

КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ НА ЗАСАДАХ НОВОГО МАРКЕТИНГУ

© Юринець О.В., Марущак О.Я., 2012

На основі актуальної концепції прогнозування тенденцій на ринку Trend-Watching та основних аспектів стратегії “блакитних океанів” розглянуто реальні приклади використання “антиідей” у закладах сфери обслуговування в Україні. Сформульовані основні принципи, які забезпечують успішність стратегії “блакитних океанів” на прикладі мережі українських ресторанів “ФЕСТ”. Сформульовано рекомендації щодо доцільності використання цієї стратегії.

Ключові слова: Інновації, антиідея, стратегія “блакитних океанів”, конкуренція, новий маркетинг.

COMPETITIVE STRATEGY BASED ON NEW MARKETING

© Yurynets O.V., Maruschak O.Ya., 2012

The article is based on current concepts of forecasting market trends, which is called Trend-Watching and also on fundamental aspects of the “blue oceans” strategy analyzed real examples of “anti ideas” in the service sector establishments in Ukraine. The main principles that ensure successes of the “blue ocean” strategy were formulated in the article. Object of research is Ukrainian Restaurant chain – “Fest”. Recommendations on the feasibility of using this strategy were formulated in the article.

Key words: Innovation, antiidea, “blue oceans” strategy, competition, new marketing.

Постановка проблеми

Активізація конкурентної боротьби зумовлює чітке визначення конкурентних переваг підприємства, які забезпечать успіх на ринку. За останнє десятиліття розвитку маркетингу компанії застосовують безліч підходів у маркетинговій діяльності, як у сфері товарної, так і комунікаційної політики. Одним із найпопулярніших підходів у світовій практиці є використання стратегії “блакитних океанів”. Українські компанії, які першими перебирають іноземний досвід, отримують конкурентну перевагу креативної ідеї, низьких витрат та “виграшне” забезпечення критичним ресурсом – часом. Проте особливості використання цієї стратегії в Україні потребують додаткового вивчення через особливості ведення бізнесу в Україні.

Для формування стратегій розвитку та рекомендацій щодо втримання конкурентних позицій на ринку необхідно детально вивчити та проаналізувати досвід вітчизняних компаній у використанні “антиідей”, тобто створенні продукту, який притягуватиме споживачів шляхом своєї особливої дії, яка кардинально відрізняється від канонів сприйняття споживчої цільової аудиторії. Особливого вираження стратегія “блакитних океанів” набуває у сфері послуг, зокрема ресторанному бізнесі, адже класичним прикладом “блакитного океану” в Україні є мережа ресторанів “ФЕСТ”, яка і стане об’єктом дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Творцями стратегії “блакитних океанів” є вчені Чан Кім та Рене Моборн, серед вітчизняних вчених цю концепцію аналізували та вивчали такі вчені, як Н. Чухрай, П. Шеремета, Я. Бжуска, В. Ляшенко, Т. Співакоровська, М. Отрода та інші. Стратегія “блакитних океанів” в українській

економічній науці розглядається лише в теоретичних аспектах, оскільки реальні приклади на українському ринку з'явилися недавно. Підприємства, які діють на засадах “блакитних океанів” визначити не важко, проте важко ідентифікувати момент їх переходу у “багряний океан”. Практика використання цієї концепції в Україні має деякі особливості, які необхідно вивчити і дослідити.

Постановка цілей

На основі аналізу джерел вторинної інформації та актуальних наукових досліджень, цілями статті доцільно вважати аналіз діяльності мережі закладів обслуговування “Фест”, виділення основних чинників впливу у використанні “антиідей” на українському ресторанному ринку, визначення ключових факторів успіху підприємств, що керуються стратегією “блакитних океанів”, та формулювання рекомендацій щодо вибору стратегічного рішення.

Виклад основного матеріалу

В умовах агресивної конкуренції та високої насиченості ринку доцільно вважати, що у разі об'єднання конкуренції, інновацій і ризику від інновацій (трьох основних проблематичних аспектах сучасного конкурентного підприємництва) утворюється абсолютно логічна та нова теорія для формування продукту, що зображено на рис. 1.



