

Содержание семинара

- Содержание и задачи семинара
- Что такое управление портфелем продукции?
- Первое занятие: Теория управления портфелем продукции
 - Специализация, влияние масштаба и эффект взаимодействия
 - Жизненный цикл продукта
 - Некоторые другие теоретические приемы анализа портфеля
 - Пример матрицы “рост - доля рынка”
- Второе занятие: Теория и упражнения на исчисление издержек производства
 - Примеры исчисления переменных издержек
- Третье занятие: Теория и упражнения по определению потребностей покупателей и составление предложений по увеличению ценности продукции
 - Примеры потребностей покупателей
- Четвертое занятие: Средства управления продукцией
 - Каковы средства маркетинга и как пользоваться ими?
 - Ввод продукта и его запуск на рынок
 - Этап “зрелости” продукта
 - Управление выводом продукта с рынка
 - Системы управленческой отчетности для управления продукцией
- Пятое занятие: Организация управления продукцией
- Шестое занятие: Как подготовить обзор продукции
- Седьмое занятие: Разбор домашнего задания
- Восьмое занятие: Изучение крупномасштабного примера

Введение в средства маркетинга и их применение

- Средства маркетинга используются для увеличения объема продажи существующей продукции или для ввода на рынок новой продукции
- Существует целый арсенал средств. Каждое средство служит своей цели и должно использоваться для достижения конкретного результата
- Выбранное средство должно:
 - быть нацелено на нужного покупателя
 - правильно оповещать о продукции
- Используемые средства различаются в зависимости от отрасли, конкретного этапа цикла существования продукции и процесса приобретения продукции потребителем
- Использование этих средств пока находится в России на ранней стадии. Предложенные здесь примеры взяты из опыта западных компаний, однако, мы позднее обсудим примеры более близкие для России

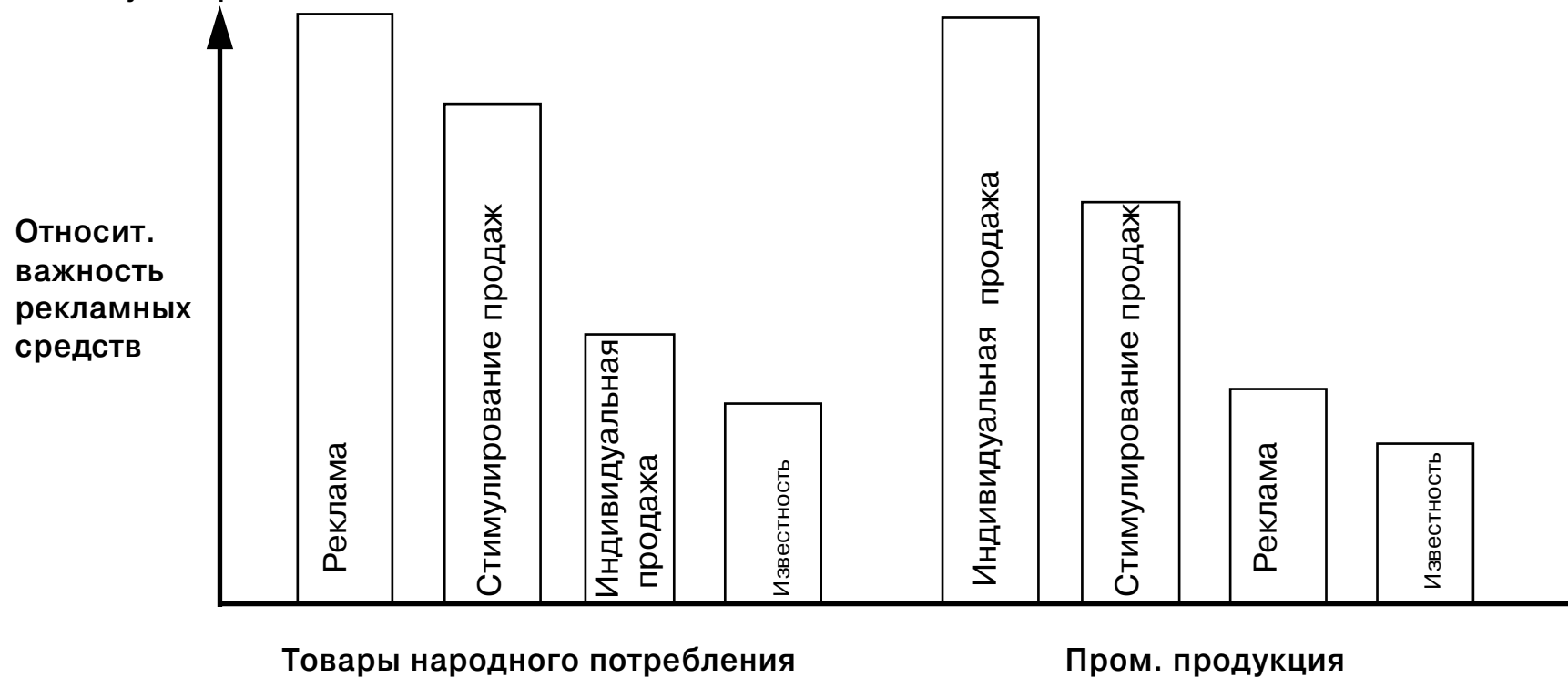
Средства маркетинга

Маркетинг состоит из комбинации четырех основных средств:

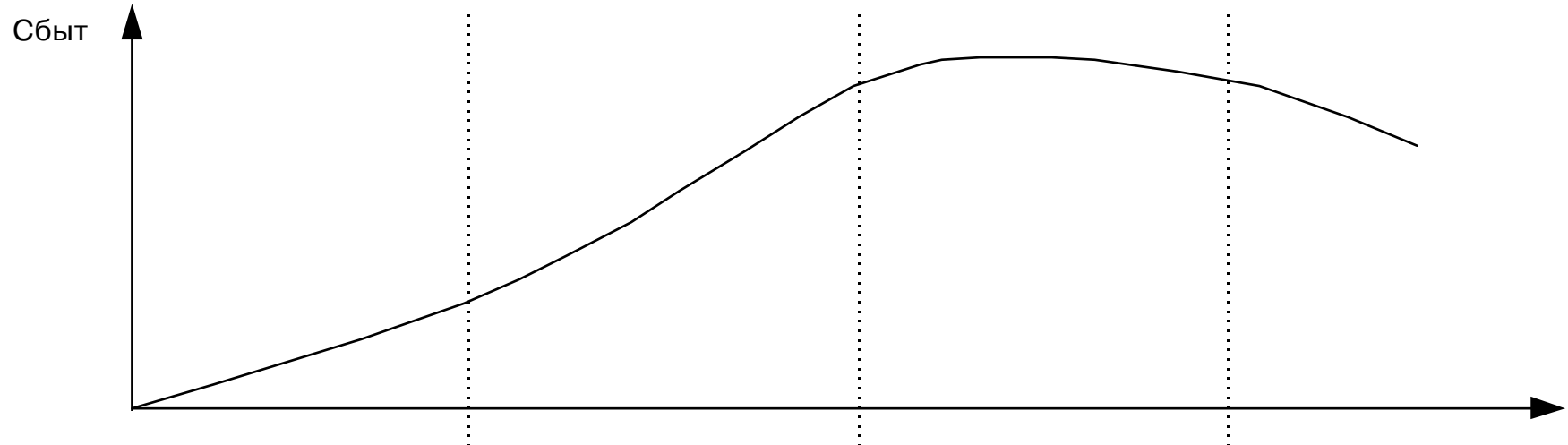
- Реклама
 - оплачиваемая форма презентации и распространения идей, товаров и услуг
- Стимулирование продаж
 - набор средств для краткосрочного стимулирования приобретения продукции или услуг
- Репутация
 - положительный образ компании, который служит бесплатным стимулированием спроса
- Индивидуальная продажа
 - устная презентация в беседе с одним или несколькими потенциальными покупателями в целях продажи

Эффективность рекламных средств зависит от конкретного рынка

- Производители товаров народного потребления, как правило, расходуют большую часть средств на рекламу, затем следует стимулирование продаж, индивидуальная продажа и наконец сбыт за счет репутации: первые три наиболее эффективны на таком рынке
- Производители промышленной продукции расходуют большую часть средств на индивидуальную продажу - наиболее эффективную на таком рынке
- В целом, индивидуальная продажа используется в отношении дорогих товаров и на рынках с малым количеством крупных продавцов, так как этот вид сбыта требует существенного консультирования и ознакомления



Этапы жизненного цикла продукта влияют на масштаб применения каждого средства



	Этап ввода	Этап роста	Этап зрелости	Этап упадка
Реклама и стимулирование	<ul style="list-style-type: none"> Реклама и стимулир. эффективно способствуют знакомству с товаром 	<ul style="list-style-type: none"> Реклама и стимулир. продолжают оказывать мощное воздействие 	<ul style="list-style-type: none"> Низкий уровень рекламы для напоминания о продукции 	<ul style="list-style-type: none"> Низкий уровень рекламы
Рекламная продажа	<ul style="list-style-type: none"> Рекламная продажа полезна для начала 	<ul style="list-style-type: none"> Рекламные продажи можно сократить, так как теперь нужно меньше стимулов 	<ul style="list-style-type: none"> Рекламные продажи снова становятся важными для укрепления доверия к данной марке 	<ul style="list-style-type: none"> Рекламные продажи можно оставить
индивидуальная продажа	<ul style="list-style-type: none"> индивидуальная продажа нужна для привлечения торговой сети 			<ul style="list-style-type: none"> Минимум внимания к продукции со стороны отдела сбыта

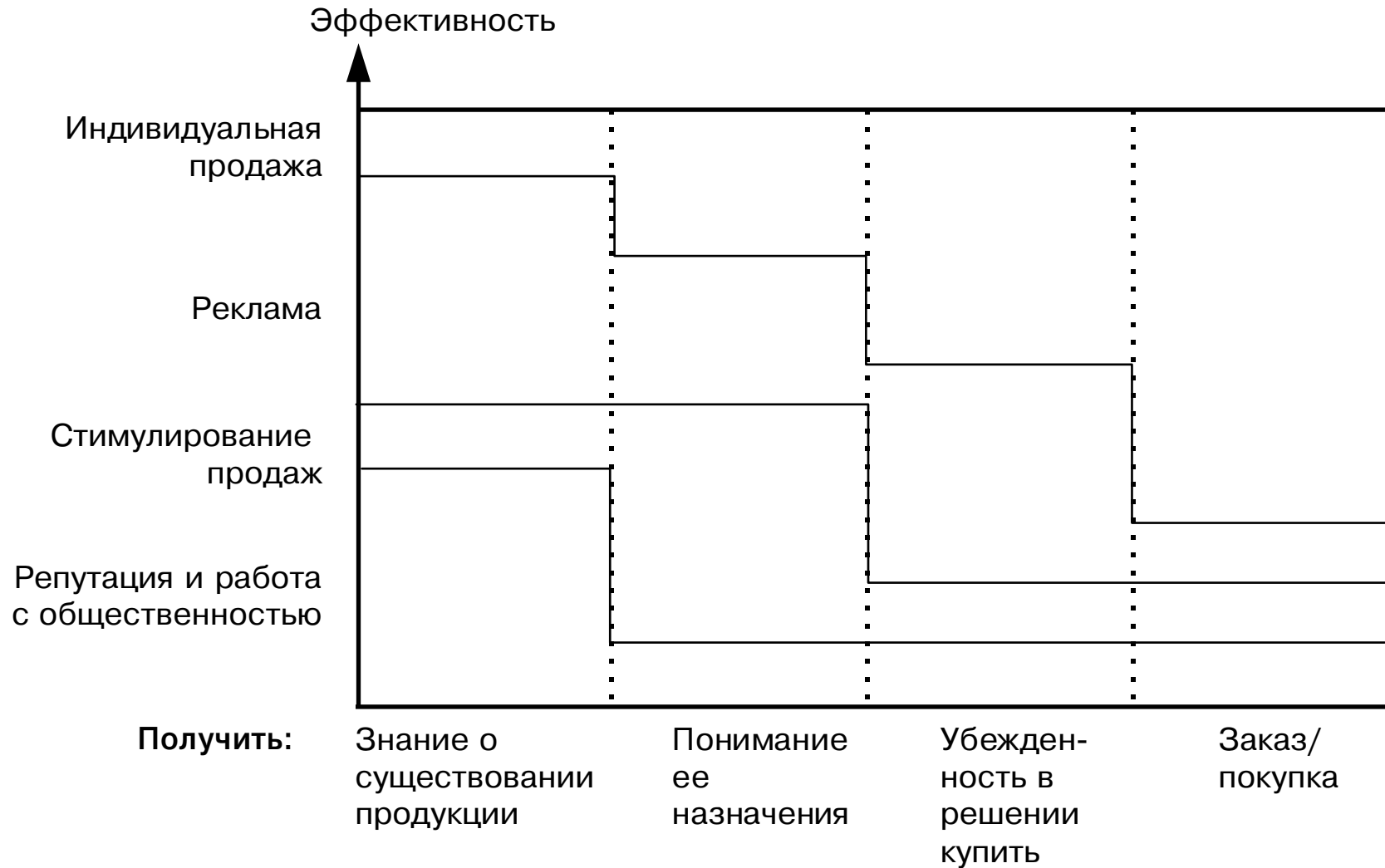
Процесс приобретения продукции покупателями

