25. Організація діяльності служби маркетингу на підприємстві ринку послуг.
26. Планування бюджету маркетингу підприємства ринку послуг.
27. Критерії вибору стратегії виходу підприємства ринку послуг на зовнішній ринок.
28. Управління брендами підприємства ринку послуг на зовнішньому ринку.
29. Особливості маркетингової діяльності на ринку митних послуг.
30. Товар як складова маркетинг-мікс для послуг.
31. Значення персоналу та його роль у маркетинг-мікс для послуг.
32. Особливості маркетингової діяльності на ринку побутових послуг.
33. Особливості здійснення маркетингу у сфері бізнес-консалтингу та юридичних послуг.
34. Особливості маркетингової діяльності на ринку освітніх послуг.
35. Специфіка маркетингу фінансових (банківських) послуг.
36. Маркетинг у сфері готельних послуг.
37. Роль «лідерів думок» на ринку послуг.
38. Специфіка маркетингових досліджень у маркетингу послуг.

39. Значення сервісної політики у сфері послуг.
40. Особливості реалізації цінової політики на ринку послуг.
41. Особливості реалізації комунікаційної політики в маркетингу послуг.
42. Особливості здійснення політики розподілу в сфері послуг.
43. Інноваційна політика у маркетингу послуг.
44. Сучасні концепції маркетингу послуг.
45. Процес управління маркетингом на підприємстві сфери послуг.
46. Цілі та завдання маркетингової цінової політики на підприємстві ринку послуг.
47. Аспекти психології споживачів у маркетингу послуг.
48. Методи визначення цінності послуги для споживача.
49. Особливості прогнозування попиту та ціноутворення на послуги.
50. Маркетингова цінова політика: встановлення та коригування базової ціни послуги.
51. Види цінового стимулювання попиту споживачів.
52. Процес формування цінової стратегії підприємства ринку послуг.
53. Аналіз реакції споживачів і конкурентів на зміну цін.
54. Організація маркетингового дослідження поведінки споживачів.
55. Дослідження поведінки споживачів при створенні програм лояльності.
56. Маркетингові дослідження споживачів у процесі сегментування ринку послуг.
57. Особливості здійснення контент-аналізу (формалізований аналіз) діяльності підприємства ринку послуг.
58. Аутсорсингові компанії на ринку маркетингових досліджень.
59. Оцінка ступеня відповідності послуги інтересам суб'єктів ринку.
60. Внутрішні та зовнішні фактори мотивації, які враховуються при формуванні споживчого попиту на послугу.
61. Управління життєвим циклом послуги на підприємстві.
62. Сутність і структура програми маркетингу з просування послуги на ринку.
63. Реалізація digital-маркетингу на ринку послуг.
64. Моделі дослідження поведінки споживачів на ринку спортивних послуг.
65. Суть маркетингу освіти та маркетингу освітніх послуг.
66. Дослідження поведінки споживачів освітніх послуг.
67. Аналіз маркетингової діяльності підприємства індустрії гостинності.
68. Маркетингова товарна політика сфери культури і мистецтва.
69. Теоретичні аспекти музейного маркетингу.
70. Формування маркетингового комплексу на підприємствах музейної справи.
71. Комунікаційна політика музеїв на туристичному ринку.
72. Специфіка маркетингу основних форм індустрії розваг.
73. Значення сервісної політики в сфері послуг.
74. Маркетинг інновацій в сфері послуг.
75. Некомерційний маркетинг сфери послуг та особливості його застосування.



ГЛОСАРІЙ ТЕРМІНІВ

А

Аналіз конкурентів – ідентифікація основних конкурентів, оцінка їх цілей та стратегій, сильних та слабких сторін, стереотипів поведінки на ринку готельних і ресторанних послуг.

Аналіз маркетингових витрат – аналіз витрат на маркетингові заходи від початку виробництва товару до його придбання кінцевим споживачем.

Аналіз ринку – вивчення ринку, визначення його кількісних та якісних характеристик.

Аналіз структури ринку – оцінка товарів (послуг) фірм-конкурентів на певному ринку і відповідної реакції споживачів з метою прийняття оптимального рішення щодо товару (послуги) та його (її) позиціонування на ринку.

Асортимент виробничий – набір товарів, який виробляється виробником виходячи з його виробничих потужностей.

Асортимент торговий – набір товарів, який призначений для продажу в роздрібній мережі (магазинах та торгових точках).

Асортиментна характеристика товару – показник, що визначається видом, іноді різновидом, найменуванням та/або торговою маркою товару, підприємством-виробником та країною походження товару.

Аудиторія цільова – це сукупність індивідів, соціальних груп або прошарків суспільства, які здійснюють покупку товару чи послуги, приймають рішення про покупку або впливають на нього.

