

В. В. Холод. — Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2006. — 294 с.

2. Хамел Г. Конкурируя за будущее: создание рынков завтрашнего дня : пер. с англ. / Г. Хамел, К. : Прахалад ; М. : Олимп-бизнес, 2002. — 288 с.

3. Розвиток стратегічних підходів до управління підприємством у нестабільних умовах : [монографія] / В. І. Захарченко, М. М. Меркулов та ін. під ред. В. І. Захарченко ; ОНУ ім. І. Мечникова. — Донецьк : вид-во «Ноулідж» (Донецьке відділення), 2014. — 188 с.

4. Воронкова А. Є. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация / А. Є. Во-

ронкова. — Луганск : изд-во ВНУ им. В. Даля, 2000. — 315 с.

5. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации : пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. — М. : ИИФРА-м, 2000. — 412 с.

6. Чевертон П. Теория и практика современного маркетинга: полный набор стратегий, инструментов и техник : пер. с англ. В. И. Егорова / П. Чевертон. — М. : ФАИР-ПРЕСС, 2002. — 68 с.

7. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход : пер. с англ.; под ред. Д. О. Ямпольской / Дж. О'Шонесси. — СПб. : ПИТЕР, 2001. — 864 с.

Поступила до редакції 16.08.14

© В. Л. Пілюшенко, В. І. Дубницький, І. П. Ганжела, 2014

УДК 339.133.024

И. В. Шкрабак*

ОПТИМИЗАЦИЯ МЕТОДОВ СТИМУЛИРОВАНИЯ СБЫТА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СПРОСОМ

В статті виконано порівняльний аналіз ATL і BTL-кампаній як інструментів стимулювання збуту продукції підприємства, розроблено схему проведення промо-акцій на основі BTL-комунікацій, виявлені основні проблеми у практиці їх організації і визначені перспективи подальших досліджень.

Ключові слова: методи стимулювання збуту, система управління попитом, BTL-кампанія, дегустація, консультація, ефективність.

В статье проведен сравнительный анализ ATL и BTL-кампаний как инструментов стимулирования сбыта продукции предприятия, разработана схема проведения промо-акций на основе BTL-коммуникаций, выявлены основные проблемы в практике их организации и определены перспективы дальнейших исследований.

Ключевые слова: методы стимулирования сбыта, система управления спросом, BTL-кампания, дегустация, консультация, эффективность.

In the article the comparative analysis of ATL of u of BTL — of campaigns is executed as instruments of sales of products of enterprise promotion, the chart of realization of promotions is worked out on the basis of BTL — of communications, basic problems in practice of their organization and certain prospects of further researches are educed.

Keywords: methods of sales promotion, control system by demand, BTL — campaign, tasting, consultation, efficiency.

Постановка проблеми. В условиях обострения конкуренции и ускорения рыночной динамики цели маркетинга многих предприятий существенным образом изменяются. Если еще несколько лет назад на первом плане стратегии фирмы стояло завоевание новой клиентуры, то в последнее время в центре внимания пребывают лояльность клиента по отношению к предприятию, фирме. Причиной таких изменений выступает осознание того,

что укрепление связей с клиентом обеспечивает предприятию значительный коммерческий успех, благодаря регулярным покупкам, посещениям, положительным отзывам о продукции (услугах). Сегодня все больше возрастает осознание того, что удовлетворение и удержание потребителя — ключевые факторы успеха для предпринимателя. Методы стимулирования сбыта продукции предприятия, уже присутствующей на рынке, но но-

* Шкрабак І. В. — д-р екон. наук, доцент, професор кафедри маркетингу, Донецький державний університет управління, м. Донецьк.

вой для самого предприятия, при таких условиях приобретают исключительную актуальность. При этом потребитель все более склоняется к индивидуализму, ожидая к себе индивидуализированного отношения и персонализированной коммуникации, что требует транспозиции фокуса маркетингового давления на потребителя от массовости к персонализации.

Исходя из изложенного, методы стимулирования сбыта в системе управления спросом должны получить новую направленность, актуализируя внимание к конкретному потребителю, его потребностям и предпочтениям при выборе продукта.

Анализ последних исследований и постановка проблемы. К сожалению, исследования в направлении оптимизации методов стимулирования сбыта в системе управления спросом носят частичный и в значительной мере частный характер, поскольку составляют обоснование маркетинговых планов и программ предприятия. Представляют научный и практический интерес работы [1–3], однако, до сих пор в литературе остаются недостаточно освещенными научные вопросы относительно выбора тех или иных методов стимулирования спроса на продукцию предприятия, их совместимости при одновременном использовании в планах и программах маркетинга, результативности и эффективности применения в системе управления спросом.

