УДК 65.012. 32

Гуріна Н. Д.
к.е.н., доц.,
Кирилко Н. М.
асистент,
Київський національний університет технологій та дизайну

ВИБІР СТРАТЕГІЇ УЧАСТІ ПІДПРИЄМСТВА У ВИСТАВКОВИХ ЗАХОДАХ

У статті розкрито особливості стратегії участі підприємства у виставкових заходах. Встановлено, що вибір стратегії участі підприємства у виставці залежить від його загальної стратегії. Визначено систему факторів та розроблено алгоритм прийняття рішення підприємством щодо участі у виставці, апробовано методику систематизації цілей участі у виставці.

Ключові слова: виставки, стратегія, стратегічне планування, вибір стратегії участі, цілі участі підприємства у виставці, метод бальної оцінки.

Постановка проблеми. В умовах стрімкого розвитку технологій, швидких змін в економічному, політичному житті, науково-технічному середовищі зростає роль такого маркетингового інструменту, як виставки, використання якого дає змогу адекватно реагувати на зміни в різних сферах науки та допомагає підприємствам дослідити стан ринку чи певного його сегмента для реалізації конкретних заходів, збираючи в одному місці найважливіших виробників, постачальників та споживачів продукції певної галузі господарства. Виставки – це потужний і дуже зручний канал просування продукту підприємства на ринку. За допомогою якісної організації підготовки до участі у виставках можливо:

– вдало представити своє підприємство;

– придбати нових клієнтів, зміцнити зв'язки з тими, що є;

– знайти партнерів для розвитку бізнесу;

– провести дослідження конкурентів;

– розширити суспільні зв'язки (оскільки у виставках беруть участь найбільші галузеві асоціації, союзи, урядові установи, суспільні об'єднання, ЗМІ).

Перш ніж приймати рішення про участь у виставці, потрібно переконатися, що немає інших – ефективніших і менш витратних способів досягнення поставлених цілей. Стратегічне управління є найважливішим інструментом регулювання перспективної господарської діяльності підприємства. Воно дозволяє вирішити завдання підтримки балансу

між підприємством і динамічним зовнішнім середовищем на основі раціонального планування і ефективної організації процесів функціонування і розвитку. При цьому ставка робиться на гнучкість, адаптивність та ініціативність організації, яка прагне досягти своїх цілей максимально використовуючи всі внутрішні переваги і можливості, а також виправляючи наявні недоліки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Застосовуючи стратегічні підходи щодо участі у виставкових заходах, менеджери підприємства-експонента значно знижують втрати і, навіть, досягають успіхів в несприятливих умовах зовнішнього середовища. Стратегія – це особливий стиль, генеральний курс або програма дій підприємства по досягненню його головних цілей.

Проблема перегляду стратегій підприємства та питання щодо його діяльності під час виставкових заходів знаходить своє відображення у працях: Ансоффа І. А., Портера М., Томпсона А. А. та Стрікленда А. Дж., Фрідмана М. та Міллер Б. С., Крітсотакіса Я. Г., Крутіка А. Б., Фролова Л. Д., Савощенка А. С., Фарберова В. І., Лукашова Л. В., Пекаря В. О. та ін. [1-3].

Незважаючи на ґрунтовність проведених ними досліджень, окремі питання комплексного підходу до вибору стратегії участі підприємства у виставці все ж таки існують та потребують більш детального вивчення, що зумовило вибір саме даної теми.

Формування цілей статті. Метою даної статті є огляд та аналіз визначення стратегії участі підприємства у виставкових заходах. Об’єктом дослідження виступає обґрунтування стратегії участі підприємства у виставкових заходах.

Виклад основного матеріалу. Визначення стратегічних орієнтирів розвитку виставкової діяльності в контексті глобалізації товарних ринків набуває все більшої актуальності, оскільки враховує світові тенденції розвитку виставкової діяльності. Особливо з позицій визначення доцільності інтенсивного обміну різноманітними категоріями товарів і подання на цій основі пропозицій різними країнами на міжрегіональному, національному і міжнародному рівнях, а також специфіки прояву їх на практиці, в тому числі й на ринку виставкових послуг України. Чітке й однозначне розуміння стратегії дозволяє з більшою вірогідністю визначити алгоритм поведінки підприємства для досягнення поставлених цілей. Тому на перший план виходить питання визначення сутності поняття стратегії. Стратегія являє собою модель поведінки підприємства на певному етапі його життєвого циклу або стратегічної господарюючої одиниці, в тому числі за окремими діловими процесами, що направлені на досягнення поставленої мети при визначеному обсязі ресурсів та умов зовнішнього середовища, що склалися.