Б

Базисна ціна – ціна товару, що приймається в якості відправної точки при визначенні зовнішньоторговельної ціни товару, а також індексу цін у міжнародній торгівлі в цілому, і за окремими видами.

Бізнес-процес підприємства – ланцюг логічно пов'язаних, послідовних і керованих дій, у результаті яких вхідні параметри, що витікають з виробничої мети: ресурси, інформація, перетворюються у вихідні: продукція, роботи, послуги, управлінське рішення, для отримання очікуваного результату господарської діяльності, що забезпечить задоволення внутрішніх і зовнішніх потреб у відповідності до стандартів та норм природокористування.

Бізнес-об'єкт – об'єкт, що має цінність для внутрішнього чи зовнішнього споживача;

Бізнес-процес – цілеспрямована організаційна діяльність, по перетворенню бізнес-об'єктів та зростанню їх споживчої вартості;

Бонусна знижка, або знижка за оборот, – надається постійним покупцям, залежно від досягнутого обороту впродовж певного періоду, встановлюється на основі визначеної шкали знижок.

Бренд – загальновідома, диференційована торгова марка, за допомогою якої встановлюються і підтримуються взаємини між продавцями і споживачами шляхом пропозиції певної обіцянки (марочний контракт) і формується унікальний сталий образ в свідомості споживача (рівень лояльності), пов’язаний з додатковими цінностями (вигодами).

Бренд-менеджмент – частина предметної області маркетингу, яка присвячена теорії і практиці визначення сутності бренду; процесу формування капіталу бренду; оцінки вартості бренду; стратегічному управлінню брендами та оцінці його ролі в посиленні ринкових можливостей суб’єктів господарювання.

Бюджет маркетингу – витрати на дослідження ринків, забезпечення конкурентоспроможності товару (послуги), інформаційний зв’язок з покупцями (реклама, участь у виставках і ярмарках), організація товароруку та збуту.

В

Величина попиту – кількість певного товару чи послуги, яку покупець бажає придбати за конкретною ціною протягом певного часу.

Величина пропозиції – запропонована кількість певного товару чи послуги, яку продавець пропонує для продажу за конкретною ціною протягом певного періоду.

Вибіркове спостереження – кількісний метод збору первинної інформації, в ході якого спостереженню підлягають не всі одиниці генеральної сукупності, а лише їх частина, відібрана на основі певних процедур і критеріїв.

Вибір каналів розповсюдження – це ухвалення підприємством управлінського рішення щодо надання переваги каналам постачання і товароруку (їх форми, структури тощо) з ряду альтернативних, що сприяють одержанню максимального прибутку і забезпечують високий рівень обслуговування. **Вільний обіг** – обіг товарів, який здійснюється без обмежень з боку митних органів України.

Власник бізнес-процесу – людина, які володіє ресурсами бізнес-процесу, приймає стратегічні рішення, контролює виконання та відповідає за результати бізнес-процесу.

Внутрішнє середовище маркетингу – це частина маркетингового середовища, яка повністю контролюється учасником митної діяльності.

Вторинна маркетингова інформація – це інформаційні бази даних, які існують у вигляді друкованих джерел, електронних баз даних, форм звітності суб’єктів господарювання і збиралася не для вирішення управлінської проблеми конкретної організації.

Вхід бізнес-процесу – ресурси підприємства, які залучаються підприємством для подальшого їх перетворення в результати (вихід).

Вихід бізнес-процесу – це кінцевий продукт, який отримуємо в результаті перетворення ресурсів і має цінність для споживачів.

Д

Диференціація – є процесом розробки ряду істотних модифікацій товару, які роблять його відмінним від товарів-конкурентів.

Диверсифікація – процес розширення видів діяльності якими займається певний суб'єкт господарювання для полегшення процесу переливання капіталу і оптимізації прибутків.

Дилер – фізична або юридична особа, яка здійснює посередницьку діяльність за свій рахунок і від свого імені.

Дилерські знижки – надають посередникам для покриття їхніх витрат, вони зазвичай не перевищують 15–20 % роздрібної ціни.

Дистриб'ютор – фізична або юридична особа, яка здійснює оптову або дрібнооптову закупівлю продукції у виробника за свій рахунок з метою її продажу дилерам та іншим торговим посередникам як від свого імені, так і від імені виробника.

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

Документ – впорядкована сукупність інформації.

Е

Експортні знижки – надають під час продажу товару на експорт або подальшого вивезення його з країни.

Ексклюзивна політика розповсюдження необхідна для підвищення привабливості товару поміж учасників каналу, покращання якості обслуговування на всіх етапах товароруку або для здійснення розподілу товарів, що потребують послуг, які збільшують комерційний ризик.

Елімінавання – це процес зняття застарілого (такого, який перестав користуватись достатньо активним попитом) товару з виробництва і ринку.

