
Національний технічний університет України «Київський
політехнічний інститут»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра промислового маркетингу

Курсова робота

з дисципліни «Маркетинг» на тему

Маркетинговий аналіз діяльності ПНВП «Таір-сервіс» на ринку
холодильного та вентиляційного обладнання для КаБаРе
України

Виконав:

Студент УМ-51, ФММ

Осташевський Андрій

ВСТУП.

- Актуальність теми зумовлена значним зростанням ринку кафе, барів, ресторанів в Україні за останні п'ять років, внаслідок чого виникає потреба в облаштуванні закладів якісним обладнанням.
- Маркетингова управлінська проблема полягає у збільшенні ринкової долі компанії та її подальшому утриманні.
- Причинами симптоматики є падіння продажів компанії, недостатня сформованість бренду у свідомості споживача.
- Метою даної роботи є маркетинговий аналіз діяльності ПНВП «Таір-сервіс» на ринку ХВО для кафе, барів, ресторанів України та розробка рекомендацій щодо корегування ринково-продуктової стратегії підприємства задля збільшення долі ринку і об'ємів продаж компанії.
- Об'єктом дослідження виступає ринок ХВО для кафе, барів, ресторанів та ПНВП «Таір-сервіс», як один із головних гравців на даному ринку.
- Суб'єктами дослідження є конкуренти ПНВП «Таір-сервіс» (ПП АО «Промхолод», ПП «Таір-гарант», ПВК Фірма «Час»), постачальники, споживачі та контактні аудиторії ПНВП «Таір-сервіс».
- Предметом дослідження є ринково-продуктова стратегія ПНВП «Таір-сервіс» на ринку ХВО для кафе, барів, ресторанів. ²

Ринкова стратегія підприємства ПНВП «Таір-сервіс» на ринку ХВО для КаБаРе

Базова стратегія — стратегія цінового лідерства / лідерство за витратами (встановлення низьких цін на продукцію за рахунок залучення ефекту масштабу, доступу до дешевої сировини, модернізація виробництва, вдосконалення технологій).

Тип маркетингу — розвиваючий маркетинг (на ринку ХВО для КаБаРе попит повністю ще не сформований та частина існує у прихованій(потенційній) формі).

Стратегія росту — стратегія розвитку через товари (реалізується шляхом покращенням якості існуючих товарів, раціоналізацією характеристик товару, оновленням товарного асортименту).

Стратегія охопту — агрегований маркетинг / товарна спеціалізація (компанія концентрує увагу на спільних потребах споживачів, залишаючи поза увагою ринкові відмінності сегментів та зосереджує свої зусилля на загальному для споживачів попиті.).

Сегменти ринку компанії — Одиничні заклади з хорошим рівнем доходу, одиничні заклади з середнім та задовільним рівнем доходу.

Цільова аудиторія — продукція компанії розрахована переважною більшістю на середні та малі фірми на промисловому ринку, так і на окремих споживачів, які купують продукцію для домашнього користування. Цільовою аудиторією компанії є майбутні чи теперішні власники ресторанного бізнесу.

Ринкове позиціонування — компанія «Таір-сервіс» позиціонує себе, як одного з найбільших в Україні виробників ХВО та оптимально співвідносить якість з ціною.

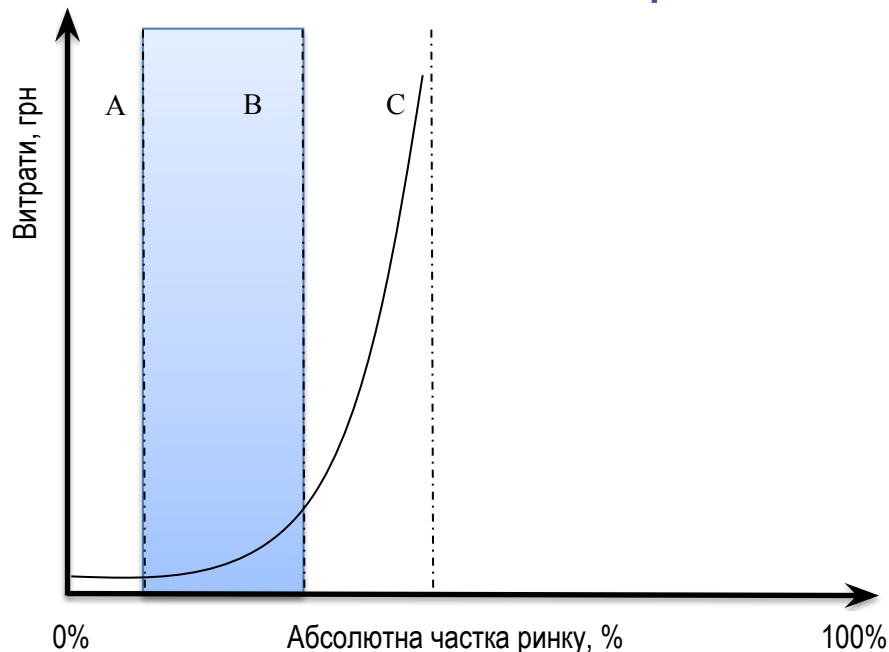
Конкурентна стратегія — компанія використовує стратегію лідерства за витратами (зниження повних витрат на виробництво товару і на цій основі зниження реалізаційних цін, що приваблює переважну більшість клієнтів). Також компанія застосовує стратегію адаптації, використовуючи стратегію лідера як основу адаптації до ринку.

Продуктова стратегія підприємства

Товарна стратегія	Життєвий цикл товару — товар меблі для КаБаРе знаходиться на стадії зрілості (стабільність попиту, необхідність у сегментації, розширення продуктової лінії) та характеризується сезонністю.
	Вид синергізму — оперативний синергізм, який є результатом більш ефективного використання основних і оборотних засобів, робочої сили, розподілу накладних витрат.
	Ширина та глибина асортименту не повністю задовольняє вимоги споживачів.
	Продукція відповідає сертифікату якості ISO–9001–2001.
	Торгова марка впливає на вибір споживача та формує лояльність.
	Компанія регулярно модернізує виробництво та своєчасно вводить новинки у виробництво.
Цінова стратегія	Базовим методом ціноутворення є метод на основі аналізу беззбитковості та забезпечення цільового прибутку.
	Цінове стимулювання відбувається за рахунок системи кількісних та бонусних знижок.
	Ціна не змінюється залежно від географії магазинів.
	Компанія підтримує середній рівень цін відносно конкурентів.
Збутова стратегія	Компанія застосовує непрямий селективний тип збуту продукції (торгові посередники відбираються за певними критеріями).
	Наявна вертикальна договірна маркетингова система збуту, яка поєднує в єдине ціле виробника, оптових продавців, дистриб'юторів та роздрібних продавців (компанія має право відстежувати процес розподілу, незалежні посередники, які знаходяться в системі договірних відносин).
	Налагоджена система зручної доставки та перевезення товару.
Стратегія просування	Компанія використовує стратегію протягування (pull strategy), стимулюючи попит у кінцевих споживачів (власників ресторанного бізнесу).
	До комунікаційних каналів компанії належать Інтернет, преса, радіо, телебачення, зовнішня реклама, участь у виставках.

Показники ефективності маркетингової діяльності підприємства.

Назва показника	Од. виміру	Значення	
		2010	2015
Абсолютні показники			
Доход від реалізації продукції	грн	154991	585083
Чистий дохід від реалізації продукції	грн	153093	584335
Собівартість реалізації продукції	грн	137639	494930
Валовий прибуток	грн	17352	89405
Чистий прибуток	грн	15454	88657
Амортизація	грн	1898	748
Кредиторська заборгованість	грн	-	-
Відносні показники			
Рентабельність продажів (Чистий прибуток/ Валовий дохід)	%	10	15
Грошова ліквідність (грошові кошти та їх еквіваленти/поточні зобов'язання)	%	22	32
Рентабельність реалізації	%	32	40