Руководитель маркетинга должен учитывать не только нынешний этап жизненного цикла продукта, но также на каком этапе процесса приобретения находятся его покупатели

- Процесс приобретения состоит из четырех этапов

Ознакомление с продукцией/ маркой	Понимание назначения продукции	Убежденность в решении купить	Заказ/покупка продукции
Знание покупателя о существовании новой продукции или новой марки среди существующей категории продукции	Знание покупателя о цели применения новой продукции и ее преимуществах	Понимание покупателем полезности продукции для него и причин приобретения этой продукции, а не другой	Выбор покупателем вашей продукции в точке сбыта, напр. с полки в магазине

Относительная эффективность четырех рекламных средств на четырех этапах процесса приобретения



Средства маркетинга

- Реклама
- Стимулирование продаж
 - потребительское
 - торговое
- Работа с общественностью и поддержание репутации
- Прямая продажа через собственных специалистов по сбыту
- Изменение цены
- Бюджет маркетинга
- Стимулирование продаж в России

Цели рекламы

Реклама может преследовать несколько целей; руководитель рекламного отдела должен решить, какие цели преследует реклама и какой смысл нужно вложить в нее для покупателей

- Оповещение
 - сообщение рынку о новой продукции
 - сообщение о новом применении продукции
 - объяснение принципа работы продукции
 - описание имеющихся услуг
- Убеждение
 - поощрение перехода на вашу марку
 - изменение представления покупателя о марке
 - поощрение немедленного приобретения продукции
- Напоминание
 - напоминание покупателям о необходимости в продукции в скором будущем
 - напоминание покупателям о местах покупки продукции
 - напоминание о продукции вне сезона

Какой смысл нужно вкладывать? Какими средствами передавать?

При разработке рекламного сообщения нужно учитывать следующее

- Делает ли это сообщение продукцию более *привлекательной* для покупателя?
 - ясно представьте себе потребности покупателей
- Каковы отличительные черты этого сообщения?
 - можно ли сказать о продукции нечто иное, чем конкуренты о своей?
 - вспомните о преимуществах продукции
- *Правдоподобно* ли это сообщение?
 - подумайте, способны ли вы доказать сказанное о продукции

Можно использовать несколько разных средств массовой информации

- Телевидение
- Радио
- Газеты
- Журналы
 - потребительские
 - торговые
- Почтовые отправления
- Плакаты

Пример рекламной компании: реклама Завода стиральных машин

Завод стиральных машин является одним из крупнейших производителей стиральных машин в России



- В 1993 году объемы продаж резко значительно сократились
 - цена на стиральные машины повысилась из-за повышения цен на сырье и комплектующие детали
- Завод провел ряд усовершенствований своей продукции
 - к существующим моделям были введены новые функции, и старые модели стали почти полностью автоматическими
 - была разработана новая модель для семей со средним и низким доходом
- Новая модель стоит дешевле, чем продукция конкурентов, и имеет хорошее качество

Как завод должен рекламировать свою продукцию?

Пример рекламной кампании: реклама Завода стиральных машин (продолжение)

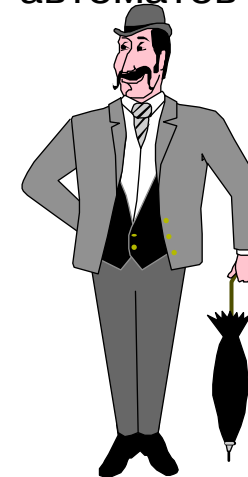
Какой имидж создал Завод стиральных машин в среде своих покупателей?

- Завод стиральных машин зарекомендовал себя как предприятие, которое ориентируется на различные группы потребителей
 - Теперь полностью автоматические стиральные машины удовлетворяют потребности покупателей с высокими доходами
 - а для покупателей с более низкими доходами, таких как студенты, и для семей, живущих в небольших квартирах, выпускаются надежные среднегабаритные стиральные машины

покупатель среднегабаритных стиральных машин



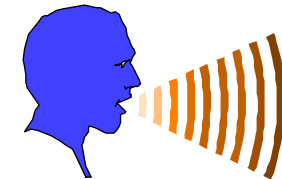
покупатель стиральных машин-автоматов



Пример рекламной кампании: реклама Завода стиральных машин (продолжение)

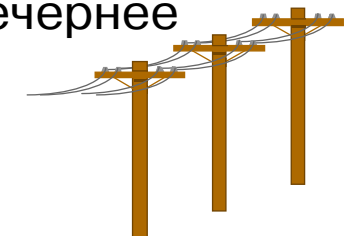
Что Завод стиральных машин сообщает своим покупателям?

- О стиральной машине-автомате:
 - ее очень удобно использовать
 - вы сводите время на стирку до минимума
- О среднегабаритной стиральной машине :
 - стоит меньше, чем аналогичные машины конкурентов
 - легко устанавливается в ванной или каком-либо ином свободном месте в скромной квартире
 - проста в обращении и обеспечивает хорошее качество в течение длительного времени



Какой способ рекламы выбрал Завод стиральных машин и почему?

- Для стиральной машины-автомата
 - популярные журналы и телевизионную рекламу в вечернее время
 - сеть торговли на дому и презентации
- Для среднегабаритной стиральной машины
 - студенческие журналы и газеты
 - рекламные листовки, распространяемые в университете и жилых комплексах



Пример рекламной кампании: реклама Завода стиральных машин (продолжение)

Чего смог достичь Завод стиральных машин , проводя хорошо разработанную рекламную кампанию?



- Новые товары нашли свое место на рынке в соответствии с их отличительными характеристиками
 - Были определены две четко обозначенные группы потенциальных покупателей
 - Реклама четко говорила, почему конкретная стиральная машина подходит именно этому покупателю
- ▼
- ***Успешно обратив внимание новых покупателей, завод значительно увеличил объем продаж*** ■

Пример рекламной кампании: мороженое Haagen-Dazs или как разработать успешную рекламную кампанию

- В 1991 году Haagen-Dazs стало самой известной маркой мороженого в Великобритании
- Люди много говорили о его рекламе с девизом “преданность удовольствию”
- Производитель - фирма Haagen-Dazs - показал свое умение общаться со взрослой аудиторией
 - Прежде мороженое считалось в Великобритании детским продуктом
- Продукт обладал насыщенным сливочным вкусом, нежностью и мягкостью и ароматом

Краткие замечания по проведению рекламной кампании

Зачем нам нужна реклама?

- Чтобы создать представление о Haagen-Dazs как о новом стандарте на рынке со ссылкой на “бесконечно замечательное удовольствие” от продукции Haagen-Dazs

К кому мы обращаемся?

- К потребителям обоих полов, не обремененным семьей, старше 25 лет с профессиональным образованием, желающим отведать вкус нового, интересного и качественного продукта. Они хотят получить лучшее, но не совсем уверены в этом

Какой смысл нужно вложить в рекламу?

- “Haagen-Dazs - последнее достижение в получении удовольствий”

Почему потребитель должен поверить этому?

- Что Haagen-Dazs кладет в рожок: “стремление к совершенству”
“превосходные ингредиенты”
- Что получает потребитель: “непередаваемое удовольствие”

Каков тон рекламы?

- Взрослый и чувственный

Haagen-Dazs: после рекламной кампании

- Haagen-Dazs стал не просто производителем мороженого, но создателем особого настроения или чувства
- Haagen-Dazs стал в большинстве случаев ассоциироваться у потребителей с наслаждением
- Люди вместе ели это мороженое, кормили друг друга или наслаждались им вместе перед телевизором (погасив свет и задернув занавески...)
- Реклама Haagen-Dazs дала идею настроения чувственной близости между взрослыми
- В Великобритании реклама Haagen-Dazs вызвала столь бурный потребительский интерес, что она обсуждалась в ежедневных газетах, таким образом бесплатно принося компании известность

Средства маркетинга

- Реклама
- Стимулирование продаж
 - потребительское
 - торговое
- Работа с общественностью и поддержание репутации
- Прямая продажа через собственных специалистов по сбыту
- Изменение цены
- Бюджет маркетинга
- Стимулирование продаж в России

Стимулирование продаж

Стимулирование продаж предназначено для увеличения объема сбыта продукции или ввода новой продукции. Оно включает в себя средства для:

- Стимулирования продаж конечным потребителям
 - направлена на конечного потребителя продукции
- Стимулирования продаж для торговых организаций
 - направлена на каналы сбыта
 - розничные
 - оптовые
 - дилерские
- Стимулирования самих торговых посредников
 - направлена на людей, продающих продукцию

Стимулирование продаж завоевывает все большую популярность на Западе

- Как правило оно быстрее дает увеличение объема сбыта, чем реклама
- Может оказывать более сильное влияние на потребителя
- Может быть дешевле, чем, например, реклама
- Обладает большей гибкостью

Цели и средства стимулирования продаж (подробнее о каждом средстве смотрите также приложения)

Конкретные цели стимулирования продаж зависят от типа рынка

Цели включают:

- В отношении потребителей
 - поощрение расширения применения и покупки большего количества
 - пробное распространение среди тех, кто не является пользователем
 - привлечение пользователей продукции конкурентов
- В отношении розничной торговли
 - поощрение включения новых товаров и наращивания запасов
 - поощрение внесезонных закупок
 - установление связей с новыми предприятиями розничной торговли
- В отношении специалистов по сбыту
 - поощрение поддержки новой продукции
 - поощрение интереса

Чаще всего для поощрения потребительского спроса используются такие средства:

- Образцы
- Купоны
- Наборы
- Демонстрационные показы на месте продажи

Стимулирование продаж для торговых организаций

Используется для налаживания связей с предприятиями розничной и оптовой торговли, а также с дилерами