Целью статьи является сравнительный анализ ATL и VTL-кампаний и разработка методического подхода к их комплексному использованию и повышению результативности.

Изложение материала основного исследования. Ключевое значение при формировании мероприятий по стимулированию сбыта, направленных на потребителя, приобретает выбор коммуникаций. Практика свидетельствует, что основная концентрация маркетинговых усилий, предприятий, которые выводят на рынок товар, уже известный рынку, но новый для самого предприятия, приходится на так называемые ATL-коммуникации: прессу, телевидение, радио, внешнюю рекламу. Вместе с тем, потребитель ежедневно сталкивается с огромным количеством рекламных сообщений, поэтому эффективность маркетинговых коммуникаций отдельного предприятия существенно снижается.

В отличие от них, так называемые VTL-коммуникации традиционно включают: демонстрации и дегустации продукции; массовые мероприятия (презентации, семинары, пресс-конференции и т. п.); лотереи, конкурсы; стимулирование продаж; спонсорство; сувенирную продукцию, паблисити; дизайн упаковки, мерчандайзинг, рекламу в интерактивных средствах коммуникаций; использование нетрадиционных рекламных носителей и практически любые действия, способ-

ствующие продвижение продукта на рынок. До сих пор, правда, не удалось точно определить, что представляет собой VTL-коммуникация, но, однозначно, VTL не является альтернативой прямой рекламе. Наоборот, это взаимодополняющие элементы, правильное соединение которых может дать полезные результаты.

Многие компании сегодня пересматривают распределение средств между ATL и VTL в своих рекламных бюджетах. Доля средств, направленных на VTL, с каждым годом растет. Это объясняется тем, что VTL позволяет установить непосредственный контакт с потребителем, индивидуальный контакт с конкретной персоной, а по статистике, 80 % покупателей принимают решение о покупке именно в местах продаж.

Исследования с целью оптимизацию планов VTL — мероприятий проводились на 17 предприятиях, действующих на рынке замороженных полуфабрикатов. VTL — кампания включала 29 дегустаций и 10 консультаций в 17 городах Украины. Отметим, что дегустации и консультации направлены на стимулирование потребительского спроса. Данный тип промо-акций позволяет увеличить объем продаж за счет привлечения неloyальных покупателей других торговых марок, повысить узнаваемость торговой марки (товара, предприятия), создать и укрепить имидж торговой марки (товара, предприятия), расширить целевой рынок. Анализ эффективности проведенных VTL-мероприятий включал анализ объема продаж и анализ затрат на акцию.

При вводе продукции в новые торговые точки использовалась дегустация. Этот инструмент VTL-коммуникаций дает краткосрочный эффект, что подтверждают данные об объемах продаж продукции в торговых точках (рис. 1).

Анализ объемов реализации в торговых точках до, во время и после проведения дегустации показал, что объем продаж увеличивается в среднем в 6 раз в период дегустации, однако в последующем периоде снижается в 3 раза (по сравнению с объемом продаж в период акции), но при этом превышает объем реализации в предшествующий дегустации период.

Помимо кратковременных эффектов, вызываемых временными покупками, в среднесрочном периоде важно создание стимулов к совершению повторных покупок. Именно задача увеличения потребления новыми покупателями выходит на первый план при составлении промо-планов. Для достижения долгосрочного эффекта, VTL — кампания предприятия включала ряд последовательных дегустаций в торговых точках.

Анализ эффективности проведенных VTL — акций показал, что с каждой последующей дегустацией объем продаж в период дегустации и в

последующие периоды сокращается в среднем в 1,5 раза (рис. 2).

Следующим шагом анализа стало определение эффективности консультаций и сравнительный анализ объемов продаж при проведении консультаций и дегустаций. В результате выявлено, что показатели объемов реализации продукции при проведении этих промо-акций отличаются незначительно, и их динамика в значительной степени схожа (рис. 3).

Для определения эффективности мероприятий проведен сравнительный анализ затрат на промо-акции. В табл. 1 отражены только основные статьи затрат, легко поддающиеся вычислению.

Таким образом, стоимость проведения одной дегустации в среднем в 3 раза выше стоимости проведения консультации.

