

СТРАТЕГІЧНІ МАРКЕТИНГОВІ РІШЕННЯ В ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ

© Литовченко І.Л., Новошинська Л. В., 2007

Розглянуто необхідні умови ефективного функціонування підприємств у новій віртуальній економіці. Визначено моделі бізнесу в межах Інтернету під впливом глобалізаційних процесів на світовому ринку. Досліджено основні маркетингові підходи в Інтернеті й особливості їхнього застосування. Розглянуті стратегічні рішення щодо визначення мережної готовності підприємства для бізнес-входження в Інтернет. Рекомендовано для українських підприємств стратегічні рішення щодо визначення лідерства, керівництва, компетентності та технологічності з метою розвитку високоефективного Інтернет-бізнесу.

The necessary conditions of effective functioning of enterprises in the new virtual economy are given a consideration. New business models in the measures of Internet, which are under influence of globalization processes of the world market, are determined. The main marketing approaches in the Internet and particularities of their applying are researched. Strategic decisions connected with determination of the net readiness of an enterprise for the business entering to the Internet are given a consideration. Strategic decisions concerning leadership, management, competence and technology determination targeted on developing of highly-effective Internet-business are recommended.

Постановка проблеми. Невід'ємною частиною сучасної дійсності є становлення й розвиток на основі загальносвітового інформаційного й комунікаційного середовища Інтернет нової глобальної віртуальної економіки. Вона докорінно відрізняється від економіки, що сформувалася в результаті промислової революції. Нова економіка характеризується трьома основними ознаками: ключові види її економічної діяльності носять глобальний характер; основними джерелами продуктивності й конкурентоспроможності є нові ідеї, нове знання й обробка інформації; в основу її структури покладено мережі фінансових потоків.

Віртуальна економіка дає змогу підприємствам у режимі реального часу швидко переміщати капітал між різними секторами й державами, справлятися зі складнощами, пов'язаними з децентралізацією й відмовою від вертикального управління, змінити спосіб спілкування компаній зі споживачами. Вона представляє набагато більші можливості порівняно із традиційною економікою для створення торговельних марок, введення інновацій, ціноутворення, ведення продажів, змушує по-новому думати про час і відстань і виявляє нові ринки й канали розподілу продукції. Передумовами конкурентоспроможності підприємств у глобальних мережах є швидкість обробки інформації, знання, необхідні для технологічних інновацій і широке й гнучке застосування маркетингу.

Широкий розмах відкритих можливостей у новій економіці доволі часто ставить компанію, що виходить в Інтернет-простір, перед завданням їхнього вибору для себе, відсівання зайвого й установлення пріоритетів. У протилежному випадку велика кількість потенційних шляхів руху й ініціатив призводить до втрати компанією орієнтації й до збитків.

Іншими словами, підприємству необхідно визначити свою маркетингову стратегічну можливість. Проблема актуальна сьогодні для українських компаній, які починають освоювати нову віртуальну економіку й перебувають уже на стадії інформаційно-рекламної присутності в ній. Динамічність процесу – з 2004 р. по березень 2006 р. кількість українських користувачів Інтернет збільшилася у великих містах з 5 % до 9 % – вимагає активного вивчення й застосування іноземних розробок з маркетингових стратегій в Інтернеті.

Аналіз останніх досліджень у цій області показує інтерес, що підсилюється до неї, наявність публікацій як іноземних, так і вітчизняних вчених [1; 7; 5; 8]. Загалом дослідження можна розділити на дві групи:

- практичні рекомендації, як правило, для компаній, зацікавлених просуванням в Інтернет [3; 7; 8];
- систематизація звіту компаній, що ведуть активний бізнес у віртуальній економіці, та успішно використовують маркетингові стратегії, певні, спроби їхнього структурування.

Так, до першої групи можна віднести роботу Т. Кеглера «Реклама й маркетинг в Інтернеті» [8]. Автор пропонує лише окремі тактичні проведення рекламних кампаній у віртуальному просторі, дає практичні поради по застосуванню Інтернету в повсякденній діяльності традиційних компаній різного масштабу. Практичну спрямованість має робота Р. Уїлсона «Планування стратегій Інтернет-маркетингу» [7]. У ній він дає покрокову інструкцію для складання маркетингового плану дій компанії в Інтернет. Однак глибоке вивчення успішно застосовуваних маркетингових стратегій на розвинених віртуальних ринках, таких як США і Західна Європа, виявлення закономірностей у їхньому використанні, відсутні у цих роботах.