Участь у виставках займає важливе місце у маркетинговій діяльності підприємства. Основною рисою є можливість представити покупцям продукцію чи послугу в справжньому вигляді, а також у дії. Особисті контакти між представниками підприємства і потенційними покупцями дозволяють сформувати майбутні ділові відносини. Вміла виставкова діяльність відіграє не меншу, а іноді й вагомішу роль, ніж публікація реклами в пресі та на телебаченні. Робота виставки буде ефективною лише в тому випадку, коли вона ведеться чітко за планом та цілеспрямовано. Один із основних етапів – це просування продукції. На міжнародному рівні необхідна не просто реклама, а передусім участь у міжнародних виставках, які дають можливість привернути увагу не до одного конкретного продукту, а до підприємства загалом.

Кожний продукт, який з'являється на ринку, має декілька етапів життєвого циклу – з моменту виведення його на ринок до зняття з виробництва, що потребує розробки нового продукту для подальшої участі у виставкових заходах.

Процес участі підприємства у роботі виставки можна умовно поділити на ряд етапів:

1) прийняття принципового рішення про участь у виставці;
2) визначення цілей участі підприємства у роботі виставки;
3) вибір конкретної виставки, в роботі якої буде брати участь підприємство;
4) підготовчо-організаційний період;
5) розробка тематичного плану експозиції та кошторису участі у виставці;
6) робота у ході функціонування виставки;
7) підведення підсумків участі підприємства у роботі виставки.

Цілі участі підприємства у виставках відображуються в коротко- і довгостроковій програмі маркетингу та колективно визначаються всіма керівними працівниками підприємства, наділеними спільною відповідальністю.

Підстави, достатні для участі підприємства у виставках, диференціюються залежно від виду підприємства, його розмірів, типу виставки, місця і періоду її проведення, а також складу відвідувачів. У будь-якому випадку вони повинні відповідати глобальним цілям підприємства, бути систематизовані в ієрархічному порядку на підставі принципу перевернутої піраміди, супроводжуватися конкретним планом їх реалізації і точними критеріями для контролю міри досягнення кожної з них окремо.

Прийняття рішення підприємства про участь у виставці є одним із елементів управління виставковою діяльністю, що ґрунтується на визначенні факторів, які впливають на це рішення. Такими факторами є місія та цілі підприємства, дії на ринку та зміни потенціалу підприємства. Також на прийняття рішення про участь впливають стратегія підприємства, дані SWOT-аналізу, позиція підприємства на ринку. Дуже суттєвим є

врахування ризиків участі та вартості виставкового проекту. Стратегічне планування участі підприємства у виставкових заходах включає: визначення місії підприємства; формулювання цілей і завдань функціонування підприємства; оцінку і аналіз зовнішнього середовища та внутрішньої структури; розробку і аналіз стратегічних альтернатив; вибір стратегії.

Місія підприємства як головний фактор вказує на сутність діяльності підприємства, формулює принципи його діяльності та розкриває призначення провідних підрозділів, а також містить ціннісні орієнтації підприємства та перспективність його роботи. Місія є глобальним та концептуальним поняттям [7].

Від неї залежить можливість організувати більш дієве керування підприємством, оскільки вона є основою розробки цілей підприємства, встановлює спрямування розвитку, забезпечує стандарти для розподілу ресурсів та створює базу для оцінки їх використання і визначає для співробітників сенс їхньої діяльності.

Цілі, які виходять з місії підприємства, мають конкретний вимірюваний результат. Вони є критерієм для подальшого прийняття рішень керівництвом підприємства. Чітке формулювання місії та цілей підприємства становить основу для формування корпоративної стратегії, тому їхня недостатня розробка може призвести до стратегічних прорахунків у діяльності підприємства.

Основними цілями підприємства можуть бути: 1) забезпечення норми повернення інвестицій; 2) приріст капіталу акціонерів; 3) збільшення частки ринку; 4) забезпечення норми рентабельності продажу, виробництва, інвестицій тощо; 5) підвищення іміджу підприємства; 6) підвищення якості продукції тощо.