Вознаграждение за покупку

- Предложение скидок за продукцию, купленную в течение указанного периода
- Поощряет дилеров покупать некоторое количество или новые виды продукции, которые они обычно не покупают
- Дилеры могут рассматривать эти средства либо как свою прибыль, либо использовать их для рекламы или предоставления скидок

Вознаграждение за распространение

- Компенсация дилеру за показ продукции производителя

Вознаграждение за рекламу

- Компенсация дилеру за рекламу продукции

Вознаграждение за продажи

- Предложение вознаграждения дилеру или выплата комиссионных его специалистам по сбыту за продажу продукции

Пример: увеличение сбыта водки “Столичная” только при помощи средств стимулирования продаж

Годовой план

Вид деятельности	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
<u>Стимулирование продаж для потребителя</u> <i>Купоны:</i> Скидка в 1000 рублей с бутылки 1 л. 1 бутылка бесплатно при покупке 3				
<u>Торговое стимулирование продаж</u> Дилеру 1 ящик бесплатно при покупке 10 10-процентная скидкой (агентов дилера просят энергичнее распродавать запасы)				

Средства маркетинга

- Реклама
- Стимулирование продаж
 - потребительское
 - торговое
- Работа с общественностью и поддержание репутации
- Прямая продажа через собственных специалистов по сбыту
- Изменение цены
- Бюджет маркетинга
- Стимулирование продаж в России

Цели и задачи работы с общественностью

- Работа с общественностью и поддержание репутации связана с получением бесплатного редакционного места во всех средствах массовой информации
- Работа с общественностью используется для рекламирования марок, продукции, людей, идей, деятельности, организаций и даже государств
- Связь с общественностью и репутация служат нескольким целям
 - получение благоприятного отзыва о компании
 - создание хорошего представления о ней
 - развенчание неблагоприятных слухов и историй

Работа с общественностью может быть направлена на разные аудитории

- акционеров
- работников предприятия
- законодателей
- городских официальных лиц
- потребителей
- каналы сбыта

Средства, используемые для связи с общественностью и поддержания репутации

Пресс-релизы

- размещение новой информации в прессе для привлечения внимания к человеку, продукции или услуге

Публикации о продукции

- публикация информации об определенных марках

Корпоративные средства связи

- средства внутренней и внешней связи для создания представления о компании

Лоббирование

- общение с законодателями и государственными чиновниками для поощрения принятия или устранения законодательных актов и правил

Средства маркетинга

- Реклама
- Стимулирование продаж
 - потребительское
 - торговое
- Работа с общественностью и поддержание репутации
- Прямая продажа через собственных специалистов по сбыту
- Изменение цены
- Бюджет маркетинга
- Стимулирование продаж в России

Прямая продажа через собственных специалистов по сбыту часто оказывается более успешной на промышленных рынках

В некоторых отраслях специалисты по сбыту оказывают огромное влияние на сбыт продукции

- Специалисты по сбыту служат уникальным звеном связи с покупателем
- Во многих случаях специалисты по сбыту являются частью компании
- Они также сообщают компании важную информацию о ее покупателях

Специалисты по сбыту, в частности, важны на промышленных рынках, где продается технически сложная продукция

Примеры использования специалистов по сбыту включают:

- Фармацевтику, где специалисты по сбыту встречаются с врачами и объясняют преимущества своей продукции
- Промышленное машиностроение всех видов, где продукцию нужно подстроить под потребности покупателей, а цена уторговывается
- Производство товаров народного потребления, где специалисты по сбыту посещают крупные предприятия розничной торговли и убеждают закупить крупные партии продукции

Роли специалиста по сбыту могут быть различными

- Поиск и привлечение новых покупателей
- Сообщение информации о продукции
- Рекламирование и описание всех достоинств продукции
- Обслуживание покупателя: например, технические консультации, экспедиторские услуги
- Сбор информации

При организации отдела сбыта нужно тщательно продумать его задачи и систему стимулирования сотрудников

Средства маркетинга

- Реклама
- Стимулирование продаж
 - потребительское
 - торговое
- Работа с общественностью и поддержание репутации
- Прямая продажа через собственных специалистов по сбыту
- Изменение цены
- Бюджет маркетинга
- Стимулирование продаж в России

Изменение цены может быть эффективным средством увеличения объема сбыта

- Компании, как правило, устанавливают на продукцию не одну цену, а целый набор цен
- Изменение цены можно использовать для
 - избавления от запасов старой продукции
 - поощрения покупки за деньги вместо бартера
 - своевременной оплаты счетов
 - внесезонного приобретения продукции

Основные средства, используемые для изменения цен

Изменение	Описание	Пример
Ценообразование по географическому признаку	Дифференциация цены в зависимости от местоположения покупателя. Может отражать транспортные расходы или доступ покупателя к конкурирующей продукции	Производство электродвигателей на Урале с конкурентами в Белоруссии и на Украине. Можно продавать дешево в Москве и Петербурге, где конкуренция высока, по средним ценам на Урале, где конкуренция менее высока и по высоким ценам в Сибири, где есть географическое преимущество над конкурентами по срокам поставки и обслуживанию
Скидка при оплате в срок	Снижение цены для покупателей, которые своевременно оплачивают свои счета	Предприятие розничной торговли, закупающее водку с поставкой от производителя и оплатой в 60 или 30-дневный срок с получением 5% скидки
Скидка на количество	Скидка с цены для покупателей которые закупают большие партии	Предприятие оптовой торговли, покупающее большие партии при условии скидки, сокращая расходы производителя по хранению. Можно применять для сбыта запасов старой продукции.
Сезонная скидка	Скидка с цены для покупателей, покупающих внесезонную продукцию или услуги	Скидка на путевки к Черному морю в феврале
Обменная скидка	Скидка с цены за возврат старого товара	Широко распространена в торговле автомобилями. При возврате старого автомобиля дилер делает скидку с цены нового.
Рекламная скидка	Скидка с цены за участие в продаже рискованного товара или рекламной распродаже	Часто используется в розничной торговле при условии предварительной договоренности

Выводы: средства маркетинга

Средство	Действие	Стоимость	Охват	Простота	Рынки ТНП	Промышл. рынки	Применение			
							Ввод	Рост	Зрелость	Спад
Реклама										
Потребительское стимулирование продаж										
Торговое стимулирование продаж										
Работа с общественностью и репутация										
Прямая продажа										



Средства маркетинга

- Реклама
- Стимулирование продаж
 - потребительское
 - торговое
- Работа с общественностью и поддержание репутации
- Прямая продажа через собственных специалистов по сбыту
- Изменение цены
- Бюджет маркетинга
- Стимулирование продаж в России

Планирование бюджета маркетинга

- Бюджет маркетинга, как правило, утверждается ежегодно. После этого руководитель маркетинга должен решить, как лучше всего распределить эти ресурсы между средствами в его распоряжении
- Руководитель службы маркетинга должен определить:
 - Цели каждого мероприятия
 - Сроки
- Руководитель службы маркетинга должен хорошо помнить, на каком этапе жизненного цикла находится продукция

Образец годового плана по маркетингу стирального порошка (устоявшаяся продукция).....теперь ответьте на вопросы на следующей странице

	Янв	Фев	Мар	Апр	Май	Июнь	Июль	Авг	Сент	Окт	Ноя	Дек
Реклама												
• телевидение			██	██								
• радио			██	██						██	██	
• журналы		██	██						██	██		
• плакаты		██	██	██	██							
Потребительское стимулирование продаж												
• Два за один			██	██						██	██	
• дополнительно 15% бесплатно			██	██						██	██	
Торговое стимулирование продаж												
• 10% скидки для розн.			██	██						██	██	
Связь с обществ.												
• Бесплатные образцы редакторам	██								██			

Вопросы к обсуждению годового плана по маркетингу

- Вопрос 1: Почему все мероприятия сосредоточены только в двух промежутках времени в течение года?
- Вопрос 2: Почему реклама не проводится летом - разве это не лучшее время для продажи стирального порошка?
- Вопрос 3: Почему в журналах реклама появляется раньше, чем на телевидении и радио?
- Вопрос 4: Почему потребительское и торговое стимулирование продаж проводится одновременно?
- Вопрос 5: Почему мероприятия по связям с общественностью проводятся до всех прочих мероприятий?

Средства маркетинга

- Реклама
- Стимулирование продаж
 - потребительское
 - торговое
- Работа с общественностью и поддержание репутации
- Прямая продажа через собственных специалистов по сбыту
- Изменение цены
- Бюджет маркетинга
- Стимулирование продаж в России

Стимулирование продаж в России

Существующее российское законодательство ограничивает возможности уменьшения налогооблагаемой базы за счет расходов на рекламу, которые на Западе являются частью затрат, не подлежащих налогообложению

Товарооборот	Рекламные расходы, не облагаемые налогом
> 2 млрд рублей	2% с оборота
2 млрд - 50 млрд рублей	40 млн руб + 1% с оборота свыше 2 млрд рублей
> 50 млрд рублей	58 млн рублей + 0.5% с оборота свыше 50 млрд руб

- Рекламные расходы, превышающие указанные нормы, не уменьшают налогооблагаемой базы
- НДС с рекламных расходов не вычитается из входящего НДС, если только рекламные расходы не уменьшает налогооблагаемую базу. НДС с расходов свыше указанных норм не возвращается
- Местные власти могут взимать 5% налог с рекламы (полностью взимается в Москве и Санкт-Петербурге)

Источник : Bain & Company

PIES/AAG/Toolkit/PPM4A_R.ppt/8-96/Page 38

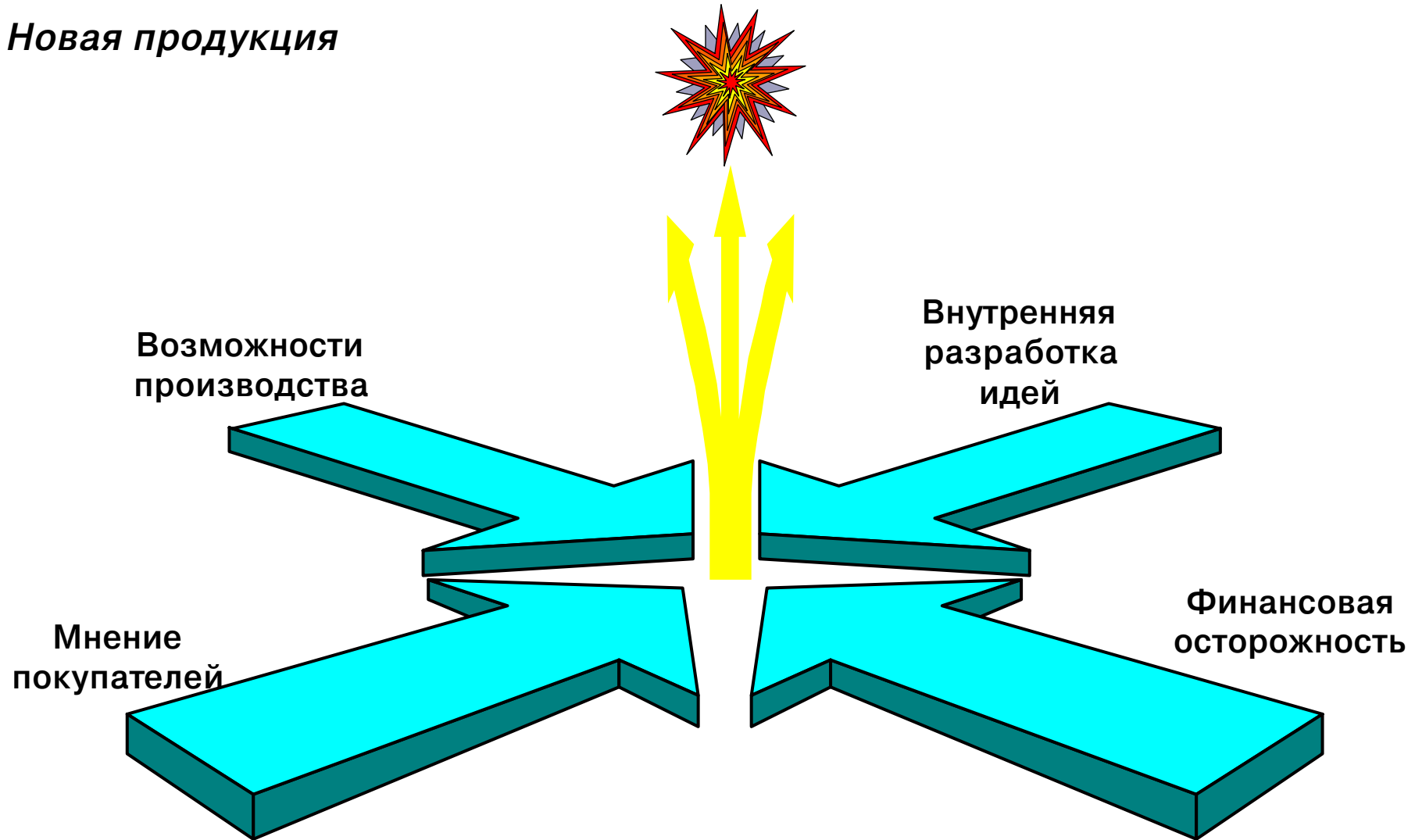
Deloitte Touche Tohmatsu International, RPC, USAID

