

Л.К. Гліненко

Національний університет “Львівська політехніка”  
кафедра електронних засобів інформаційно-комп'ютерних технологій

## КАСТОМІЗАЦІЯ ПРОПОЗИЦІЇ ЦІННОСТІ У ТОВАРНИХ ІННОВАЦІЯХ

© Гліненко Л.К., 2010

**Розглянуто закономірності розвитку способів кастомізації пропозиції цінності та організаційно-управлінські інновації, необхідні для впровадження кастомізаційних стратегій. Запропоновано еволюційні моделі кастомізації у вигляді ліній розвитку, придатні для оцінки ефективності інновацій у межах таких стратегій.**

**Ключові слова:** пропозиція цінності, інновація, кастомізація, еволюційні моделі, лінії розвитку.

**The evolution of value proposal customization means and supporting the customization strategies organizational innovations are investigated. Suggested evolutionary models of customization presented as evolution trends allow to estimate the efficiency of such innovations.**

**Key words:** value proposal, innovation, customization, evolutionary models, evolution trends.

### Постановка проблеми

Кастомізація є природним розвитком тенденції до зростання глибини сегментації ринку та переходу від масового маркетингу до цільового та індивідуального. Перехід до масової кастомізації, тобто до виробництва та доставки персоналізованих, індивідуалізованих та кастомізованих продуктів практично без збільшення витрат стосовно масового виробництва, відбувся завдяки впровадженню переналагоджуваних технологій та інформаційно-комп'ютерних систем [1]. Притаманна масовій кастомізації економія на транзакційних витратах перетворює кастомізацію на інтегральну стратегію стійкого розвитку бізнесу в умовах “надфрагментації ринків”, яка набуває все більшої популярності: частка кастомізованої продукції у світі щороку зростає на 10 – 25 % [2]. Провідні виробники світу використовують кастомізацію для закріплення становища “лідера галузі”; отримання переваг стосовно конкурентів, що просувають дешеві товари; збільшення ефективності внутрішніх бізнес-процесів тощо. Водночас підприємства України майже не застосовують кастомізаційні стратегії: сайти вітчизняних підприємств не пропонують споживачу можливостей вибору, обмежуючись у найкращому випадку онлайнним прийманням замовлень з вибором способу доставки [3].

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Масова кастомізація, яка 10–15 років тому розглядалася як стратегічна інновація [5], є нині однією з домінуючих тенденцій у розвитку способів формування та продажу пропозицій цінності у галузі промислових та споживчих товарів [2]. Граничним випадком кастомізації є повна індивідуалізація та персоналізація [6, 7, 8], яка забезпечує диференційоване створення цінності відповідно до вимог окремого споживача. Обґрунтування успішності переходу до маркетингу стосунків та фокусування на кожному індивідуальному клієнті як засобу створення конкурентної переваги внаслідок глибшого, ефективнішого та швидшого задоволення потреб міститься у численних публікаціях з початку 90-х років минулого сторіччя, зокрема, у роботах С. Кота,

