

(экономическое). Причём экономическая эффективность зависит от успешного выполнения коммуникативных целей. В связи с этим необходимо индивидуально разрабатывать критерии оценки эффективности сайта в соответствии с коммуникативными и/или коммерческими целями компании в Интернете, что позволит максимизировать преимущества Интернет-маркетинга.

### Литература

1. Internet World Stats. Usage and Population Statistics // <http://www.internetworldstats.com>
2. Пушкарёв А.И. Стратегическое управление развитием электронного бизнеса и информационных ресурсов предприятия (модели, стратегии, механизмы). – Харьков: Издание ХНЭУ, 2005. – 480 с.
3. Успенский И.В. ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ: Учебник. – СПб.: Изд-во СПГУЭиФ, 2007. – 370 с.
4. Литовченко И.Л., Пилипчик В.П. Интернет-маркетинг: Навч. посібник. – К.: ЦУЛ, 2008. – 184 с.
5. Горина Т.В. Доставка товаров как основная проблема развития электронных магазинов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – № 4 (66).
6. Винарик Л.С., Щедрин А.Н., Васильева Н.О. Онлайн-рынок: становление, проблемы: Монография / Ин-т экономики промышленности. – Донецк, 2003. – 176 с.
7. Голик В.С. Эффективность Интернет-маркетинга в бизнесе // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 1 (57).
8. Шевченко П. Критична маса Інтернету // Маркетинг в Україні. – 2007. – № 6 (46).
9. Андриенко Е. Что ожидает рынок Интернет-рекламы в 2009 году? // Маркетинг и реклама. – январь. – 2009. – № 1 (149).

Надійшла 07.10.2009

УДК 658: 001.895

Н. І. ЧУХРАЙ

Національний університет "Львівська політехніка"

Р. ПАТОРА

Громадська Вища школа підприємництва та управління, м. Людзь (Республіка Польща)

## МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ СТВОРЕННЯ НОВИХ РИНКОВИХ ПРОСТОРІВ

*У статті доводиться необхідність розвитку інструментарію стратегічного маркетингу. Виявлено сутність концепції «інновації вартості» та ідентифіковано суб'єктів управління в цій концепції – «інноваторів вартості». Обґрунтовано роль, особливості та завдання маркетингових досліджень у процесі створення нового ринкового простору.*

*A necessity of development of tool of the strategic marketing in the article is argued. An essence of « value innovation» conception is found out. « Value innovators » are identified as management subjects of this conception. Role, features and tasks of marketing research in the process of creation of new market space are explained.*

*Ключові слова: маркетингові технології, стратегічний маркетинг, концепція «інновації вартості».*

**Постановка проблеми.** Сучасна світова економіка зазнає істотних змін під впливом багатьох світових мегатенденцій, зокрема, глобалізації та інтернаціоналізації, загострення конкуренції і появу у деяких секторах економіки такого явища як гіперконкуренція, швидких змін потреб споживачів та поширення сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, орієнтації на інноваційну модель розвитку суспільства тощо. В ХХІ столітті ринкова конкуренція особливо загострюється, що обумовлюється, зокрема, закріпленням в основній течії світової конкурентоспроможності нових технологій, новаторських бізнес-моделей і ринкових держав, що активно розвиваються, наприклад, в Азії. При сучасному темпі розвитку і швидкому копіюванні технологій, конкуренція «пліч-о-пліч» нерідко стає занадто дорогою і у довгостроковій перспективі згубною для підприємств.

Одночасно традиційні технології і моделі бізнесу, насамперед, концентруються на конкуренції типу «я також», оскільки стає все важче відрізнятись від інших компаній. Найчастішою відповіддю на натиск конкуренції є скорочення витрат, а також агресивне просування нових товарів і послуг. Втім, на сьогодні такі заходи у багатьох видах діяльності не є високоефективними у конкурентній боротьбі. Окрім того спостерігаються такі явища, як світова фінансова криза, зростання безробіття, перенесення виробництва послуг за кордони (англ. – *off-shoring*), перманентне зменшення габаритів товарів (англ. – *downsizing*), зменшення і реорганізація (англ. – *right-sizing*), а також реструктуризація підприємств. За таких умов підприємства потребують запровадження нових підходів до розроблення та реалізації стратегій конкуренції. Їх головний виклик полягає у розробці таких бізнес-стратегій, які спричинять утворення нових ринкових сфер завдяки пропонуванню клієнтам і користувачам істотної для них вартості, що зменшить у свою чергу значення конкурентів та їх пропозицій.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У останні роки все більше зарубіжних і вітчизняних науковців зосереджують свою увагу саме на можливості та доцільності обмеження чи уникання конкуренції,