Графік залежності витрат на маркетинг та приросту долі ринку

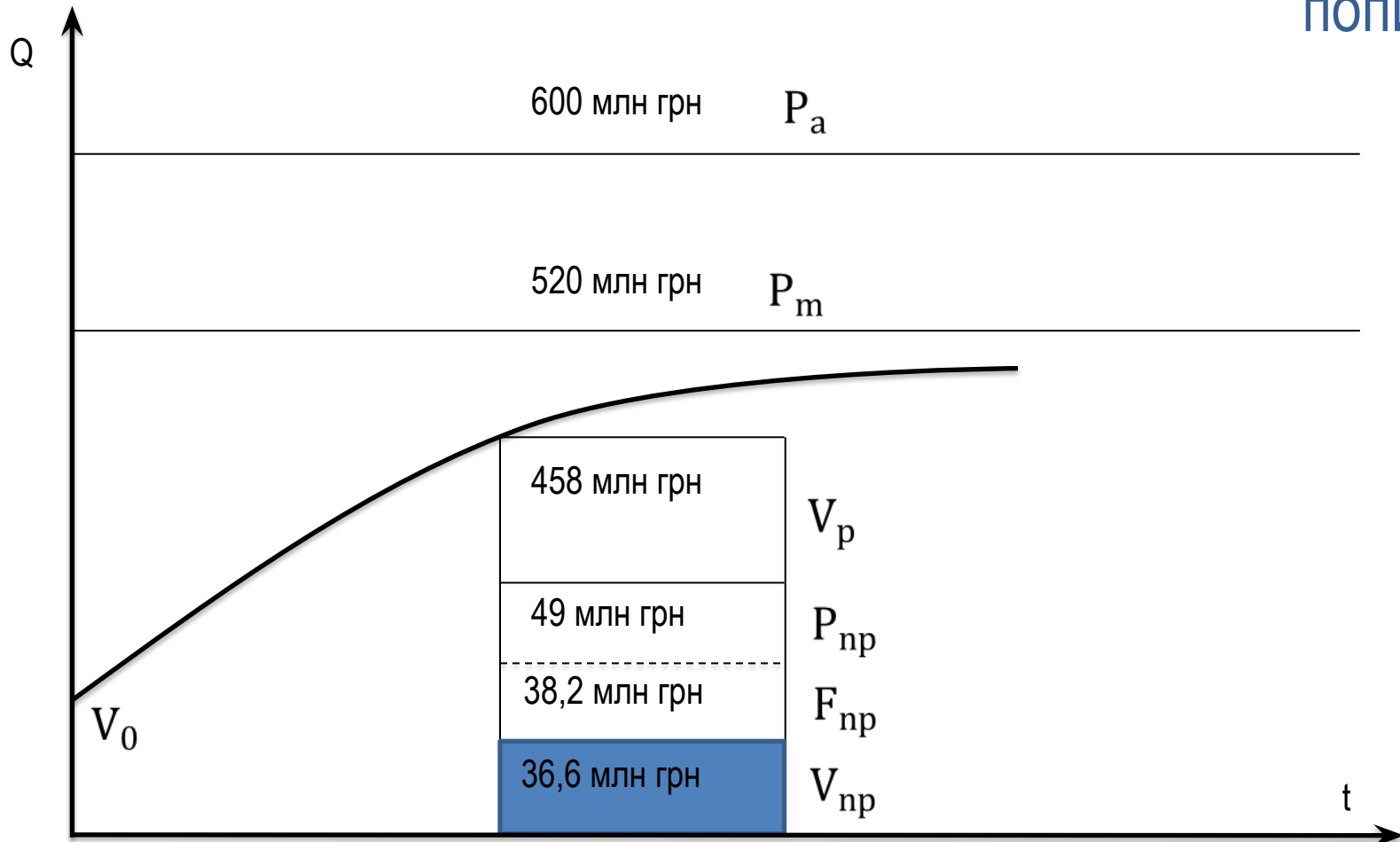
Межа між A і B = $(520 \text{ млн грн.} - 458 \text{ млн грн.}) / 520 \text{ млн грн.} = 7,02\%$
 Межа між B і C = $(49 \text{ млн грн.} - 36,6 \text{ млн грн.}) / 520 \text{ млн грн.} = 6,38\%$
 Межа між C і 100% = $(458 \text{ млн грн.} - 49 \text{ млн грн.}) / 520 \text{ млн грн.} = 78,35\%$
 Таким чином ринкова частка компанії складає $100 - 7,02 - 6,38 - 78,35 = 8,25\%$

Оскільки ринкова частка становить 8,25%, то компанія потрапляє в **зону B** графіка залежності між витратами на маркетинг та приростом долі ринку.

Особливості формування попиту.

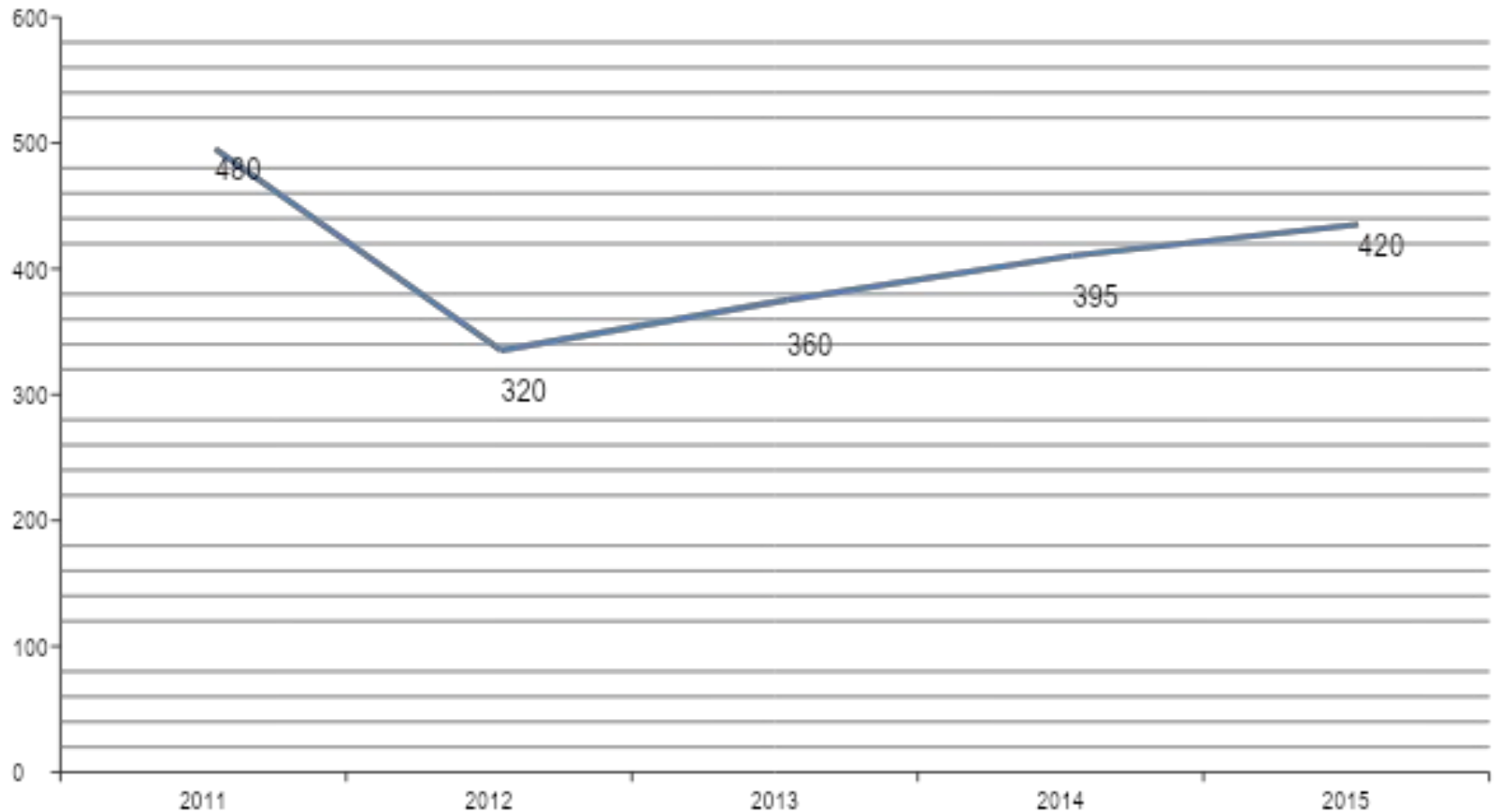
Особливості попиту	В чому проявляється означена характеристика	Вплив на діяльність підприємства
Вторинність	Попит на ХВО для КаБаРе напряду залежить від будівництва нових закладів харчування та їх модернізації.	Стимулювання попиту у власників закладів харчування.
Розширюваність	Попит розширюваний.	Стимулювання попиту за рахунок підвищення якості та зниження вартості.
Еластичність	Зміна ціни на продукцію відображається на її попиті.	Зниження ціни за рахунок зниження вартості виготовленої продукції.
Перехресна еластичність	Вартість продукції включає в себе рівень цін на сировину та матеріали, необхідні для її виготовлення.	Для підвищення конкурентоспроможності, компанії необхідно співпрацювати з оптимальними, відповідно до якості, ціни та обслуговування постачальниками.
Парність (зв'язність)	Попит на ХВО сегменту HoReCa пов'язані з попитом на купівлю та оренду приміщень, призначених для закладів харчування; рівнем економіки та ділової активності в країні; тенденціями а розвитком ресторанного бізнесу в цілому.	Співставлення майбутніх планів компанії з поточним та прогнозованим станом ринку нерухомості, економіки, суспільства в цілому.
Раціональність	При купівлі продукції важливим фактором є її якість, дизайн, додаткові послуги, що супроводжують продукт, позиціонування торгової марки.	Поєднання якості продукції з оптимальною ціною та супроводження товару додатковими сервісами (гарантії, індивідуальний підхід, система знижок, тощо).
Сезонність	Зміна попиту пов'язана з сезонною активністю ресторанного бізнесу (висока активність в осінній та весняний період, низька – під час зимових і літніх відпусток).	Інтенсифікувати виробництво та продаж продукції, відповідно до сезонної активності клієнтів.
Нестійкість	Існує залежність попиту від технологічних змін.	Своєчасна модернізація виробничого процесу.
Поточний стан попиту	Повноцінний.	Підтримка існуючого попиту з урахуванням зміни уподобань споживачів та конкурентного середовища.