Вигідно відрізняються дослідження А. Хартмана [1], У. Хенсона й М. Евода [4]. У них автори докладно розглядають особливості віртуального простору, пов'язаного з ним бізнесу й ефективних маркетингових підходів, що впливають з цього. Однак лише в А. Хартмана зроблено спробу аналізу атрибутів успішного бізнесу в Інтернеті, виявлено базові принципи застосування Інтернет-маркетингу й розробки маркетингових стратегій, що можуть привести до успішного результату.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми. Аналіз нечисленних літературних джерел показав, що проблема структурування маркетингових стратегій в Інтернеті, їхня класифікація перебуває в початковій стадії розробки, актуальна й вимагає подальших досліджень.

Формулювання цілей. Метою роботи є вивчення зарубіжного досвіду застосування маркетингових стратегій у віртуальному бізнесі й адаптація його для українських підприємств.

Виклад основного матеріалу. Визначення поняття «стратегія» пов'язане з винятковою багатогранністю характерних величин – властивостей, проявів, переваг, ризиків. Стратегії характерне векторне формування, що передбачає необхідність взаємодії стратегічних, тактичних та оперативних дій під час визначення ринкових напрямків розвитку бізнесу.

При спробі комплексного визначення стратегії доречно звернути увагу на два значні аспекти. По-перше, стратегія – це сукупність принципів, пріоритетних цілей та напрямків діяльності підприємства в існуючому й постійно мінливому бізнес-середовищі. Безліч факторів формування стратегії конкретного підприємства визначають унікальність кожної із стратегій та їхню надзвичайно широку розмаїтість. По-друге, усім стратегіям характерні деякі сталі (загальні) параметри, що визначають залежність їх адаптації до мінливості ринкової ситуації, визначення намірів щодо конкретних дій та перспективного напрямку формування суті бізнесу і його устремлінь у майбутнє. Кожна із стратегій передбачає комплекс послідовно визначених стратегічних рішень, що забезпечують її фундамент.

У цьому контексті можливо провести умовне визначення тотожності стратегії й сукупності стратегічних рішень. Так, корпоративна стратегія передбачає послідовність здійснення конкретних рішень: визначення місії та цілей бізнесу; діагностику внутрішнього та зовнішнього середовищ; встановлення стратегічних пріоритетів та ресурсних обмежень; розроблення стратегічної програми дій, проведення стратегічного контролінгу. Встановити зворотний зв'язок корпоративної стратегії бізнесу можливо за допомогою аналізу фінансового становища підприємства. Але коли підприємство знаходиться в конкурентному оточенні, у нього виникає необхідність, крім загальної стратегії розвитку підприємницької діяльності, розробляти маркетингову стратегію. Тільки маркетингова стратегія спрямована на досягнення, пошук та розвиток конкурентних переваг бізнесу при підтримці основних намірів корпоративної стратегії.

Маркетингова стратегія як сукупність стратегічних рішень передбачає: інвестиційну підтримку конкурентних переваг бізнесу, визначення джерел конкурентних переваг під впливом ключових факторів комерційного успіху. До цих рішень належать переваги позиціонування підприємства та його товару, а також орієнтація на досягнення цілей для росту бізнесу й одержання прибутку [2, с. 21].

Зрозуміло, що важливі стратегічні рішення насамперед пов'язані із досягненням маркетингових цілей бізнесу – наміри щодо підтримки стабільності ринкової частки бізнесу, зростання прибутку, досягнення переваг. До стратегічних маркетингових рішень також належать рішення, що передбачають відношення до споживачів в аспектах забезпечення якості й вибору відповідних цін (щорічне зростання на більш низькому рівні, ніж у галузі). Крім того, до цих рішень належить відповідальність перед робітниками (високий рівень зарплати, умови праці) та громадськістю регіону (підтримка рівня зайнятості, відповідність європейським стандартам). Тобто необхідно передбачати не тільки технологічні зміни, але й соціально-економічні зміни та тенденції факторів зовнішнього середовища.

Так, в умовах сучасних світових тенденцій визначаються нові пріоритети та фактори впливу на розвиток бізнесу. Виникає потреба визначення місця Інтернет-стратегій в класифікації маркетингових стратегій. Так, за критерієм «маркетингові можливості» можливо відокремити стратегії підтримки конкурентних переваг – як наміри щодо розвитку інновацій комплексу маркетингу, управління маркетинговими інноваціями та Інтернет-технологіями [8, с. 25].