Проведенный анализ промо-акций показывает, что после их проведения наступает спад, а потом продажи выравниваются. Вывод отсюда следующий — после привлечения новых покупателей должны следовать промо-акции по повышению их лояльности.

Для оптимизации ВТЛ — кампании предприятия разработана следующая схема проведения промо-акций: проведение дегустации с целью стимулировать первые покупки, а затем, для поддержания долгосрочного эффекта, через каждые 2 месяца — проведение консультаций (табл. 2). Построенная таким образом ВТЛ — кампания дает возможность значительно снизить затраты и увеличить число покупок продукции. Таким образом, затраты на промо-акции сокращаются в среднем в 2 раза.

Но, говоря об эффективности промо-акций, необходимо анализировать не только объемы продаж, но и проводить исследования узнаваемости торговой марки и лояльности целевой аудитории. Основным недостатком предложенной схемы — снижение эффективности привлечения новых покупателей, так как для этой цели используются дегустации, а в предложенной схеме проводится только одна дегустация вместо проводимых ранее четырех. Кроме того, возможно незначительное удорожание стоимости дегустаций за счет увеличения переменных затрат на

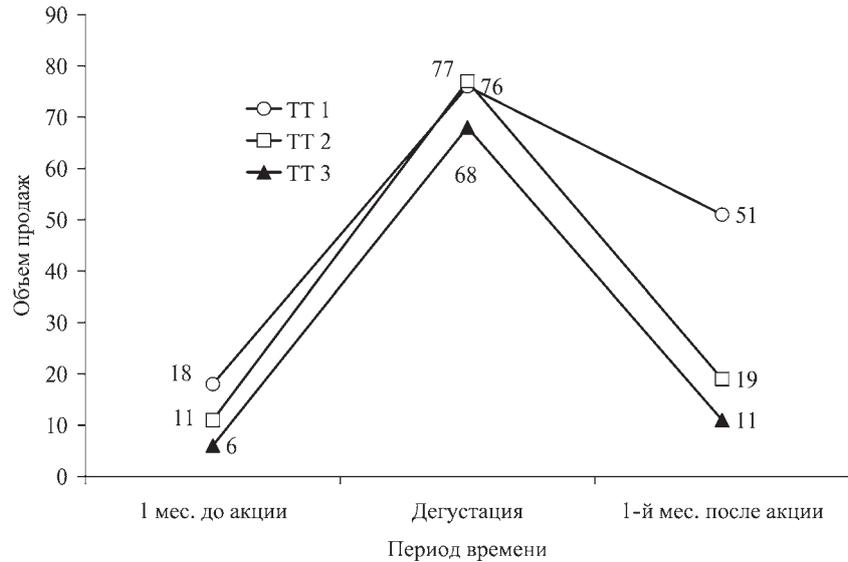


Рис. 1. Динамика объема продаж при проведении первой дегустации (усредненные значения для трех видов товаров)