Ж

Життєвий цикл товару – концепція, яка характеризує взаємозв'язок між етапом перебування товару на ринку (розробка, впровадження, зростання, зрілість, спад), його характеристиками (обсяги збуту, прибутків, типу попиту, інтенсивності конкуренції, рівня цін інше) та специфікою маркетингової стратегії з метою максимізації доходів від його продажу протягом всього періоду його існування на ринку.

З

«Збитковий лідер продажу» – це навмисне зниження ціни на певний товар для залучення покупця.

Зв'язки з громадськістю (паблік рілейшнз) – встановлення і підтримка комунікацій між організацією і широкою громадськістю (потенційними споживачами, пресою, громадськими організаціями, інвесторами та ін.) з метою формування сприятливої думки про товар, підприємство, торгову марку, власників, менеджмент або працівників.

Знижки на уторгування – передбачають узгодження остаточної ціни на завершальному етапі.

Знижка «сконто» – встановлюється у тих випадках, коли оплата відбувається раніше встановленого терміну або готівкою.

I

Ієрархія корпоративної культури – це відповідні рівні, ступені, на основі яких послідовно формується культура.

Іміджеві атрибути товару – це позитивно відомі та значущі у свідомості широких мас споживачів реальні та привнесені до реклами (як рекламодавцем, так і мовою) виняткові властивості товару, що надають йому особливої популярності та привабливості.

Інновація товару – розробка і впровадження нових товарів, за формою здійснення поділяється на диференціацію і диверсифікацію товару.

Інноваційний маркетинг – теорія та практика прийняття управлінських рішень відносно ринковопродуктової стратегії ринкових суб'єктів господарювання, що діють на ринку, спрямована на формування або виявлення попиту з метою максимального задоволення потреб, що базуються на використанні нових ідей щодо товарів, послуг та технологій, з метою задоволення економічних інтересів споживачів та виробників.

Інтегровані маркетингові комунікації – це система комунікаційного впливу на цільову аудиторію на основі стратегічного аналізу, вибору, застосування та контролю за всіма засобами маркетингових комунікацій, які забезпечують ефективну взаємодію між підприємством та його існуючими й потенційними покупцями, споживачами й іншими контактними аудиторіями (джерелами комунікації є всі елементи комплексу маркетингу).

Інтенсивна політика розповсюдження – це політика, що використовує залучення максимально великої кількості каналів, можливих постачальників і торгових точок для реалізації товарів, робіт чи послуг та спрямована на охоплення найбільшої кількості споживачів, широке опанування ринку, закріплення на ньому.

K

Канали розподілу – форма взаємовідносин між виробником, торговими посередниками та споживачами, в результаті чого формуються канали розподілу різних рівнів.

Карта сприйняття – інструмент позиціонування товарів, призначений для наочного зображення близькості між товарами або сегментами, що вимірюється в термінах психологічних факторів, для оцінки яких використовується метод багатовимірного шкалювання споживчих переваг та сприйняття.

Кількісна знижка – знижка за обсяг купленого товару (відсоток загальної вартості встановленого обсягу закупівлі).

Комплекс маркетингу (маркетинг-мікс) – це сукупність маркетингових засобів, певна структура яких забезпечує досягнення поставленої мети та вирішення маркетингових завдань.

Клієнт (споживач) бізнес-процесу – клієнтом або споживачем бізнес-процесу може виступати інший бізнес-процес (*внутрішні клієнти*), а також безпосередньо споживачі готової продукції чи послуги, або інші організації (*зовнішні клієнти*).

Клубні знижки – знижки членам дисконтних клубів.

Комплекс маркетингу підприємства – це сукупність маркетингових засобів, що піддаються контролю, які компанія використовує з метою одержання бажаної реакції цільового ринку.

Комплекс стимулювання збуту – короточасні примусові заходи заохочення споживачів до покупки.

Комунікація – процес передачі раціонального та/або емоційного вербального та/або невербального повідомлення від відправника до адресата з метою впливу на його мотивацію, установки та поведінку.

Конкуренція – взаємовідносини між конкурентами в певній формі (війна, боротьба, суперництво, співробітництво, альянс) з приводу найбільш ефективного задоволення інтересів споживачів для досягнення максимальних кінцевих результатів своєї діяльності.

Корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, символів, переконань, сукупність норм і правил, властивих даній компанії, що відображають її індивідуальність і сприйняття себе і інших у соціальному і речовинному середовищі, які пройшли випробування часом, розділяються всіма членами організації і виражаються в задекларованих цінностях, що виявляється в моделях поведінки і взаємодії.

Культура підприємництва – це система правил і норм діяльності, звичаїв та традицій, ритуалів, церемоній, які складаються на підприємстві протягом тривалого часу, особливостей поведінки працівників даного підприємства, майстерність спілкування, стиль управління лідера, комунікаційні зв'язки у середині підприємства, так і у взаємозв'язку з іншими підприємницькими структурами.