Графік системи кількісних показників ринкового попиту.



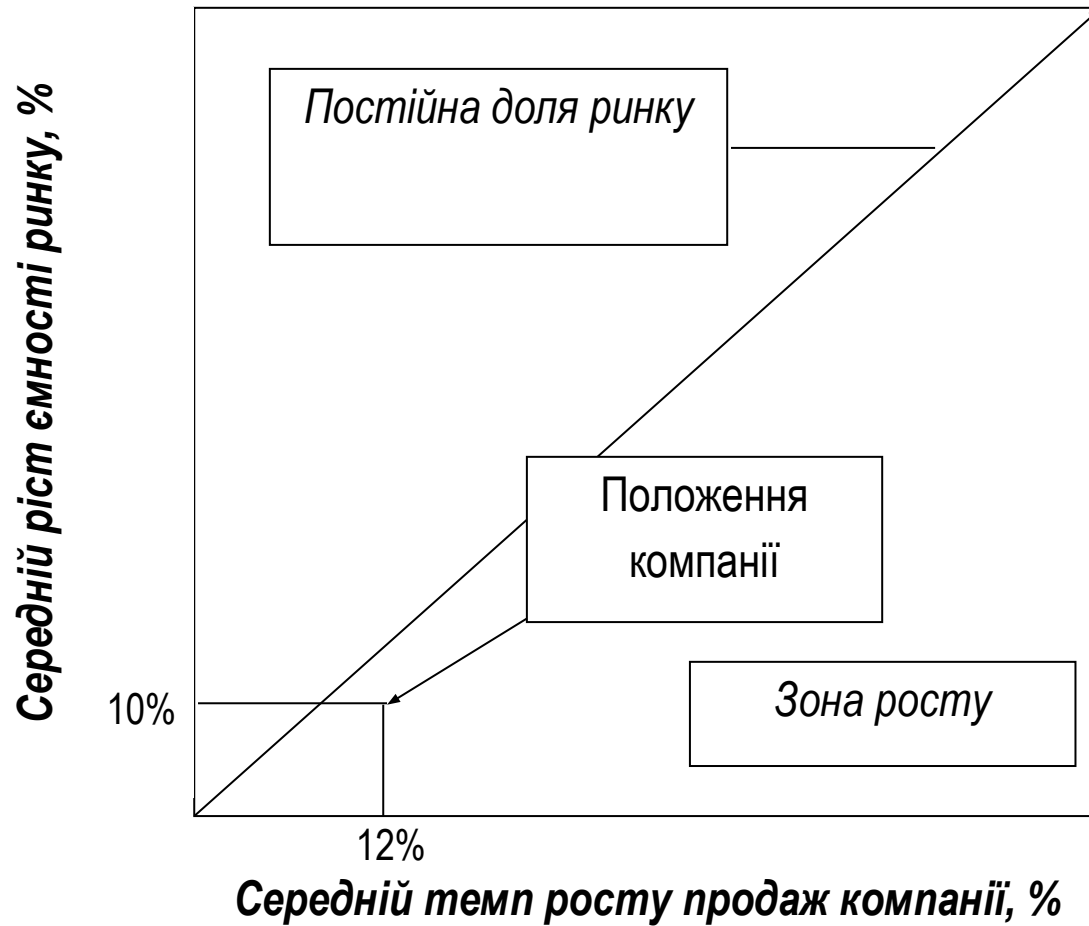
P_a — абсолютний потенціал ринку, P_m — наявний потенціал, V_p — ємність ринку, P_{np} — потенціал продажу фірми, F_{np} — прогноз продажів фірми, V_{np} — фактичний наявний об'єм продажу, V_0 — первинний рівень попиту, Q — обсяг попиту, t — час.

Значення попиту, млн од



Динаміка попиту на ринку ХВО для КаБаРе за 20011–2015 роки

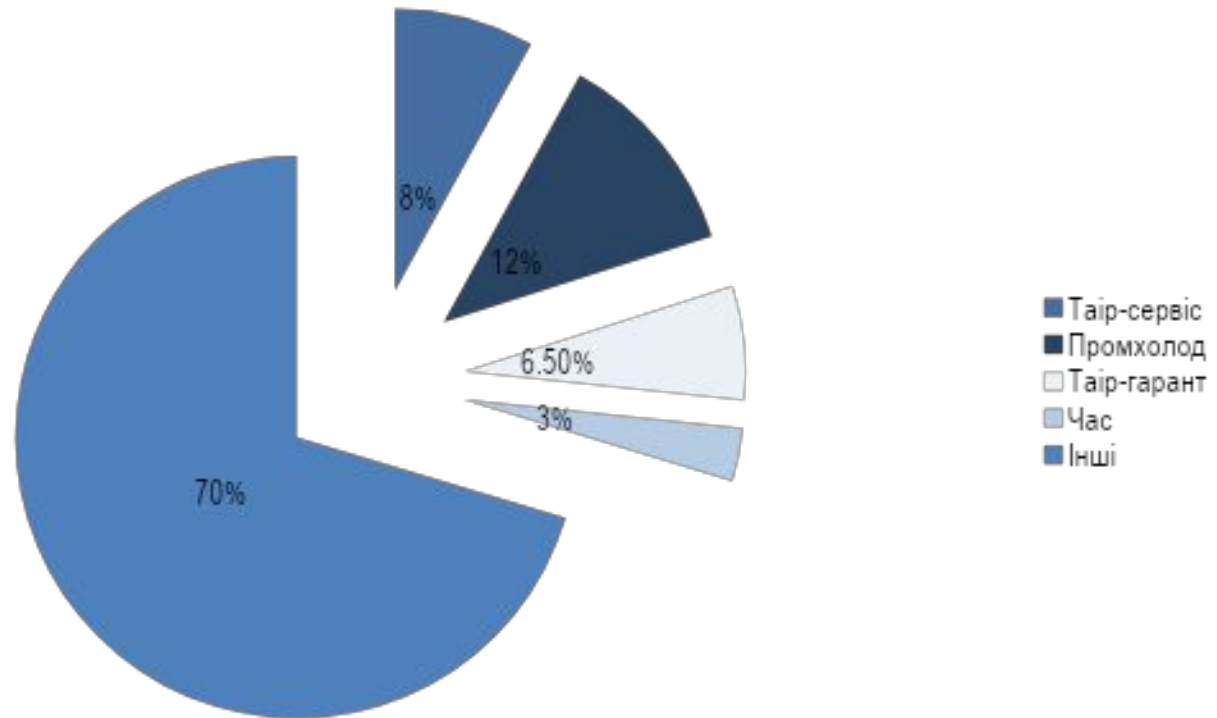
Матриця Хассі.



Матриця Хассі

Особливості формування пропозиції.