Содержание семинара

- Содержание и задачи семинара
- Что такое управление портфелем продукции?
- Первое занятие: Теория управления портфелем продукции
 - Специализация, влияние масштаба и эффект взаимодействия
 - Жизненный цикл продукта
 - Некоторые другие теоретические приемы анализа портфеля
 - Пример матрицы “рост - доля рынка”
- Второе занятие: Теория и упражнения на исчисление издержек производства
 - Примеры исчисления переменных издержек
- Третье занятие: Теория и упражнения по определению потребностей покупателей и составление предложений по увеличению ценности продукции
 - Примеры потребностей покупателей
- Четвертое занятие: Средства управления продукцией
 - Каковы средства маркетинга и как пользоваться ими?
 - Ввод продукта и его запуск на рынок
 - Этап “зрелости” продукта
 - Управление выводом продукта с рынка
 - Системы управленческой отчетности для управления продукцией
- Пятое занятие: Организация управления продукцией
- Шестое занятие: Как подготовить обзор продукции
- Седьмое занятие: Разбор домашнего задания
- Восьмое занятие: Изучение крупномасштабного примера

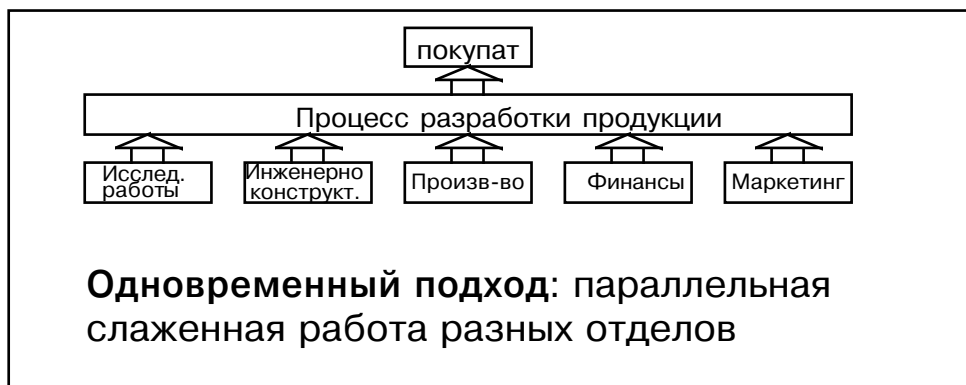
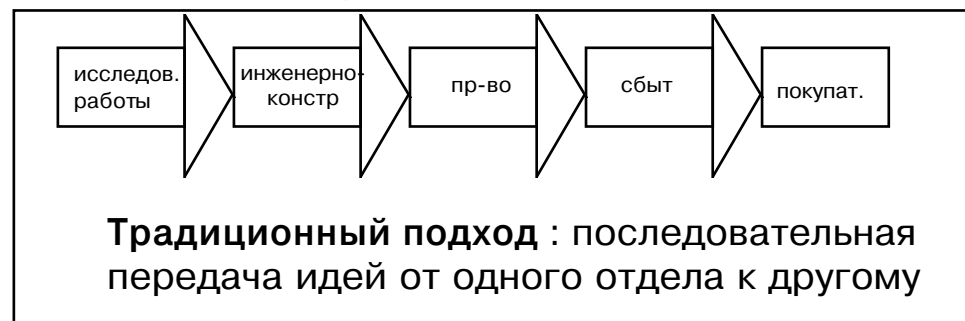
Внедрение продукции: Движущие силы процесса разработки новой продукции

Новая продукция



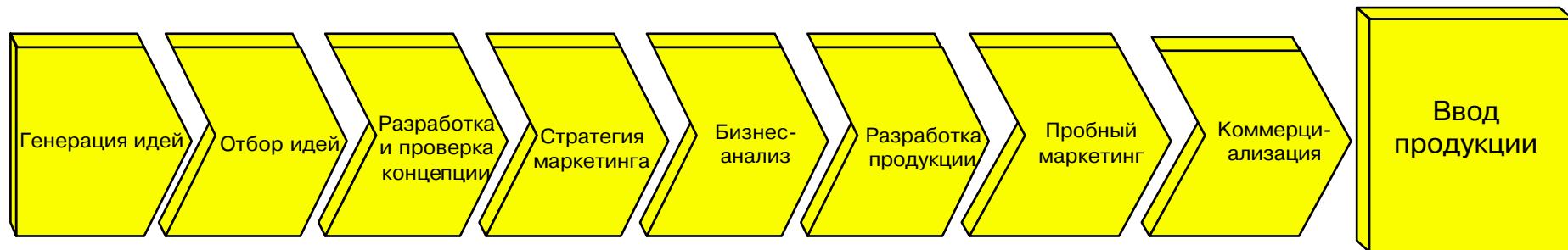
На Западе существует три главных подхода к процессу внедрения продукции на рынок. Они отличаются от российского большим числом участников ...

- В России научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими работами (НИОКР) обычно занимается технический отдел во главе с главным инженером
- Для начала важно понять необходимость в координации усилий разных отделов: НИОКР, сбыта, производственного и финансового
- На Западе применяется три модели внедрения продукции на рынок, в зависимости от ее вида и специфики компании :

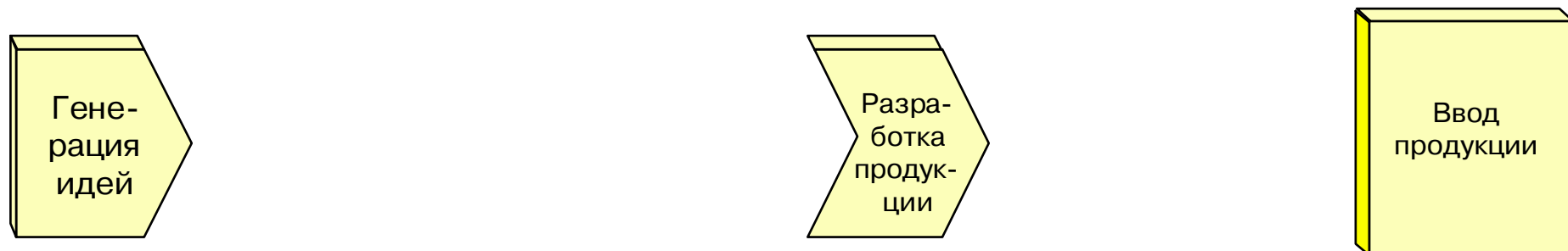


На Западе этот процесс обычно проводится более тщательно и включает аналитическую поддержку...

Обычный на Западе процесс разработки новой продукции:



Процесс разработки новой продукции в российской компании:



Обратите внимание на отсутствие здесь разработки концепции, пробного маркетинга и финансового анализа. Это приводит к вводу продукции, которая не нужна потребителям

Первый этап ввода продукции: у предприятия должно быть множество идей ...

Разработка новой продукции начинается с поиска идей. Для обеспечения эффективности этого процесса высшее руководство должно определить ту продукцию и рынки, на которых нужно сосредоточить внимание



Источники идей могут быть самыми разнообразными

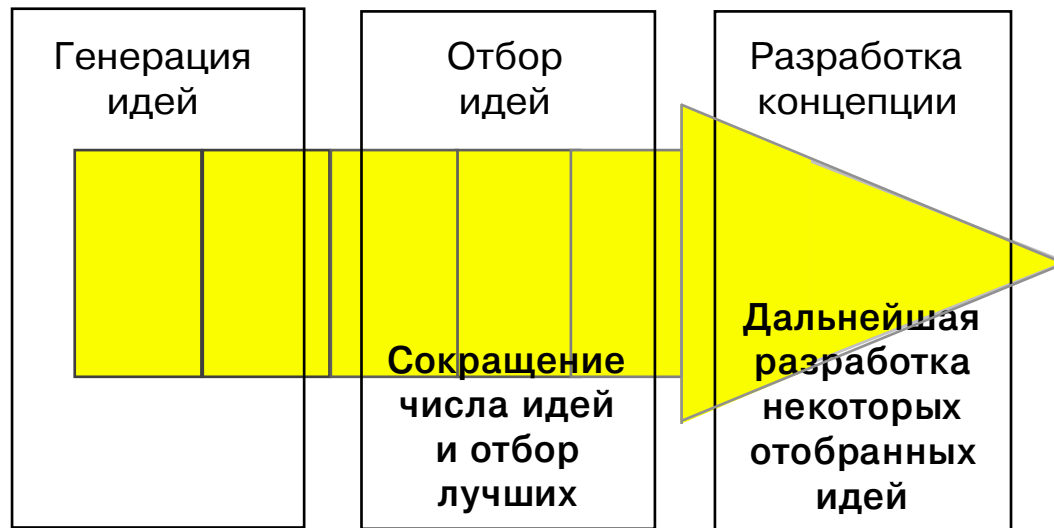
Внешние источники идей

- Весьма логично начать поиск идей для новой продукции с изучения потребностей и желаний покупателей. Выявлять их нужно при помощи обследований, тестов, обсуждений в целевых группах и отзывов покупателей
- Компаниям нужно следить за продукцией и услугами их конкурентов. Они могут купить продукцию конкурентов, разобрать ее и сделать лучше
- Прочие источники: изобретатели, патентные и сертификационные фирмы, университеты, консультанты, рекламные агентства, фирмы по изучению рынков