Ф. Котлера, С. Тріас де Беза, Дж. Вінда, Ф.Пілера, К. Мьослін, Дж. Сільвейри, Дж. Версанена, Д. Борштейна, Ж-Ж. Ламбена, Н. Тарнавської та багатьох інших [1, 4–11]. Перехід до масової кастомізації, тобто до виробництва та доставки персоналізованих, індивідуалізованих та кастомізованих продуктів практично без збільшення витрат порівняно з масовим виробництвом, відбувся завдяки впровадженню гнучких виробничих ліній, модульного складання, переналаджуваних технологій та розвитку інформаційно-комп'ютерних технологій і систем управління стосунками з клієнтами (CRM) [5]. Розроблення спеціальних, орієнтованих саме на масову кастомізацію гнучких виробничих ліній [5] та інтерактивного програмного забезпечення типу “конфігураторів” продуктів [2] з відповідними лояльними до споживача інтерфейсами та можливостями інтеграції у них баз варіативних складових та параметрів продуктів призвели до різкого здешевлення процесу індивідуалізованого проектування пропозиції цінності. За даними Aberdeen Group [12], впровадження кастомізації із застосуванням онлайн-конфігураторів забезпечило збільшення прибутку виробників промислової продукції на 80 %. Сучасні дослідники наводять дані про економічну ефективність кастомізації завдяки економії витрат внаслідок інтеграції споживача у процес створення продукту [9]. Кастомізація, яку раніше розглядали як стратегію та засіб зростання бізнесу шляхом поглибленої диференціації та диверсифікації, перетворюється на засіб зменшення ціни бізнесу через зменшення трансакційних витрат. Це, на наш погляд, дає змогу розглядати стратегію кастомізації як інтегральну стратегію стійкого розвитку бізнесу в умовах “надфрагментації ринків” [10, с. 24], яка забезпечує подолання суперечності між тенденцією до збільшення ступеня диференціації та падінням прибутковості у міру зменшення розміру ринкових ніш; перевага “лідерів галузі”, що постійно зростає, над рештою виробників корелює із застосуванням кастомізації. Пропонуючи у 3,5 рази більше “налагоджуваних” характеристик продуктів, ніж у середньому по галузі, та широко застосовуючи конфігуратори пропонованих продуктів, “лідери” на 20 % краще, ніж у середньому по галузі, передбачають витрати; на 18 % частіше добиваються планових показників прибутковості та обсягів продажу; досягають постійного зростання лояльності споживачів за брендом [12].

Кількість публікацій, в яких описано поступ у галузі кастомізації, аналіз успішних інновацій та обґрунтування переваг кастомізованого пропонування цінності, постійно зростає. Водночас майже невисвітленими залишаються питання інноваційних змін пропозиції цінності завдяки розвитку способів її кастомізації, оцінки конкурентоздатності інноваційних рішень у цій сфері та засобів організаційно-управлінської підтримки таких рішень. Зі вступом у СОТ, а надалі – у Євросоюз – перехід до кастомізаційних стратегій та бізнес-моделей може стати умовою виживання українських виробників. Проте найімовірніше “бенчмаркінгове” їх впровадження може не дати очікуваного результату в плані конкурентних переваг, оскільки не забезпечить прирощення споживчої цінності пропонованих продуктів порівняно з глобальною пропозицією провідних виробників.

### **Постановка цілей**

Аналіз сучасного стану дослідження теоретичних та прикладних основ товарних інновацій кастомізаційного типу зумовлює постановку таких цілей:

- виявити закономірності розвитку способів кастомізації пропозицій цінності;
- встановити критерії ефективності впровадження конкретних форм кастомізації пропозицій цінності;
- запропонувати інструменти прогнозування доцільності та ефективності інновацій, спрямованих на підтримку кастомізаційних стратегій.

### **Виклад основного матеріалу**

Аналіз інструментів оцінки конкурентоздатності інновацій на ранніх етапах інноваційного проектування дає змогу запропонувати використати для такої оцінки еволюційні моделі кастомізації пропозицій цінності у вигляді ліній розвитку [13, с. 315], етапи яких відповідають її еволюційно закономірним дискретним станам. Доцільність здійснення інновацій визначатиметься розміщенням на цих лініях пропонованого рішення стосовно рішень конкурентів у певній галузі:

воно має бути “просунутішим” хоча б для однієї з цих ліній або принаймні таким самим за умови наявності інших переваг (наприклад, цінових).

Для виявлення вищезазначених ліній розвитку виконано порівняльний аналіз передового досвіду кастомізації провідних продуцентів та загальних ліній розвитку технічних (ТС) та бізнес-систем (БС) [13, с. 315 – 387; 14, с. 273 – 334]. З цього погляду кастомізація є природним результатом розвитку засобів задоволення потреб споживача за лініями спеціалізації, узгодження з умовами виникнення і задоволення та збільшення участі споживача у їх створенні. Розвиток кастомізації [7; 11, с. 305] можна подати як закономірну послідовність певних етапів (табл. 1).