Відсутність чітко сформульованих цілей підприємства призводить до того, що:

– цільове управління замінюється функціональним, тобто не чітко визначаються межі дій співпрацівників;

– нераціонально використовуються ресурси підприємства;

– відсутня корпоративна свідомість та культура (працівники не зацікавлені добре працювати, а кваліфіковані починають звільнятися);

– відбувається розмиття комерційної функції;

– кожен працівник починає ставити для себе власні цілі та наслідок – іде розкрадання і втрата керованості підприємством.

Цілі участі підприємства у виставкових заходах повинні узгоджуватись з продуктовою стратегією підприємства. Отже, якщо мета підприємства – вихід на нові та важкодоступні міжнародні ринки, тоді цілями участі можуть бути презентація самого підприємства та пошук інформації стосовно ринку [4].

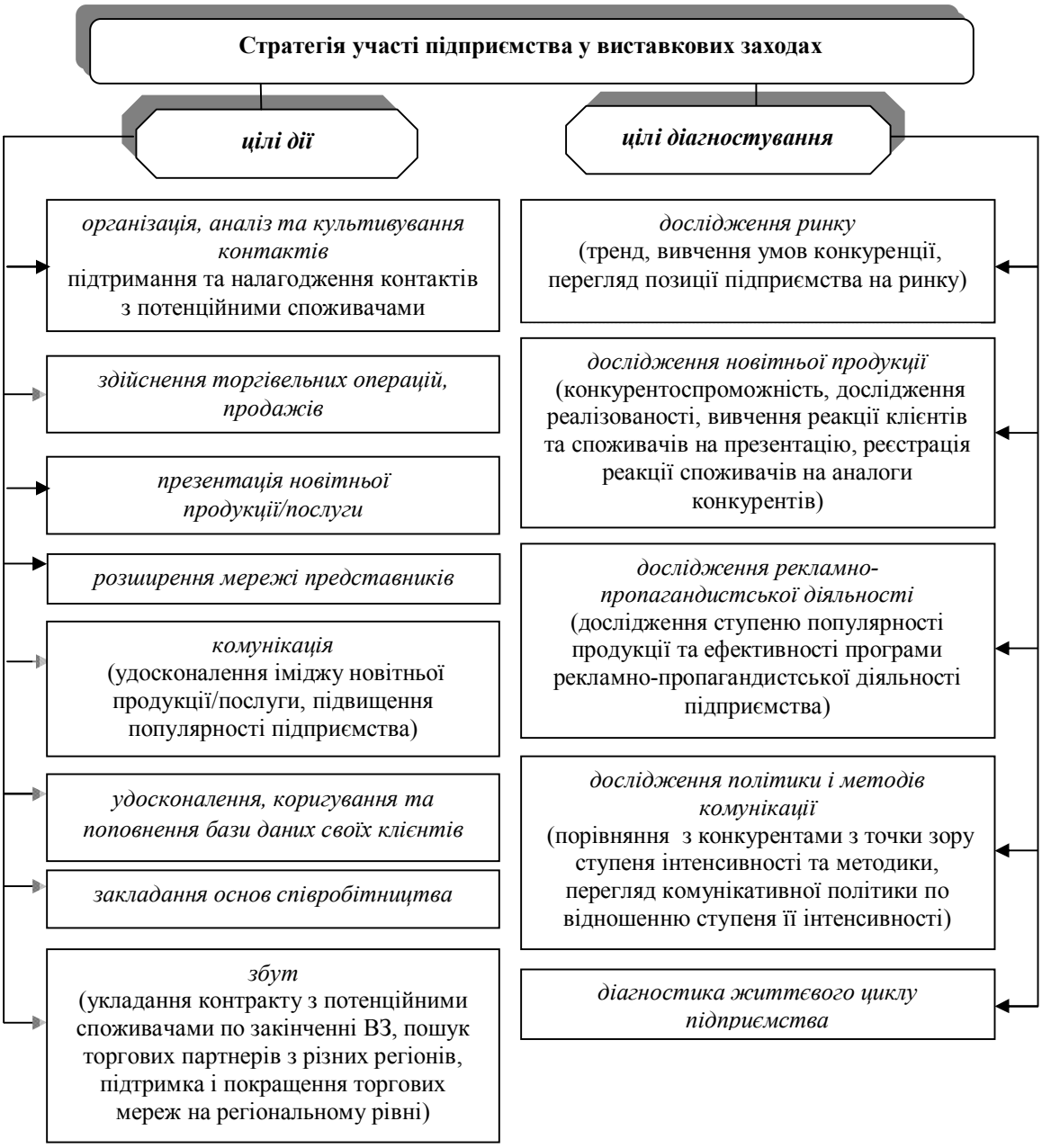

Рис. 1. Стратегія участі підприємства у виставкових заходах

Якщо метою підприємства є збільшення частки ринку, тоді цілями участі можуть бути організація контактів та пошук нових партнерів з різних географічних регіонів, запровадження нових умов за торговими угодами тощо.

Рішення про участь підприємства у виставці має супроводжуватись розробленням конкретної програми виставкової діяльності. Ця програма безпосередньо виникає з маркетингової політики підприємства, яка відображає його перспективи та очікування. Чітка та заздалегідь визначена програма виставкової діяльності є важливою частиною вдалої участі підприємства у виставці.

Пошук стратегічних орієнтирів розвитку виставкової діяльності у контексті глобалізації товарних ринків спрямований на вирішення основних завдань, визначених відповідно до Концепції розвитку виставково-ярмаркової діяльності в Україні, яка

затверджена Постановою Кабінету Міністрів України № 1065 ще 22.08.2007 р. з метою підвищення ефективності цього важливого напряму господарської діяльності на вітчизняному ринку [5].

Цілі участі підприємства у виставці повинні бути чітко окреслені. На рис. 1 представлена стратегія участі підприємства у виставкових заходах (ВЗ).

Стратегія участі підприємства у виставкових заходах – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток внутрішнього та зовнішнього середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокові цілі, а також шляхи і правила прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості.