Рис. 1. Передумови формування “блакитних океанів” [1; 5]

Необхідність у бізнес-креативності маркетингової товарної політики підтверджується у численних наукових працях, зокрема проф. Синха стверджує, що найефективніші маркетингові заходи містять все менше традиційних підходів, бо вони вже не надихають. 2]. Сьогодні існують дві класичні теорії створення продукту: товар або виштовхується лабораторією і реалізовується, формуючи прибуток, або витягується попитом – як результат аналізу актуальних потреб цільового ринку споживачів і представляється на ринку. Проте сьогодні все актуальнішим є створення відчуття потреби у споживачів, яка вдовольняється цією ж компанією.

Новою теорією створення товару є теорія створення шляхом використання антиідеї. Така концепція діяльності формує стійкі конкурентні переваги на ринку, які забезпечать вихід із економічно складної ситуації, в якій опинилися підприємств на завантажених конкурентних ринках в посткризовий період. Продукт, що створюється і в майбутньому має бути проданий (це може бути як товар, так і послуга) займає нову нішу на ринку, де, на момент його першої стадії життєвого циклу, відсутня конкуренція та існує перспектива володіння великим сектором споживачів або цілого ринку.

Попри високу конкурентну боротьбу, на основі вже існуючих ідей формується новий лідер на спеціально створеному для нього ж ринку. Фактично підприємство самостійно формує незадоволену потребу суспільства, і власними ресурсами її задовольняє. Така теорія створення нового товару шляхом використання унікальної ідеї, у середовищі підприємств, що сильно конкурують нагадує своєрідну “втечу” від конкуренції. Ця концепція називається концепцією “блакитних океанів”.

Блакитні океани позначають всі індустрії, які не існують на момент створення та реалізації продукту чи послуги – невідомий ринковий простір, незаплямований конкуренцією. В “блакитних

океанах” попит, на відміну від високо конкурентного середовища, створюється і не відвойовується, адже цільовий ринок обслуговується на монопольних засадах, тобто без конкурентів, що зумовлює найбільші можливості для швидкого та прибуткового зростання. Аналізуючи перспективний розвиток конкуренції на новій ніші, на противагу “блакитним океанам” існують і “багряні” океани – високо конкурентні ринки. У “багряному океані” межі ринку і принципи роботи галузі є чітко окресленими і єдиними для всіх учасників ринку. Товари конкуруючих компаній мають схожі властивості, а чіткі відмінності між ними під впливом часу та за допомогою бенчмаркінгу швидко зникають [3; 4].

Існування “блакитних океанів” з часом завершується, адже на новоствореному ринку з’являються нові конкуренти і поступово “блакитний океан” стає “червоніти”, аж до переходу в “багряний океан”, що символізує явище наростання конкуренції, на цьому етапі “блакитний океан” зникає і підприємство починає функціонувати за звичною схемою. На рис. 2 зображено ймовірність перетворення “блакитного океану” у “багряний океан” через появу конкурентів на новоствореному ринку.

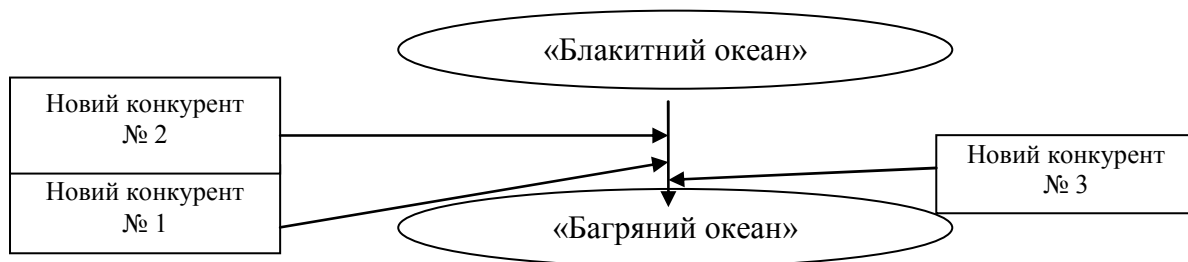


Рис. 2. Трансформація “блакитного океану” в “багряний”