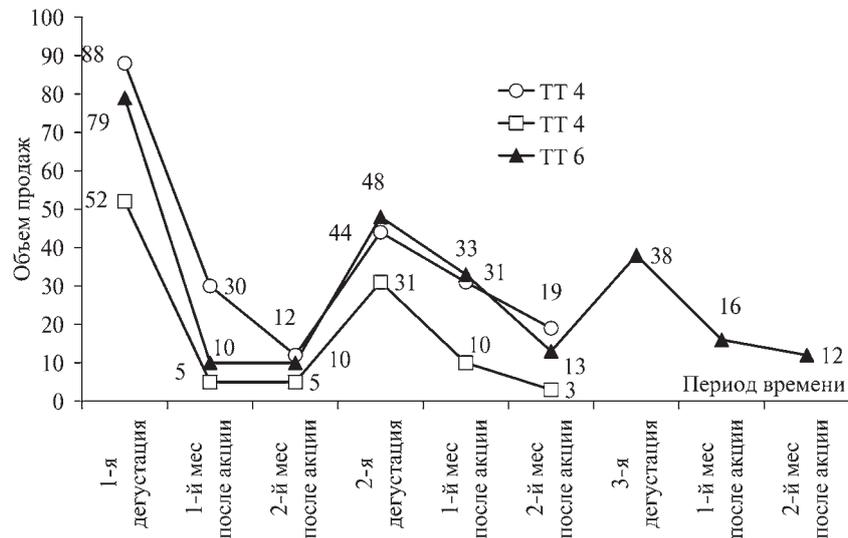


Рис. 2. Динамика объема продаж при систематическом проведении дегустаций

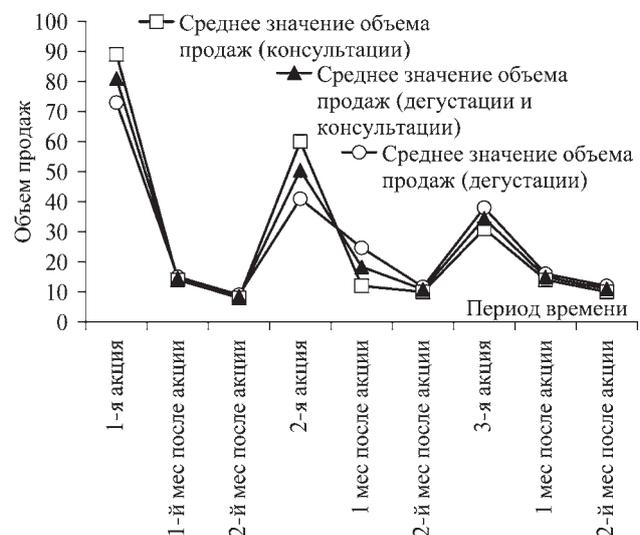


Рис. 3. Сравнение динамики объема продаж при проведении промо-акций (дегустаций и консультаций)

Таблица 1

Сравнительный анализ затрат на проведение промо-акций

Статья затрат	Средняя сумма затрат на 1 промо-акцию, грн.		
	Дегустация	Консультация	Отклонение
Продукция предприятия для дегустации	4410,00	0,00	4410,00
Стоимость проведения акции в торговой точке	8950,00	8300,00	650,00
Стоимость услуг промо-агентства	16120,00	3000,00	13120,00
Амортизация промооборудования, стоимость промоформы	11740,00	1350,00	10390,00
Полиграфическая продукция	4400,00	4400,00	0,00
Прочие расходы (посуда, вода и др.)	3450,00	0,00	3450,00
Итого	49070,00	17050,00	32020,00

Таблица 2

Сравнительные характеристики ВТЛ-кампаний

Элементы кампании	Существующая схема	Оптимизированная схема
Цикл проведения промо-акций	В торговых точках, в которые впервые «вводится» продукция, проводится одна акция один раз в квартал	
Виды и количество проводимых промо-акций	4 дегустации	1 дегустация и 3 консультации
Затраты на проведение одного цикла промо-акций в одной торговой точке	21 012,00 грн.	10 368,00 грн.
Увеличение объемов продаж продукции при проведении промо-акций	В среднем одинаковый рост объемов продаж	

одну дегустацию при сокращении их общего количества.

Вместе с тем, предложенная схема имеет ряд достоинств, в частности:

- минимизация затрат на проведение промо-акций при сохранении того же уровня объемов продаж;

- грамотная последовательность целей промо-акций: привлечение новых покупателей, а затем стимулирование повторных покупок;

- организация и проведение консультаций менее трудоемкий процесс, занимающий меньший промежуток времени (по сравнению с дегустациями).

Говоря об эффективности ВТЛ-кампаний, необходимо учитывать некоторые аспекты, которые могут повлиять на уровень продаж, который удастся сформировать в результате их проведения и который, соответственно, определит средний уровень продаж в период затухания интереса потребителей в промежутке между акциями. В первую очередь, речь идет о качестве организации самой ВТЛ-кампании. В процессе исследования были выявлены типичные проблемы организаторов. Во-первых, многие торговые залы не были рассчитаны на долговременное присутствие большого количества посетителей, которые дегустировали товар, размышляли и колебались по поводу покупки, перемещаясь при этом по торговому залу, создавая толчею и затрудняя этим самым доступ новых посетителей к месту дегустации.

Во-вторых, в сравнительно небольших торговых точках при увеличении количества поку-

пателей нового товара, интерес к которому был повышен в результате дегустации, оказалось недостаточно продавцов, что привело к образованию очередей. Поэтому часть потенциальных покупателей ушла, не пожелав стоять в очереди.

В-третьих, отмечались случаи, когда торговые точки не обеспечили необходимое количество предлагаемого товара, неверно спрогнозировать результаты проведения промо-акции.