Отже, ключовими моментами при розробці стратегії участі підприємства у виставці є:

– стратегія участі має відповідати цілям участі, які, в свою чергу, узгоджуються зі стратегією та загальними цілями підприємства і не суперечать її місії;

– підприємство повинно відповісти на питання, як готуватись до участі, на що варто звернути першочергову увагу, що потрібно знати для організації експозиції на виставці та які особливості участі;

– підприємство має орієнтуватись на свою цільову аудиторію.

Важливість головної переваги для розробки стратегії визначається тим, що вона: 1) підсилює здатність підприємства знаходити певні ринкові можливості; 2) може забезпечити підприємству конкурентну перевагу на ринку; 3) може стати основою стратегії.

Стратегічне планування (англ. Strategic Planning) — це довгострокове планування на основі проміжних цілей. Приклад розробки стратегічного планування участі підприємства у виставкових заходах зображено на рис. 2.

При розробці стратегії участі у виставці варто знати відповіді на такі питання: що означає для підприємства бути учасником чи відвідувачем виставки і які цілі при цьому переслідуються; на що потрібно звернути увагу; що варто знати; як організувати експозицію і рекламу фірми на виставці; які особливості виставкової діяльності в даному регіоні [5].

Визначивши цілі, слід провести повний аналіз минулої виставки, де представники підприємства виступали ще як відвідувачі, або спостерігачі за іншими конкурентами. Особливе значення має аналіз джерел інформації щодо виставкових заходів, а саме: каталогу минулих виставок, обліку відвідувачів, «відгуку очевидців».

Існує дві головні умови прийняття правильного рішення:

1. Власний продукт підприємства-експонента повинен відповідати темі виставки та бути присутнім у номенклатурі організатора.

2. Виставка повинна бути орієнтована на окреслену цільову аудиторію.

Рис. 2. Стратегічне планування участі підприємства у виставкових заходах

Зіставивши усі дані, керівництво підприємства приймає рішення щодо участі у виставково-ярмаркових заходах (рис. 3). Для того щоб найбільш оптимально обрати виставку, пропонуємо методику бальної оцінки, яка передбачає три етапи.

