



Ассоциация
"Украинских Производителей
Светопрозрачных Конструкций"



www.wt.com.ua

Оконные технологии

№ 36 (2) 2009

ТЕХНИКО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ИЗДАНИЕ

Круглый стол на тему: «Эффективные решения в период стагнации оконного рынка»



Эффективные решения в период стагнации оконного рынка

Общие вопросы

1. Насколько уверенно/неуверенно Ваша компания вошла в волну стагнации (кризиса) оконного рынка? Какие при этом проявились слабые места? Какие меры и решения компания незамедлительно приняла/собирается принять для собственной стабилизации на рынке?
2. Какими, по Вашему мнению, могут быть составляющие формулы успешного преодоления кризиса на оконном рынке Украины?

Маркетинг

3. Какую рекламную стратегию в разгар кризиса использует Ваша компания?
4. Насколько были увеличены или уменьшены рекламные бюджеты Вашей компании, и какая, по Вашему мнению, реклама наиболее эффективна в данный момент?
5. Какие каналы коммуникаций (каналы поиска клиента) использовала Ваша компания до начала кризиса и какие стала использовать во время?

Производство

6. Как Ваша компания решает проблему с недозагруженностью производственных мощностей?
7. Вводились ли новые производственные направления, происходило ли реформатирование производства?
8. Каким образом возможно оптимизировать производство и на чем экономить нельзя?

Управление персоналом (HR-менеджмент)

9. Считаете ли Вы сокращение персонала одним из вариантов оптимизации расходов компании?
10. Две точки зрения на вечный вопрос: условия оплаты персонала или сколько и как нужно платить в кризис и за что? Оптимальная формула заработной платы для продавцов-консультантов, монтажников, конструкторов, менеджеров проектов и др.
11. Охарактеризуйте общую ситуацию на рынке труда, насколько кризис изменил расстановку приоритетов как у соискателей, так и у работодателей?

Продажи

12. Произошло ли расширение ассортимента продаваемой/выпускаемой продукции или увеличение спектра оказываемых услуг для привлечения большего количества клиентов?
13. Проводит ли компания специальные предложения и акции, и насколько они эффективны?
14. Как развиваются региональные представительства Вашей компании?
15. Как Вы относитесь к бартерным сделкам на оконном рынке, учитывая дефицит покупательской способности у населения?

Уважаемые читатели!

Редакция технико-аналитического журнала «Оконные технологии» приняла решение провести в достаточно нелегкий период для всех участников оконного рынка

Круглый стол на тему:

«Эффективные решения в период стагнации оконного рынка».

Цель проведения круглого стола – выявление эффективных методов борьбы с производственным кризисом, определение эффективных стратегий и принципов продаж и поиска клиентов, обсуждение острых кадровых и производственных вопросов, обсуждение перспективы развития оконной отрасли в 2009-2010 годах.

Каждый из участников имеет собственное представление о существующих проблемах и о способах их решения. Задача нашего издания была предоставить возможность читателям сопоставить все приведенные участниками аргументы и вывести свой собственный, как можно более объективный, рецепт преодоления кризиса. Выражаем огромную благодарность всем компаниям, которые приняли участие в обсуждении.

Руководитель проектов «SCHIRMER» в Украине, инженер Юрий Якоб:



Понятие «входа» в волну стагнации для нашей компании не совсем подходит, так как сроки разработки и реализации проектов «SCHIRMER» при нормальном развитии ситуации подразумевают от 9 до 12 месяцев подготовки. Исходя из этого, то, над чем мы работаем сегодня, намечалось в большинстве своём ещё до начала кризисных проявлений в Европе. Да и сами эти проявления пришли в зависимости от страны неодновременно. Скажем,

мы все также отдаем предпочтение сети Интернет, а для B2B остаются актуальными специализированные печатные издания, семинары, выставки. Также работает разработанная нами система лояльности «Звездный час» для наших старых клиентов. Таким образом, мы охватываем три сегмента нашей целевой аудитории, что в совокупности работает на результат.