Для практичного підтвердження доцільності використання цієї стратегії в Україні буде досвід закордонних компаній, які використали звичні ідеї в інноваційній інтерпретації. Наприклад, компанія *Du S locks* ввела лінію годинників для людей, які не слідкують за часом, тому щоб довідатись годину необхідно розгадати головоломку. Японська компанія *S hock S tick* пропонує новий мобільний телефон за високою ціною з непопулярними габаритними розмірами, обмеженими функціями та можливістю використання його як електрошокера, для людей, хочуть захистити себе від небажаної крадіжки. Компанія *Li ttle Miss Matched* розпочала виробництво комплектів по три шкарпетки різного кольору, непарні тапочки, некомплектну піжаму тощо, і заробляє на цьому \$20 млн. В США перезапустили виробництво пральних дощок та ін. [2]

Світова практика вказує на те, що компанії самі стимулюють актуалізацію цієї продукції, посилаючись на нагальні потреби суспільства. Наприклад, компанії, які виготовляють фільтри для води розгортають активну інформаційну кампанію щодо шкідливості забрудненої води, підкреслюючи доцільність придбання фільтрів.

Африканський телеканал *MNet* позиціонується як телеканал без реклами під час трансляції кінофільмів, проте в період перегляду кінострічки періодично з’являється рекламний продукт (зубна паста, пральний порошок тощо) з написом: “Ми не транслюємо рекламу під час фільмів, адже фільми знімались без неї” [2]. При цьому на зображеному продукті чітко висвітлюється напис назви торгової марки. Приклад компанії *Dove* спонукає споживачів усіх вікових, вагових та расових категорій купляти її товари, адже в рекламі знялись жінки з зовнішністю далекою від прийнятої називатись еталонною.

Сьогодні найнеобхіднішими компонентами для ведення успішного бізнесу є низькі витрати, низький рівень конкуренції, кваліфікований персонал та унікальна ідея [5]. Низькі витрати на розробку інновацій можуть забезпечуватись через використання старої інтерпретованої ідеї. На рис. 3 пропонуються найважливіші ключові аспекти формування прибутку через реалізацію товару створеного на основних аспектах концепції “блакитних океанів”:



Рис. 3. Основні складові отримання прибутку згідно з використанням концепції “блакитних океанів”

На українському ринку вже є представники “блакитного океану”. Прикладом використання стратегії “блакитних океанів” в сфері ресторанних послуг України є мережа тематичних ресторанів “Фест” (офіційна назва – Холдинг емоцій “Фест”). Характеристика ресторанів та унікальні концептуальні задуми даної мережі подано у табл. 1. При високому рівні конкуренції ресторанного бізнесу м. Львова до 2007 р. ресторан “Криївка” ввійшов до переліку десяти найбільш відвідуваних ресторанів Європи, і щодня кількість відвідувачів сягає близько 3000 відвідувачів.

Використання антиідеї та створенню “блакитних океанів” зумовило популяризацію нової течії у маркетинговому прогнозуванні тенденцій ринку – “Trend-Watching”, що є сукупністю прийомів, інструментів та навиків використаних для побудови моделі споживчої поведінки в майбутньому[6]. Trend-Watching включає такі етапи:

1. Визначення основних напрямків розвитку споживчого сектора, використання досвіду трендів, що існували в минулому, їх причини та наслідки. Концепцію кожного із ресторанів мережі “Фест” можна вдало назвати продуктом Trend-Watching, адже в певну епоху кожен із основних елементів ресторану був трендом свого часу – поява гасової лампи була проривом науково-технічного прогресу, повстанські криївки були елементом гордості на Західній Україні, трамвай був найпопулярнішим і престижним засобом пересування тощо.

Таблиця 1

Використання антиідей у ресторанній мережі “Фест”

№	Назва закладу за черговістю появи їх на ринку	“Антиідея” закладу	Створені робочі місця
1 2		3	4
1	Криївка(кафе)	З 4Ps реклама відсутня, інформація про розташування прихована, вхід в “Криївку” охороняється солдатом УПА від відвідувачів.	≈1000 працівників: Архітектори, дизайнери, менеджери, офіціанти, музиканти та кухарі тощо.
2	Біля Діани(кав’ярня)	Відкрита кав’ярня на вулиці біля фонтану богині Діани, вбрану в народні українські шати. Літніми вечорами відвідувачі танцюють танго просто на вулиці.	
3	Мазох(кафе)	Тематика кафе присвячена вченням Л.Мазоха, інтер’єр та меню насичені тематикою мазохізму та інших розробок вченого.	
4	Старенький трамвай(кафе)	Кафе розташоване у реставрованому вагоні старого австрійського трамваю.	
5	Вар’яти(кафе)	Кафе, що торгує найбільшими в Україні канапками (до 30см.) орієнтоване на молодь.	