Виникають нові моделі бізнесу в межах Інтернет-системи під впливом глобалізаційних змін у роздрібній торгівлі, інтенсифікації галузевої конкуренції, швидкості освоєння нових досягнень. Підприємство оволодіває конкурентними перевагами, коли його споживачі беруть участь в електронних торгах. Конкуренція із зони виробництва концентрується у сферу просунення послуг (продукції) та споживання.

Конкурентні переваги Інтернет-технологій відкриваються щодо потенційних споживачів, конкретних підприємств, менеджерів з маркетингу.

Для он-лайнних служб характерними є такі переваги Інтернет-послуг для потенційних споживачів:

- замовлення товарів у будь-який час і з будь-якого місця;
- можливість вивчення та ознайомлення з ціною, якістю, терміном, наявністю в продажу;
- об'єктивність вибору закупівлі.

Конкурентні переваги, що надають он-лайнні служби менеджерам з маркетингу:

- надання інформації про стан ринкової ситуації;
- дешевша Інтернет-реклама;
- інтерактивний режим взаємовідносин із споживачами;
- можливість визнання кількості звернень до сайту фізичних та юридичних осіб.

Переваги для конкретних підприємств:

- можливості освоєння нових сегментів ринку;
- доступність для споживачів в інтересах залучення уваги споживачів;
- вироблення швидкої реакції на потреби споживачів та поведінку конкурентів;
- надання клієнтам інформаційних послуг через Інтернет;
- зниження витрат на виробництво та продаж товарів та послуг шляхом зниження трансакційних витрат.

Організація діяльності підприємства в Інтернет вимагає насамперед визначення перспектив. Добре окреслена перспектива, стратегія – це уявний образ бажаного результату, найважливіша передумова успіху будь-якої компанії. Вироблення стратегії означає правильну оцінку становища компанії і її конкурентів на ринку, розроблення основного напрямку діяльності на кілька років уперед і пошук шляхів досягнення поставлених цілей. Цей процес дуже важливий для функціонування в масштабах нової віртуальної економіки. На відміну від традиційної економіки, де контроль каналів збуту здійснюється підприємством, в Інтернеті цей контроль переходить до

споживачів: вони визначають попит на вдосконалену продукцію й очікують індивідуального обслуговування. Крім того, в Інтернеті будь-які процеси перебігають дуже динамічно, тому традиційні методи планування не можуть бути застосовані; стратегічні плани, зокрема маркетингові, у цьому випадку придатні лише для коротких періодів часу.

Інтернет-середовище – це постійно мінливе економічне середовище, що піддається впливу технологічних змін. Стратегічну практику тут неможливо спрогнозувати надовго.

Великий вплив на вироблення стратегічних рішень компанії мають характерні для Інтернет-можливості. Основні з них наведено в таблиці.

З огляду на існуючі обмеження й, ефективно використовуючи можливості Інтернет, компанія має шанс на успіх у віртуальному просторі. Імовірність цього шансу визначається маркетинговою стратегією й вибором для одержання конкурентної переваги, удалого моменту входження в Інтернет-економіку, а також мережною готовністю підприємства. Розроблена стратегія повинна бути недоступною для конкурентів і передбачати більші витрати для споживачів при переході до конкурентів. При цьому необхідно зосередити увагу на таких факторах:

Можливості й обмеження Інтернет для діяльності підприємств

Можливості	Обмеження
1. Постійний доступ споживачів до інформації, товарів і послуг підприємства 2. Вихід на світовий ринок – відсутність границь і відстаней 3. Урівноваження можливостей для підприємств різного рівня й масштабу 4. Автоматичне сегментування. Чиста цільова аудиторія 5. Можливість здійснення прямих продажів, забезпечення якіснішого обслуговування споживачів і ресурсів підтримки 6. Економія частини поточних витрат Інтернет. Екстранет 7. Інтерактивність 8. Маркетинг із замкнутим зворотним зв'язком	1. Безпека споживачів 2. Збереження цілісності системи й даних 3. Масштабованість системи або можливість до модернізації 4. Витрати на діяльність в Інтернет 5. Проблеми виконання замовлень 6. Відсутність підготовленого персоналу 7. Товари й послуги, що призначені для купівлі в традиційній економіці 8. Проблема платежів

1. *Застосування системи заходів.* Варто зосередитись на діях, які піддаються виміру й оцінці. Установлені системи мір повинні бути відомі усім співробітникам.

2. *Зосередженість на тому, що робиться негайно.* Якщо процес неможливо завершити за період, скажемо, від трьох до шести місяців, компанії варто перейти на те, що можна зробити за такий термін.