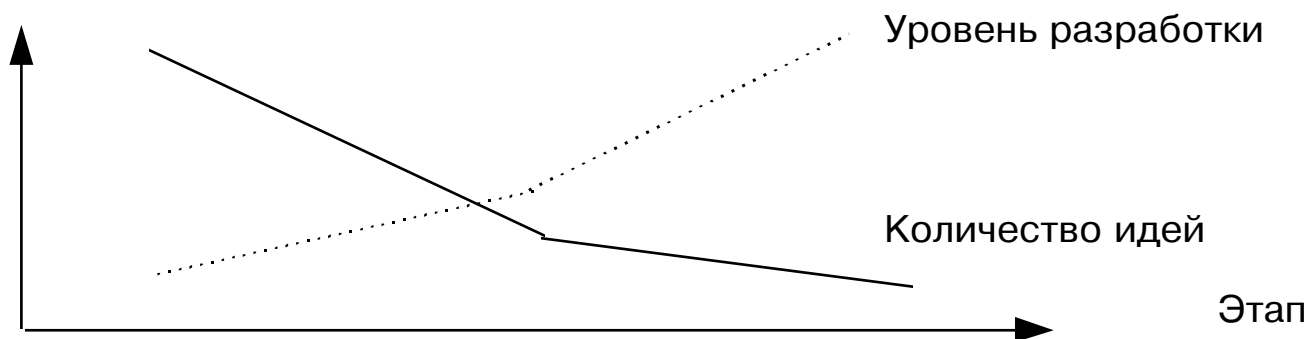
Внутренние источники идей

- В поиске идей компании могут опираться на своих ученых, инженеров, разработчиков и работников
- Торговые агенты и посредники обладают непосредственным знанием потребностей и жалоб покупателей
- Высшее руководство также может быть ценным источником новых идей

Второй и третий этап ввода продукции: ... которые затем должны сводиться к меньшему числу концепций с учетом потребностей покупателей



- ✓ Кто потребитель продукции?
- ✓ Какова дополнительная ценность продукции для потребителя?
- ✓ Когда и как будет потребитель пользоваться продукцией?
- ✓ Каковы уникальные качества новой продукции?
- ✓ Что отличает именно эту продукцию?



Затем концепции можно проверить на потребителях

- Можно спросить покупателей, купят ли они эту продукцию

Четвертый этап ввода продукции : разработка стратегии маркетинга

Оформление концепции в плане по маркетингу, который обобщает необходимые данные о рынке и представляет деловой проект

Рекомендуется разработать план, включающий:

- Описание масштаба, структуры и поведения рынка, положения продукции на нем, доли рынка и краткосрочных целей по получению прибыли
- Описание планируемой цены продукции, стратегии сбыта и бюджета маркетинга на первый год
 - продукция должна иметь конкурентоспособную цену
- Реклама, презентация, каналы сбыта
- Расчеты долгосрочных целей по объему сбыта и прибыли. Эти расчеты должны выполнять отделы маркетинга, финансов, НИОКР и производства при тщательном обсуждении с высшим руководством. При этом нужно выполнить расчет следующего:
 - предполагаемой доли рынка на первом, втором и третьем году работы после ввода новой продукции,
 - долгосрочной политики ценообразования,
 - бюджета маркетинговых исследований и рекламы.

Пятый этап ввода продукции: анализ данных плана по маркетингу для оценки целесообразности предложения продукции

Посредством подготовки прогноза по сбыту, себестоимости и прибыли руководство определяет соответствие новой продукции целям компании и оказывается лучше подготовленным для принятия решений о дальнейших действиях

5-летний прогноз прибыли/убытков (пример)

	Год 0	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5
Доход с продаж	0	11,889	15,381	19,654	28,253	32,491
Себест-ть прод. товара	0	3,981	5,150	6,581	9,461	10,880
Валовая прибыль	0	7,908	10,231	13,073	18,792	21,611
Расходы по разработке	-3,500	0	0	0	0	0
Расходы по маркетингу	0	8,000	6,460	8,255	11,866	13,646
Накладные расходы	0	1,189	1,538	1,965	2,825	3,249
Прибыль от реализации	-3,500	-1,281	2,233	2,853	4,101	4,716

- Расчет издержек выполняют отделы НИОКР, производства, маркетинга и финансов

Шестой этап ввода продукции: только после прояснения всех аспектов ввода продукции можно вкладывать средства в ее дальнейшую разработку

Этап разработки связан с производством физического прототипа продукции, концептуально отработанной и опробованной на ранних этапах

- Нужно разработать прототип, который:
 - воплощает в себе важнейшие черты, описанные в концептуальных документах
 - обеспечивает безопасную работу в нормальных условиях эксплуатации
 - входит в рамки производственного бюджета
- Прототип должен быть функционально и коммерчески отработан.
- Коммерческая отработка может включать:
 - сравнение характеристик новой продукции с продукцией конкурентов
 - сравнение характеристик новой продукции с аналогичными характеристиками другой продукции.

Седьмой и восьмой этапы ввода продукции: пробный маркетинг и коммерциализация

Пробный маркетинг выполняется компанией для изучения отклика потребителей на покупку и использование вводимой продукции путем продажи небольшой партии ее через ограниченное количество торговых точек

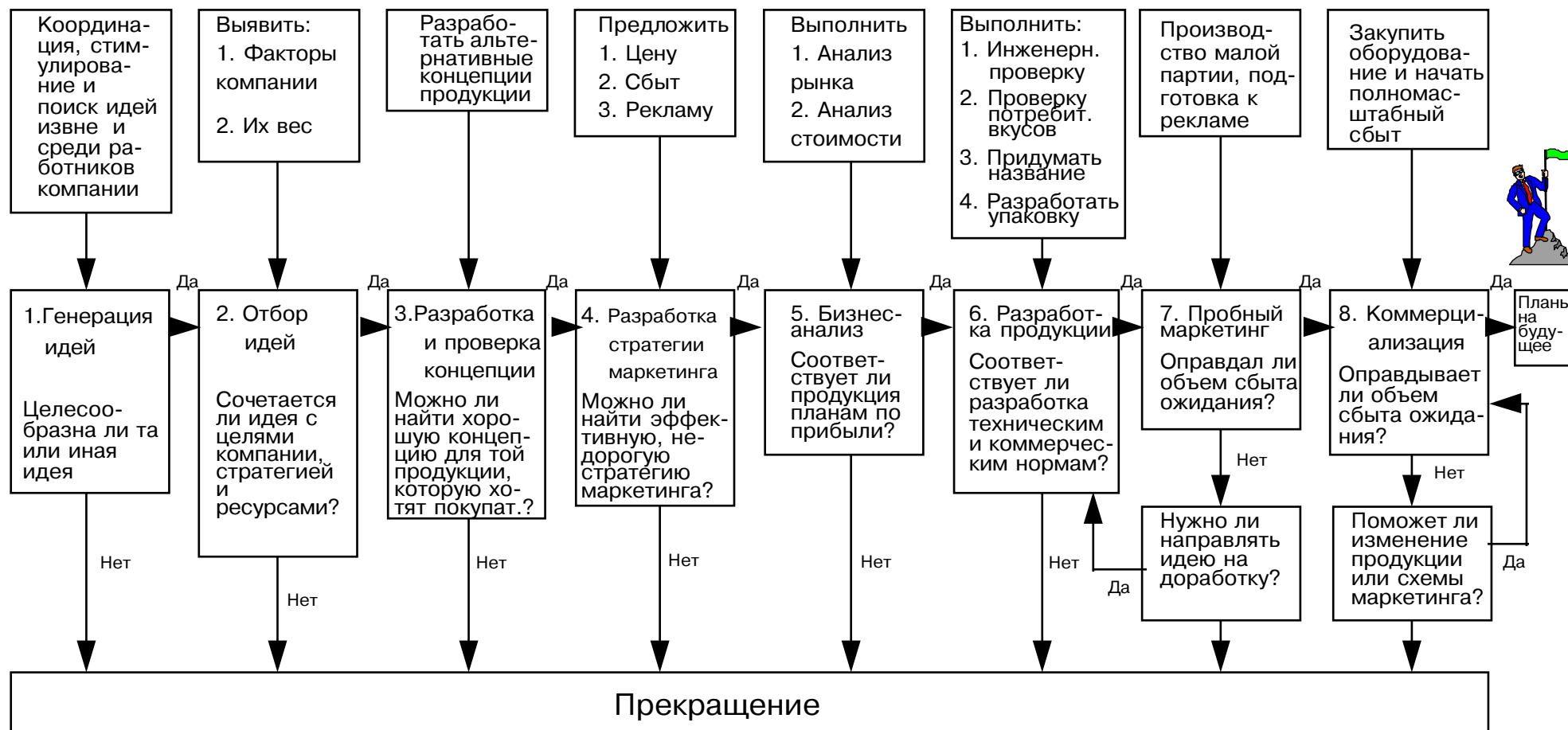
- Пробный маркетинг может:
 - дать более надежный прогноз объема будущих продаж
 - способствовать выбору более подходящей стратегии маркетинга
 - выявить у продукции недостатки, которые нужно устранить, и начальное восприятие ее рынком - может потребоваться изъять продукцию из продажи
 - проверить продукцию в конкурентной среде и поведение разных сегментов рынка

Коммерциализация завершает подготовку продукции к вводу и помогает ответить на следующие вопросы:

- Когда лучше вводить продукцию на рынок
 - это зависит от того, является ли продукция концептуально новой или заменяет старую продукцию компании
- Где и в каких регионах лучше вводить новую продукцию
- На кого и на какие перспективные группы нацелена продукция
- Как:
 - разработать план действия по вводу продукции на разворачивающиеся рынки
 - какие мощности и сколько ресурсов имеется для ввода продукции

Ввод продукции: Итоги

Российским компаниям предлагается применить более тщательный подход к вводу продукции, включая пробный маркетинг, бизнес-анализ и отработку всех аспектов



Источник : Kotler

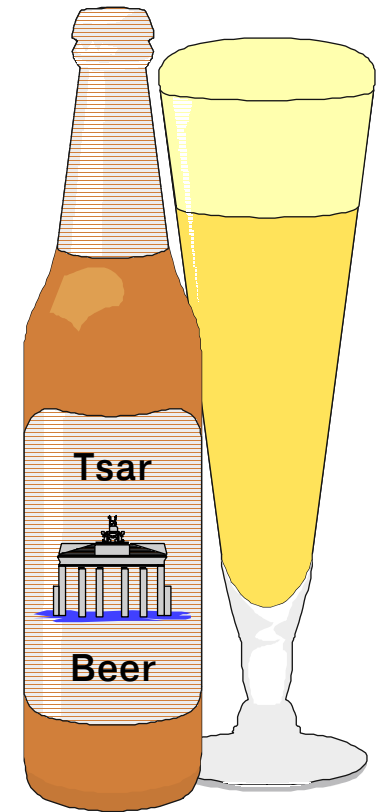
Пример: Ввод пива марки “Царь” на пивзаводе

Российский пивоваренный завод в течение некоторого времени производит и продает в определенном регионе пиво. Было создано совместное предприятие с зарубежной фирмой для производства новой марки пива, которое по своим вкусовым и внешним качествам не уступает импортному пиву, но производится с меньшими издержками, чем отечественное пиво.

- Шаг 1** Идея нового продукта была разработана совместно с иностранным партнером
- Высококачественное пиво (как импортное) предлагается по меньшей цене и имеет более длительный срок хранения
 - Оно будет предназначено для российских любителей пива, которые предпочитают импортное пиво, но по низкой цене

Шаг 2 Было проведено исследование отечественного рынка пива путем изучения самого рынка и опроса любителей пива.