Таблиця 1

**Лінія поглиблення кастомізації пропозицій цінності**

Етап	Стадії поглиблення кастомізації у виробничій сфері
1	“Чиста” стандартизація (виготовлення стандартизованого набору товарів за попередньо визначеними вимогами певного сегмента споживачів)
2	“Косметична” кастомізація (адаптація презентації товару до типу споживачів)
3	“Сегментована” стандартизація, чи обмежено адаптивна кастомізація (кастомізація на етапі дистрибуції та продажу пристосуванням товару до потреб клієнта зміною пакування, способу постачання, комплектності тощо)
4	“Кастомізована” стандартизація (мікросегментація споживачів, персоніфікація пропозицій і пропонування великого набору пропозицій цінності зі зміщеними характеристиками для задоволення вимог різних мікросегментів)
5	“Адаптивна” кастомізація (створення модульної конструкції зі стандартних модулів і кастомізація на рівні конфігурації на етапі складання і дистрибуції)
6	“Обмежена” кастомізація (здатність до кастомізації чи персоналізації закладається у виробництві, наприклад: одяг фірми Veneton фарбується у вибраний споживачем колір після вибору товару у магазині)
7	“Чиста (прозора)” кастомізація (створення повністю унікального товару для індивідуальних споживачів без інформування споживачів про кастомізацію)
8	“Сумісна” кастомізація (фірма спілкується з індивідуальними споживачами, бере участь у формуванні їх вимог та пропонує кастомізовані товари під ці вимоги з налагодженням відповідного гнучкого виробництва)
9	Часткова персоналізація (ідеї споживачів враховуються при розробленні товарів; частині властивостей товару, щодо яких вимоги сильно індивідуалізовані, надається можливість зміни споживачем)
	“Масова сумісна кастомізація” (споживачі масово беруть участь у проектуванні індивідуалізованих пропозицій цінності “під себе”)
10	Повна (“чиста”) персоналізація (товар створюється так, щоб споживач міг повністю змінювати товар під себе та адаптувати його до конкретних умов)
	“Масова перехресна кастомізація” (споживач бере участь у розробленні концепції товару “під себе” та генерує ідеї вдосконалення товарів для інших)

Кастомізувати можна або сам товар, або сервіс, або канал спілкування зі споживачем, лінії кастомізації для яких у випадку маркетингових інновацій будуть аналогічними. При виробництві дорогих поодиноких товарів кастомізація закладається переважно у сам продукт. На ринку товарів масового виробництва та споживання часто кастомізують (принаймні на рівні кастомізованої стандартизації) канал споживання чи сервіс. Наприклад, споживачі Tesco та ClubCard отримують щоквартальний журнал – каталог у сотнях тисяч комбінацій відповідно до поділу покупців на 5000 груп [15].

Аналіз досвіду кастомізації свідчить, що розвиток бізнес-моделей масової кастомізації відповідає загальним лініям розвитку ТС та БС [13, с. 315 – 387; 14, с. 273 – 334]. Очевидним є просування за лініями роздрібнення, динамізації, переходу до полісистем, витіснення людини та спрощення придбання кастомізованої цінності, причому у ефективних рішеннях значна частина ліній проявляється сумісно.

Так, лінія роздрібнення у поєднанні з лінією переходу до полісистем у кастомізації пропозиції цінності відбивається у збільшенні кількості пропонованих до кастомізації продуктів та кастомізованих параметрів за зростання можливості їх адаптивної зміни до вимог споживача (табл. 2), а у поєднанні з лінією динамізації – у збільшенні кількості кастомізованих ознак та зростанні діапазону і гнучкості вибору їх варіантів (табл. 3). Перехід до полісистем проявляється у переході від кастомізації лише у одному режимі (“онлайн” чи “офлайн”) товарів певного виробника до кастомізації у обох режимах аж до створення єдиної інфраструктури кастомізації пропозицій цінності в межах галузі (проект *i-Fashion project* у корейській індустрії одягу [2]).