наприклад, шляхом кооперування конкурентів, інтегрування зусиль через створення партнерств, стратегічних союзів тощо [1]. Втім, навіть при скритій конкуренції йдеться про перспективи розподілу існуючого ринку та боротьбу за існуючі групи споживачів. Таким чином, більшість підприємств розробляють стратегії, які найкраще можна визначити однією фразою: досягнення минулорічного результату плюс 10 %. Ригористичне застосування традиційних інструментів для розробки стратегії конкуренції звужує ринкові горизонти підприємства. Використання традиційного інструментарію стратегічного маркетингу, а саме матриці зростання і частки в ринку, матриці привабливості і узгодженості з потребами ринку скоріше зводять ринок до звичайних чисел, а підприємства до другорядного виконавця. Викликом для підприємств повинно бути поєднання традиційної стратегії з концепцією «інновації вартості» (англ. – *value innovation*), планами і інструментами.

Теоретичним підґрунтям концепції «інновації вартості» є ряд новітніх підходів у маркетингу. Мова йде, насамперед, про розроблену вченими У. Чан Кимом і Рене Моборном у [2] стратегію «блакитного океану», сутність якої полягає у пошуку нових ринкових меж, у яких планує свою діяльність підприємство. Вищезгадану стратегію доповнює концепція «латерального» маркетингу Ф. Котлера і Ф. Тріас де Беза [3]. Вчені доводять, що вивести товар «за межі» конкуренції означає зробити його істотно відмінним від тих товарів, що існують на ринку. Латеральний маркетинг базується на пошуку нових можливостей шляхом звернення до одного або кількох бажань споживача, які були відкинуті при попередньому визначенні товару чи послуги. І саме таке поєднання робить новий товар проривним.

Водночас, у літературі із стратегічного менеджменту недостатньо приділяється уваги методичним підходам до пошуку нових сфер та «ніш» ринку, на яких конкуренти відсутні, або навіть створення нових цільових сегментів чи ринків.

**Формулювання цілей статті.** Цілями даної статті є:

- 1) обґрунтування необхідності та актуальності розвитку інструментарію стратегічного маркетингу;
- 2) виявити сутність концепції «інновації вартості» та ідентифікувати суб'єкти управління в цій концепції – «інноваторів вартості»;
- 3) виявити роль, особливості та завдання маркетингових досліджень у процесі створення нового ринкового простору.

**Вклад основного матеріалу.** «Те, що відрізняє успішні підприємства від інших, – це спосіб, у який менеджери розуміють стратегію ведення справ», – твердять професори В. Чан Кім (W. Chan Kim) і Рене Маборн (Renée Mauborgne) з фірми «INSEAD». Такі успішні підприємства автори називають «інноваторами вартості» (англ. – *value innovators*), тобто підприємствами, які оспорюють безумовні закладення традиційної логіки стратегії. За Кімом і Маборном інноватори вартості формують умови, які діють в галузі, тоді як традиційні підприємства приймають їх такими, якими вони є. Підприємства, які відносяться до інноваторів вартості, не трактуватимуть конкурентів як пункт віднесення, але скоріше прямуватимуть до якісного стрибка вартості з метою домінування на ринку. Їх цільовою групою є всі покупці і добиратимуться до них, концентруючись на спільних рисах того, що цінують клієнти, а не на посегментованих відмінностях. Зазвичай підприємства встановлюють, які продукти і послуги повинні пропонувати, з врахуванням традиційних обмежень даної галузі промисловості. Їх метою є максимізація вартості цих пропозицій. Підприємство, яке є інноватором вартості, направляє увагу в сторону покупців, навіть якщо повинно було б це спричинити вихід за межі традиційних для цієї галузі промисловості пропозицій. Такі підприємства, формулюючи стратегію, намагаються відповісти на питання: «Що б ми зробили, якби ми починали знову?» і роблять це не тільки для того, щоб збільшити майно і можливості [3].