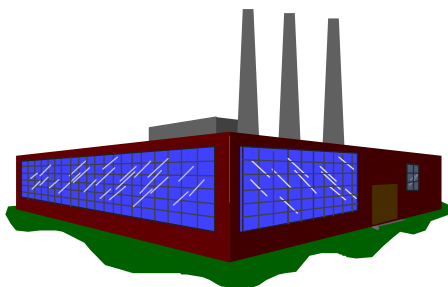
Результаты: Люди в данном регионе могли бы покупать пиво, аналогичное импортному, если оно будет продаваться по цене, конкурентной с ценой отечественного пива.



Пример: Ввод пива марки “Царь“ на пивзаводе (продолжение)

Шаг 3 *Разработана стратегия маркетинга*

Производство:

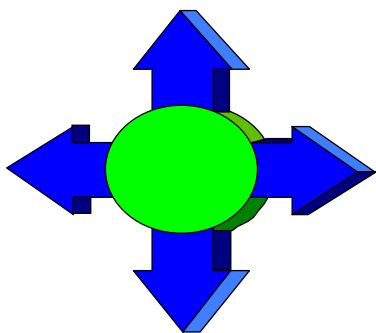


Российские производственные мощности и зарубежная технология и оборудование позволят производить высококачественное пиво с меньшими издержками и, следовательно, с меньшей продажной ценой.

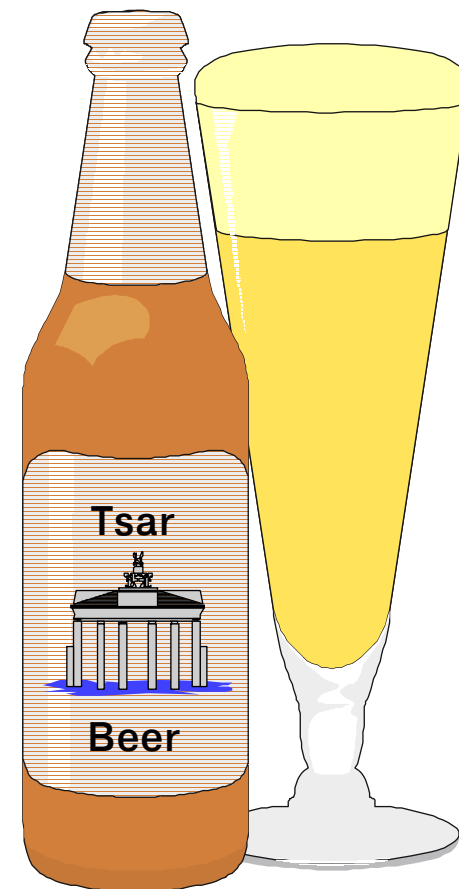
Ценность продукта:

Пастеризованное пиво будет иметь большой срок хранения и перевозиться на более дальние расстояния, чем местное пиво.

Распространение:



Можно расширить и использовать существующий сбыт и оптовую сеть российского партнера. Если пиво будет иметь успех в регионе, то его можно будет продавать экспортировать в других регионах России и, возможно, экспортировать .



Пример: Ввод пива марки “Царь” на пивзаводе (продолжение.)

Шаг 4

Проведен бизнес-анализ



Предполагаемые издержки на разработку, производство, маркетинг и непосредственно продажу пива марки “Царь” будут покрыты его высокими объемами продаж.

Шаг 5

Разработан конечный продукт



- Пиво “Царь” обладает отличными вкусовыми качествами (как импортное); его цена конкурирует с местным пивом, но ниже импортного
- Пиво выглядит как импортное и этикетка написана на русском и английском языках.

Пример: Ввод пива марки “Царь” на пивзаводе (продолжение)

Шаг 6 Пробный маркетинг и ввод продукции



- Для проверки рынка пиво развозится по выборочным магазинам и киоскам в больших городах региона
- Реклама в региональных газетах и журналах
- Спонсирование различных спортивных и культурных мероприятий
- Бесплатная проба пива на некоторых мероприятиях

Шаг 7 Анализ результатов пробного маркетинга



Пиво “Царь” хорошо продается, и в настоящее время осуществляется полномасштабный сбыт по всему региону. Сейчас рассматриваются вопросы его распространения в другие регионы.

Какие маркетинговые средства необходимо использовать при запуске новой продукции на рынок

- При запуске новой продукции на рынок необходимо выбрать средства, которые:
 - Достигнут намеченного адресата
 - Ознакомят его с продукцией (всегда упоминая о ее уникальных свойствах)
 - Создадут необходимое о ней представление
- Так как в этот период часто требуется крупная финансовая поддержка, необходимо тщательно продумать, как правильно ею распорядиться
- Наиболее используемыми в этот период средствами являются:
 - Реклама для ознакомления и привлечения интереса к продукции
 - Общественные связи для охвата максимального количества людей
 - Стимулирование продаж для апробирования продукции на рынке

График запуска продукции на рынок

	-2 месяца	-1 месяц	Запуск	1 месяц	2 месяца	3 месяца
• Визиты торгов. агентов к розн. торговцам с целью заинтересовать их новым продуктом	▨					
• Доставка в розн. торговлю	▨	▨	▨			
• Запуск продукции на рынок			*			
• Заполнение складов и магазинов			▨	▨		
• Рекламная компания					▨	
• Апробирование на рынке					▨	▨
• Общественные связи				▨	▨	▨

Пример 1: Использование маркетинговых средств для запуска на рынок нового туалетного мыла (динамичный сектор товаров широкого потребления)

- Мыло является товаром широкого применения, следовательно необходимо использовать одно из средств массовой информации
 - Таким средством могут быть телевидение или радио (телевидение требует больших затрат, поэтому специалист по маркетингу должен тщательно продумать свой бюджет)
- Продавец, вероятно, захочет подчеркнуть особые свойства своего мыла, например, что оно предназначено для нежной и чувствительной кожи, или имеет освежающее и глубоко очищающее свойство
 - Для развития этого образа также хорошо подходят телевидение или радио
- Продавец также хочет, чтобы люди попробовали купить новое мыло. Для этой цели можно использовать дисконтные купоны, стимулирующие покупателя приобретать мыло по более низкой цене, а следовательно с меньшим риском
- Перед началом рекламной компании продавец должен убедиться в том, что его продукцию можно приобрести в магазинах. Для этого можно создать благоприятные условия для розничного продавца, например, скидки при покупке

Пример 2: Использование маркетинговых средств для запуска на рынок электромотора (промышленная продукция)

- Поскольку данная продукция имеет специфическое применение в определенных отраслях промышленности, наилучшим способом будет проведение маркетинга исключительно в этих отраслях. Уместным было бы использование прямых продаж для контакта с существующими и потенциальными покупателями.
- Понадобятся высококачественный ознакомительный материал и информация, объясняющая новые технические характеристики
 - Здесь также наилучшим вариантом является прямой контакт с покупателем
 - Кроме того, можно использовать рекламу в специализированных торговых журналах
 - Для демонстрации новой продукции целесообразно принимать участие в торговых ярмарках и промышленных выставках
- Для осуществления начальных закупок, специалисты по сбыту могут предоставлять/обсуждать соответствующую систему скидок

Содержание семинара

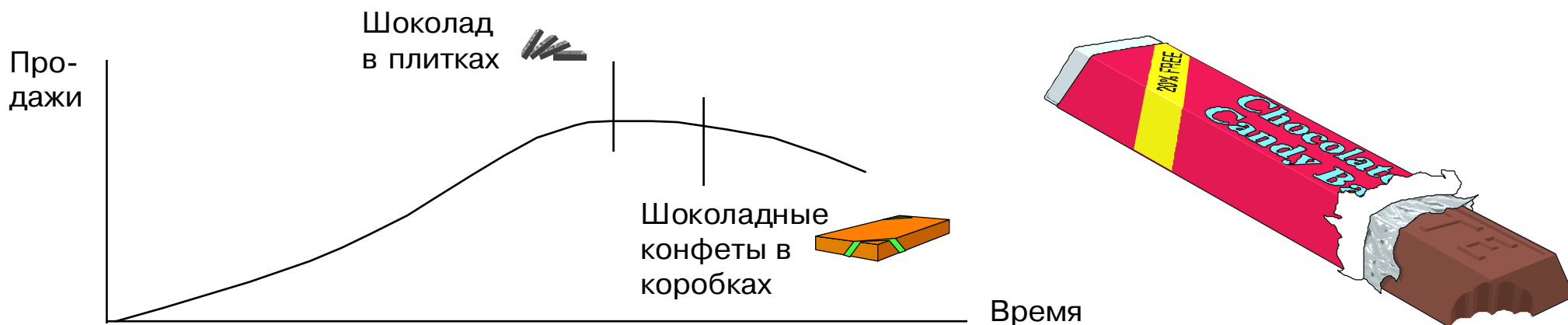
- Содержание и задачи семинара
- Что такое управление портфелем продукции?
- Первое занятие: Теория управления портфелем продукции
 - Специализация, влияние масштаба и эффект взаимодействия
 - Жизненный цикл продукта
 - Некоторые другие теоретические приемы анализа портфеля
 - Пример матрицы “рост - доля рынка”
- Второе занятие: Теория и упражнения на исчисление издержек производства
 - Примеры исчисления переменных издержек
- Третье занятие: Теория и упражнения по определению потребностей покупателей и составление предложений по увеличению ценности продукции
 - Примеры потребностей покупателей
- Четвертое занятие: Средства управления продукцией
 - Каковы средства маркетинга и как пользоваться ими?
 - Ввод продукта и его запуск на рынок
 - Этап “зрелости” продукта
 - Управление выводом продукта с рынка
 - Системы управленческой отчетности для управления продукцией
- Пятое занятие: Организация управления продукцией
- Шестое занятие: Как подготовить обзор продукции
- Седьмое занятие: Разбор домашнего задания
- Восьмое занятие: Изучение крупномасштабного примера

Использование маркетинговых средств для увеличения продаж продукции, находящейся на стадии “зрелости”

- Существует два основных способа увеличения продаж продукции, находящейся на рынке:
 - Убедить покупателя, что ваша продукция лучше (чем выпускавшаяся вами же ранее или чем продукция ваших конкурентов)
 - Продавать по более низкой цене
- Производители продукции с установившимся рынком, как правило, стремятся продать еще большее количество этой продукции. Для этого применяются различного рода приемы снижения цен:
 - Две единицы товара по цене одной
- Продавцы стремятся создать привязанность покупателя к своей торговой марке и продукции, для того, чтобы покупатель постоянно покупал только *их* продукцию, а не товары конкурентов
- Если продавец стремится поддерживать марку своей продукции (что особенно важно для быстро изменяющихся товаров широкого потребления), то необходимо также использовать рекламу

Пример освоенного изделия: Кондитерская фабрика “Сладкоежка”

Фабрика “Сладкоежка” производит шоколад много лет и стала уже именем нарицательным для обозначения шоколада



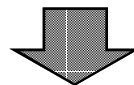
- Продукция “Сладкоежки” (шоколад и шоколадные конфеты) всегда пользовалась большим спросом. Это - освоенные изделия “Сладкоежки”, которые приносят фабрике основной доход
- Однако, чтобы привлечь различных клиентов, “Сладкоежка” постоянно меняет форму шоколада и начинку, а также дизайн, размер и стиль коробок.
- “Сладкоежка” также готовится к тому, чтобы экспортировать свою продукцию для завоевания нового рынка.

Lux - это:

- Мягкое туалетное мыло
- Занимает второе место в мире по количеству проданных единиц товара (после компании “Кока-Кола”).
- Продается в 150 странах
- Выпускается в течение 85 лет
- Мыло Lux было разработано компанией Lever Brothers Ltd на севере Англии

Проблема

- За последние 20 лет уровень продаж мыла Lux снизился, так как эта марка не пользуется популярностью у молодых покупателей



Как бы вы решили эту проблему ?