Л

Логістика – наука про планування, організацію, управління, контроль і регулювання переміщення матеріальних та інформаційних потоків у просторі та часі від їхнього первинного джерела до кінцевого споживача та включає в коло своїх інтересів значну частину сфери економічного життя суспільства.

М

Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів зі створення й управління продукцією підприємства для задоволення потреб споживачів та досягнення підприємством власних цілей.

Маркетингова стратегія – програма маркетингової діяльності підприємства на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей.

Маркетингова комунікаційна стратегія – стратегічний маркетинговий орієнтир для здійснення інформаційно-комунікаційного впливу на цільову аудиторію в умовах посилення її поінформованості і вимогливості, з використанням інтегрованих комунікаційних інструментів для досягнення загально-корпоративних, бізнес-стратегічних, маркетингових цілей підприємства та з можливістю оцінювання її ефективності та коригування

Маркетингова інформаційна система (МІС) – сукупність засобів, призначених для збирання, обробки, аналізу, оцінювання і розповсюдження актуальних і достовірних даних з метою інформаційного забезпечення маркетингових рішень, а також забезпечення необхідних для цього процесу людських та матеріальних ресурсів.

Маркетингова логістика – планування, організація, облік та контроль, аналіз і регулювання всіх операцій з переміщення та складування, пов'язаних з потоком готової продукції від кінця виробничої лінії до прибуття продукції на ринок, а також каналів розподілу, необхідних для організації та забезпечення взаємодії між виробником та ринком.

Маркетингова політика розподілу (збутова політика) – діяльність підприємства з планування, реалізації та контролю фізичного переміщення товарів від місць їх виробництва до місць продажу чи використання для задоволення попиту й отримання відповідної користі.

Маркетингова цінова політика – комплекс заходів до яких належить формування ціни, знижок, умов оплати за товар, реалізація якого покликана забезпечити задоволення потреб споживачів і отримання фірмою прибутку, а також вирішення стратегічних завдань фірми.

Маркетингова цінова стратегія – узагальнююча модель дій щодо встановлення і зміни цін, набір правил для прийняття цінових рішень, які забезпечують реалізацію цінової політики.

Маркетингові дослідження – комплексне проектування, збирання, оброблення, аналіз та опис даних, необхідних для специфічної маркетингової ситуації.

Маркетингові комунікації – будь-яка форма повідомлень, використовуваних підприємством для інформування (нагадування та переконання) покупців про свій товар, підприємство, торгову марку або діяльність.

Мас-маркет (мас маркет, масовий маркетинг, масовий ринок, mass market) – це сегмент ринку масового попиту і пропозиції товарів і послуг, споживачами і покупцями якого є представники широких верств суспільства – «масовий споживач».

Методи збору первинної інформації – способи отримання ринкової інформації шляхом використання різноманітних процедур: опитування, спостереження, ситуаційного аналізу, моделювання.

Методи просування (маркетингові комунікації або промоції) – діяльність, спрямована на поширення фірмою інформації про товар та переконання цільових споживачів у доцільності його придбання.

Методи ціноутворення – способи, які застосовують підприємства для розрахунку базової або вихідної ціни на товар / послугу

Мотивація споживача – це складова споживчої поведінки, яка відображає критерії вибору певних товарів/послуг, що здатні задовольнити його потребу.

О

Організаційна культура – сукупність норм, умов і цінностей, обраних, створених і тих, що поділяються колективом, з метою внутрішньої інтеграції та адаптації для зовнішнього середовища

Остаточна сегментація – визначення найбільш оптимальних сегментів ринку.

П

Первинна маркетингова інформація – інформаційні бази даних, які збираються силами організації або зовнішньої дослідницької компанії для вирішення конкретної управлінської проблеми.

Персональні продажі – усне уявлення товару в ході взаємодії з одним або декількома потенційними покупцями з метою продажу товару.

Плаваюча ціна – це ціна, обчислена в момент виконання контракту шляхом перегляду базисної ціни з урахуванням змін у витратах виробництва, що відбуваються в період виконання контракту. Використовується для товарів тривалого циклу виготовлення.

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

Позиція товару – набір асоціацій, які споживач з ним пов'язує.

Політика розповсюдження – це діяльність підприємства щодо планування, реалізації та контролю руху товарів від виробника до кінцевого споживача з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.

Попереднє повідомлення – завчасне повідомлення митному органу про намір ввезти товари на митну територію України або вивезти їх за її межі.

Попередня сегментація – охоплює безліч ринкових сегментів, призначених для вивчення.

Показник ефективності – параметр, що вимірює ефективність виконання бізнес-процесу чи цінність бізнес-процесу.