Таблиця 2

**Прояв ліній роздрібнення та переходу до полісистем у кастомізації пропозиції цінності**

№	Стадії	Приклад
1	Кастомізація за однією ознакою одного товару	Замовлення кольору одягу Veneton при купівлі товару в магазині [8]
2	Кастомізація за двома ознаками одного товару	Вибір розміру та кольору рюкзаків Timbuk2 на <a href="http://www.timbuk2.com">www.timbuk2.com</a>
3	Кастомізація за багатьма ознаками одного товару	Пропозиція джинсів на <a href="http://mejeans.blogspot.com">mejeans.blogspot.com</a> від MeJeans з 89 трильйонами опцій кастомізації за індивідуальними розмірами [2]
4	Кастомізація за кількома ознаками кількох різновидів одного товару	Вибір розміру, кольору, деталей оздоблення та додаткових елементів трьох видів рюкзаків L.L.Bean на <a href="http://www.llbean.com">www.llbean.com</a>
5	Кастомізація за багатьма ознаками багатьох товарів однієї товарної групи	Індивідуалізовані за розмірами, кольорами та оздобленням брюки, сорочки, блузки, спідниці, піджаки тощо від Land's End на <a href="http://landsend.com">landsend.com</a>
6	Кастомізація за багатьма ознаками багатьох товарів, зокрема супутніх	Вибір розміру, кольору, оздоблення для 51 моделі взуття, 6 моделей рюкзаків, 5 годинників та 3 м'ячів для гольфу NikeiD на <a href="http://www.nikeid.com">www.nikeid.com</a>
7-8	Кастомізація за багатьма ознаками багатьох товарів з допасуванням до параметрів замовника	Пропозиція 6 різновидів спортивного взуття з 3 групами кастомізованих параметрів: розмір (довжина і ширина стоп), матеріал (підшви, верху та устілки) та дизайн на <a href="http://www.adidas.com">www.adidas.com</a>
9-10	Кастомізація за багатьма ознаками багатьох товарів з адаптацією при експлуатації	Персоналізоване програмне забезпечення з можливістю апгрейдингу окремих модулів за згодою чи на вимогу користувача

Таблиця 3

**Сумісний прояв ліній роздрібнення та динамізації у кастомізації пропозиції цінності**

№	Стадії	Приклад
1–2	Кастомізація обмежена кількома варіантами певної ознаки (ознак)	Вибір кольору та елементів фасону рюкзака Freitag на <a href="http://www.freitag.ch/f-cut/">www.freitag.ch/f-cut/</a>
3–4	Кастомізація обмежена дискретним набором можливостей	Кастомізація за кольором та деталями оздоблення сорочок від Ralph Lauren на <a href="http://www.polo.com">www.polo.com</a>
5–6	Кастомізація обмежена дискретним набором можливостей зі зменшенням кроку та зростанням кількості варіантів і ознак	Одяг від Nunatak Kobuk Mountain Jacket на <a href="http://www.nunatakusa.com">www.nunatakusa.com</a> чи Beyond ME на <a href="http://www.beyondfleece.com">www.beyondfleece.com</a> за індивідуальними розмірами, індивідуально підібраними кольорами та елементами фасону
7–8	Варіанти кастомізованих параметрів утворюють неперервний ряд у межах точності вимірювання зі збільшенням кількості змінних ознак	Врахування результатів обміру параметрів споживача під час виготовлення одягу та взуття UJeans (на <a href="http://UJeans.com">UJeans.com</a> ), Nike iD (на <a href="http://www.nikeid.com">www.nikeid.com</a> ), AdidasMe
9–10	Варіанти окремих ознак (зокрема, форми, кольору) генеруються автоматично, їх кількість безмежна	Генератор форм Genometri на <a href="http://www.genometri.com">www.genometri.com</a>