4 Рекламный бюджет мы не сокращали и пока даже не планируем это делать. Мы уверены, что сокращение рекламной поддержки своего продукта — самый последний шаг, который может предпринять компания. По всем каналам коммуникаций прослеживается общий тренд по снижению их эффективности. С нашей точки зрения, это, прежде всего, связано со снижением покупательской способности нашей целевой аудитории и с общей стагнацией рынка в целом.

5 В целом все каналы коммуникаций, которые мы упоминали в предыдущих ответах, остались неизменными. Кризис не влияет на грамотно построенную рекламную стратегию фирмы.

6 Однозначного ответа здесь не может быть, так как, если на предприятии в докризисный период был создан грамотный HR-отдел, то одна из его задач — предотвращать раздутие штата «торговцами воздуха», и в итоге вопрос сокращения персонала не должен даже обсуждаться. Потому что в такой ситуации необдуманное сокращение персонала может прямолинейно отразиться на доходности самой фирмы.

Если на эту проблему посмотреть с другой стороны, то всего вероятнее на южнокорейском рынке существуют компании с раздутым штатом, и если в докризисный период на это можно было закрывать глаза, то сейчас это вопрос выживания.

Также стоит упомянуть тот факт, что многие руководители любят говорить: «Люди — это основной актив нашей компании», и при этом

они забывают упомянуть, сколько денег компания вкладывает в развитие своего персонала.

7 Все зависит от той стратегии развития, которую выбирает для себя фирма. Всегда на фирме есть специалисты, которые являются ключевыми для компании. Вот на этом «костяке» нельзя ни экономить, ни сокращать зарплату. В остальных случаях, как мне кажется, нужно придерживаться правила: «заработная плата — стимул к повышению продуктивности труда у персонала». А будет это ставка или процент, либо любой другой вид оплаты труда зависит, прежде всего, от должности и специализации специалиста.

8 Как я уже упоминал, ситуация на рынке труда в докризисный период доходила до абсурда. Завышенные заработные платы не соответствовали продуктивности труда. На рынке труда условия диктовал соискатель, а не работодатель. Кризис вернул ситуацию в нормальное русло, количество соискателей превышает в несколько раз количество вакантных мест. Поэтому сейчас для оконных компаний есть хорошая возможность укомплектовать свой штат действительно профессиональными сотрудниками.

Маркетолог
ПП «Компания «Болена»,
Затьнайченко Максим:



1 ПП «Компания «Болена» (ТМ «БОЛЕНА») вступила в 2009 год достаточно уверенно, хотя существенных улучшений в экономическом климате Украины и не произошло. Падение продаж в сегменте ПВХ-окон в первом квартале 2009 года на операционном рынке компании в среднем составило 25% (16-34% — по разным регионам, что соответствовало про-

гнозам). Такой результат возник вследствие социальной неоднородности в регионах Украины, где работает «Компания «Болена», поскольку многие граждане, уехавшие на заработки в страны Евросоюза и обеспечивающие свои семьи деньгами, по-разному ощутили на себе последствия мирового экономического кризиса.

3 В «Компании «Болена» ожидали существенное снижение продаж и перераспределение его в пользу изделий с меньшей площадью и снижением среднего чека покупки. Главным направлением работы в условиях общего экономического спада компания выбрала построение системы с четкой и прозрачной системой управления, продуманной маркетинговой стратегией, в основу которой ложится производство качественной продукции из европейских комплектующих (REHAU, Sigenia-Aubi, Pilkington) и активное её продвижение, а также ориентация на до- и послепродажный сервис.

4 Не раскрывая всех особенностей комплексной маркетинговой стратегии, отмечу, мы не только максимально приближаем нашу продукцию к покупателю, но и предлагаем ему качественно новый уровень обслуживания. Большинство наших конкурентов ориентируется на пассивное продвижение продукции через посредников. В отличие от них мы активно укрепляем



ся в регионах через собственные представительства.

Помимо собственного компьютеризованного производства компания имеет свой штат профессионалов в области продаж, который постоянно учится и развивается. Эти факторы позволяют нам с оптимизмом смотреть в будущее.