Посадова особа – людина, яка приймає участь у виконанні бізнес-процесу, наділена певними правами, несе відповідальність за результат виконання процесу та мотивована на досягнення цілей бізнес-процесу.

Послуги – будь-який захід або вигода, які одна сторона може запропонувати іншій і які в основному невловимі та не приводять до оволодіння чимось.

Постачальники – підприємства чи окремі підприємці, які забезпечують учасника митної діяльності матеріальними ресурсами та

певними матеріальними послугами, необхідними для виробництва конкретних товарів.

Принципи маркетингу – конструктивні підходи до здійснення маркетингової діяльності, які визначають, яким чином маркетинг застосовується суб'єктами господарювання.

Приховані знижки – знижки покупцеві як безоплатні послуги або більша кількість безоплатних зразків.

Прогресивна знижка – надається покупцю під час купівлі визначеної кількості товару та прогресивно збільшується відповідно до зростання обсягів закупівель.

Пропаганда – певна особиста форма поширення інформації про організацію та її товар.

Процесний підхід – отримання бажаного результату через управління діяльністю і відповідними ресурсами як процесами.

Р

Рівень ціни товару – це основне питання зовнішньоторгової угоди. Контрактна ціна має базуватися на рівні світової ціни. В якості відправної точки для проведення переговорів про ціну партнери по торговельній угоді використовують базисні ціни.

Рівень каналу розподілу – це будь-який посередник, який виконує ту чи іншу роботу щодо наближення товару і права власності на нього до кінцевого споживача. Кількість рівнів визначає довжину каналу.

Ринкове агрегування – процес, протилежний ринковому сегментуванню: якщо сегментування засноване на установленні відмінностей у межах визначеного ринку, то агрегування вивчає загальні риси, властиві всім споживачам ринку.

Реклама – це будь-яка сплачена форма знеособленого представлення і поширення інформації про організацію та її товар чи послуги.

Ресурс бізнес-процесу – матеріальний чи інформаційний ресурс, який використовується для виконання процесу, але не є входом процесу.

Розподіл – діяльність, завдяки якій товар стає доступним цільових споживачів.

Рухлива ціна – це фіксована при укладанні контракту ціна, що може бути переглянута далі, якщо ринкова ціна даного товару до моменту його постачання зміниться.

С

Сезонна знижка – надається покупцю за придбання товару в період відсутності попиту на нього.

Сегментація ринку – це систематизований процес розподілу потенційного ринку на групи споживачів, що мають схожі потреби, мотивації щодо прийняття рішень про купівлю певного товару, схожий доступ до ринку.

Сегментація вглибину – визначення широкої групи споживачів, потім звужуються групи споживачів

Сегментація виширину – починається з вузької групи споживачів, потім розширюється.

Система маркетингових комунікацій – це єдиний комплекс, який поєднує суб'єктів ринку, канали та методи передачі інформації для забезпечення взаємодії між виробником та споживачем з метою узгодження їх економічних інтересів у процесі розробки та реалізації комплексу маркетингу.

Система управління бізнесом – це сукупність бізнес-процесів, що виконується підрозділами та посадовими особами підприємства, які мотивуються на досягнення цілей підприємства і наділені необхідними правами, а також несуть відповідальність за результати виконання бізнес-процесів.

Складні знижки – передбачають надання кількох видів знижок одночасно.

Спеціальні знижки – надають постійним покупцям або покупцям, у яких продавець найбільше зацікавлений.

Стимулювання збуту – короточасні спонукальні заходи заохочення покупки або продажу товару (кредит, знижки, прийоми мерчандайзинга, пробники, програми лояльності, конкурси, лотереї, ігри, дегустації тощо).

Стратегічний маркетинг – аналітичний етап маркетингової діяльності, який спрямовано на вибір товарних ринків, розробку стратегії і програми маркетингової діяльності.

Стратегія асортименту продукції визначається залежно від широти (кількості типів товарів, що пропонуються для продажу і призначені для задоволення різних потреб), глибини (кількості різних товарів, що є взаємозамінними і пропонуються у кожній із категорій товарів) та однорідності асортименту (пристосовуваності асортименту до способу купівлі споживачами).

Стратегія цінового лідера є характерною для ринків олігополії і передбачає, що одне підприємство-лідер виступає ініціатором зміни ціни на ринку (в тому числі і підвищення ціни), а інші підприємства наслідують її.

Стратегія наслідування лідера передбачає, що підприємство у визначенні ціни орієнтується на ціну лідера.

Стратегія переважних цін передбачає встановлення на продукт дещо нижчих цін, ніж у конкурентів.

Стратегія диференційованих цін передбачає встановлення певних шкал можливих знижок і надбавок до середнього рівня цін для різних ринків, сегментів, покупців.