У розвитку БС, що працюють на бізнес-моделях масової кастомізації, спостерігається постійне просування за лініями роздрібнення та динамізації структури через виділення у окремі види бізнесу специфічних ланок створення та продажу кастомізованих продуктів. Так, виникає бізнес на розробленні та просуванні обладнання та послуг сканування тіла людини для створення індивідуалізованих взірців одягу та взуття, утворюються підприємства з електронної торгівлі виключно кастомізованими товарами, які беруть на себе конфігурування пропозиції цінності, розміщення замовлення на її виготовлення та доставку клієнту (інтернет-магазини типу WeMadeByMe [2]), та фірми з розроблення конфігураторів (типу Shirtsdotnet.com) тощо.

Лінія спрощення кастомізації для споживача (табл. 4) є комбінацією лінії спрощення вибору та придбання цінності, лінії витіснення людини з системи та лінії переходу до полісистем.

Глобалізація доступу до пропозицій цінності приводить до перетворення на фактор конкурентної переваги оперативності надання індивідуалізованої пропозиції цінності споживачеві. Оперативність реагування на вимоги споживацького сегмента проходить такі фази: урахування після продажу ⇒ в процесі продажу ⇒ до продажу, у процесі виробництва ⇒ у процесі розроблення пропозиції цінності, що означає прискорене зміщення до кінцевих етапів лінії кастомізації пропозиції цінності (табл. 1) і необхідність малого терміну окупності для проектів з “однокроковим” виграшем за цією лінією як основною конкурентною перевагою нової пропозиції цінності.

Таблиця 4

**Лінія спрощення кастомізації для споживача**

№	Стадії спрощення кастомізації	Приклад
1	Обмеження доступу до участі у створенні кастомізованої цінності одним з варіантів – “онлайн” або “офлайн”	Креативні мережі зі створення одягу DNA Style Lab, виключно “онлайн” Індивідуалізоване взуття у магазинах Morgan Miller, Selve, виключно “офлайн” [2]
2	Надання можливості формувати пропозицію в обох режимах	Бізнес-модель кастомізації AdidasMe [2, 4]
3	Надання послуг з визначення індивідуальних параметрів споживача за допомогою технічних пристроїв	Визначення параметрів споживача при виготовленні взуття Selve [2], одягу та взуття Adidas в центрі mi Innovation Center Adidas [4]
4	Забезпечення онлайнної та вбудованої допомоги у виборі та реалізації можливостей кастомізації	Електронні посібники з кастомізації джинсів від UJeans (на UJeans.com), Nike iD (на www.nikeid.com), годинників від Time121 на <a href="http://www.factory121.com">www.factory121.com</a>
5	Тлумачення результатів дослідження споживача консультантом від продавця	Практика консалтингу та сумісного вибору варіанта в центрах AdidasMe, офлайнних магазинах взуття [4]
6	Можливість кастомізації за результатами віртуального випробування” попередньо створених варіантів	Тестування фантому взуття у центрі AdidasMe [2] з передаванням споживачу інформації про отримані відчуття з подальшим коригуванням моделі
7	Кастомізація на основі вимог попереднього замовлення	Повторні замовлення товарів у центрі обслуговування Adidas call centre [4]
8	Спрощення генерації кастомізованих варіантів наданням у розпорядження споживача варіантів ідей інших споживачів та особливо талановитих творців (пул ідей)	Розробка та продаж кастомізованих сорочок на основі фрагментів пропозицій відомих дизайнерів у DMA Style Lab на <a href="http://dnastylelab.com">dnastylelab.com</a> чи автоматизацією генерування варіантів (генератор форм Genometri [2])
9	Спрощення вибору варіанта кастомізації завдяки відбракуванню “неприйнятних варіантів” та оптимізації “прийнятних” за заданими критеріями	Відбракування “неякісних” варіантів у конфігураторах типу <a href="http://Factory121">Factory121</a> [1] Оптимізація конструкції даху автомобіля BMW на BMW Custom Roof Designer, годинника на <a href="http://Factory121">Factory121</a> [2]
10	Розширення варіантів придбання кастомізованої пропозиції цінності з комбінуванням з наданням під час продажу додаткового задоволення	Кастомізація і придбання кастомізованих товарів Adidas через Інтернет з доставкою додому або у магазинах Adidas; у кіосках під час спортивних подій на основі даних про споживача з попередніх замовлень [4]