1 2	3	4	
6	Під золотою Розою(ресторан)	Ресторан, який не має встановленого рівня цін. За вартість страв відвідувачі торгуються з офіціантами.	≈1000 працівників: Архітектори, дизайнери, менеджери, офіціанти, музиканти та кухарі тощо.
7	Газова лампа(кафе)	Кафе-музей, де знаходиться найбільша в Європі колекція газових лам. Нестандартне меню та випивка власного приготування на фруктах.	
8	Лівий берег(ресторан)	Ресторан-підземелля львівського оперного театру, в якому транслюються опери та проходять концерти.	
9	Найдорожча ресторація Галичини(ресторан)	Ресторан масонської тематики, в якому ринкові ціни завищені у 10 разів для всіх, крім власників клубної картки “LOKAL”.	
10	Львівські цяцьки(сувенірний магазин)	Супермаркет тематичних сувенірів та подарунків м. Львова.	
11	Львівська майстерня шоколаду(магазин солодошів)	Супермаркет художніх виробів шоколаду, що створюються на очах,. Солодоші можна скуштувати у кав'ярні при Майстерні шоколаду.	
12	Дім Легенд(ресторан)	Ресторан шести поверхів, де кожен поверх відповідає обстановці житла покровителя Львова певної сфери (митець, архітектор, музикант, робітник тощо). На даховій терасі розміщено авто “Запорожець”	

2. Під час другого етапу відбувається генерація трансформованих ідей у сфері обраного тренду. В який би час “анти ідея” на основі T rend-Watching не з’явилася, все ж вона буде трансформована до вимог майбутнього. У випадку закладів мережі “Фест” – сучасне стилізоване меню, висококваліфікований обслуговуючий персонал, комфортна атмосфера, високий рівень дотримання чистоти та санітарно-гігієнічних норм тощо.

Концепція T rend-Watching [6] базується на попередньому досвіді існування класичних трендів – популярних епох, ідей, винаходів, теорій тощо. Пошук унікальної ідеї, що за короткий час стане прибутковою потребує часових ресурсів, але тренд минулого може стати важелем для створення “блакитного океану” сьогодні. Такий алгоритм зображено на рис. 5.



Рис. 5. Процес створення нового товару шляхом Trend-Watching

Використання Trend-Watching є непоганим орієнтиром на майбутнє через призму минулого для формування нового виду продукту в високо конкурентних умовах. Своєрідна ретроспективна-орієнтація також є певного роду інноваціями зі зменшеним ризиком від їх втілення, тому створення “блакитних океанів” може базуватись на використанні Trend-досвіду.

Феномен відсутності реклами можна пояснити за допомогою розробок Еврета Роджерса та Френка Басса [7], які довели, що процес зростання рівня поінформованості споживачів про продукт є явищем обернено пропорційним ефективності реклами. В даній моделі значно зростає роль міжособистісних контактів. Пояснити феномен відвідуваності “прихованого” закладу можна за допомогою дифузної моделі Роджерса за якою всі споживачі розділяються на групи за швидкістю сприйняття новітньої інформації: новатори – відкрили “Криївку”, ранні послідовники – суб’єкти, які надали закладу розголосу, рання більшість, пізня більшість та ті, що не встигають – суб’єкти,

які є абсолютно байдужими до інновацій, тому використовують їх в період спаду життєвого циклу продукту. Якщо сукупність потенційних клієнтів інноваційного продукту розглядати за 100%, то розподіл даних груп зображено на рис. 4.



Рис. 4. Розподіл потенційних споживачів інновацій [7]

Популярність та результативність використання антиїдей та стратегії “блатитних океанів” можна пояснити за допомогою ієрархії потреб Маслоу[1]:

1. Фізіологічні – повністю забезпечуються в розвинених країнах, і не є пріоритетними у появі даної концепції.

2. Потреби у безпеці – залежать від середовища людини, її оточення чи соціальних факторів, які можуть з’явитись раптово (трагедія 11 вересня 2001р., після якої важливість задоволення даної потреби значно зростає).