Стратегія пільгових цін передбачає встановлення найбільш низьких цін на товари покупцям, в яких підприємство-продавець має певну зацікавленість.

Стратегія дискримінаційних цін передбачає, на противагу стратегії пільгових цін, встановлення цін на найвищому рівні при продажу товарів певним сегментам ринку.

Стратегія престижних цін передбачає продаж товарів за високими цінами і розрахована на сегменти ринку з низькою еластичністю попиту, які особливу увагу приділяють якості товару, торговій марці, а також чутливо реагують на фактор престижності.

Стратегія просування – це цілеспрямована діяльність організації з регулювання руху інформаційних повідомлень та потоків, яка планує та взаємодіє з усіма суб'єктами системи маркетингу на основі обґрунтованої стратегії використання комплексу засобів зв'язку.

Т

Тверда ціна встановлюється в момент підписання контракту, вона не підлягає зміні протягом усього терміну його дії і не залежить від термінів і порядку визначення товару. Використовуються в угодах із негайним постачанням товару або при постачаннях в короткий термін.

Товар – це засіб задоволення конкретної потреби, тобто це все, що задовольняє певну потребу та створюється для продажу.

Товари – будь-які рухомі речі, у тому числі ті, на які законом поширено режим нерухомої речі (крім транспортних засобів комерційного призначення), валютні цінності, культурні цінності, а також електроенергія, що переміщується лініями електропередачі.

Товарообмінний залік (залікова знижка «трейд-ін») – зменшення ціни на новий товар у разі повернення старого зразка товару підприємства.

Торгова марка - сукупність атрибутів (назва, символ, звук, персонаж, дизайн, запах інше та їх комбінація) розроблених виробником чи продавцем товарів або послуг для їх ідентифікації та підкреслювання відмінностей від товарів конкурентів

Товарна політика – це заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності продукції (насамперед, її якісних характеристик, що відповідають потребам споживачів), створення нових товарів, оптимізації асортименту, регулювання життєвого циклу.

Товарна стратегія – це система оптимізації номенклатури товарів та напрямів розробки товарного асортименту для підтримки ефективної роботи компанії на ринку. Товарна стратегія є ключовою складовою маркетингової політики підприємства, зокрема маркетингової товарної політики.

У

Управління маркетингом – комплекс дій, направлених на реалізацію ринково-продуктової стратегії на рівні конкретного господарського суб'єкта, що включає розробку маркетингових планів; контроль за їх виконанням; створення організаційних структур управління, підбір персоналу.

Ф

Фактори ціноутворення – група чинників, які впливають на процес встановлення ціни на виріб та є необхідними для розробки стратегії ціноутворення.

Фізичні атрибути – це речі, які формують матеріальний та нематеріальний простір, в якому знаходиться покупець в момент вибору та споживання товару чи здійснення угоди.

Фінальні знижки – знижки на останню партію товару.

Функціональні (торгові) знижки – знижки, що продавці надають учасникам товароруху за виконання визначених функцій у процесі продажу, збереження, обліку товарів та їхнього просування.

Ц

Цільовий сегмент – сегмент, який компанія розглядає як джерело розвитку власних продажів, виділяє з поміж інших сегментів як найбільш привабливий для ведення бізнесу

Ціна – це сума тих цінностей, які споживач віддає за право володіння певними товарами чи послугами.

Цінова політика – комплекс заходів щодо визначення та встановлення ціни, визначення цінової стратегії і тактики з метою задоволення потреб споживача і забезпечення прибутку підприємства.

Цінові преференції – встановлюються в законодавчому порядку шляхом визначення мінімальної різниці в цінах, на яку товари і послуги імпорту повинні бути нижче цін національних виробників.

Цінова стратегія – спосіб досягнення довгострокових цілей організації, виражених у грошовій формі, шляхом використання певних принципів, методів, інструментів.

Ш

Ширина каналу – кількість посередників на кожному рівні каналу розподілу.