Розподіл ринку між головними гравцями %

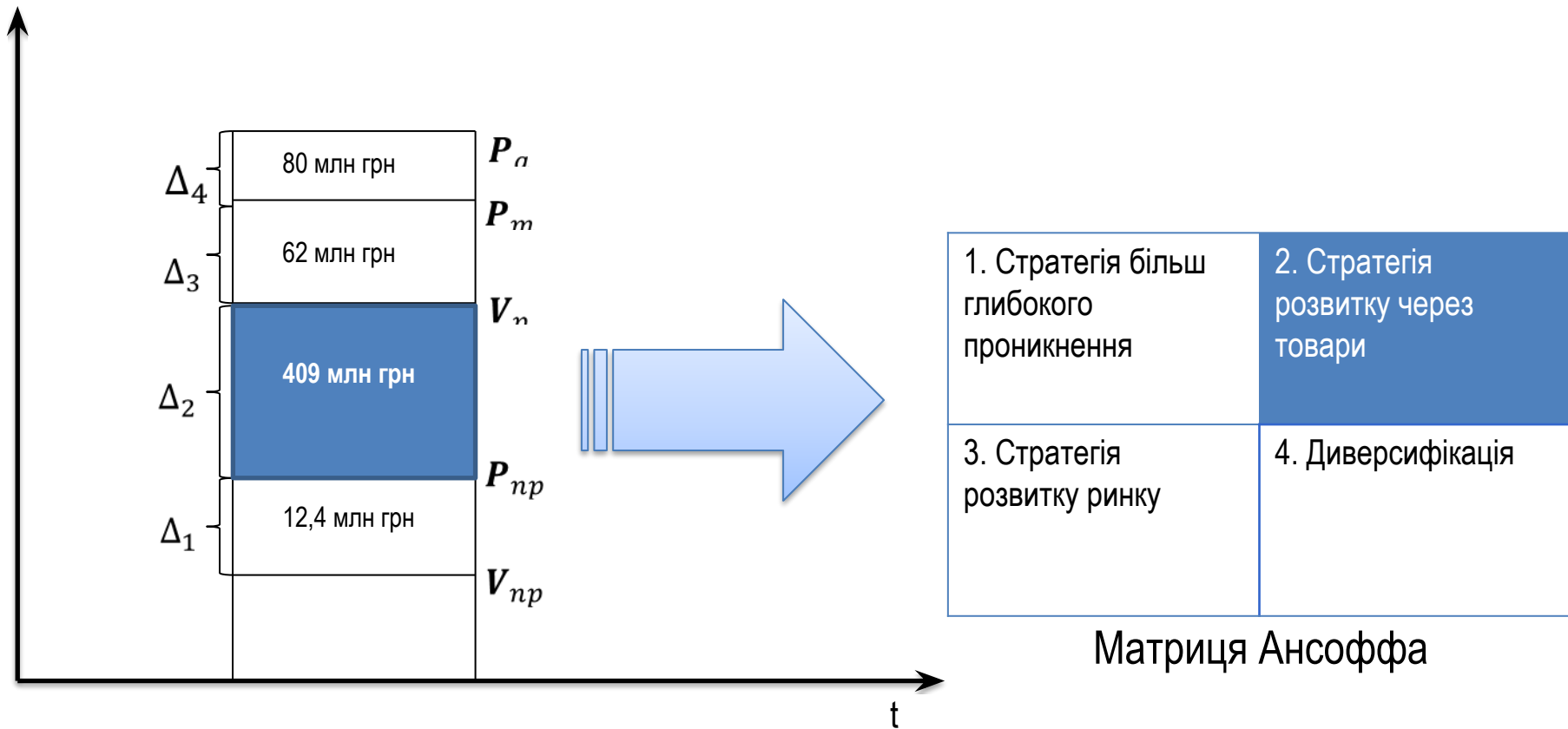


Розподіл ринку між головними гравцями

Особливості формування пропозиції.

№	Показники стану ринку меблів для КаБаРе	Поточне значення	Прогнозне значення	Поточні темпи приросту	Прогнозні темпи приросту
1	Кількість головних гравців	5	5	0%	0
2	Частка іноземних виробників в загальному обсязі продаж	20%	18%	-32%	-40%
3	Індекс монополізації ринку	1025	987	-3%	-5%
4	Обсяги національного виробництва	270 млн грн	300 млн грн	10%	15%
5	Сукупна сума витрат на маркетинг всіма учасниками	2 млн грн	1,5 млн грн	-20%	-25%
6	Середня норма рентабельності в галузі	21%	19%	-7%	-12%

Особливості формування пропозиції.



Графік системи показників ринкової пропозиції

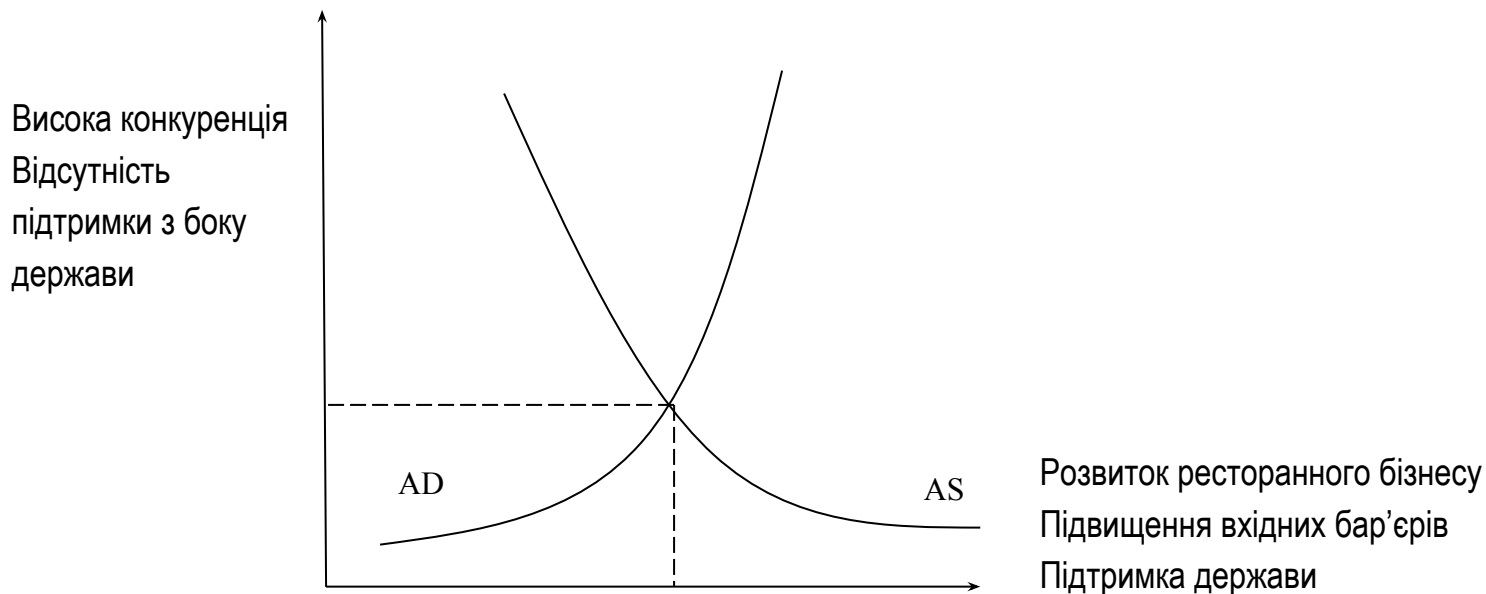
Аналіз узгодження попиту і пропозиції.

Неузгодженість попиту та пропозиції витікає з повільного темпу розвитку ресторанного бізнесу (високий рівень конкуренції, мала підтримка з боку держави, у великої кількості підприємців бізнес стає збитковим, тощо).

Необхідні умови для того, щоб відбулась узгодженість між попитом і пропозицією це насамперед:

- Розвиток ресторанного бізнесу,
- Збільшення вхідних бар'єрів на ринок, шляхом підвищення вимог до підприємства, сертифікації,
- Зростання впливу спеціальних асоціацій,
- Підтримки з боку держави.

Позитивним кроком до **узгодження попиту і пропозиції** стало підвищення ціни на імпортні меблі, що дало змогу збільшити збут продукції вітчизняних виробників майже на 30%.



Техніко-економічний аналіз характеристик товарів-конкурентів.

№	Характеристики товару	Товари/марки конкурентів				W	N	S
		Новий стиль	Merx	AMF	Ліра Нова			
1	Ціна (грн.)	439	760	457	699			√√
2	Система знижок	Кількісні та бонусні знижки	Кількісні та бонусні знижки	Бонусні знижки	Кількісні та бонусні знижки		√	
3	Виробництво на замовлення	Індивідуальний підхід, співпраця з дизайнерами	Індивідуальний підхід, співпраця з дизайнерами	Наявне для корпоративних клієнтів	Виробництво за уже створеним макетом		√	
4	Наявність комплектуючих товарів	Наявні комплектуючі товари	Наявні комплектуючі товари	Наявні комплектуючі товари	Комплектуючі наявні не повністю		√	
5	Збутова мережа	Розвинена слабо	Розгалужена мережа	Розгалужена мережа	Розвинена слабо	√		
6	Відповідність стандартам	ISO-9001	ISO-9001	ISO-9001	ISO-9001		√	
7	Гарантія	12 місяців	12 місяців	12 місяців	10 місяців		√	
8	Міцність	Найвища	Висока	Висока	Висока			√
9	Зносостійкість	Висока	Висока	Висока	Висока		√	
10	Екологічність матеріалів	Продукція відповідає стандартам	Продукція відповідає стандартам	Продукція відповідає стандартам	Продукція відповідає стандартам		√	
11	Вогнестійкість	Продукція захищена	Продукція захищена	Продукція захищена	Продукція захищена		√	
12	Особливості експлуатації	Продукція зручна в експлуатації, легкість збору	Продукція зручна в експлуатації, легкість збору	Продукція зручна в експлуатації	Зручність перевезення продукції		√	
13	Служба доставки	Розширена мережа доставки	Розширена мережа доставки	Доставка можлива	Відсутня доставка		√	

Техніко-економічний аналіз характеристик товарів-конкурентів.