Таким чином те, як підприємства підходять до самого формулювання стратегії, визначає їх здатність до утворення ринкової сфери і досягнення високих темпів зростання. Як твердять Кім і Маборн: «...Створення нового ринкового простору вимагає зміни способу мислення. Замість шукати в акцептованих рубежах, які визначають спосіб ведення діяльності конкурентами, менеджери можуть систематично виходити поза ці обмеження. Це дозволить їм знайти незайнятий терен, який представляє справжній перелом у вартості...». З метою ідентифікації потенційного нового ринкового простору, Чен Кім і Маборн пропонують менеджерам дати відповідь на чотири ключових питання [2, с. 11].

1. *Якими чинниками конкуренції, що були визначені і прийняті в галузі до тепер, можна знехтувати?* Наприклад, McDonald's позиціонує себе як ресторан, але така невід'ємна «ознака» ресторану як офіціанти була спочатку навмисно скасована з огляду на швидше обслуговування та економію витрат.

2. *Які чинники конкуренції слід значно понизити в порівнянні з прийнятими в галузі стандартами?* Наприклад, після аналізу «стратегічної канви» ринку вин в США, в Cassela Wines пришли до виводу, що такі чинники як багатство і складність смаку вина, престиж виноробів і вибір найменувань вин, такі виплекані винарнями, не мають для американських споживачів особливого значення. Всі три чинники були понижені шляхом обмеження асортиментного ряду, зміщення акцентів у комунікацій з історії і престижу виноробів на інші чинники і випуск вин з більш вираженим і простим смаком.

3. *Які чинники слід істотно підвищити у порівнянні з прийнятими в галузі стандартами?* Наприклад, в основі створення компанією Apple музичного онлайн-магазину iTunes лежить підвищення ряду ключових чинників галузі обміну музичними файлами: висока якість звуку; широкий асортимент мелодій,

включаючи твори минулих років; можливість покупки тематичних підбірок пісень.

4. *Які чинники з тих, що ніколи раніше не пропонувалися у галузі, слід створити?* Компанія «Virgin», наприклад, залишила позаду навіть потужних конкурентів шляхом пропозиції нестандартного, але затребуваного набору послуг пасажиром, включаючи масаж під час польоту. Інша авіакомпанія, «Netjets», пропонує корпоративним клієнтам послугу користування приватним літаком за фіксовану щорічну плату, що значно відрізняється від існуючих пропозицій на ринку.

Якісний стрибок вартості вимагає від підприємств концентрування всіх зусиль компанії на дослідженні ринку, зокрема її інноваційних можливостей. Створюючи диференційований колектив працівників, які спеціалізуються у різних сферах, на різних рівнях і походять з різних місць, організація може розвинути нові способи мислення і розширити перспективи бізнесу.

Стратегія повинна стати процесом більш візуальним і інтуїтивним, ніж чисто числовим і аналітичним. Під час формулювання стратегії слід брати до уваги традиційний ринок підприємства, а також всі альтернативні ринки. Через цей якісний процес дослідження ринку підприємства можуть знову поглянути на свою галузь промисловості, а також ведення бізнесу. Дізнаються, про що мріють і що ненавидять їх клієнти. Пізнають їх бажання і те, що їх дратує. Це дозволяє інноваторам вартості розпочати розпізнання очікувань, які поділяє широке коло клієнтів. На їх підставі ідентифікують потенційні ринки зростання. Ще важливішим питанням від проведення досліджень серед актуальних покупців і споживачів є зондування серед осіб, які не є клієнтами, ані споживачами, і збирання інформації, чому вони ними не є. Такий багатий образ ширшого ринку перекладеться на переломні задуми для нового ринкового простору.

Забезпечуючи, щоб над формулюванням стратегії працювало ціле підприємство, і маючи широкий горизонт думок, можна утворити новий ринковий простір (рис. 1).