Я

Якість обслуговування споживачів – ступінь відповідності споживчих властивостей процесів обслуговування суспільної потреби, яка характеризується сукупністю умов, методів і засобів, що забезпечують суб'єктам можливість одержання послуги з мінімальними витратами часу при оптимальних соціально-економічних результатах обслуговування.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Армстронг Г. Основи маркетингу. К.: Діалектика, 2020. 880 с.
2. Бондаренко В.М. Формування взаємозв'язків маркетингу та логістики в підприємницькій діяльності. *Ефективна економіка*. 2015. № 7. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4454>
3. Бутенко Н. В. Маркетинг: підручник / Н. В. Бутенко К. : Атіка», 2006. 300 с.
4. Вачевський М. В., Скотний В. Г. Маркетинг в сферах послуг: Навчальний посібник. – К. : Центр навчальної літератури, 2004 232 с.
5. Гайванович Н. В. Комплекс маркетингу у сфері послуг: процес та забезпечення. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2009. № 649. С. 145–153.
6. Данилюк Т. Маркетинг у сфері послуг. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. Т. 2. № 26. URL : <https://www.echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/681/556>
7. Іванова Л. О. Маркетинг послуг : навчальний посібник / Л. О. Іванова, Б. Б. Семак, О. М. Вовчанська. – Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. 508 с.
8. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер, Г. Армстронг. 9-е изд.: пер. с англ. М. : Вільямс, 2005. 1200 с.
9. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. К. : КМ БУКС, 2019. 224 с.
10. Майдебуря Е. В. Маркетинг услуг: учебное пособие. – К. : ВИРА-Р, 2001. – 547 с.
11. Мальченко В. М. Маркетинг послуг. – К. : КНЕУ, 2006. 325 с.
12. Міщенко В., Міщенко С. 2018. Маркетинг цифрових інновацій на ринку банківських послуг. *Фінансовий простір*. 1 (29) (Бер 2018), 75-79.
13. Ткаченко Л. О. Маркетинг послуг: підручник. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. 192 с.
13. Шканова О. М. Маркетинг послуг: навчальний посібник. – К. : Кондор, 2003. 304 с.

Додаткова

1. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. – Київ: Лібра, 2004. 712 с.
2. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга: учеб. пособие. – Москва : Изд. дом. «Вильямс», 2000. – 688 с.
3. Земляков І. С. Основи маркетингу: навч. посібн. – Київ: Центр навчальної літератури, 2014. – 352 с.
4. Каніщенко О. Л. Маркетинг: теорія і господарські ситуації: навч посіб. – К. : ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2014. 152 с.
5. Карич Д.І. Підприємницький маркетинг: навч посіб. / пер. з рос., наук. ред. і передм. П. І. Гайдуцького. – К. : Вища шк., 2004. – 83 с.

6. Карпенко Н. В. Маркетингова діяльність підприємств споживчої кооперації: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2010. 259 с.
7. Карпенко Н. В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 363 с.
8. Косенков С.И. Маркетинг в схемах: учебно-методическое пособие. – Харьков: ИД «ИНЖЭК», 2003. 168 с.
9. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми: монографія. К.: КНЕУ, 2002. 245 с.
10. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2005. 152 с.
11. Лісняк О.О., Хурдей В. Д. Сутність маркетингових стратегій та їх особливості. Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2021. С. 277–278
12. Макаренко Т. І. Моделювання та прогнозування у маркетингу: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2015. 160 с.
13. Маркетинг: навчальний посібник / С. В. Ковальчук, В. Л. Карпенко, Л. М. Коваль та ін.; за ред. канд. екон. наук Ковальчук С. В. Львів: Новий Світ, 2000, 2010. 679 с.
14. Маркетинг: підруч. / А. О. Старостіна, Н. П. Гончарова, Є. В. Крикавський та ін.; за ред. А. О. Старостіної. Київ: Знання, 2009. 1070 с.
15. Маркетинг: підруч. / В. Руделіус, О. М. Азарян, Н. О. Бабенко та ін.; ред.-упор. О. І. Сидоренко, Л. С. Маркова. 4-те вид. Київ: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2009. 648 с.
16. Маркетинговий аналіз: навч. посіб. / В.В. Липчук та ін.; ред. В.В. Липчук. Київ: Академвидав, 2008. 216 с.
17. Міщенко, В. і Міщенко, С. 2018. Маркетинг цифрових інновацій на ринку банківських послуг. *Фінансовий простір*. 1 (29) (Бер 2018), 75-79.
18. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: підручник. К.: КНЕУ, 2003. 246 с.
19. Полторак В. А. Маркетингові дослідження: методи та технології: навчальний посібник. Дніпропетровськ: Арт-Прес, 2013. 136 с.
20. Романов А. Н. Маркетинг. М. : Финансы и биржи, 2006. 527 с.
21. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження: практичний аспект. К.: Вид. дім «Вільямс», 2013. 262 с.
22. Хулей Г., Сондерс Д., Пирси Н. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / пер. с англ. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. 800 с.
23. Хурдей В. Д. Тренд маркетингу: маркетинг впливу. *Наукові розробки, передові технології, інновації* [збірник наукових праць та тез наукових доповідей за матеріалами IV Міжнародної науково-практичної конференції]. Прага-Брно-Київ, К. : НДІСР. 2017. 537 с. С. 508–511.