Положение мыла Lux

- Lux - мягкое, приятное мыло. Обилие пены придает особое ощущение нежности
- Это мыло предназначено, в первую очередь, для женщин
- Для рекламы всегда привлекались очаровательные кинозвезды, такие как София Лорен и Лиз Тейлор

Покупатели мыла Lux

- Женщины от 45 до 65 лет
- Мыло Lux имеет своих постоянных покупателей. Однако, это, в основном, пожилые женщины. Женщины более молодого возраста его не покупают

Продажи мыла Lux в Великобритании



Мыло Lux. Ситуация - пример: Действия менеджера

- Менеджер решил привлечь интерес молодых женщин к марке Lux. Если он этого не сделает, то данный вид мыла исчезнет с рынка по мере естественного уменьшения числа пожилых покупателей.
- В тоже время необходимо быть очень осторожным, чтобы не потерять постоянных пожилых покупателей. Для этого реклама должна быть ориентирована как на пожилых, так и на молодых покупателей
- Менеджер хотел заставить покупателей попробовать эту продукцию, поскольку характеристики мыла были очень высокими, и менеджер был уверен, что оно понравится покупателям
- Мыло Lux постепенно теряло каналы сбыта через розничную торговлю. Менеджер стремился привлечь интерес магазинов к своей продукции для увеличения объемов розничных продаж

Мыло Lux: План действий менеджера

- Необходимо вновь запустить марку Lux на рынок, и таким образом дать ей “вторую жизнь”
- Заказ рекламному агентству на создание нового имиджа, при этом традиция использования в рекламе кинозвезд остается прежней
- Упаковка приобретает более современный вид
- После того, как продукция прошла апробирование и понравилась покупателю, формулировка ее характеристик осталась прежней
- Поскольку это последний шанс для мыла Lux, необходимо запланировать большой бюджет маркетинга
- Для привлечения внимания молодых женщин, мыло необходимо рекламировать на телевидении, по радио и в женских журналах
- Цены на мыло были снижены на 20% на два месяца для того, чтобы молодые женщины смогли его опробовать
- Так как было необходимо расширить сеть распространения продукта и его количество на прилавках, розничные продавцы Lux получили скидку 10% сроком на один месяц

Мыло Lux: План действий

	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль
Новый запуск на рынок • Новая упаковка	✱				
Реклама • Телевидение • Радио • Журналы		▬	▬▬▬	▬▬▬	
Стимулирование продаж • скидка 20%			▬▬▬	▬▬▬	
Розничн. льготы • скидка 10%	▬▬▬				

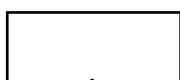
- В течение года сбыт мыла стабилизировался, что дало менеджеру основания надеяться на постепенный рост сбыта
- Однако, менеджер не мог предвидеть появления на рынке другого мыла такого же типа, названного "Dove"
- Мыло Dove было широко разрекламировано на телевидении и привлекло большое внимание
- Характеристики мыла Dove были лучше, чем у Lux, поэтому второе стали покупать меньше
- В ответ на действия конкурента менеджер Lux решил расширить номенклатуру продукции
- Он начал исследовать возможность выпуска геля для душа "Lux" ...
- ... каким будет следующий шаг и какова будет реакция "Dove", покажет время

Содержание семинара

- Содержание и задачи семинара
- Что такое управление портфелем продукции?
- Первое занятие: Теория управления портфелем продукции
 - Специализация, влияние масштаба и эффект взаимодействия
 - Жизненный цикл продукта
 - Некоторые другие теоретические приемы анализа портфеля
 - Пример матрицы “рост - доля рынка”
- Второе занятие: Теория и упражнения на исчисление издержек производства
 - Примеры исчисления переменных издержек
- Третье занятие: Теория и упражнения по определению потребностей покупателей и составление предложений по увеличению ценности продукции
 - Примеры потребностей покупателей
- Четвертое занятие: Средства управления продукцией
 - Каковы средства маркетинга и как пользоваться ими?
 - Ввод продукта и его запуск на рынок
 - Этап “зрелости” продукта
 - Управление выводом продукта с рынка
 - Системы управленческой отчетности для управления продукцией
- Пятое занятие: Организация управления продукцией
- Шестое занятие: Как подготовить обзор продукции
- Седьмое занятие: Разбор домашнего задания
- Восьмое занятие: Изучение крупномасштабного примера

Продукция снимается с производства, когда :

- На нее отсутствует спрос
- Перестает быть "привлекательной" в соответствии с нашей теорией



И

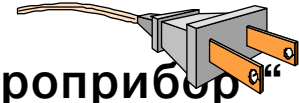
- Когда прибыль от попытки обновить или изменить вид продукции может оказаться меньше затраченных на это средств

На какие показатели можно обратить внимание ?

- Снижение объемов продаж ?
 - Является ли это результатом общего спада в экономике ?
 - Только ли наша продукция имеет низкий спрос ?
 - Происходит ли подобное с продукцией всех наших конкурентов ?
- Снижение рентабельности ?
 - Результат повышения издержек ? Каких именно ? Можно ли с этими издержками справиться ?
 - ИЛИ это вызвано падением цен ?
 - Один из конкурентов резко снижает цены ?

Процесс вывода продукта с рынка достаточно прост в управлении

- Если планируется замена одной продукции на другую с аналогичным позиционированием, может появиться необходимость координации действий по снятию одной и запуску другой продукции
- Необходимо заранее информировать рынок о том, что планируется изъятие продукции из ассортимента, особенно это касается продукции промышленного назначения и длительного пользования
- Может возникнуть необходимость сохранить ремонтные службы и снабжение запасными частями на некоторое время после вывода продукции с рынка



Пример - Снятие изделия с производства на заводе “”Электроприбор””

Завод “Электроприбор” - производитель электрооборудования - стоит перед проблемой, требующей быстрого стратегического решения со стороны руководства предприятия

На “Электроприборе” есть три основные производственные линии:

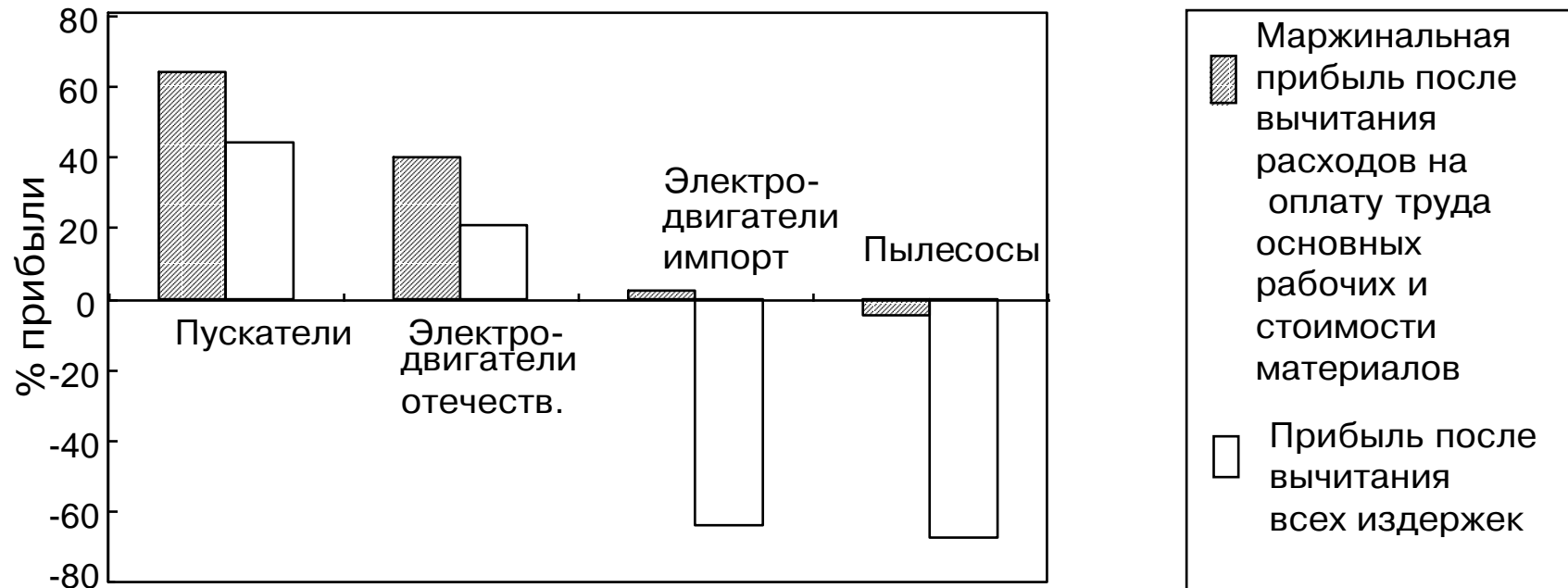
- Пускатели - очень прибыльное производство, объем продаж растет и компания доминирует на рынке
- Электродвигатели - объем продаж падает, сильна конкуренция, а рентабельность низкая
- Пылесосы - очень не выгодное производство, а продажи упали катастрофически

Дальнейший анализ соответствующих отраслей показал, что “Электроприбор”:

- обладает монополией в производстве пускателей для высоковольтного оборудования
- имеет довольно устойчивое положение на рынке электродвигателей при наличии некоторой конкуренции
- имеет слабую позицию на рынке производства товаров народного потребления по сравнению с большим количеством конкурентов
 - Цена пылесосов выше по сравнению с аналогичной продукцией отечественного производства, но они не могут конкурировать с импортной продукцией по качеству

Пример - Снятие изделия с производства на заводе "Электроприбор" (продолжение)

Изделия в производственном портфеле "Электроприбора" имеют различную рентабельность



Что можно сделать в такой ситуации? Какое решение вы порекомендуете принять Генеральному директору "Электроприбора" по поводу ассортимента продукции?