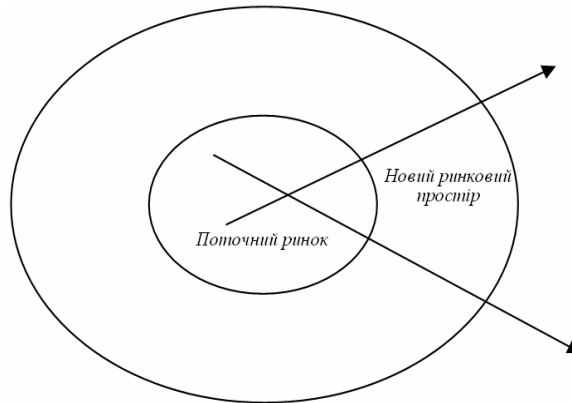


Рис. 1. Графічне представлення нового ринкового простору

Відкидання ритуального традиційного комфорту, розроблення стратегії і початок цього процесу вимагає талановитих і відважних менеджерів. Але беручи до уваги зростаючий тиск з боку конкурентів, потреба впровадження нетрадиційних (латеральних) методів мислення все частіше стає необхідністю для всіх підприємств, які шукають способи формування ефективних стратегій зростання.

Однією з помилок в оцінюванні потенціалу інноваційного задуму є орієнтація на частці ринку і недостатня увага на актуальній конкуренції, що означає схвалення поточного визначення ринку, а також не брання до уваги будь-якої більш радикальної зміни. Більшість сьогodнішніх успішних підприємств перевизначила ринки замість здійснити спробу отримання переваги над конкурентами в межах вже сформованого ринкового простору.

На нашу думку, доцільніше оцінювати інноваційний задум на підставі його потенціалу збільшення частки майбутнього, ніж просто намагатись збільшувати частку існуючого ринку. Особливо це стосується «зрілих» ринків, де мікросегментація і перенасичення брендами. У рамках «вертикального» маркетингу фактично використовується стратегія уникання чи обмеження конкуренції, яка не сприяє створенню нових категорій і ринків. І у підсумку рівень обсягів продаж за умов жорсткої конкуренції та надто дрібного сегментування ринку зростає на долі відсотків, що не є економічно обґрунтованим. Тому такий підхід до створення нових товарів та оновлення товарного асортименту нерідко не може дати очікуваних економічних результатів.

У випадку розроблення нового ринкового простору передумовою успіху є ґрунтовне дослідження ринку, оцінювання його потенціалу та майбутніх споживчих переваг. Адже той факт, що задум є конкурентоспроможним, не дає жодної гарантії, що буде вдалий вихід на ринок, оскільки на успіх впливає комплекс чинників. Водночас, в кінцевому випадку для оцінювання реального потенціалу інноваційного задуму необхідна допомога з боку споживача, а також глибокі ринкові дослідження, що нерідко вимагає чималих витрат часу і грошей. Для попереднього оцінювання потенціалу початкових задумів перед дорогим дослідженням ринку вчений А. Джоллі у [6, с. 33] рекомендує проводити здійснювати «перевірку

інтегральності задуму». Ця проста модель спирається на твердження, що інноваційний задум має шанс на комерційний успіх, якщо він:

- 1) відображає сильні сторони підприємства-новатора;
- 2) відрізняється від того, що є у наявності у конкурентів;
- 3) відповідає на очікування і мотивує клієнта.

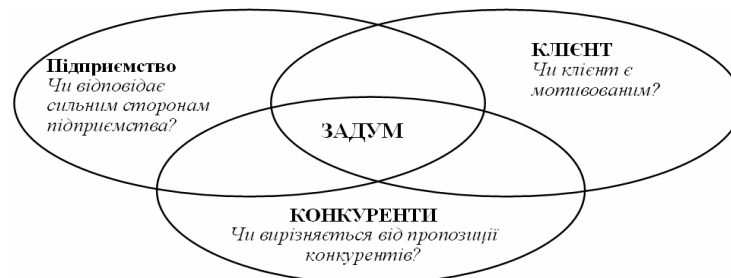


Рис. 2. Три складові «перевірки інтегральності задуму» [6, с. 33]

Таке попереднє оцінювання не замінить більш ґрунтовних досліджень споживчих переваг, але допоможе профільтувати задуми зі справжнім потенціалом.