1. Потрібно вибрати та ранжувати основні цілі участі. Список цілей має бути якомога повнішим. Так, цілями участі у виставці можуть бути такі:

– знайти нові ніші на ринку;

– дослідити конкурентоздатність підприємства/продукції;

– оцінити експортні можливості продукції;

– одержати інформацію про ситуацію в галузі;

– обмінятися досвідом;

– продемонструвати наміри про співробітництво;

– взяти участь у заходах для фахівців;

– з'ясувати тенденції розвитку ринку;

– зацікавити нові ринки продукцією;

– поєднати участь у промисловій виставці з додатковими заходами (конференції, семінари, екскурсії на підприємства);

– вступити в конкурентні відносини;

– отримати прибуток.

Список цілей можна розширити, розглядаючи виставку крізь елементи комплексу маркетингу.

Так, цілями виставки з боку товарної політики можуть бути дослідження реакції на дослідні зразки новітньої продукції, ознайомлення з інноваціями у виробництві, розширення асортименту продукції, перевірка того, як сприймає ринок асортимент продукції підприємства. Цілями виставки з точки зору цінової політики – визначення кола для маневрування цінами, пропонування такого об'єму продукції, що відповідає місткості ринку. З точки зору комунікативної та розподільчої політики: поповнення бази потенційних клієнтів; збільшення популярності підприємства; перейняття досвіду у галузі ринкових досліджень та мистецтва продажу; налагодження відносин зі ЗМІ; розширення збутової мережі; знаходження нових торгових агентів або дилерів тощо.

Вибір і ранжування цілей участі у виставці повинні здійснювати спеціалісти, які визначають маркетингову стратегію підприємства. На результат можуть впливати не більше 8-10 цілей [9]. Після цього потрібно отримати значення відносної ваги кожної цілі. Відносна вага цілі і-го рангу визначається за формулою:

$$r_i = \frac{q+1-i}{\sum i} \qquad (1)$$

де q – кількість відібраних цілей.

При цьому потрібно, щоб задовольнялась умова: $\sum r_i = 100$.

2. Бальна оцінка досяжності цілей участі проводиться шляхом опитування експертів особисто чи по телефону. Основними вимогами до експертів є те, що вони повинні бути багаторазовими учасниками виставки, тематика якої відповідає діяльності підприємства. Експертами є фахівці досліджуваного підприємства, підприємств-партнерів, інших організацій, працівники служб маркетингу професійних журналів, які працюють на виставках та інші спеціалісти. Якщо є сім експертиз, які дають близькі результати, процес опитування можна припинити. Пропонується застосовувати наступну бальну шкалу оцінки досяжності цілей: (від 0 – взагалі не досяжна, до 100 – абсолютно досяжна).

3. Оцінка відповідності виставки визначається індексом придатності ADA (adaptability) шляхом множення відносної ваги цілей на значення їхньої досяжності з подальшим їх сумуванням. Для подальших розрахунків значення індексу ADA досяжності цілі (ki) необхідно привести до шкали від 0 до 1 діленням отриманих балів на 10000.

Згідно з цією методикою сформульовано та проранжовано цілі участі підприємства ПрАТ «Барвінок» у майбутній виставці. Найважливішими є цілі, які наведено у першій колонці табл. 1. Оскільки на кінцевий результат за даною методикою впливає не більше 8 цілей, відібрані основні цілі, які поставлені у порядку вагомості. Відносну вагу кожної цілі визначено за формулою 1. Оцінка значення досяжності цілі проводилась шляхом опитування експертів даного та інших підприємств.

