

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему:

«ФОРМУВАННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ПАТ «САН ІНБЕВ УКРАЇНА»))»



AB InBev
САН ІнБев Україна



Виконав: студент групи МОз-14сп

Кулієв О.А.

Керівник: д.е.н., професор Карачина Н.П.

Мета дослідження: обґрунтування теоретико-методичних засад формування та удосконалення маркетингової стратегії розвитку підприємства, що дозволить підвищити ефективність функціонування підприємства та покращити його положення на ринку.

Основні задачі:

- розкрити сутність маркетингової стратегії, основні види, етапи та підходи до розробки;
- розглянути існуючі методичні засади оцінювання ефективності маркетингової стратегії;
- оцінити маркетингову стратегію розвитку ПАТ «САН ІнБев Україна»;
- визначити пріоритетні напрямки удосконалення маркетингової стратегії розвитку підприємства ПАТ «САН ІнБев Україна».

Об'єкт дослідження: процес формування та удосконалення маркетингової стратегії розвитку підприємства.

Предмет дослідження: теоретичні, методичні та прикладні засади формування та удосконалення маркетингової стратегії розвитку підприємства ПАТ «САН ІнБев Україна».



Маркетингова стратегія – це довгострокова програма маркетингової діяльності фірми на цільових ринках для досягнення стратегічних маркетингових цілей, яка визначає принципові рішення щодо створення стійких конкурентних переваг (О.В. Кендюхов).

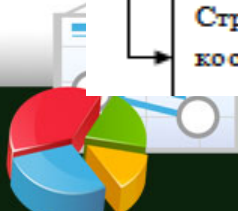
Основне призначення маркетингової стратегії – взаємоузгодити маркетингові цілі фірми з її можливостями, вимогами споживачів, використати слабкі позиції конкурентів та свої конкурентні переваги.

Правила та прийоми маркетингової стратегії:

- дослідження умов формування конкурентної переваги;
- дослідження ринків потенційних товарів та послуг;
- формування товарного асортименту;
- розподіл власних та залучених ресурсів для забезпечення максимальної продуктивності (рентабельності) використання цих ресурсів;
- формування ефективної цінової політики;
- прийоми раннього визначення кризових тенденцій та запобігання банкрутства.



МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ

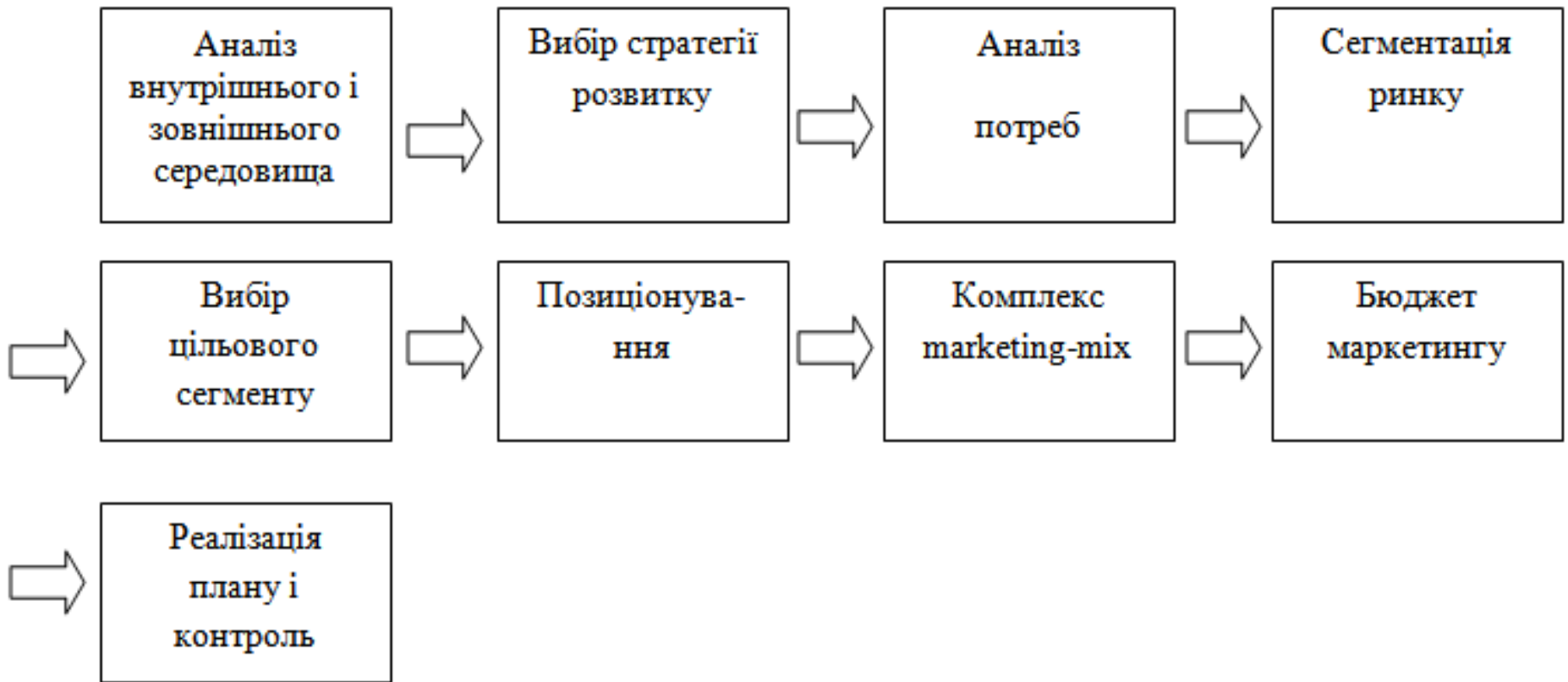


Підходи до розробки маркетингової стратегії:

- метод, що базується на матриці можливостей по ринках/товарах;
- метод, що базується на матриці «Бостонської консультативної групи»;
- метод, що базується на матриці МакКінсі (або матриця Дженерал Електрик);
- програма побудована на впливі ринкової стратегії на прибуток (PIMS).



Етапи розробки маркетингової стратегії



Оцінювання ефективності маркетингової стратегії

Перший блок

1. Визначення місії підприємства.
2. Опис:
 - основних ринків збуту;
 - цільової аудиторії;
 - основних постачальників сировини та матеріалів;
 - конкурентів.
3. Опис філософії бізнесу
4. Побудова структури департаменту маркетингу.
5. Опис організаційних структур управління маркетингом на підприємстві.

Другий блок

1. Коефіцієнт прибутковості
$$K_{\text{п}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД(В)Р}}$$
2. Ринкова частка підприємства
$$P_{\text{Чп}} = \frac{Q_{\text{з.п.}}}{M_{\text{Р}}} * 100\%$$
3. Відносну ринкову частку підприємства
$$B_{\text{РЧп}} = \frac{P_{\text{Чп}}}{P_{\text{Чнк}}} * 100\%$$
4. Коефіцієнт зміни обсягу продажів
$$K_{\text{ЗОП}} = \frac{\text{опкзп}}{\text{оппоп}}$$
5. Коефіцієнт рівня цін
$$K_{\text{РЦ}} = \frac{C_{\text{max}} + C_{\text{мін}}}{2 * C_{\text{ВП}}}$$
6. Рентабельність маркетингових витрат
$$P_{\text{МВ}} = \frac{\text{ЧД(В)Р}}{B_{\text{т}}}$$
7. Визначення ефективності вибраної стратегії за допомогою моделі Спрінгейта
$$Z = 1,03 X_1 + 3,07 X_2 + 0,66 X_3 + 0,4 X_4$$



ПАТ «САН ІнБев Україна»

Сумарна виробнича потужність: близько 1 045 млн. літрів пива на рік.

Кількість працюючих: 2320 особи.

Основні види діяльності: виробництво пива, солоду, вуглекислоти.