24. Хурдей В. Д., Ніфталиєва А. Маркетинг як стратегічний інструмент // *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2019. № 11. URL : <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2019-11-5353>.*

25. Хурдей В. Д. Управління маркетингом в умовах глобалізації // *Менеджмент ХХІ століття: глобалізаційні виклики: [монографія] / за ред. І. А. Маркіної. Полтава: Видавництво «Сімон», 2017. С. 344–353.*

26. Хурдей В. Д., Штефан Д. В. Вплив мережевого маркетингу на поведінку споживачів / *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституціональних змін : зб. матер. Всеукраїнської науково-практичної конференції (з міжнародною участю) (м. Полтава, 22 жовтня 2020 р.). / за ред. Пилипенко К.А. Полтава : ПДАА, 2020. С. 703–707.*

27. Хурдей В. Д., Гета М. В., Животова А. О. Маркетинг в антикризовому управлінні підприємством *Економічні читання: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 85-річному ювілею професора В. Й. Шияна, 19 лютого 2021 р. Харків. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. – Харків: ХНАУ, 2021. С. 270–272.*

28. Юдіна А. Р., Хурдей В. Д. Маркетингові онлайн дослідження. Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2021. С. 386–389.

29. Griffin T. *International Marketing Communications. Butterworth-Heinemann Ltd., Oxford, 1993. 589 p.*

30. Khurdei V. *A functional model of interaction of business entities in ensuring economic security of Ukraine / Development of modern science: the experience of European countries and prospects for Ukraine of Europe and prospects for Ukraine: monograph / edited by authors. – Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2019.*

Рекомендовані електронні ресурси:

1. Маркетинг і реклама URL : <https://www.mr.com.ua/>
2. Українська асоціація маркетингу. URL : <http://uam.in.ua/>
3. Маркетинг в Україні. URL : <http://uam.in.ua/ukr/projects/marketing-in-ua/>
4. Актуальні проблеми економіки. URL : <http://eco-science.net>
5. Економіка України. URL : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ekuk/index.html
6. Офіційний вісник України. URL : <http://www.gdo.kiev.ua>
7. Закон України Про захист прав споживачів. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>
8. Закон України Про захист економічної конкуренції. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>
9. Закон України Про технічні регламенти та оцінку відповідності. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19>

10. Закон України Про охорону прав на знаки для товарів і послуг. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12>
11. Постанова Кабінету Міністрів України № 172 від 19 березня 1994 р. Про реалізацію окремих положень Закону України "Про захист прав споживачів". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/172-94-%D0%BF>
12. Державний класифікатор продукції та послуг ДК 016-2010. URL : <https://dovidnyk.in.ua/directories/dkpp>
13. Товарний знак. Порядок оформлення і реєстрації. URL : <http://zbs.lutsk.ua/news/sub-ektam-zed/tovarnyi-znak-poryadok-oformlennya-i-reestratsii/>
14. Знаки для товарів і послуг. Державне підприємство «Український інститут інтелектуальної власності» (Укрпатент). URL : <https://ukrpatent.org/uk/articles/signs>
15. Міжнародна класифікація товарів і послуг для реєстрації знаків (Ніццька класифікація). URL : <https://nice.uipv.org/>
16. Державна служба статистики. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
17. Джек Траут Брэнд Позиционирование. URL : <https://www.youtube.com/watch?v=QQFQ>
18. Джек Траут Брэнд Конкуренция. URL : <https://www.youtube.com/watch?v=n1HidNwGTs0>
19. Inventor. Автоматизация ABC-анализу. URL : <http://zakup.vl.ru/64-inventor.html>.
20. Практическое задание: построение матрицы БКГ. URL : https://www.youtube.com/watch?v=AIOv8YsP_Mw.
21. Матрица БКГ. URL : https://www.youtube.com/watch?v=6_5uSI9gMzA.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МАРКЕТИНГ: МОДЕЛЬ 7Р

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

*Автори: викладачі кафедри маркетингу Університету
митної справи та фінансів*

Даценко Вікторія Володимирівна, кандидат економічних наук,
доцент;

Міщенко Дмитро Анатолійович, доктор наук з державного
управління, професор,

Хурдей Вікторія Дмитрівна, кандидат економічних наук, доцент;

Павловська Ірина Геннадіївна, кандидат економічних наук,
доцент;

Семенова Людмила Юріївна, кандидат економічних наук, доцент;

Дронова Тетяна Сергіївна, кандидат економічних наук.

В авторській редакції

Підписано до друку 06.12.2023 р. Формат 69х84 1/16. Папір офсетний.
Ум. друк. арк. 8,88. Облік.-вид. арк. 7,89. Тираж 100 прим.
Замовлення № 165.

Дніпро : Університет митної справи та фінансів (свідоцтво про
видавничу діяльність ДК № 6198 від 24.05.2018 р.)
49000, м. Дніпро, вул. Володимира Вернадського 2/4.

Надруковано в типографії видавництва «Свідлер А.Л.»
49041, м. Дніпро, а/с 2493,
тел./факс +38 (067) 635-78-83
<http://www.garant-sv.com.ua>