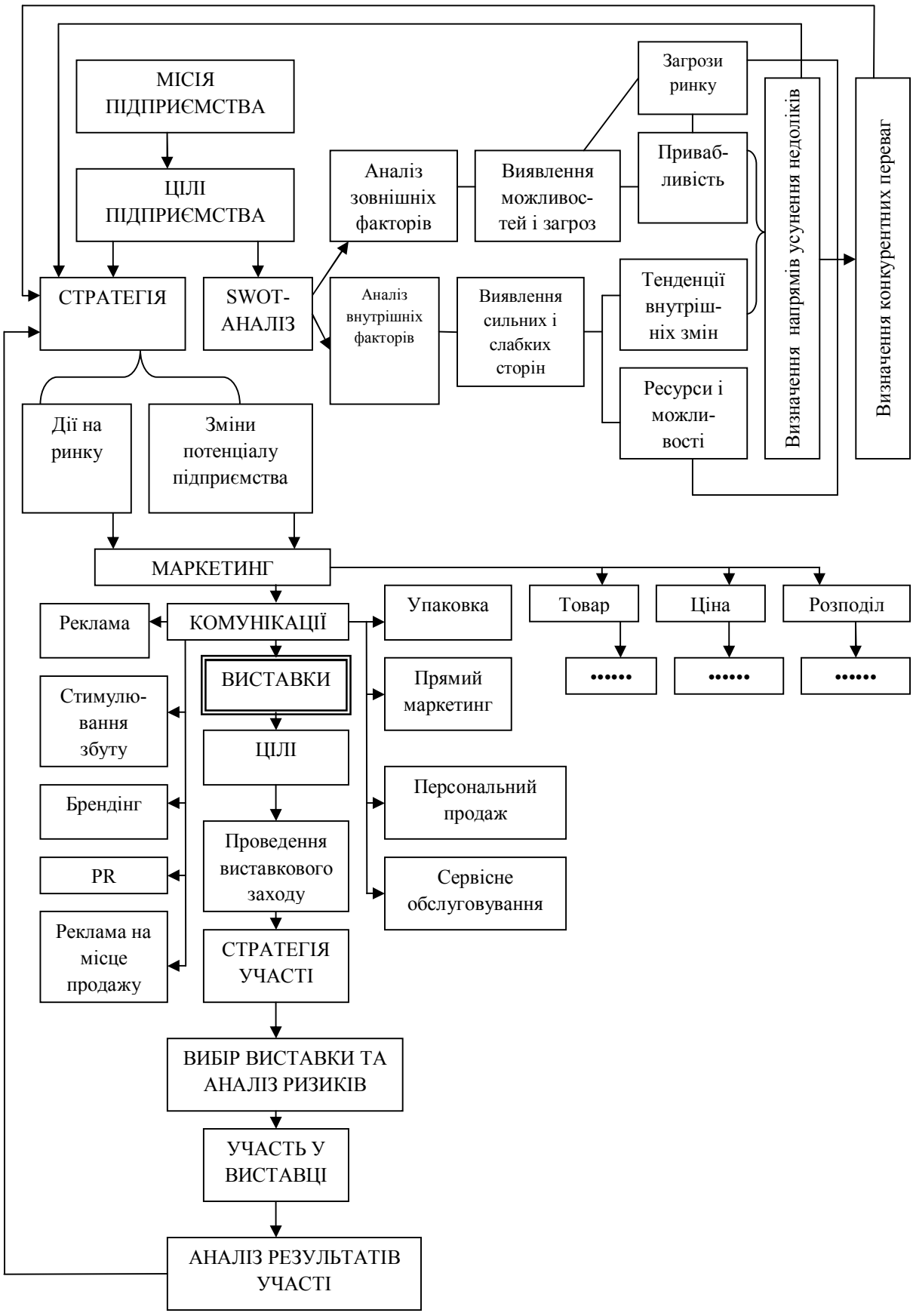

Рис. 3. Система факторів та алгоритм прийняття рішення про участь у виставці

За наведеними даними у табл. 1 розраховано індекс придатності ADA (adaptability), який складає 0,746. Це свідчить, що виставка відповідає цілям підприємства. Беручи участь у ній, підприємство зможе реалізувати цілі товарно-продуктової стратегії.

Зіставляючи цей показник ADA з такими ж показниками інших виставок, можна отримати корисні дані, що суттєво полегшують та прискорюють процес прийняття рішення про участь у тій чи іншій виставці.

Висновки. Рішення про участь підприємства у виставці має супроводжуватись розробленням конкретної програми виставкової діяльності. Ця програма повинна бути пов'язана з товарно-продуктовою стратегією підприємства, яка відображає його перспективи та очікування. Чітка та заздалегідь визначена програма виставкової діяльності є важливою частиною вдалої участі підприємства у виставці. Вибір стратегії участі підприємства у виставці залежить безпосередньо від цілей та місії, що ставить перед собою підприємство. Якщо метою підприємства є збільшення частки ринку, тоді цілями участі можуть бути організація контактів та пошук нових партнерів з різних географічних регіонів, запровадження нових умов за торговими угодами тощо. Ключові моменти при розробці стратегії участі підприємства у виставці полягають у тому, що вона повинна узгоджуватись зі стратегією та загальними цілями підприємства.