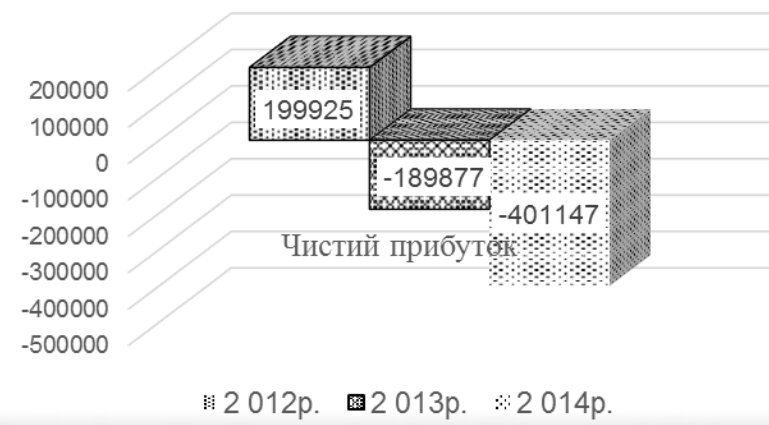


- Компанія об'єднує три пивоварні підприємства: Чернігівське, Харківське та Миколаївське відділення «САН ІнБев Україна». До портфелю брендів компанії входять три національних бренди – «Чернігівське», «Рогань» і «Янтар» та сім міжнародних брендів – Bud, Stella Artois, Staropramen, Beck's, Leffe, Hoegaarden, Lowenbrau.

Зміна чистого доходу (виручки) від реалізації
у 2012–2014 рр.



Зміна чистого прибутку у 2012-2014 рр.



Основні показники, що визначають фінансово-господарський стан підприємства ПАТ «САН ІнБев Україна»

Показники	Роки			Відхилення відносно, % (+/-)		
	2012	2013	2014	2013р. від 2012 р.	2014р. від 2013 р.	2014. від 2012 р.
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	4072578	3382208	3317232	-16,95	-1,92	-18,55
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	199925	-189877	-401147	-194,97	111,27	-300,65
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	2581	2369	2320	-8,21	-2,07	-10,11
Власний капітал, тис. грн.	1462852,5	1463670,5	1166549	0,06	-20,29	-20,26
Необоротні активи, тис. грн.	2236250,5	2234604	2151109,5	-0,07	-3,74	-3,81
Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	0	2203	4573,5	-	107,60	-
Короткострокові кредити та позики, тис. грн.	1185919,5	1138405	1315112	-4,01	15,52	10,89
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	114404	82263	120704,5	-28,09	46,73	5,51
Активів, тис. грн.	2648772	2604278,5	2486234,5	-1,68	-4,53	-6,14
Запаси, тис. грн.	144660	151972	163250	5,05	7,42	12,85
Чистий робочий капітал, тис. грн.	-773398,0	-768730,5	-979987,0	-0,60	27,48	26,71
Функціонуючий капітал, тис. грн.	-1959317,5	-1907135,5	-2295099	-2,66	20,34	17,14
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2692306	2336851	2334737	-13,20	-0,09	-13,28



Аналіз показників майнового стану ПАТ «САН ІнБев Україна»

Показник	Значення			Відхилення значень 2014 р. від 2013 р.		Відхилення значень 2014 р. від 2012 р.	
	2012 рік	2013 рік	2014 рік	Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту , %
Коефіцієнт зносу	0,525	0,564	0,613	0,049	8,69	0,088	16,76
Коефіцієнт оновлення	0,11	0,12	0,1	-0,02	-16,7	-0,01	-9,09
Коефіцієнт вибуття	0,012	0,007	0,01	0,003	42,86	-0,002	-16,7



Аналіз ліквідності ПАТ «САН ІнБев Україна»

Показник	Значення			Відхилення значень 2014 р. від 2013 р.		Відхилення значень 2014 р. від 2012 р.	
	2012 рік	2013 рік	2014 рік	Абсолютне	Темп приросту,%	Абсолютне	Темп приросту,%
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт покриття	0,348	0,325	0,255	-0,07	-21,54	-0,093	-26,72
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,226	0,191	0,131	-0,06	-31,41	-0,095	-42,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,254	0,092	0,022	-0,07	-76,09	-0,232	-91,3
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	-773398,0	-768730,5	-979987,0	-211256,5	27,48	-206589,0	26,71



Аналіз фінансової стійкості ПАТ «САН ІнБев Україна»