№	Характеристики товару	Товари/марки конкурентів				W	N	S
		Таір-сервіс	Промхолод	Таір-гарант	Час			
14	Послуга збору ХВО	+	+	+	+		√	
15	Вчасне виготовлення великих об'ємів партій	+	+	+	-		√	
16	Дизайн продукції	5	5	4	3		√	
17	Асортимент матеріалів	Широкий	Широкий	Середній	Середній		√	
18	Габарити продукції (функціональність у просторі)	5	4	4	4			√
19	Упаковка	П'яти-шаровий гофрокартон пакувальний папір ОДП-25	П'яти-шаровий гофрокартон	Три-шаровий гофрокатон	Три-шаровий говрокартон			√

Внутрішні фактори.

Організаційно-правові	
1. Форма власності	Приватна власність
2. Форма організації	Науково-виробниче підприємство
3. Організаційні структури	Лінійно-функціональна структура управління (відділ стратегії, комерційний відділ, виконавчий відділ, кадровий відділ, економічний відділ, інженерний центр)
4. Кадрова політика	Активна кадрова політика
5. Система менеджменту і прийнятий стиль керівництва	Демократичний стиль керівництва, важливі питання компанії вирішуються на раді директорів
Ресурси	
1. Виробничі потужності	65 000 кв. м
2. Фінансові	Статутний та власний капітал становить 124 млн грн., основні засоби складають 12 млн грн
3. Інтелектуальні	Спеціалізована технічна освіта та вища освіта для посадових осіб; тренінги та майстер-класи для підвищення кваліфікації
4. Технологічні	Сучасні технології та устаткування європейського зразка

Аналіз внутрішнього середовища за ланцюжком М. Портера

Складові	Зниження витрат		Збільшення цінової премії бренду	
	Частка собівартості %	За рахунок чого (характер пропонованих змін в складовій)	Частка собівартості %	За рахунок чого (характер пропонованих змін в складовій)
Сировина	45%	Скорочення відходів і втрат у процесі виробництва		
Асортиментний ряд			10%	Розширення асортименту продукції, чітке виокремлення товарів для кожного сегменту
Банківські, страхові та юридичні послуги	2%	Співпраця з надійними партнерами, вступ в консалтингові групи		
Нові технології та інновації	7%	Модернізація обладнання, фінансування вигідних інноваційних проектів		
Заробітна плата та премії	19%	Підвищення продуктивності праці, залучення ефекту масштабу та ефекту досвіду		
Логістика	15%	Правильні управлінські рішення та оптимізація транспортування	4%	Налагоджена система розповсюдження товару, вчасна та якісна доставка
Консультування клієнтів	1%	Поєднання зручності каналів комунікацій та їх економності	3%	Індивідуальний підхід до споживачів, зручні шляхи комунікацій
Відомість бренду			2%	Створення позитивного іміджу компанії та довіра покупців шляхом спонсорства, ефективної рекламної кампанії та участі в АМУ
Контроль готової продукції			5%	Тестування та стандартизація готової продукції, імідж якісного виробника
Збутова мережа			5%	Зручне розташування точок продажу в більшості регіонів України, можливість онлайн консультацій та замовлень

Фактори загроз.

№ п/п	Фактор	Коефіцієнт значущості	Загроза	Реакція
1	Незадовільний асортимент продукції та слабка диференціація товару	19	Втрата споживачів через неповне задоволення їх потреб, погіршення конкурентних позицій	Необхідно застосовувати сфокусовану стратегію диференціації, розширювати асортиментний ряд
2	Слабка система дистрибуції у віддалених регіонах та відсутність фірмових точок продажу	18	Слабкий збут продукції, погана взаємодія з споживачами з далеких регіонів	Відкриття фірмових точок продажу та консультацій в віддалених регіонах
3	Зростання мита на ввіз виробничого обладнання	16	Сповільнення темпів модернізації виробництва, збільшення додаткових витрат	Перенаправлення вільних коштів підприємства на вирішення можливої загрози
4	Падіння рівня платоспроможності промислових покупців	15	Зниження попиту, диспропорції між попитом та пропозицією	Оптимальне виробництво продукції, встановлення прийнятних цін
5	Збільшення контрабанди та стихійних ринків	15	Втрата долі ринку, погіршення ЯКС	Підвищення ролі «power brand», покращення якості товару на усіх трьох рівнях
6	Нестача кваліфікованих кадрів в науково-технічних розробках та дизайнерському проектуванні	13	Слабка диференціація, диспропорції в структурі пропозиції	Перекваліфікація кадрів, залучення до співробітництва успішних випускників відповідних спеціальностей
7	Відкриття іноземними компаніями українських філій	9	Посилення тиску конкурентів, конкуренція з сучасними інноваціями	Модернізація виробництва, підвищення якості товару

Фактори можливостей.

№ п/п	Фактор	Коефіцієнт значущості	Можливість	Реакція
1	Підвищення цін на аналогічну імпорتنу продукцію	18	Збільшення обсягів збуту продукції, зміцнення конкурентних позицій	Активізація діяльності спрямована на збільшення обсягів збуту
2	Вступ в дію законопроекту про встановлення нульових ставок ввізних мит на устаткування, сировину і комплектуючі, які не виробляються в Україні	17	Зменшення собівартості одиниці продукції, зростання обсягів виробництва	Направлення зекономлених коштів на зміцнення цінової премії бренду та модернізацію виробництва
3	Промислова демографія: збільшення кількості закладів харчування	16	Зростання попиту	Розширення асортименту, активізація виробничого процесу
4	Вихід із ринку дрібних виробників	10	Збільшення долі ринку, послаблення конкуренції	Збільшення обсягів збуту, орієнтація на низький ціновий сегмент
5	Розширення компаніями-постачальниками дистрибуторських мереж, в тому числі на території України	9	Зниження витрат на логістичні перевезення, економія часу	Співробітництво, налагодження зв'язків на взаємовигідних умовах

Профілі сегментів.

Профіль ринкового сегмента	Специфіка ринкової поведінки	Специфіка комплексу маркетингу		Величина сегменту	Місткість ринкового сегменту	
		Елемент	Відмінності		%	Тис. дол. / рік
Одиничні заклади з хорошим рівнем доходу	<i>Шукана вигода:</i> унікальність та престиж. Вирішальним фактором для здійснення покупки є ексклюзивність продукту. Якість продукції повинна бути на високому рівні. Приділяють увагу товару з підкріпленням. Низька чутливість до ціни	Товар, Просування	Висока якість товару; гарантії та сертифікація продукту; розробка проекту замовлення; залучення до співпраці кваліфікованих дизайнерів; висока якість обслуговування клієнтів	32%	41	350
Одиничні заклади з середнім / задовільним рівнем доходу	<i>Шукана вигода:</i> ціна та зручні умови співпраці. Клієнти шукають постачальника з оптимальним співвідношенням ціни та якості продукції. Важливими елементами є вигідні умови співпраці, система знижок, та зручні умови оплати. Висока чутливість до ціни.	Ціна, товар, місце	Зниження ціни за рахунок зниження собівартості продукції; можливість оплати в кредит; гарантії та після-продажне обслуговування; налагоджена система дистрибуції	36%	21	220

Профілі сегментів.

Профіль ринкового сегмента	Специфіка ринкової поведінки	Специфіка комплексу маркетингу		Величина сегменту	Місткість ринкового сегменту	
		Елемент	Відмінності		%	Тис. дол. / рік
Мережі закладів з хорошим рівнем доходу	Шукана вигода: висока якість, вигідні умови співпраці. Сегмент замовляє великі партії товару, тому важливими факторами є зручна система доставки, та привілеї. Особливу увагу приділяють якості продукції. Очікують на вигідні умови доставки та після-продажного обслуговування. Позитивно впливає сервіс, швидкість виготовлення та доставки замовлення. Не дуже чутливі до ціни.	Товар, місце, просування	Максимальне підвищення якості товару; робота з системою до- і після-продажного обслуговування; розвинена система дистрибуції; підтримка надійного та довготривалого партнерства; зручні способи оплати; привілеї та знижки	21%	57	680
Мережі закладів із середнім / задовільним рівнем доходу	Шукана вигода: низька ціна та зручні канали дистрибуцій. Основними факторами здійснення покупки виступають ціна та можливість замовлення великих партій. Також для покупців важлива зручна система доставки та знижки при покупці. Потребують відтермінування в оплаті. Найвища чутливість до ціни	Ціна, місце	Максимально можливе зниження ціни не упускаючи якість продукції; необхідність у розвиненій системі дистрибуцій та зручних умовах доставки; можливість оплати в кредит	11%	12	185

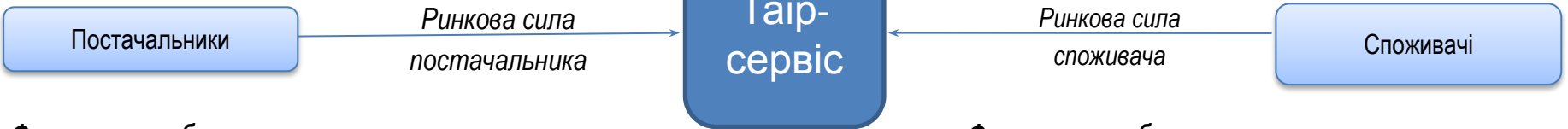
Ступеневий аналіз конкуренції.