Щоб відповісти на третє питання, мабуть, надалі необхідними будуть певні вступні дослідження споживчих переваг, хоча на цьому етапі заходу можна це провести у відносно малому масштабі. Особливо якщо в бюджеті бракує початково коштів на великі зовнішні дослідження споживчих переваг, не можна недооцінювати цінності представлення задуму декільком відповідним клієнтам або проведення певних внутрішніх досліджень на підприємстві. Нижче наведений запропонований А Джоллі у [6, с. 34] контрольний список питань та рекомендації щодо прийняття рішень «як перехитрити конкурентів», який допоможе підприємствам-новаторам встановити ступінь диференціації у порівнянні з конкурентами.

1. Чи даний задум є достатньо добрим, щоб:
  - 1.1) спричинити стрибкоподібну зміну в орієнтації або поведінці споживача?
  - 1.2) змусити конкурентів до повторних продумувань?
  - 1.3) вказати підприємству довгостроковий напрям дій?
2. Як прореагують конкуренти?
3. Яка би була ситуація на ринку, якби конкуренти впровадили цей задум першими?
4. Які кроки слід здійснити, щоб забезпечити постійний успіх після того, як закінчиться початкова перевага нового продукту?
5. Які взаємозв'язки актуально визначають дану галузь ринку?
6. Що лежить в основі цих взаємозв'язків?
7. В який спосіб цей задум міг би їм загрожувати?
8. Не затримуйся на існуючих конкурентах. Найбільш прибуткові задуми створюють скоріше новий ринковий простір, а не зростання частки в ринку.
9. Застосуй до задуму прості критерії оцінки, перш ніж доручиш дорожчі споживацькі дослідження або дослідження кон'юнктури.

Таким чином, успішні підприємства повинні намагатися переламувати мислення існуючої структури, передбачати нову конкуренцію і створювати новий ринковий простір.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В сучасних умовах формування і розвитку ринків важливим завданням для багатьох підприємств і галузей промисловості стає розроблення бізнес-стратегій, які знайдуть застосування в нових ринкових просторах. Формулювання стратегії почне все більше нагадувати дослідження, ніж планування. Підприємства-новатори реалізуються як успішні підприємства, які навчаються ідентифікувати, створювати і використовувати новий ринковий простір. На нашу думку, стратегія інноваційного розширення меж ринку у жодному разі не протиставляється традиційним стратегіям конкуренції – вони доповнюють одне одного. Більше того, одна стратегія не може існувати без іншої, адже рано чи пізно у новому ринковому просторі з'являться конкуренти, з якими треба знову боротися, щоб не втратити лідируючих позицій. Вибір стратегії залежить від життєвого циклу галузі, структури конкурентних сил та ринкової сили досліджуваного підприємства. Втім, потребує подальшого дослідження вплив ключових чинників успіху галузі на реалізацію конкурентних стратегій, що й стане подальшим предметом досліджень автора.

## Література

1. Пилипенко А.А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку. – Х.: ІД «ИНЖЕК», 2008. – 408 с.
2. Chan Kim W., Mauborgne R. Tworzenie nowych przestrzeni rynkowych // Zarządzanie innowacją. –

Harvard Business Review. – 2007. – S. 7 – 13.

3. Chan Kim W., Mauborgne R. Strategia błękitnego oceanu. – Warszawa: MT Biznes, 2005. – 336 s.

4. Kotler P, Trias de Bes F. Lateral Marketing: New Techniques for Finding Breakthrough Ideas. – 2006.

5. Портер М. Стратегія конкуренції: Пер. з англ. А.Олійник, Р. Скільський. – К.: Основи, 1998. – 390 с.