Показник	Значення			Відхилення значень 2014 р. від 2013 р.		Відхилення значень 2014 р. від 2012 р.	
	2012 рік	2013 рік	2014 рік	Абсолютне	Темп приросту,%	Абсолютне	Темп приросту, %
Коефіцієнт фінансової автономії	0,552	0,562	0,469	-0,093	-16,55	-0,083	-15,04
Коефіцієнт фінансової залежності	1,812	1,779	2,132	0,353	19,84	0,32	17,66
Коефіцієнт співвідношен-ня позикових та власних коштів	0,811	0,779	1,131	0,352	45,19	0,32	39,46
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,529	-0,524	-0,837	-0,313	59,73	-0,308	58,22



Аналіз рентабельності ПАТ «САН ІнБев Україна»

Показник	Значення			Відхилення значень 2014 р. від 2013 р.		Відхилення значень 2014 р. від 2012 р.	
	2012 рік	2013 рік	2014 рік	Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
Рентабельність активів	7,55	-7,29	-16,13	-8,84	121,26	-23,68	-313,64
Рентабельність капіталу	13,67	-12,97	-34,39	21,42	165,15	-48,06	-351,57
Рентабельність продажу	33,89	30,91	29,62	-1,29	-4,17	-4,27	-12,59
Рентабельність витрат	51,27	44,73	42,08	-2,65	-5,92	-9,19	-17,92



Показники ділової активності ПАТ «САН ІнБев Україна»

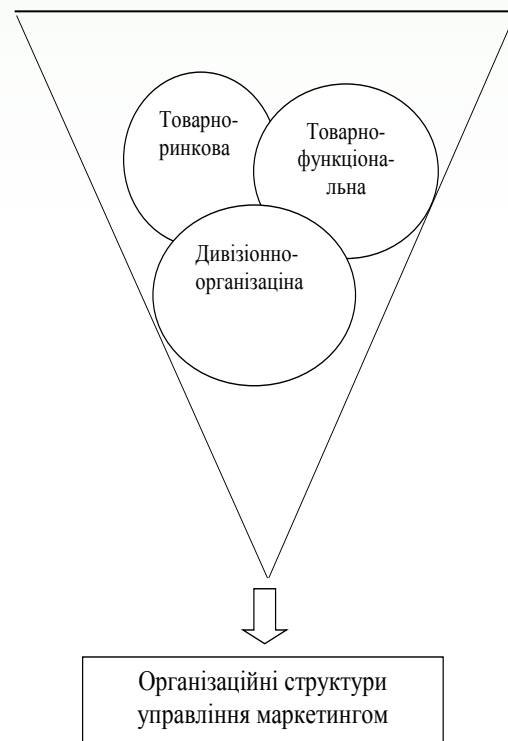
Показник	Значення			Відхилення значень 2014 р. від 2013 р.		Відхилення значень 2014 р. від 2012 р.	
	2012 рік	2013 рік	2014 рік	Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності активів	1,538	1,299	1,334	0,035	2,69	-0,204	-13,26
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,434	2,971	2,522	-0,449	-15,11	-0,912	-26,56
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	35,598	41,115	27,482	-13,633	-33,168	-8,116	-22,79
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	10	9	13	4	49,60	3	29,539
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	105	121	143	22	17,78	38	36,14
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	25,613	21,682	20,225	-1,457	-6,72	-5,388	-21,04
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	1,024	0,793	0,754	-0,039	-4,92	-0,27	-26,37
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,784	2,311	2,844	0,533	23,06	0,06	2,16



Місія ПАТ «САН ІнБев Україна»: задовольняти потреби населення України у якісному вітчизняному пиві, а також підвищувати культуру його споживання.