Лінія витіснення людини з системи проявляється у автоматизації все більшої кількості функцій із кастомізації пропозиції цінності як з боку виробника, так і з боку споживача, з переходом від автоматизації пропонування варіантів компонент пропозиції цінності [8] до автоматизації управління підбором та оптимізацією варіантів на основі критеріїв та параметрів споживача [4] з автоматизацією визначення останніх аж до автоматизації генерації варіантів цих фрагментів та їх вибору [2] (табл. 5).

Таблиця 5

**Прояв лінії витіснення людини у кастомізації пропозиції цінності**

№	Стадії витіснення людини	Приклад
1	Автоматичне формування та пропонування споживачу переліку відомих варіантів з бази продуцента	Прості бази даних, каталоги, задіяні у конфігураторах типу Nike iD engine [2]
2	Автоматичне формування переліку варіантів із сукупностей баз різних виробників, проєктантів чи торговців	Бази даних спеціалізованих інтернет-магазинів з пошуком інформації в усій мережі, конфігуратори типу чи Land's End на landsend.com [2]
3	Автоматичне генерування та узгодження фрагментів варіантів відповідно до висловлених побажань споживача щодо даного продукту	Кастомізаційні бізнес-моделі типу "retail / intermediary driven" [16] Конфігуратори типу Archetype в галузі індустрії одягу [2]
4	Автоматичне узгодження ознак варіантів за результатами дослідження споживача в автоматичному режимі	Конфігуратори типу Adidas Team [2] в галузі спортивного взуття Конфігуратори типу Factory121 в індустрії годинників
5	Автоматизація процесів управління проєктуванням, виготовленням та доставкою кастомізованої цінності (реалізація цих процесів без інтерактивного спілкування пропонувальника цінності і споживача)	Автоматичне генерування та узгодження фрагментів варіантів відповідно до узагальнення вимог споживача під час попередніх операцій створення кастомізованої цінності Автоматизація процесу навчання споживача використанню пропонованих можливостей кастомізації (конфігуратор UJeans [4]) Автоматизація відстеження стану готовності та доставки кастомізованої пропозиції цінності [16]
6	Автоматизація управління формуванням баз варіантів кастомізованих пропозицій цінності	Автоматичне поповнення пропонованих варіантів варіантами від споживачів та професіоналів (бізнес-моделі та бази даних проєкту T-shirt DNA Style [2])
7	Автоматизація управління оцінкою та відбором варіантів пропозиції цінності в межах великої кількості і діапазону кастомізаційних можливостей	Відбраковування "неякісних" ("ненадійних", нетехнологічних, непридатних для певного покупця) варіантів (конфігуратори типу Factory121 для кастомізації годинників [4])
8	Автоматизація управління оцінкою та відбором варіантів шляхом віртуального випробування кастомізованої пропозиції	Віртуальна "апробація" спроектованих зразків взуття з передаванням інформації на кілька органів чуття у центрі miAdidas у Парижі [2]
9	Автоматизація процедури оптимізації кастомізованої пропозиції цінності за заданими критеріями та вибору оптимального варіанта	Оптимізація кастомізованого годинника на конфігураторі Factory121 на <a href="http://www.121time.com/">www.121time.com/</a> [4] Оптимізація конструктивного рішення даху BMW на конфігураторі BMW Custom Roof Designer [2]
10	Автоматизація процедури формування бази варіантів пропозиції цінності	Конфігуратори з генераторами варіантів на основі функціонального призначення продукту типу генератора форм Genometri [2]