В-четвертых, в ряде случаев были неудачно выбраны торговые точки для проведения дегустаций. Они были привязаны к местам передвижения населения от места работы к дому. Известно, что значительная часть населения, особенно проживающая в так называемых «спальных районах», предпочитает совершать покупки ближе к дому, по возможности — в крупных супермаркетах (что гарантирует широкий выбор товаров). В данном случае предлагаемый товар оказался ассоциативно не «привязанным» к этим местам предпочтительного совершения покупок, что также снизило эффективность промо-акции.

Выводы и перспективы дальнейших исследований. Таким образом, активность по ВТЛ-коммуникациям должна быть хорошо спланирована в течение определенного периода. При общем снижении затрат на проведении промо-акции хорошие результаты имеет построение концептуально единых, вытекающих друг из друга программ стимулирования сбыта сроком на один год. Кроме того, эффективное использование ВТЛ-коммуникаций возможно только при не менее тщательном планировании мероприятий по содействию

спросу, что может потребовать пересмотра маркетинговых решений в сфере распределения. Исходя из этого, перспективы дальнейших исследований оптимизации методов стимулирования сбыта в системе управления спросом лежат в сфере прогнозирования результатов промо-акций, определения факторов, влияющих на уровень продаж на основе ВТЛ-коммуникаций, способов построения долгосрочных программ стимулирования сбыта с учетом особенностей системы распределения, поиска новых форм и видов ВТЛ-коммуникаций, определения их места в системе управления спросом на продукцию предприятия.

Поступила до редакції 11.07.14

Литература

1. Малхотра Нэреш К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство, 6-е издание : пер. с англ. / Нэреш К. Малхотра // Москва : ООО «И. Д. Вильямс», 2009. — 1200 с.
2. Дослідження суб'єктивного сприйняття споживачами продукції підприємств ВО «Атлант». Проміжний звіт : 12НТ247-ЕО, 2011. — 111 с.
3. Кузик И. И. Практическое руководство по развитию маркетинговых коммуникаций в системе управления спросом / И. И. Кузик, А. В. Сломанова, П. О. Бруско, И. В. Драгомарова и др. // Москва : ООО «И. Д. Вильямс», 2012. — 62 с.

© І. В. Шкрабак, 2014

УДК 338.24:330.46

С. В. Иванов*

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

В роботі розглянуто тенденції та чинники виникнення і розпізнавання кризи у діяльності промислових підприємств. Виявлено фактори ризикованого розвитку, в тому числі за рахунок низького рівня управлінської діяльності на всіх рівнях. Розглянуто особливості процесу підвищення ефективності управлінської діяльності, з урахуванням забезпечення її гармонійності по компонентах: узгодженості, скоординованості та безконфліктності. Запропоновано методичний підхід для оцінювання рівня гармонійності управлінської діяльності на трьох рівнях управління.

Ключові слова: зовнішні та внутрішні фактори ризикованого розвитку підприємства, кризова ситуація, управлінська діяльність, гармонійність управлінської діяльності.

В работе рассмотрены тенденции и факторы возникновения и распознавания кризиса в деятельности промышленных предприятий. Выявлены факторы рискованного развития, в том числе за счет низкого уровня управленческой деятельности на всех уровнях. Рассмотрены особенности процесса повышения эффективности управленческой деятельности, с учетом обеспечения ее гармоничности по компонентам: согласованности, скоординированности и бесконфликтности. Предложен методический подход для оценивания уровня гармоничности управленческой деятельности на трех уровнях управления.

Ключевые слова: внешние и внутренние факторы рискованного развития предприятия, кризисная ситуация, управленческая деятельность, гармоничность управленческой деятельности.

The paper discusses the trends and factors of occurrence and recognition of the crisis in industrial activities. The factors of risk, including those due to the low level of management activities at all levels. The features of the process of improving the effectiveness of management activities, with a view to ensuring its harmony on components: coherence, coordination and conflict. The methodical approach for evaluating the level of harmony management activities at three levels of government.

Keywords: external and internal factors of risky enterprise development, crisis, management activity, harmony management.

Постановка проблеми. В даний час стає все більш ризикованим управління підприємствами на основі попередніх знань і досвіду. Для них виникає необхідність оволодіння сучасними підходами в реалізації функцій планування, фін-

ансового менеджменту та управління на основі визначення стратегічних позицій і ранжування стратегічних завдань. При цьому, виходячи з досягнень вітчизняних і зарубіжних підприємств у вирішенні зазначеної проблеми, стрижнем пла-

* Иванов С. В. — д-р екон. наук, завідувач кафедри фінансів і маркетингу, ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», м. Дніпропетровськ.