Пример - Снятие изделия с производства на заводе "Электроприбор" (продолжение)

Рекомендации специальной фирмы по управленческому консультированию :

- Руководство предприятия должно сосредоточить внимание на прибыльном и стабильном производстве, а также свести до минимума издержки на невыгодном производстве
- "Электроприбор" должен найти покупателя или партнера для производства товаров народного потребления

Генеральный директор принял следующее решение:

- Провести тщательный анализ издержек на переработку конструкции пылесоса и сравнить их с выгодами , которые можно от этого получить
- Принять срочные меры для определения вариантов ухода с рынка пылесосов и для ликвидации устаревших активов на линии производства пылесосов
- Попытаться найти новые рабочие места для работников, занятых в производстве пылесосов, так как их скорее всего придется временно уволить, когда производство будет закрыто
- Назначить опытного руководителя, ответственного за процесс снятия пылесосов с производства

Пример - Снятие изделия с производства на заводе "Электроприбор" (продолжение)

Предприятие сумело быстро и успешно снять пылесосы с производства

- "Электроприбор" сконцентрировался на прибыльном производстве, которое способствует росту предприятия - т.е. на основном производстве - производстве электродвигателей и пускателей
- Подробное изучение рынка, начатое по инициативе Генерального директора "Электроприбора", позволило определить потребности покупателей и общую привлекательность производства пылесосов
- Быстрое прекращение производства пылесосов позволило "Электроприбору" остановить процесс несения издержек и начать использовать оборотный капитал для стратегически обоснованного производства
- Компании удалось найти покупателя на часть активов, используемых в производстве пылесосов. Автоматизированная производственная линия была продана ее производителю
- Назначение управляющего процессом снятия изделия с производства позволило заняться большим кругом вопросов управления
- Рабочие, занятые на производстве пылесосов, смогли пройти курсы обучения для занятия других рабочих мест на "Электроприборе"

Содержание семинара

- Содержание и задачи семинара
- Что такое управление портфелем продукции?
- Первое занятие: Теория управления портфелем продукции
 - Специализация, влияние масштаба и эффект взаимодействия
 - Жизненный цикл продукта
 - Некоторые другие теоретические приемы анализа портфеля
 - Пример матрицы “рост - доля рынка”
- Второе занятие: Теория и упражнения на исчисление издержек производства
 - Примеры исчисления переменных издержек
- Третье занятие: Теория и упражнения по определению потребностей покупателей и составление предложений по увеличению ценности продукции
 - Примеры потребностей покупателей
- Четвертое занятие: Средства управления продукцией
 - Каковы средства маркетинга и как пользоваться ими?
 - Ввод продукта и его запуск на рынок
 - Этап “зрелости” продукта
 - Управление выводом продукта с рынка
 - Системы управленческой отчетности для управления продукцией
- Пятое занятие: Организация управления продукцией
- Шестое занятие: Как подготовить обзор продукции
- Седьмое занятие: Разбор домашнего задания
- Восьмое занятие: Изучение крупномасштабного примера

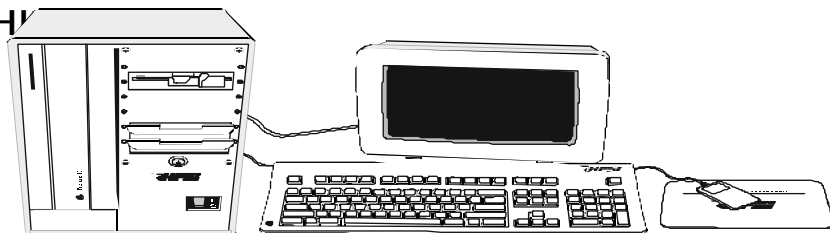
Системы управленческой отчетности (СУО)

- **Системы управленческой отчетности являются важными средствами, облегчающими сбор, представление и интерпретацию информации, относящейся к продукции.**
- СУО очень полезны для целей ведения учета и для помощи руководителям в принятии стратегических решений относительно продукции, в таких областях, как:

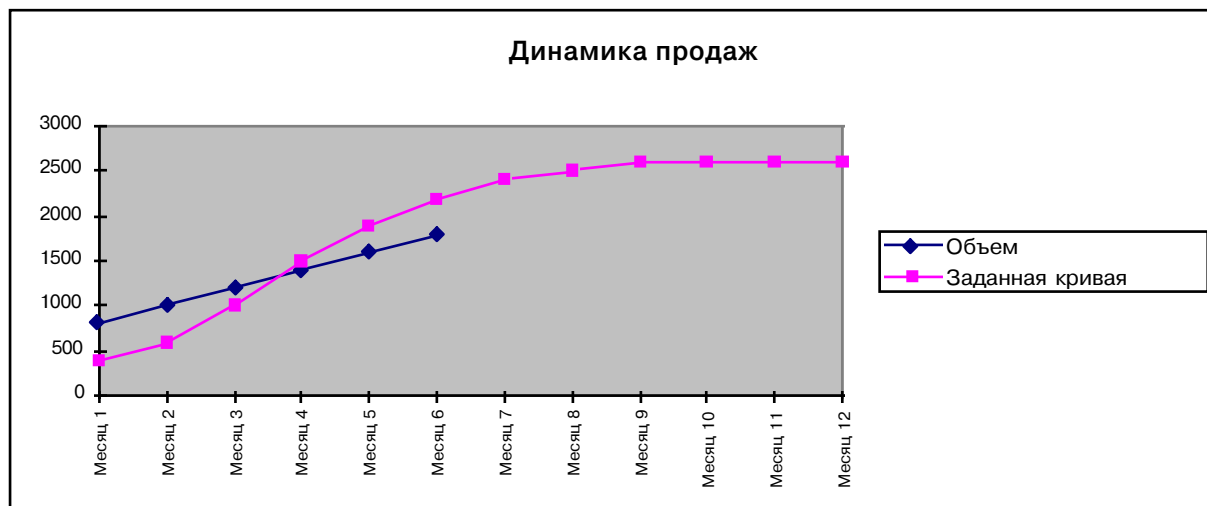
прогнозирование продаж
материальные запасы
ценообразование
показатели работы предприятия

управление производством
калькуляция затрат
калькуляция продаж и выручки
выявление проблем, и т.д.

- Каждое предприятие должно развивать системы управленческой отчетности, исходя из своих потребностей и ресурсов. Не менее важным фактором, чем системы управленческой отчетности, является способность руководителей правильно пользоваться этой информацией. Средства, затраченные на содержание систем управленческой отчетности, будут потрачены впустую, если руководитель не умеет правильно интерпретировать полученные данные.

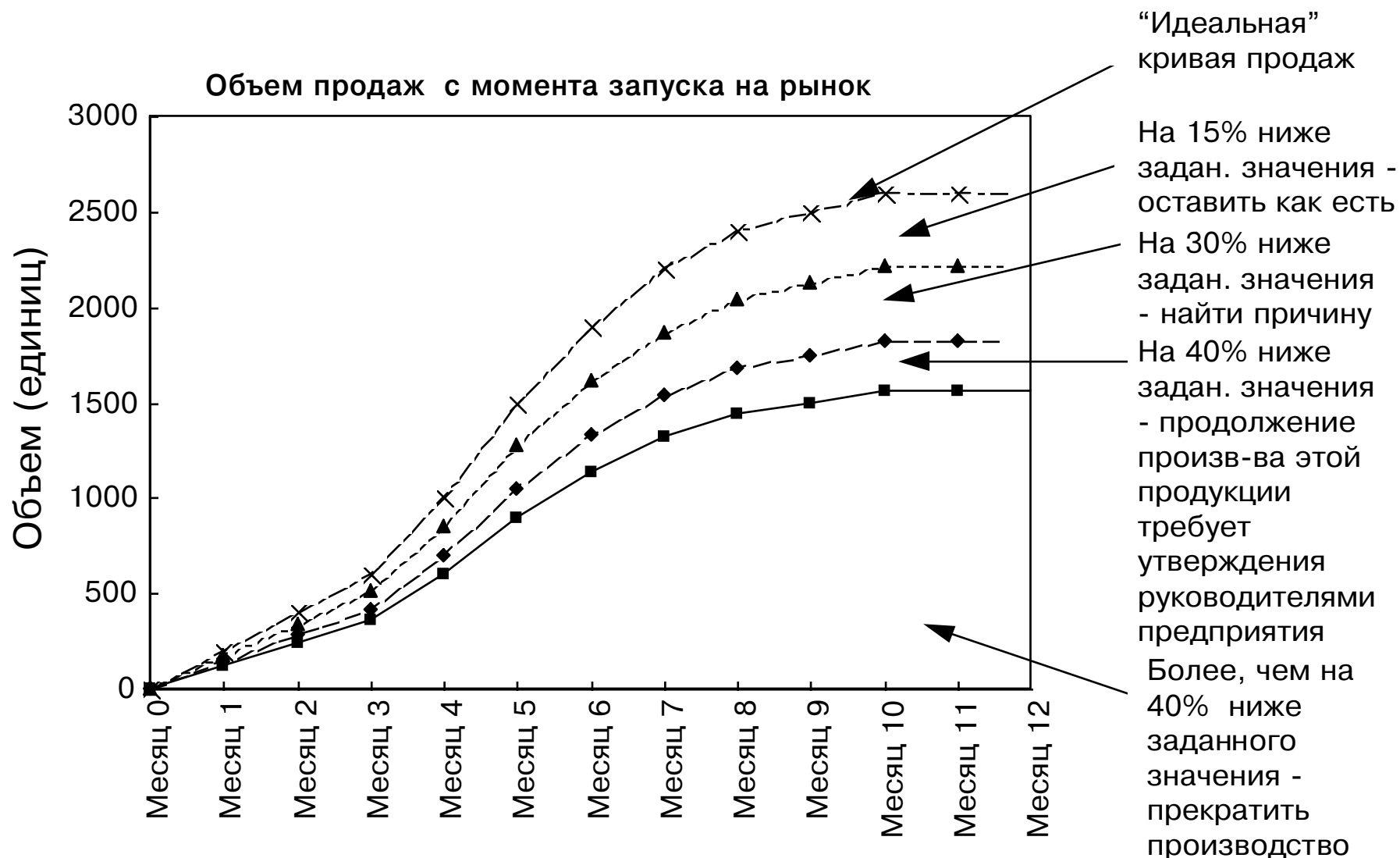


Отдел сбыта должен вести ежемесячный учет продаж по каждому виду продукции и сравнивать их с заданными показателями



- “Заданная” (“идеальная”) кривая показателей продаж может быть построена сначала на базе теоретических расчетов, а затем на основе практических данных, так, чтобы 30%* прибыльной продукции попадало или было выше этой кривой
* произвольно

Компании должны разработать показатели для оценки эффективности продаж



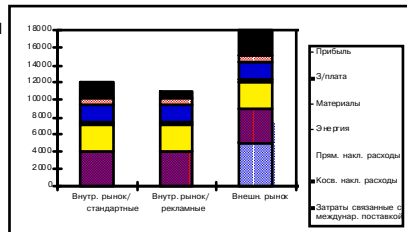
Мы также рекомендуем ввести в практику составление перечней характеристик продукции, как показано ниже

Форма представления информации о продукте

Наименование *Мелкая тарелка 240* Номер продукции *240BD*
 Описание продукции
 Серийная тарелка зеленого цвета с изображением птиц и деревьев

Информация по издержкам

Руб. / штука
 Зарплата 800
 Материалы 2000
 Энергия 400
 Прямые накладные расходы 3000
 Косвенные накладные расходы 4000
 Затраты, связанные с международной доставкой 5000



Информация по ценам

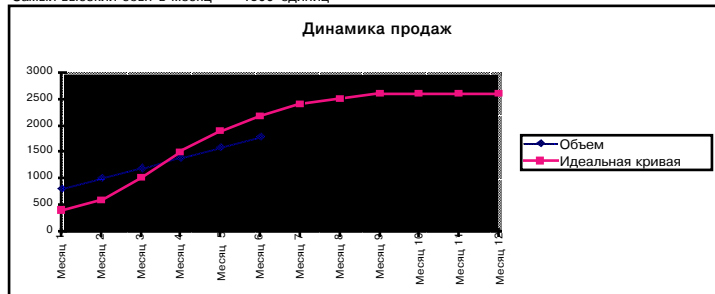
	Стандартная цена	Текущая рекламная цена	Эксп. цена
Цена	12000	11000	18000
Валовая прибыль	48%	44%	66%
Чистая прибыль	15%	7%	43%

Комментарии

Первый выпуск в качестве новой разработки был в 1988 году, смена дизайна через 2 года. После широкой рекламы в прошлом году продажи увеличились на 20%

Динамика продаж

Дата появления на рынке 01.01.96
 Самый высокий сбыт в месяц 1600 единиц



Подпись _____ Главный инженер
 _____ Начальник отдела сбыта
 _____ Начальник производственного отдела

Цель - представление на одной странице всей необходимой информации по каждому виду продукции



В большинстве случаев информации, представленной в этих формах, достаточно для того, чтобы руководители могли проводить сравнительный анализ и принимать решения по ассортименту продукции