Організаційна структура департаменту маркетингу ПАТ «САН ІнБев Україна»



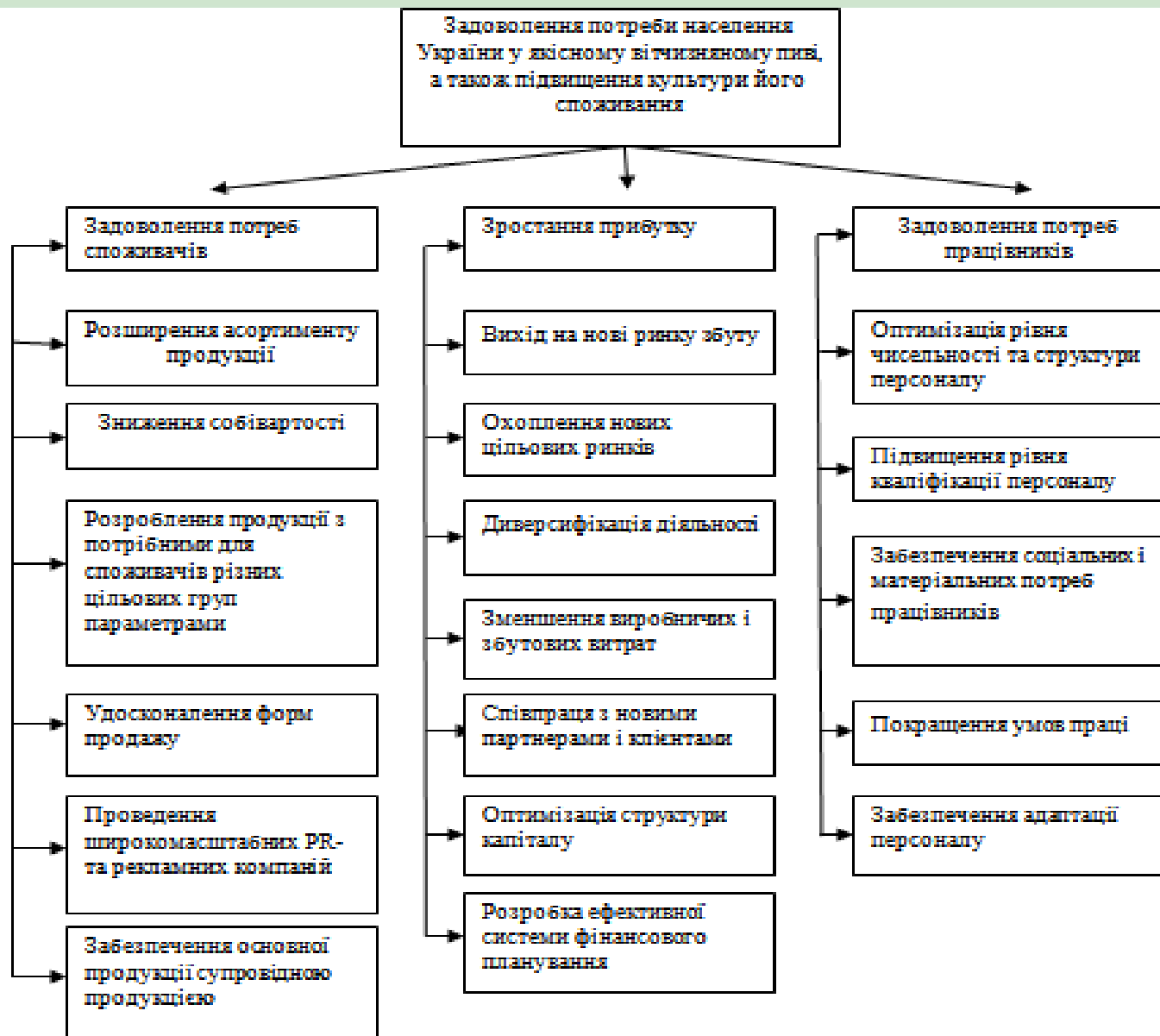
Організаційні структури управління маркетингом, які застосовує ПАТ «САН ІнБев Україна»



Цілі маркетингової стратегії ПАТ «САН ІнБев Україна»:

- ✓ утримання першого місця по продажу продукції на внутрішньому ринку;
- ✓ збільшення загального обсягу продажу;
- ✓ збільшення частки ринку, що його обслуговує підприємство;
- ✓ приріст обсягів продажу;
- ✓ приріст частки ринку.