3. Пізнавальні потреби – власне, на них і зумовлена нова ринкова орієнтація в маркетингу, адже людям сьогодні цікаво пізнавати щось нове через перенасиченням одноманітних продуктів та послуг.

4. Потреби в любові, естетичні, в соціальній спільноті, в повазі, самореалізації, творчості, передачі досвіду поколінням не є пріоритетними.

Ми не враховуємо вікову драбину і розглядаємо пізнавальні потреби як нішу для заповнення. Категорія пізнавальних потреб стає все актуальнішою через тенденції деталізації поділу ринку, зменшення величини сегментів та збільшення їх кількості. Розглядаючи і цей аспект, можна пояснити високий попит на тематичні ресторани Львова мережі “Фест” – певний споживчий сектор цікавиться націоналістичними рухами (“Криївка”), інший – створенням гасових ламп (“Гасова лампа”), вченнями Л. Мазоха (“Мазох”) та ін.

Філіп Котлер [8] одним із перших вивчав створення продукту унікальним шляхом через креативне мислення з функціональним підкріпленням відштовхуючись від загальних канонів товароутворення. Латеральний маркетинг базується на поєднанні характеристик двох продуктів з різними властивостями, так виникли плащ-дощовик, смартфон тощо. Латеральний маркетинг також є антиїдеєю чи “блакитним океаном”. У мережі “Фест” об’єднались схованка повстанців і кафе, опера і ресторан тощо.

Створення будь-якого товару підлягає теорії життєвого циклу товару, в якій прийнято виділяти чотири основні етапи: запуск, ріст, зрілість та занепад. Всі товари проходять ці чотири стадії, їх графічна інтерпретація зображена на рис.6. Цифрою 1 позначено класичне зображення життєвого циклу товару $f_1(t)$, а цифрою 2 – товару створеного за допомогою концепції “блакитних океанів” $f_2(t)$. На етапі впровадження та росту крива №2 зростає під більшим кутом, що пов’язане із великою популярністю продуктів “блакитних океанів”, тому зростання прибутку відбувається стрімкіше. Проінтегрувавши функції двох ліній, отримаємо площу обмежених ними фігур, що відображають економічний ефект від продукту – прибуток. Тобто $\int_0^{\tau} f_1(t)dt$ – економічний

ефект від життєвого циклу класичного товару, $\int_0^{\tau} f_2(t)dt$ – економічний ефект від життєвого циклу товару “блакитного океану”, де τ – крайня часова точка.

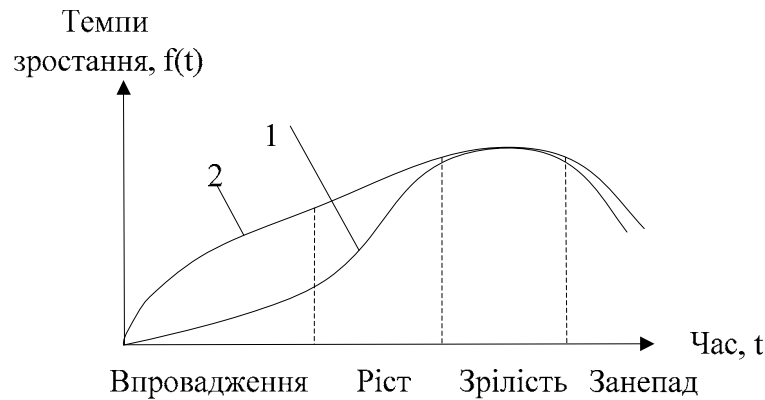


Рис. 6. Життєвий цикл товарів

Аналітичні вирази $f_1(t)$ і $f_2(t)$ визначаються на основі методу методів регресійного аналізу.

Отож з графіка функцій випливає $\int_0^{\tau} f_1(t)dt < \int_0^{\tau} f_2(t)dt$, тобто економічний ефект товару створеного в “блакитному океані” є більшим, а отже, прибуток більший і така концепція створення товару є вигіднішою.

На рис.7 пропонується схема приналежності підприємств з різною часткою ринку та за певного рівня конкуренції до конкретної стратегії. Цю схему запропоновано використовувати для практичної орієнтації при виборі концепції товароутворення чи ведення бізнесу за умов, що склалися на ринку.