Особливості конкурентного середовища	У чому проявляється дана характеристика	Вплив на діяльність підприємства
1.Глобальний тип бізнесу з точки зору переваг локалізації.	Відсутня необхідність у адаптації до певного ринку, залежно від факторів та його специфіки.	Можливість працювати на різних географічних ринках.
2.Національний бізнес по рівню конкурентної боротьби	Конкуренція відбувається між аналогічними вітчизняними підприємствами	Розширення мережі дистрибуцій, представництва у всіх регіонах країни
3.Внутрішньогалузева конкуренція	Конкуренція між фірмами, що працюють в цій ж самій галузі, відсутність товарів субститутів в інших галузях	Підвищення вхідних бар'єрів, зростання конкурентоспроможності підприємства
4.Товарно-видова конкуренція	Конкуренція між одним видом меблів (для кафе, барів, ресторанів)	Удосконалення властивостей та якості продукції
5.Цінова конкуренція	Конкурентна боротьба базується на оптимальному поєднанні зниження собівартості продукції та покращення якісних характеристик	Підвищення якості, інноваційні технології, модернізація виробництва
6.Марочна конкуренція	Імідж та репутація фірми впливають на вибір компанії-продавця	Формування та підтримка «Power brand»

Модель п'яти сил Портера.

Бар'єри входу на ринок:

- Витрати на придбання основних фондів
- Доступ до ресурсів
- Володіння технологіями
- Мито на імпорту продукцію
- Фіксовані витрати, пов'язані з отриманням ліцензії, сертифікатів відповідності, екологічності тощо
- Доступ до каналів дистрибуції, налагоджений зв'язок зі споживачами



Фактори, що обумовлюють силу постачальника:

- Великі обсяги замовлення
- Витрати при переході на іншого постачальника
- Якість сировини, її відповідність ціні
- Налагодженість дистрибуторської мережі
- Витрати на логістику
- Географічне розташування виробничих та складових центрів
- Наявність альтернативних постачальників

Фактори конкурентоспроможності:

- Якість товару та його технологічні особливості
- До- та після-продажне обслуговування
- Сервіс, індивідуальний підхід, розробка проектів
- Модернізація виробництва, інноваційні технології
- Налагодженість каналів дистрибуції
- Сертифікації, патентний захист
- Маніпулювання ціною через зниження собівартості
- Дизайн продукції, розширення асортименту
- Участь в професійних галузевих спілках
- Диференціація торгової марки, вплив «power brand»

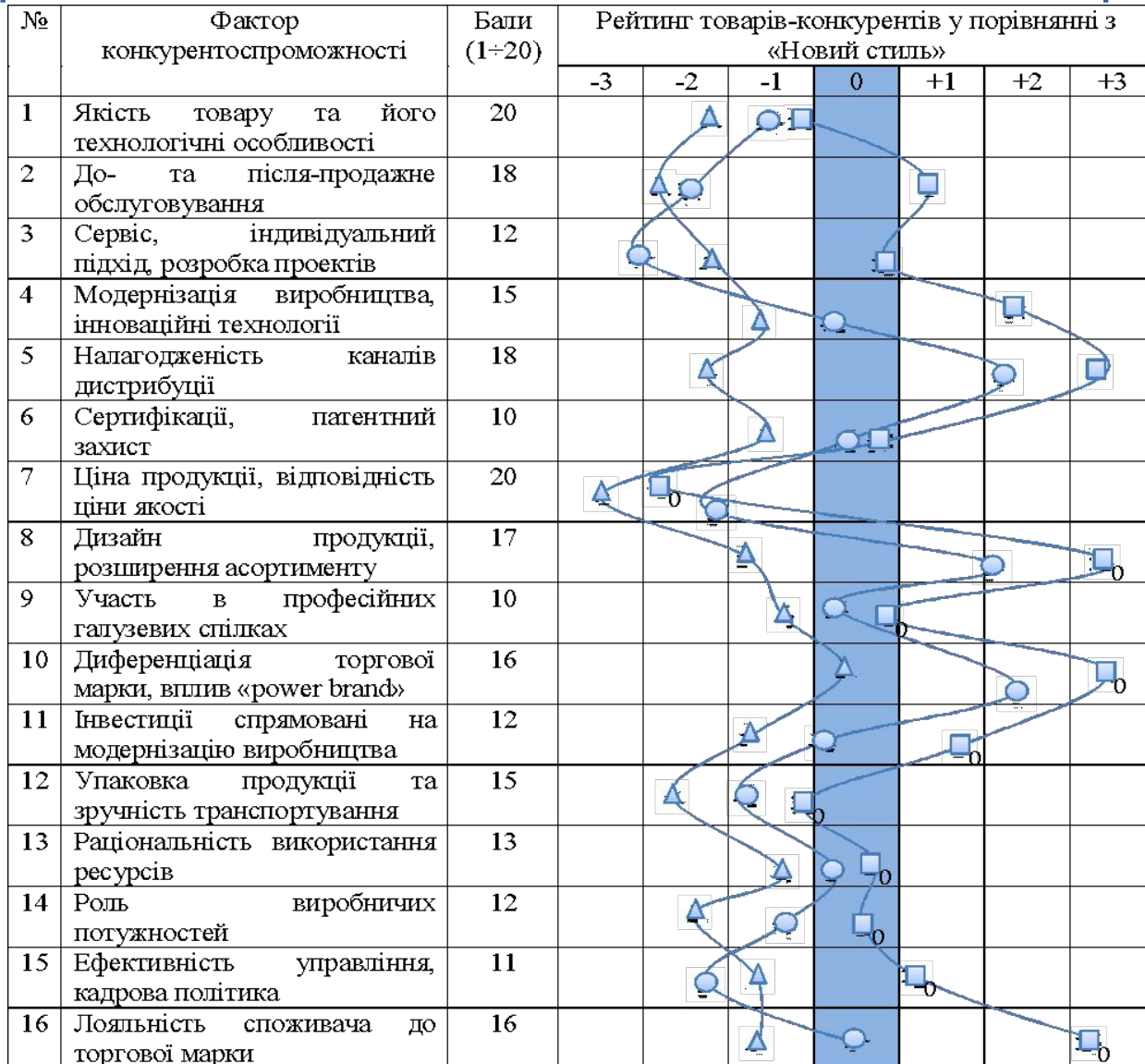
Фактори, що обумовлюють силу споживача:

- Вплив торгової марки на споживача
- Постійні групи клієнтів з великими об'ємами замовлень
- Обізнаність та професійний досвід споживача при виборі товару

Фактори загрози взаємозамінних товарів::

- Необізнаність у технічних відмінностях товарів
- Нижча ціна

Порівняльний аналіз сильних та слабких сторін компанії.



Результати SWOT-аналізу

<p><i>Сильні сторони:</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Максимальне співвідношення ціни та якості- Якість до- та після-продажного обслуговування- Сучасна технологічна база та виробничі потужності- Досвід роботи на ринку	<p><i>Слабкі сторони:</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Недиференційована ТМ- Вузький асортимент продукції- Інформаційний дефіцит (слабкі контакти з аудиторією)- Недопозиціонування- Нераціональні витрати на маркетинг
<p><i>Можливості:</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Зниження собівартості за рахунок оптимального вибору постачальників сировини та правових змін в митному законодавстві- Збільшення обсягів збуту та зміцнення позицій на ринку внаслідок оптимального пристосування до тенденцій ринку- Дизайнерсько-технологічні зміни внаслідок перекваліфікації персоналу	<p><i>Загрози:</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Посилення тиску конкурентів з боку українських філій іноземних компаній- Втрата долі ринку внаслідок збільшення стихійних ринків та контрабанди- Диспропорції в структурі пропозиції та звуження асортименту через недостачу кваліфікованої технічно-дизайнерської підтримки- Зниження платоспроможності покупців і як наслідок втрата ринкової долі

Висновки щодо причини виникнення симптоматики.