Реалізація тенденцій на індивідуалізацію, динамізацію та спрощення задоволення потреб споживача на все вищому рівні через розвиток масової кастомізації та персоналізації продуктів вимагають здійснення інновацій у стратегії, організації та управління бізнесом, спрямованих на підтримку супутніх цим тенденціям змін у складі та рольовому розподілі учасників процесу

створення пропозиції цінності у напрямку все глибшого залучення у цей процес споживача [19]. Внаслідок посилення інтегрування споживача та бізнес-партнерів у процес створення цінності зростає “проникність” та “нечіткість” меж бізнес-системи і, як наслідок, збільшуються кількість відношень, які є об'єктами безпосереднього узгодженого керування, та вимоги до якості цього керування. Відповідно реалізація тенденції на поглиблення кастомізації товарів та послуг, окрім інноваційних інформаційних технологій та бізнес-моделей, має спиратися на шерегу організаційно-управлінських інновацій, які підтримують відповідні зміни у цілях, бізнес-процесах, структурі та системі управління організації внаслідок перетворення виробника з “пропонувальника продуктів” із задоволення певних типових потреб на “провайдера варіантів рішень” із задоволення індивідуалізованих потреб [4].

### Висновки

1. На основі аналізу досвіду масової кастомізації виявлені і систематизовані закономірності кастомізації пропозиції цінності.
2. Обґрунтована можливість подання цих закономірностей у вигляді ліній розвитку способів кастомізації, тобто у вигляді наборів послідовних дискретних станів, які закономірно проходять ці способи у процесі їх еволюції.
3. Розроблені часткові еволюційні моделі кастомізації пропозиції цінності у вигляді ліній роздрібнення, динамізації, переходу до полісистем, витіснення людини з системи формування та просування пропозиції цінності та спрощення процесу отримання кастомізованої пропозиції споживачем, які можуть застосовуватися як ефективний інструмент визначення еволюційного стану ступеня кастомізованості пропозиції вихідної та пропонованої цінностей.
4. Обґрунтована можливість застосування цих моделей для стандартизації процесу відбору ефективних альтернатив у випадку товарних інновацій на основі порівняння еволюційних станів ступеня кастомізованості пропозиції вихідної та пропонованої цінностей.

### Перспективи подальших досліджень

Запропоновані еволюційні моделі кастомізації пропозиції цінності у подальших дослідженнях мають бути агреговані у загальну еволюційну модель пропозиції цінності та використані для розроблення системи індикаторів доцільності реалізації інноваційних альтернатив, придатної для формування, прогнозування оцінки та відбору інноваційних рішень на ранніх стадіях проектування. Необхідно також конкретизувати взаємозв'язок між характером конкретної товарної інновації кастомізаційного типу та необхідними для її успішного впровадження змінами у бізнес-процесах, організаційній структурі та системі управління з формуванням матриці взаємовідповідності товарних інновацій кастомізаційного типу й організаційно-управлінських інновацій, що їх підтримують, яка може слугувати ефективним засобом підвищення успішності кастомізаційних стратегій.

1. Da Silveira G., Borenstein D., Fogliatto F. S. *Mass customization: literature review and research directions*, *Int. Journal of Production Economics*, 2001. – Vol. 72. – №. 1. – P. 1–13. 2. *Report on State of Mass Customization Implementation and Cost Drivers* // <http://mass-customization.blogs.com/>. 3. Зозульов О. *Стратегія ринкового позиціонування товару* // *Економіка України*, 2006. – № 10. – С. 43 – 48. 4. Berger C., Möslein K., Piller F., Reichwald R. *Co-designing modes of cooperation at the customer interface* // *European Management Review*, 2005. – № 2. – P. 70–87. 5. Kotha S. *Mass customization: Implementing the emerging paradigm for competitive advantage* / *Strategic Management Journal*, 1995. – Vol. 16. – Special issue. – P. 21–42. 6. Versannen Ji. *What Is Personalization? – A Literature Review and Framework* // *Working Papers W-391 of Helsinki Economic School*. – Helsinki: HES. – 2005. – P. 2 – 26. 7. Wind J.R. *Customerization: The Next Revolution in Mass Customization* // *Journal of Interactive Marketing*. – 2001. – Vol. 15. – № 1. – P. 13 – 21. 8. Mann D., Domb E. *Business Contradictions* // [www.triz-journal.com/archive/1999/12/d.htm](http://www.triz-journal.com/archive/1999/12/d.htm). 9. Piller F. T., Moeslein K., Stotko C. M. *Does Mass Customization Pay? An economic approach* // *Production Planning and Control*, 2004. – Vol. 15. – №. 4. –