Зміна показників оцінювання маркетингової стратегії ПАТ «САН ІнБев Україна»

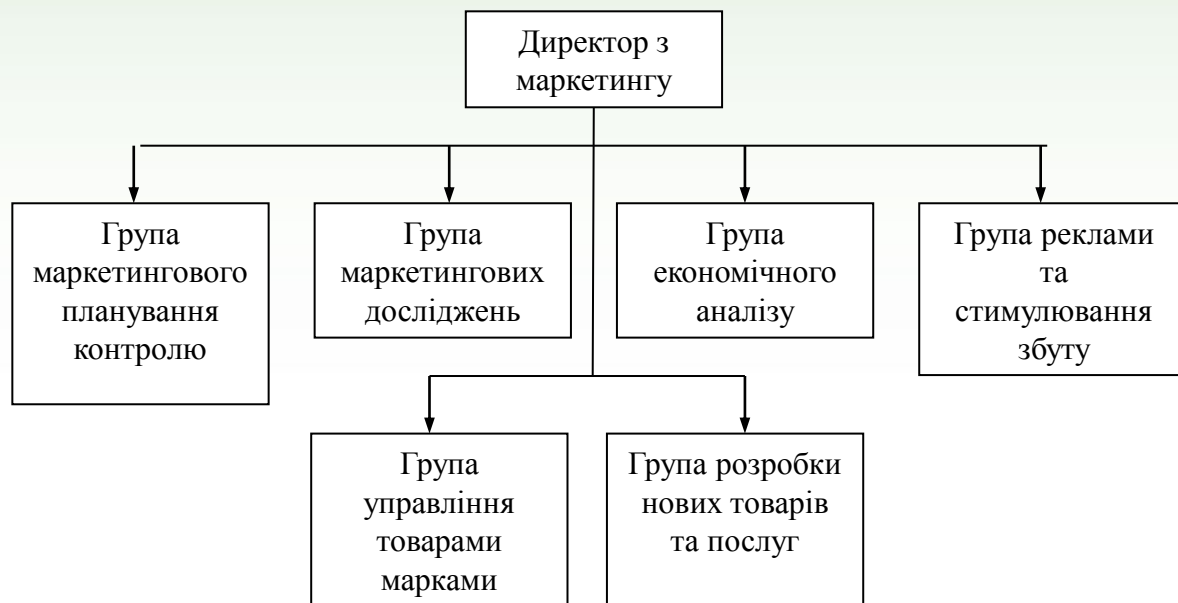
Коефіцієнт	Рік			Відхилення		
	2012	2013	2014	2014 від 2013	2013 від 2012	2014 від 2012
Коефіцієнт прибутковості	0,423	-0,059	-0,121	-0,062	-0,482	-0,544
Ринкова частка, %	29,3	28,8	28,1	-0,7	-0,5	-1,2
Відносна ринкова частка, %	85,7	81,4	75,7	-5,7	-4,3	-10,0
Коефіцієнт зміни обсягу продажів	0,995	0,830	0,981	0,151	-0,165	-0,014
Коефіцієнт рівня цін	1,447	1,299	1,157	-0,142	-0,148	-0,29
Коефіцієнт рентабельності маркетингових витрат	4,128	3,685	3,354	-0,331	-0,443	-0,774
Значення моделі Спрінгейта	0,782	-0,156	-0,723	-0,567	-0,938	-1,505



Напрямки стратегічного розвитку маркетингової діяльності ПАТ «САН ІнБев Україна»

- ✓ Розробка концепції абсолютно нового товару.
- ✓ Новий підхід у збутовій політиці.
- ✓ Використання нової маркетингової стратегії просування продукції.
- ✓ Створення мережі пабів-ресторанів по всій території України від ПАТ «САН ІнБев Україна».
- ✓ Розробка нового пакування для кількох пляшок пива.
- ✓ Завойовування нових ринків.