Складові	Сутність	Аргументація	Реакція компанії
Зовнішні причини			
Можливості ведення бізнесу	Загострення конкуренції, погіршення ЯКС. Незахищеність ринку від нових гравців. Існує можливість технологічного оновлення та удосконалення виробництва	Розподіл значної частки ринку між дрібними гравцями, вплив стихійних ринків та контрабанди, низькі вхідні бар'єри. Світові технології виробництва меблів загалом.	Утримання та можливе збільшення своєї ринкової долі за рахунок технологічної модернізації, оптимізації управління
Попит (результат глибинного аналізу попиту)	Прогнозується стабільність, існує тенденція зростання попиту на ринку B2B	Зростання закладів харчування, формування споживчої культури власників закладів	Розширення асортименту, до- та після-продажне обслуговування, позиціонування ТМ, зміцнення своїх позицій на ринку
Пропозиція	Постійне зростання конкуренції на ринку, втрата долі ринку	Збільшення контрабанди та стихійних ринків, відкриття іноземними компаній українських філій, розподіл значної частки ринку між дрібними гравцями	Робота з трьома рівнями товару, лідерство по витратах, формування та вплив бренду, розширення асортименту, введення інновацій
Внутрішні причини (імплементція)			
КМ	Товар. Слабка диференціація товару. Просування. Недопозиціонування	Вузький асортимент продукції, погана підтримка дизайнерських та технічних розробок, нераціональне використання коштів на рекламу	Сфокусована стратегія диференціації, розширення асортименту, дизайнерські та технологічні розробки, участь та спонсорство виставок, тематичних заходів, формування ТМ у свідомості споживачів, позиціонування

Відповідність ринково-продуктової стратегії компанії.

№	Елемент	В чому полягає проблема/невідповідність	Якими факторами це зумовлено
Ринкова стратегія			
1	Цільова аудиторія	<i>Невідповідності немає.</i> Компанія працює за усіма прибутковими сегментами на споживчому і промисловому ринку	Можливість задоволення потреб сегментів та пристосування до потреб клієнта
2	Позиціонування	<i>Невідповідність.</i> Недопозиціонування, відсутність чіткої стратегії позиціонування	Нераціональні дії маркетингового відділу, не сформованість ТМ у свідомості споживачів,
3	Конкурентна стратегія	<i>Невідповідності немає.</i> Компанія застосовує стратегію адаптації, використовуючи стратегію лідера як основу адаптації до ринку. Раціонально буде використовувати захисну стратегію щодо збереження своєї частки. Можливе використання стратегії челенджера за сприятливих економічних умов на ринку	Ринок меблів для HoReCa уже сформований, компанія займає порівняно високу долю ринку, існує ймовірність успішності стратегії челенджера
Продуктова стратегія			
1	Товарна стратегія	<i>Невідповідність.</i> Недостатній асортимент продукції.	Відсутність професійних кадрів у дизайнерському та конструкторському відділах.
2	Цінова стратегія	<i>Невідповідностей немає.</i> Компанія підтримує оптимальне співвідношення ціни та якості, економія витрат на виробництві	Модернізовані технології виробництва, ефекту масштабу, оптимальний вибір постачальників, вигідні умови співпраці (кредити, знижки тощо)
3	Збутова стратегія	<i>Невідповідностей немає.</i> Продукція компанії продається в усіх регіонах через дистриб'юторські мережі. Відсутні фірмові точки продажу	Широка мережа збуту через великі будівельні центри та невеликих локальних підприємців, робота з третім рівнем товару
4	Стратегія просування	<i>Проблема.</i> Недостатня диференційованість продукції, слабка мотивація споживача, неефективна рекламна кампанія	Недостатнє позиціонування, не сформованість ТМ у свідомості споживача

Релевантні методи конкурентної боротьби.

Методи конкурентної боротьби, що їх можна теоретично використати на даному ринку	Методи конкурентної боротьби, що їх на даний момент використовують конкуренти	Методи конкурентної боротьби, які повинна застосовувати компанія, враховуючи 1 і 2
<p><i>Підхід, акцентований на споживачах (диференціація, до- та після-продажне обслуговування, позиціонування ТМ, покращення якісних характеристик товару)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - До- та після-продажне обслуговування - Позиціонування 	<ul style="list-style-type: none"> - Диференціація продукції - Розширення асортименту - Розвиток 3 рівня товару - Позиціонування ТМ - Розробка оптимальної маркетингової стратегії
<p><i>Підхід, акцентований на конкурентах (стратегія лідерства по витратах, розширення збутової діяльності, система менеджменту фірми)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Розширення мережі збуту - Відкриття фірмових точок - Ефективне і раціональне управління 	<ul style="list-style-type: none"> - Лідерство за витратами - Вдосконалення логістичної та збутової діяльності - Модернізація виробництва

Пропозиції по корегуванню ринкової стратегії підприємства.

Елемент ринкової стратегії	Фактично існує на даний час	Що пропонується?	Чому?	Аргументуючі фактори маркетингового середовища	Аргументуючі фактори внутрішнього середовища	Примітки
Сегменти ринку, на яких працює компанія	Товарна спеціалізація – пропонується товар усім можливим ринковим сегментам	Вибіркова (селективна) спеціалізація – компанія пропонує для різних сегментів різні товари. Найбільш вигідними сегментами є: - Одиничні заклади з хорошим та задовільним доходом - Мережеві заклади з хорошим рівнем доходу	Доцільно утримати свою ринкову долю та концентрувати свої зусилля не на всьому ринку, а на його частині	Загострення конкуренції на ринку, боротьба за вигідні сегменти	Низькі перспективи мінімізації витрат за рахунок ефектів масштабу та досвіду, високі ризики при нераціональних діях	
Тип маркетингу	Агрегований маркетинг	<i>Диференційований</i> тип маркетингу: орієнтація на найпривабливіших ринкових сегментах, позиціонування ТМ, лідерство за витратами	Оптимальна максимізація збуту за рахунок розробки КМ для всіх сегментів, враховуючи особливості кожного з них та наявність власних ресурсів і технологій	У споживачів існують різні потреби та вимоги до вибору товарів, які визначають їх споживчу поведінку та мотиваційне поле	Модернізація виробничого процесу	

Пропозиції по корегуванню ринкової стратегії підприємства.

Елемент ринкової стратегії	Фактично існує на даний час	Що пропонується?	Чому?	Аргументуючі фактори маркетингового середовища	Аргументуючі фактори внутрішнього середовища	Примітки
Ринкове позиціонування	Позиціонування: - Ціна - Якість	Позиціонування: - <i>Ціна-якість</i> - <i>Репутація</i> - <i>До і після-продажне обслуговування</i>	Важливу функцію відіграє сервіс та надійність компанії	Монополістична конкуренція, (нецінова боротьба, посилюється вплив реклами)	Сучасні технології виробництва, можливість удосконалення товару, надання до- і після-продажного обслуговування	Репутація і вплив ТМ залежить від якості продукції
Конкурентна стратегія	Стратегія адаптації до ринку	<i>Захисна стратегія та стратегія членджера</i>	Виникає необхідність збереження своєї частки ринку через тиск контрабанди та стихійних ринків	Значна частина ринку розподіляється між дрібними компаніями, низькі вхідні бар'єри	Досвід роботи на ринку, організація виробництва і управління, технології	

Пропозиції по корегуванню продуктової стратегії підприємства.

Елемент продуктової стратегії	Елемент стратегії	Фактично існує на даний час	Що пропонується?	Чому?	Аргументуючі фактори маркетингового середовища	Аргументуючі фактори внутрішнього середовища	З чим пов'язано у ринковій стратегії компанії
Товарна стратегія	Марка	Серія ХВО для кафе, барів та ресторанів випускається під ТМ «Таір-сервіс»	Формування «Brand» (Диференціація ТМ у свідомості споживача)	Сильна ТМ мотивує споживача, полегшує збутовий процес, дозволяє знизити ризики та забезпечити стабільність	Необхідність посилення вхідних бар'єрів, поява нових конкурентів на ринку, перерозподіл ринкових долей	Достатній досвід роботи на ринку та надійність формують лояльність споживача, сервіс	Позиціонування за репутацією та сервісом
	Ширина та глибина асортименту	На даний момент асортимент компанії не задовольняє повністю вимоги споживачів та потребує змін	Необхідно застосовувати стратегію двохстороннього нарощення товарного асортименту (витягування товарної лінії як в обох напрямках цінових сегментів).	Компанія застосовує захисну стратегію, основою якої є повнота асортименту, максимальне забезпечення потреб споживачів	Сучасний стан ринку вимагає різноманіття та унікальність запропонованої продукції	Високе сучасне технологічне забезпечення, виробничі можливості компанії, репутація	Пропонується стратегія розвитку товару, захисна конкурентна стратегія диференціація
	Упаковка	Гофрокартон, пакувальна бумага ОДП-25	Фірмовий стиль упаковки	Необхідність у позиціонуванні ТМ, розробки сучасних можливостей пакування	Фірмовість та оригінальність упаковки підтверджує якість товару та захищає від пошкоджень при транспортуванні	Фірмовість та оригінальність упаковки підтверджує якість товару та захищає від пошкоджень при транспортуванні	Формування стилю компанії, власні пакувальні лінії

Пропозиції по корегуванню продуктової стратегії підприємства.