Таблиця 1

Розрахунок індексу відповідності виставки цілям ПрАТ «Барвінок»

Мета участі	Ранг цілі, за важливістю, i	Відносна вага цілі, r_i	Значення досяжності цілі (1-100), k_i	$(r_i \times k_i)$
Поповнення бази потенційних клієнтів	1	28,4	90	2556
Збільшення обсягу реалізації продукції	2	21,0	85	1785
Підвищення іміджу підприємства	3	14,4	80	1152
Отримання інформації про конкурентів	4	11,6	65	754
Встановлення переваги клієнтів	5	10,7	70	749
Знаходження нових постачальників	6	7,1	15	106,5
Дізнатись ринкові новинки	7	4,5	60	270
Оцінка конкурентоздатності продукції підприємства	8	2,3	40	92
$q = 8$	$\Sigma i = 36$	$\Sigma q_i = 100$	—	ADA $=(r_i \times k_i)/10000=0,746$

Для того, щоб найбільш оптимально обрати виставку, запропоновано методику бальної оцінки, яка проводиться шляхом опитування експертів з подальшим розрахунком індексу придатності ADA (adaptability). Зіставляючи цей показник ADA з такими ж показниками інших виставок, можна отримати корисні дані, що суттєво полегшують та прискорюють процес прийняття рішення про участь підприємства у виставці.

Список використаної літератури

1. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; пер. с англ. –12-е изд.–М.: Изд. дом «Вильямс», 2006. – 928 с.

2. Фридман М. Искусство и наука стратегии лидерства: новый подход к корпоративному управлению / М. Фридман, Б. Трегоу; пер. с англ. Е. Богдановой. –М.: ФАИР-ПРЕСС, 2004. – 272 с.

3. Slatter S. Corporate Recovery: Managing Companies in Distress / S. Slatter, D. Lovett. – Washington: Beard Books, 2004.

4. Лукашова Л. В. Організація виставкової діяльності: Навч. посібник. – К.: КНТЕУ, 2009. – 372 с.

5. Петелин В. Г. Основи менеджменту виставкової діяльності: підручник для студентів вузів, які навчаються за спеціальностями економіки і управління, комерція і реклама / В. Г. Петелин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005 – 447 с.

6. Постанова Кабінету Міністрів Україні «Про вдосконалення виставково-ярмаркової діяльності в Україні» від 22.08.2007 р. №1065. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/ laws/show/1065-2007-п.

7. Сокирник І. В. Формування стратегії розвитку підприємств в умовах становлення ринкових відносин / І. В. Сокирник, В. В. Лук'янова, О. С. Новікова // Соціальна сфера в перехідній економіці: зб. наук. праць. – Київ: Ін-т економіки НАН України, 2000. – 118-129 с.

8. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

9. Петруня Ю. Є. [та ін.]; ред. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 214 с.

10. Критсотакис Л. Г. Торговые выставки и ярмарки. Техника участия и коммуникации. – М.: Ось-89, 1997.

ГУРИНА Н. Д., КИРИЛКО Н. Н. ВЫБОР СТРАТЕГИИ УЧАСТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В ВЫСТАВОЧНО-ЯРМАРОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ

В статье раскрыты особенности стратегии участия предприятия в выставочных мероприятиях. Установлено, что выбор стратегии участия предприятия в выставке зависит от его общей стратегии. Определенно систему факторов и разработан алгоритм принятия решения предприятием относительно участия в выставке, апробировано методику систематизации целей участия в выставке.

Ключевые слова: выставки, стратегия, стратегическое планирование, выбор стратегии участия, цели участия предприятия в выставке, метод бальной оценки.

HURINA N. D., KIRILKO N. N. CHOICE OF STRATEGY OF PARTICIPATION OF ENTERPRISE IN EXHIBITION-FAIR MEASURES

In the article the features of strategy of participation of enterprise are exposed in exhibition measures. It is set that the choice of strategy of participation of enterprise in an exhibition depends on his general strategy. Certainly system of factors and the algorithm of decision-making by an enterprise are developed in relation to participating in an exhibition is defined, method of systematization of aims of participating in an exhibition is approved.

Keywords: exhibitions, strategy, strategic planning, strategy selection participatory objectives enterprise participation in the exhibition, the method of scoring.