Організація департаменту маркетингу ПАТ «САН
ІнБев Україна»



Структура середніх витрат бізнес-проекту створення мережі пивних пабів ПАТ «САН ІнБев Україна» в розрахунку на один паб-ресторан

Сума, тис. грн.	Призначення коштів
600	Безпосередньо будівництво
110	Отримання ліцензій та дозвільної документації
120	Додаткові елементи живлення електрики
20	Послуги дизайнера-декоратора, який працює над проектом і дизайном
15	Оплата послуг інженера, що стежить за правильним виконанням проекту
10	Пожежна сигналізація
10	Система водоочищення
80	Опалення та системи вентиляції
15	Освітлення
80	Вбудовування меблів, підготовка комунікацій та інші роботи
280	Меблі, вивіска, дрібна обробка інтер'єру
110	Обладнання для кухні (холодильне, теплове та механічне)
90	Барне обладнання
40	Посуд
20	Кухонне начиння
10	Форма співробітників
40	Оргтехніка
6	Музика
10	Комутація для ТБ-сигналу, музики, комп'ютера
20	Касова система
30	Зарплата персоналу до відкриття (шеф-кухар, керуючий і заступники, лінійний персонал)
20	Опрацювання страв
50	Реклама
80	Створення стратегічного запасу плюс поточні продукти і напої на п'ять перших днів
50	Непередбачені витрати
Разом: 1916 тис.грн. або 236,54 тис. дол.	



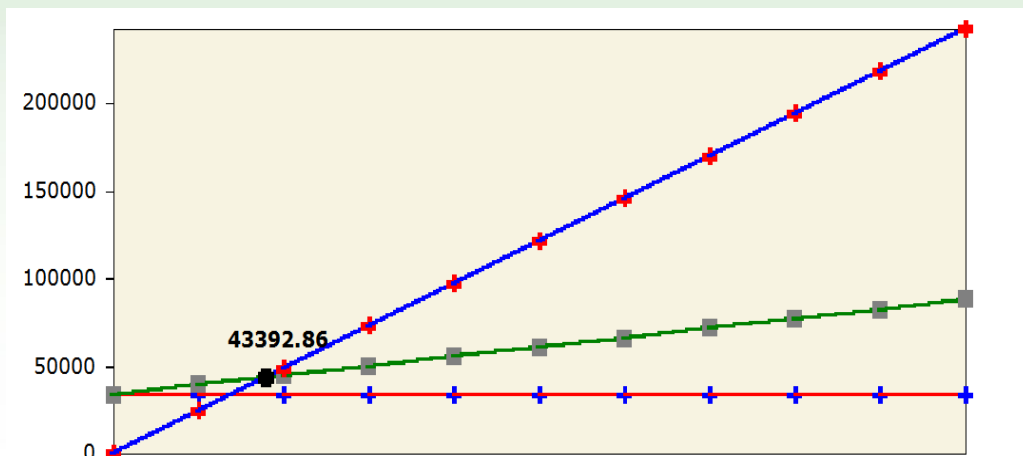
Стратегічний напрям маркетингової діяльності: нова стратегія просування продукції

Середня ціна розміщення реклами на місяць в обласних центрах України

Місце розміщення реклами	Опис	Кількість	Ціна
Білборд	Щити з зовнішнім (в окремих випадках можуть пропонуватися з внутрішнім) підсвічуванням. Розмір рекламного поля щита 3*6 м або 4*8 м.	250	3800 грн. за 1 білборд 3800*250=950000грн
Сітілайт	Яскрава підсвічувана конструкція, розташована на рівні очей людей. Стандартний розмір 1,2*1,8 м. Зазвичай розміщуються на зупинках громадського транспорту та у місцях, де заборонена установка білбордів.	200	4350 грн за 1 сітілайт 4350*200=870000 грн
Брандмауер	Величезне рекламне полотно із банерної тканини, яке натягається завдяки спеціальній конструкції на фасад будівлі.	125	2500 грн. за 1 бранмаеур 2500*125=312500 грн
Промоакції в супермаркеті	Дегустація з професійно підготовленими промоутерами, одягненими в промо одяг з фірмовим логотипом. Кількість промоутерів на один супермаркет – 2 особи. Тривалість промоакції 2-3 дня. 8-годинний робочий день (15 грн/год)	100	480 грн/1 супермаркет 480*100=48000 грн
Реклама на телебаченні з 19:00-21:00	Реклами на загальнодержавному телебаченні (30 секунд ефірного часу) з 19:00-21:00 (телеканали ICTV, Inter, 1+1, Новий канал, СТБ, НТН, М1, 5 канал)		379469 грн.
Реклама на радіо	Реклама на популярних радіостанціях (Хіт FM, KISS FM, ROCKS FM, Ретро FM, Авторадіо FM, Радіо Алла FM) за 4950 секунд		3,6 грн/сек. 3,6*4950=17820 грн.
Розкрутка сайту	В пошукових системах, на форумах, розсилка об'яв	20	3000 грн. з одного сайту 3000*20=60000 грн
Реклама на інформаційних інтернет-порталах	Містить офіційний блок (назва, адреса, телефон, e-mail тощо), логотип (або кілька логотипів та товарних знаків) та інформаційний блок (перелік послуг, види продукції тощо)		Від 2000 грн.
Мінімальні витрати на рекламу на місяць з урахуванням середніх цін (реклама на телебаченні бралася мінімальна – 30 секунд, в журналі – реклама площею 20 см ²), зовнішня реклама лише в обласних центрах України			2639789грн