6. JOLLY A. OD POMYSŁU DO ZYSKU: jak spieniężyć innowacyjność – Gliwice: Wydawnictwo HELION, 2006. – 221 s.

Надійшла 04.09.2009

УДК 658.7

Т. В. ШАРЧУК

Рівненський інститут слов'язнавства

## АВТОМАТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В СИСТЕМАХ ДИСТРИБУЦІЇ СПОЖИВЧИХ ТОВАРІВ

*У статті визначаються основні напрямки розвитку ринку електронного торгового обладнання та автоматизації бізнес-процесів, їх перспективи розвитку у зв'язку із змінами в дистрибуції споживчих товарів.*

*The article defines the main directions in development of electronic trading equipment and business processes automation, their development prospects in changing of consumer goods distribution.*

*Ключові слова: ринок рітейлу, гіпермаркет, бізнес-процес, тенденції розвитку.*

**Постановка проблеми.** Рітейл в Україні – галузь економіки, що розвивається надзвичайно динамічно. Характерними рисами її росту є активна територіальна експансія, гостра конкуренція, і як результат, прихід технологій на зміну інтуїції й мистецтву в керуванні роздрібним підприємством. Більше того, сама торгівля стала технологією, в основі якої лежить автоматизація торгових бізнеспроцесів та застосування електронного торгового обладнання. Виявлення змін в дистрибуції споживчих товарів та їх впливу на розвиток ринку електронного торгового обладнання, що застосовується для автоматизації в торгівлі, є необхідним для побудови ефективної системи логістичного сервісу електронного торгового обладнання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретична розбудова концепцій стратегічного розвитку економіки в Україні є каталізатором прогресивних змін у формуванні сприятливих умов для здорового розвитку підприємництва [2, с. 5]. Розвиток ринку рітейлу на Україні широко висвітлюється у засобах масової інформації, періодичній пресі, журналах “Логістика і дистрибуція”, “Компаньйон”, “Бізнес”, “Корреспондент”, “Торговое дело” тощо. Даючи аналіз основним тенденціям розвитку, різні джерела [5 – 9, 11 – 14, 18] констатують розширення існуючих українських, російських та міжнародних мереж шляхом збільшення кількості магазинів та збільшенням інвестицій у реалізацію кожного нового проекту. Експансія світових мереж [8] на ринок України посилює конкуренцію. Нові моделі конкуренції, орієнтовані на загальне посилення ринкової позиції підприємств, залучених до співпраці у ланцюгу поставок, широко висвітлюються у сучасній науковій літературі [3]. Розкриваючи напрями маркетингового та логістичного забезпечення розвитку відносин між бізнес-партнерами, акцентується увага на створенні нової бізнес-моделі, що спирається на взаємодію між групами зацікавлених з однієї сторони і з іншої – необхідності забезпечення швидкого фізичного переміщення товарів та необхідності скорочення часу входження продуктів/послуг на ринок [3, с. 238]. Скороченню часу, прискоренню всіх процедур сприяють сучасні інформаційно-комунікаційні технології. Основні питання автоматизації бізнес-процесів в торгівлі висвітлюються на сайтах ведучих виробників та інтеграторів електронного торгового обладнання [20, 21, 22, 23]. Застосування автоматизації бізнес-процесів [7] базується на використанні електронного обладнання, в успішній експлуатації якого визначальну роль відіграє організація сервісного обслуговування. У [1] висвітлюються проблеми сервісного обслуговування промислового обладнання, розглядаються функції такого обслуговування, його стратегія і структура, даються рекомендації щодо застосування сервісних послуг.

**Формулювання цілей статті.** На підставі моніторингу преси та інших джерел інформації виявити ті зміни в дистрибуції споживчих товарів, які впливають на розвиток ринку автоматизації торгових бізнес-процесів та стимулюють попит на електронне торговельне обладнання і послуги сервісного обслуговування.

**Викладення основного матеріалу.** Протягом останніх 2006 – 2008 років у дистрибуції споживчих товарів відбулись значні зміни.

Активному розвитку роздрібної торгівлі сприяло: стабільне зростання реальних доходів населення, темпи якого оцінюються на рівні 7 – 12 %, а номінальних доходів – на рівні 30 % (за даними Держкомстату України 1998 – 2008 р.р.); підвищення вимогливості до асортименту товарів й якості обслуговування; високий рівень прибутків галузі й зацікавленість у внутрішніх інвестиціях; переорієнтація покупців із цінових на якісні параметри.