	Частка ринку		
Велика	Вже використана стратегія „блакитних океанів” (початок брендингу)	Класичне впровадження інновацій та винаходів	
Мала	Використання стратегії наступу на ринок (здешевлення цін та акцент на просуванні)	Введення стратегії „блакитних океанів”	
	Низький	Високий	Рівень конкуренції

Рис. 7. Схема використання стратегій товарної політики

Як показує практика, концепцію “блакитних океанів” слід використовувати у випадку, якщо підприємство має невелику частку ринку, але за умов високої конкуренції. Отже, підприємство забезпечує формування конкурентних переваг на певний період часу. Проте, слід зазначити, що критичним ресурсом у високо конкурентному середовищі є час, і коли стратегія “блакитних океанів” забезпечує досягнення поставлених цілей, доцільно застосовувати стратегію формування бренду підприємства, що дозволить закріпити конкурентні позиції на ринку та продовжити життєвий цикл товару чи послуги.

Висновки

Людський інтелект унікальний, тому інновації завжди будуть пріоритетними, адже в умовах конкуренції на новизну буде стабільно високий попит. Інноваційні бізнес-стратегії зумовлюють формування нового маркетингу і, відповідно, нового підходу до створення товару. Під час дослідження явища “блакитних океанів” запропоновано обґрунтування та пояснення швидкого зростання прибутковості та популярності. Аналізуючи темпи розвитку, виявлено, що життєвий цикл продукту “блакитного океану” відмінний від класично прийнятого. Для проведення порів-

няльного аналізу ефектів життєвих циклів товару “блакитного океану” та класичного товару у числовому вираженні пропонується застосовувати значення інтегралу цих функцій. Розроблено схему вибору та застосування стратегій товарної політики для підприємств з різною часткою ринку при відповідній конкуренції. За цією схемою у разі успішної побудови “блакитного океану” підприємству варто переходити до побудови бренду, а формування успішних українських підприємств зумовить успіх держави та її громадян.

Перспективи подальших досліджень

Процес появи конкурентів триває, а це зумовлює необхідність подальших спостережень протягом тривалого періоду часу, доки середовище знову не перетвориться на високо конкурентне, крім цього важливо також дослідити процес переходу “блакитного океану” у “багрянний” враховуючи особливості української економіки.

1. О.Є.Кузьмін, О.Г. Мельник. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник*. – 2-е вид. доп. і перероб. – Львів: Нац. ун-т “Львівська політехніка” (Інформаційно-видавничий центр “Інтелект +” Інституту післядипломної освіти), “Інтелект-Захід”, 2003. – 352 с.
2. Коцарь А. Мир антиидей: Создание и продвижение товара “от обратного” / А. Коцарь // Журнал “Новый маркетинг”. – 2008 р. – № 4. – С. 46–48.
3. Чен Ким У., Моборн Р. *Стратегия голубого океана: пер. с англ.* – М.: НИРР, 2005. – 727с.
4. Чухрай Н.І. *Стратегії розширення та захисту меж ринку за допомогою інновацій* Н.І. Чухрай, Р. Патора // *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку* : [зб. наук. пр.] / відп. ред. О. Є. Кузьмін. – Л.: Вид-во Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2009. – 564 с. – (Вісник / Нац. ун-ту “Львівська політехніка”; № 657). – С. 436–442.
5. А.В. Катаєв, О.В.Юринець. *Проблемні моменти розробки та впровадження суттєвих продуктових інновацій: фінансовий аспект*// Вісник Нац. ун-ту „Львівська політехніка „Проблеми економіки та управління ” – Львів: Вид-во Нац. ун-ту „Львівська політехніка”, 2009.
6. Черняк М. *Успішний бізнес – візійний бізнес, або бінокль під назвою TrendWatching [Електронний ресурс]* – Режим доступу: <http://innovations.com.ua/ua/articles/14235/temp>.
7. Роджерс, Еверет М. *Диффузія інновацій / Пер. з англ. Василя Старка.* – К.: Вид. дім “Кисєво-Могилянська академія”, 2009. – 591 с.
8. Котлер Ф. *Новые маркетинговые технологии. Методика создания гениальных идей/ Ф.Котлер, Триаз де Без Ф.* – М., 2006. – 458 с.