Р. 435 – 444. 10. Котлер Ф., Триас де Без Ф. Новые маркетинговые технологии. Методики создания гениальных идей / Пер. с англ. – СПб: Издательский дом “Нева”, 2004. – 192 с. 11. Ламбен Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. – СПб: Питер, 2006. – 800 с. 12. Aberdeen Group Benchmark Report: Tailoring Products to Customer Preferences: Configuring Profits to Order // <http://mass-customization.com/2008/04//aberdeen-group.html>. 13. Mann D. Hands-On Systematic Innovation for Business and Management. – Clevedon, UK: IFR Press; 2004. – 532 p. 14. Mann D. Hands-On Systematic Innovation. - Belgium: CREAX Press, 2002. – 472 p. 15. Кулешова Е. Лояльность в обмен на взаимность // Компания, 2005. – № 7. – С. 23. 16. An Overview of recent customization offerings in footwear and apparel // [http://mass-customization.blogspot.com/mass\\_customization\\_open\\_i/2005/10/an\\_overview\\_of\\_.html](http://mass-customization.blogspot.com/mass_customization_open_i/2005/10/an_overview_of_.html). 17. Maniyaka J., Roberts R., Sprague K. Eight business technology trends to watch // [www.mckinseyquarterly.com/](http://www.mckinseyquarterly.com/) [http://news.zdnet.com/2100-9595\\_22-6223397.html](http://news.zdnet.com/2100-9595_22-6223397.html). 18. Тарнавська Н. Новітні прояви конкуренції в суспільстві, яке базується на знаннях // Економіка України, 2008. – № 2. – С. 4 – 16.

УДК 65.01

О.М. Гребешкова  
ДВНЗ “КНЕУ імені Вадима Гетьмана”

## ПРОСТОРОВИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

© Гребешкова О.М., 2010

Запропоновано та обґрунтовано доцільність розроблення просторового підходу до управління розвитком підприємства як складної, відкритої, поліфункціональної системи. Задля розкриття сутності просторового підходу автором статті виділено чотири типи простору розвитку підприємства (інформаційний, конкурентний, реляційний, стратегічний), розкрито сутність, запропоновано визначення та наведено їхню порівняльну характеристику.

**Ключові слова:** розвиток підприємства, теорія самоорганізації, стратегічне управління, просторовий підхід, інформаційний простір, конкурентний простір, реляційний простір, стратегічний простір.

**The author proposed to develop spatial approach to enterprise development management as a complex, open, polyfunctional system. To show the essence of this approach the author highlighted four types of development space of an enterprise (informational, competitive, relational, strategic) and stated their comparative characteristics.**

**Key words:** business development, self-organization theory, strategic management, spatial approach, information space, competitive space, relational space, strategic space.

### Постановка проблеми

Висока неоднозначність процесу функціонування економічної організації в сучасних умовах господарювання ускладнює методологічні засади формування і вибору раціональних напрямів розвитку підприємств. Ураховуючи глобалізацію світового господарства, посилення інтеграційних процесів в економічній і політичній сферах життєдіяльності людства, трансформацію ґрунтовних засад існування економічної організації та її поведінки, особливої актуальності набуває завдання