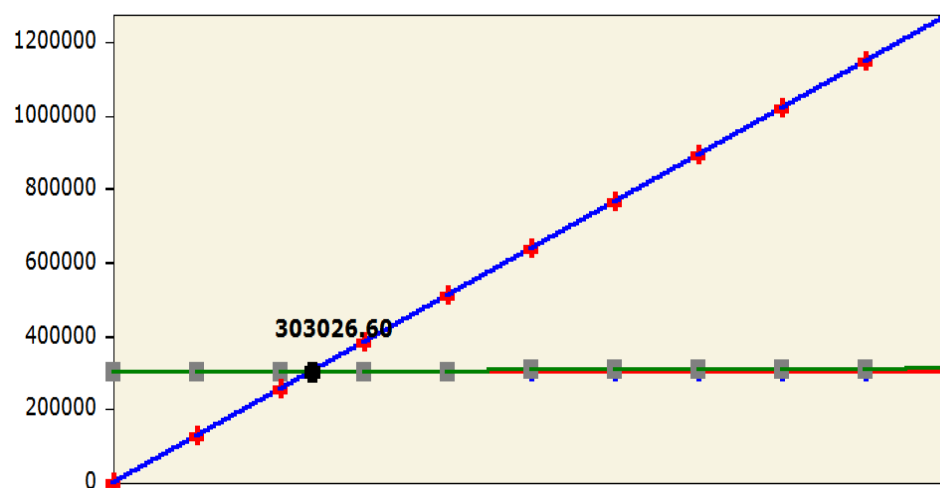


Аналіз чутливості маркетингових стратегій розвитку ПАТ «САН ІнБев Україна»:



TR = 1 рік 5 місяців

Точка безбитковості діяльності пабу-ресторану



TR = 3 місяці

Точка безбитковості удосконаленої маркетингової стратегії просування продукції



Мерчендайзинг як інструмент покращення маркетингової стратегії ПАТ «САН ІнБев Україна»

Три ключові області нової стратегії мерчендайзингу
ПАТ «САН ІнБев Україна»:

- Організація оптимального запасу продукції;
- Ефективне розміщення точок продажу в залі і викладка продукції;
- Залучення уваги до продукту оформленням рекламними матеріалами.



Мерчендайзинг як інструмент покращення маркетингової стратегії розвитку ПАТ «САН ІнБев Україна»

Місця розміщення продукції для ПАТ «САН ІнБев Україна» в великих торговельних мережах:

- ✓ розміщення продукції на полках або стелажах на рівні очей до третього гудзика сорочки;
- ✓ розміщення продукції у додаткових місцях продажу: мобільний стелаж або стійка, холодильник з фірмовим візерунком, по маршруту «експрес-петлі».
- ✓ розміщення продукції з врахуванням кольорової гами за принципом палітри: зліва направо від найсвітлішого до найтемнішого;
- ✓ продаж продукції через торговельні автомати;
- ✓ забезпечення присутності повного асортименту продукції з вечора п'ятниці до середини дня неділі;
- ✓ створення ефекту затребуваності товару.



ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!!!