Значительную роль в маркетинговой стратегии уделяем рекламе, а точнее, её эффективности. При нынешней ситуации на рынке важно правильно распределить рекламный бюджет, чтобы каждая затраченная гривня работала на повышение продаж. Среди инструментов маркетинговых коммуникаций делаем ставку на персональный маркетинг, промо-акции и персональные продажи. Себестоимость данных инструментов несколько выше, чем у рекламы, но вероятность достижения поставленных результатов больше.

Наши ожидания в обострившихся конкурентных отношениях оправдались в виде повышения доверия потребителей к качественным окнам, а также относительно укрупнения дилеров за счет образования собственных дилерских сетей. В течение 2008 года по причине роста цен на сырье и энергоносители, падения цен на оконные конструкции из ПВХ игроки рынка не ожидали. В 2008 году стоимость ПВХ-профилей была повышена в среднем на 5%. Подорожание было вызвано ростом стоимости ПВХ-сырья.

9. Наша компания вошла в 2009 год без потерь среди основного числа сотрудников и без снижения заработной платы. Более того компания активно работает над расширением разнообразия готовых изделий из ПВХ-профиля. А также в ассортимент вводятся новые позиции алюминиевых роллет и гаражных ворот. Коммерческий отдел в настоящее время активно работает над формированием простых и понятных покупателям коммерческих предложений.

Каталог «Технологии оконного производства»

www.fasadinfo.com,

Виктория Самсонова, директор:



1. Безусловно, изменение рыночной ситуации коснулось практически всех компаний, представленных на украинском рынке СПК. Общее влияние на Интернет-порталы, которые уже с уверенностью можно назвать «фронт-офисом», продавцов оконной продукции имеет менее критические масштабы. Но, несмотря на это, оно стало причиной определенных изменений в рядах фирм, активно продвигающих свою продукцию с помощью Интернет-рекламы. Некоторые из компаний, которые выбрали для себя в качестве стратегии «выживания» тотальное сокращение затрат, полностью отказались от рекламы и мероприятий, направленных на развитие продаж. Практически полностью заморожены маркетинговые проекты, связанные с изучением конъюнктуры рынка и предпочтений потребителя для выведения новых продуктов. Однако менеджмент более прогрессивных компаний не допустил слепого сокращения затрат, а сделал ставку на развитие, что на данный момент уже определило значительное усиление

их позиций и расширение доли рынка.

2. Мировая практика уже не один раз демонстрировала нам цикличность макроэкономических процессов, в результате которой санация, завершающая каждый период падения, а также новые бизнес-решения позволили выйти рынку на новый этап развития, придавая его динамике поистине революционные темпы. Бесспорно, в ходе этих процессов компании, не желающие меняться, искать новые пути развития, либо те, структура которых была недостаточно гибкой, покинули рынок или были поглощены более сильными игроками. Инноваторы же благодаря смелым решениям укрепили свои позиции, порой работая на перспективу. Именно это в момент восстановления рынка дало им возможность провести резкую капитализацию бизнеса и занять лидирующие позиции. Rockefeller Center – огромный офисный центр, который был построен в манхэттенском Мидтауне, является прекрасным примером этого. Строительство данного символа американской экономики шло в самые тяжелые годы депрессии (30-ые годы). Задумку дальновидного Рокфеллера считали сумасшедшей и не имеющей перспективы, но к зависти его злопыхателей, этот бизнес-центр и спустя 80 лет является символом Нью-Йорка, имея общемировое имя.

3. Стоит отметить, что часть компаний, на фоне общего сокращения рекламных бюджетов, подошли к этому вопросу довольно грамотно. Они реструктуризировали затраты, отбросив менее эффективные статьи, и увеличили тем самым долю Интернет-поддержки. Кроме того, их менеджеры обратились к моделям, которые не применялись раньше на оконном рынке, но имели высокую эффективность в FMCG продажах. Стратегия таких производителей – не выживание, а развитие продаж! Достигается это путем