Елемент	Фактично існує на даний час	Що пропонується?	Чому?	Аргументуючі фактори маркетингового середовища	Фактори внутрішнього середовища	Зв'язок з ринковою стратегією
Марка	Серія ХВО для кафе, барів та ресторанів випускається під ТМ «Fair-сервіс»	Формування «Brand» (Диференціація ТМ у свідомості споживача)	Сильна ТМ мотивує спож., полегшує збут, дозволяє знизити ризики та забезпечити стабільність	Необхідність посилення вхідних бар'єрів, поява нових конкурентів на ринку, перерозподіл ринкових долей	Достатній досвід роботи на ринку та надійність формують лояльність споживача, сервіс	Позиціонування за репутацією та сервісом
Широта та глибина асортименту	На даний момент асортимент компанії не задовольняє повністю вимоги споживачів та потребує змін	Необхідно застосовувати стратегію двохстороннього нарощення тов асортименту витягування товарної лінії як в обох напрямках цінкових сегментів). Диференціація товарної лінії	Компанія застосовує захисну стратегію, основою якої є повнота асортименту, максимальне забезпечення потреб споживачів	Сучасний стан ринку вимагає різноманіття та унікальність запропонованої продукції	Високе сучасне технологічне забезпечення, виробничі можливості компанії, репутація	Пропонується стратегія розвитку товару, захисна конкурентна стратегія диференціація
Упаковка	Гофрокартон, пакувальна бумага ОДП-25	Фірмовий стиль упаковки	Необхідність у позиціонуванні ТМ, розробки сучасних можливостей пакування	Фірмовість та оригінальність упаковки підтверджує якість товару та захищає від пошкоджень при транспортуванні	Формування стилю компанії, власні пакувальні лінії	Диференціація
Сервіс та обслуговування	Консультавання, індивідуальний підхід, розробка на замовлення, гарантії, кредитні послуги, знижки	Підтримка дій компанії	Для ОПР важливими є сервіс та до- і після-продажне обслуговування	Зростання важливості сервісу, відмінність від більшості конкурентів	Слабка диференціація товару, недостатній асортимент	Позиціонування за послугами

Пропозиції по корегуванню продуктової стратегії підприємства.

Елемент	Фактично існує на даний час	Що пропонується?	Чому?	Аргументуючі фактори маркетингового середовища	Фактори внутрішнього середовища	Зв'язок з ринковою стратегією
Метод ціноутворення	На основі аналізу беззбитковості та забезпечення цільового прибутку	Змін не потребує	Дана стратегія дозволяє отримувати оптимальний і стабільний рівень доходу для компанії	Зумовлено конкурентною ситуацією, на ринку діє нецінова конкуренція	Слабка диференціація товару	Позиціонування за ціною
Цінова політика в рамках тов асорт	Підтримка середнього рівня цін відносно конкурентів	Змін не потребує	Закріплення на лідируючих позиціях, захист власною частки ринку	Конкуренція, вплив контрабанди та стихійних ринків	Недостатній асортимент	Конкурентна стратегія захисту
Цінове стимулювання	Система кількісних та бонусних знижок	Введення накопичувальна системи знижок, знижки за передоплату	Необхідність стимулювання споживачів бонусами, співпраця за передоплатою	Подорожчання сировини на матеріалів, здороження митних зборів на імпортні комплектуючі	Зростання витрат компанії	Конкурентна стратегія захисту
«Страхування ціни»	Відсутній	Змін не потребує	Клієнт оплачує замовлення за рівнем цін, який існував на момент підписання угоди. Зміни призведуть до скорочення попиту	Не використовується конкурентами	Немає необхідності у застосуванні елементу	Позиціонування за ціною

Пропозиції по корегуванню продуктової стратегії підприємства.

Елемент	Фактично існує на даний час	Що пропонується?	Чому?	Аргументуючі фактори маркетингового середовища	Фактори внутрішнього середовища	Зв'язок з ринковою стратегією
Система збуту	Договірна вертикальна система	Корпоративна вертикальна система	Власна збутова система дозволить максимізувати прибуток та посилить ТМ	Наявний стан попиту	Можливість залучення вільних коштів для формування каналів розподілу	Диференціація
Тип збуту	Селективний збут	Змін не потребує	Відібрані посередники є надійними партнерами. Цей тип є оптимальним для даного товару	Збільшення конкуренції на ринку	Охоплення всієї території України, великий досвід роботи	Конкурентна захисна стратегія
Тип стратегії просування	Стратегія протягування (pull strategy)	Змін не потребує	Стимулювання посередників не призведе до збільшення попиту з боку кінцевих споживачів	Наявний стан попиту	Позиціонування ТМ, формування власної системи збуту	Диференціація
ATL-заходи	Реклама у ЗМІ	Максимізувати потік інформації на споживача	З розвитком ЗМІ споживач прислуховується до їх порад	Збільшення ролі ЗМІ для споживача	Співпраця зі ЗМІ, часті інтерв'ю керівництва	Посилення впливу ТМ

Пропозиції по корегуванню продуктової стратегії підприємства.

Елемент	Фактично існує на даний час	Що пропонується?	Чому?	Аргументуючі фактори маркетингового середовища	Фактори внутрішнього середовища	Зв'язок з ринковою стратегією
BTL-заходи	<i>PR</i> Випуск сувенірної продукції у фірмовому стилі компанії (ручки, запальнички, прапорці, магніти)	Продовжити випуск сувенірів; Започаткувати випуск власного журналу про ринок ХВО для HoReCa та ресторанний бізнес	Публікація подібного видання приверне до ТМ увагу потенційних споживачів	Довіра споживачів до експертної думки, аніж до власних вподобань та бажань	Формування лояльності споживача	Зміцнення ТМ
	<i>Виставки</i> Регулярні; інформаційні цілі виставкової діяльності	Відкриття нових географічних ринків; збутові та інформаційні цілі	Підписання контрактів на виставках, формування іміджу компанії, вихід на нові географічні ринки	Посилення ролі бренду та іміджу	Привернення уваги нових споживачів	Посилення ролі ТМ, формування бренду
	<i>Особистий продаж</i> Активно використовується	Змін не потребує	Особистий продаж виступає ефективним засобом маркетингових комунікацій	Взаємодія з ОПР	Досвід роботи на ринку, сервіс та обслуговування, формування надійної співпраці	Позиціонування за послугами

- **Основні причини виникнення симптоматики** — підвищення конкуренції на ринку ХВО для КаБаРе, падіння попиту.
- На основі проведеного аналізу маркетингового середовища ПНВП «Таір-сервіс» були виявлені основні **загрози** (посилення тиску конкурентів з боку конкурентів, збільшення долі дрібних виробників) та **можливості** (технологічні та правові зміни) діяльності компанії з боку зовнішнього середовища. Аналіз конкурентів розкриває **сильні** (оптимальне співвідношення ціни та якості) та **слабкі сторони** (вузький асортимент, недопозиціонування).
- В ході аналізу мікроринкового середовища була проведена **сегментація ринку** ХВО для КаБаРе України та виявлені основні ринкові сегменти, на які і слід орієнтуватися компанії в майбутньому — мережі закладів з хорошим рівнем доходу.
- **Результатом роботи** було визначено оптимальну ринково–продуктову стратегію для ПНВП «Таір-сервіс», втілення якої, допомогло б сформуванню чіткої стратегії позиціонування та розробити товарну стратегію, спрямовану на диференціацію товару і розширення асортименту.

Рекомендації:

- Перехід до диференційованого типу маркетингу, в рамках якого орієнтуватись на найбільш вигідні сегменти (одиночні заклади з хорошим та задовільним доходом, мережеві заклади з хорошим рівнем доходу), створення сильної ТМ на основі існуючої за рахунок позиціонування та підвищенням цінової премії бренду, збереження позицій лідерства за витратами та якісного виробника.
- Проводити позиціонування за співвідношенням ціна-якість, репутацією, до і після-продажним обслуговуванням.
- Використовувати конкурентну стратегію челенджера та в подальшому захисну стратегію.
- Введення корпоративної вертикальної системи збуту, що ґрунтується на відкритті фірмових точок продажу, індивідуального обслуговування, підвищення цінової премії бренду.
- Ефективне керівництво в контексті ринково–продуктової стратегії та залучення кваліфікованих кадрів сприятиме утворенню синергізму менеджменту в ході розробки нових товарів та розширення асортименту. Ефект синергії зможе збільшити ринкову частку компанії на 2–3%.

Дякую за увагу!