3. *Філософія "створення безлічі версій".* Успішно діючі компанії усвідомлюють потребу в безперервній і триваючій модифікації Інтернет-бізнесу.

4. *Зосередженість на споживачі й технологічне забезпечення.* Компанії повинні мати ясні, орієнтовані на споживача, пропозиції вартості й концентруватися на створенні цінностей для споживача.

5. *Вимірювана й стандартизована архітектура (додаток / мережа).* Компаніям необхідно створити таку базу для додатків, які генерують вартість, що рятувала б від занепокоєння за несумісність систем, формати даних і питання вимірності.

6. *Загальне бачення перспектив.* Компанії повинні створювати портфель рішень в Інтернет-бізнесі, що підтримує ясно сформульоване загальне бачення перспектив, тобто путівник на найближчі двадцять – вісімнадцять місяців.

Використання цих факторів визначається так званою "мережною готовністю" підприємства. Під "мережною готовністю" розуміють унікальне для кожного підприємства сполучення деяких аспектів – лідерства, керівництва, компетентності й технології, – що дають змогу розгорнути

високоєфективний Інтернет-бізнес, доступний для компаній, що мають конкретні цілі [1]. Мережна готовність – це рівень готовності підприємства, що дає йому можливість використати у своїх інтересах колосальні можливості Інтернет-економіки. Розглянемо основні аспекти:

– У поняття "лідерство" входить вміння сполучати стратегічне мислення й оперативне керівництво в умовах Інтернет-економіки, насамперед розв'язувати комерційні завдання, бути терпимими до невизначеності, уміти своєчасно "перешикуватися" у напрямку руху фірми, культура колективного використання інформації тощо.

– Керівництво у цьому контексті має на увазі визначення структури організації, відповідальності, орієнтацію на короткотермінові проекти в Інтернет-бізнесі тощо.

– Компетентність являє собою реакцію підприємства з діючою мережею на зміни, знаходження в навколишньому світі, характер використання ресурсів, можливості й вміння адаптуватися до непередбачених обставин, вміння зберігати внутрішню стабільність і статус самостійної економічної одиниці, погодженість дій й обмін інформацією в режимі реального часу.

– Технологія має на увазі створення стійкої й всеосяжної структури, що дає змогу швидко розробляти й впроваджувати нові додатки для Інтернет-бізнесу, вміння вибудовувати й регулювати стандарти в рамках усього підприємства, наявність технологічної стратегії розвитку тощо.

Крім "мережної готовності" важливим моментом успіху підприємства у віртуальному середовищі є правильно вибрані маркетингові стратегії. Проблема полягає в тому, що перед підприємством відкривається занадто багато різних можливостей. Головне питання характеризується тим, як потрібно діяти компаніям, щоб вибрати найкращий набір Інтернет-ініціатив.

А. Хартманом [1] був розроблений спеціальний інструмент оцінки значення для Інтернет-бізнесу тієї або іншої стратегії. Були виявлені дві ключові характеристики, які безпосередньо впливають на досягнення успіху у віртуальній економіці. Це практична новизна (нововведення) і значення для бізнесу (рисунок). У межах матриці вартості можливо визначити місце розташування будь-якої верифікованої практики або верифікованого процесу, щоб зрозуміти, що необхідно зробити для максимізації позитивного ефекту. Саме характеристики "практична інновація" і значення для бізнесу є найспецифічнішими для досягнення конкурентної переваги. З погляду авторів, матриця дає змогу створити портфель стратегій в Інтернет-бізнесі, за якого стратегічна перевага виникає за наявності стратегічних ініціатив у всіх секторах.

Високе Значення для бізнесу	Операційна перевага	Стратегії прориву
	Нові принципи	Розумне експериментування
Низьке	Низька	Висока

Практична інновація

Матриця вартості Інтернет-бізнесу

Чотири сектори матриці вартості Інтернет-бізнесу – це нові принципи, розумне експериментування (новий процес, не обов'язково важливий для бізнесу), операційна перевага (має високий ступінь важливості для бізнесу стосовно вже існуючої практики) і стратегії прориву (має високий ступінь важливості для бізнесу щодо нової ініціативи). Жоден сектор не є домінуючим стосовно іншого. Прийняття рішень про використання тієї або іншої стратегії носить концептуальний характер.

Охарактеризуємо кожний із секторів.

Сектор 1. Нові принципи. Тут розташовуються вебфіковані версії існуючих тактичних додатків, які, як правило, не можна назвати критично важливими для бізнесу. Звичайне впровадження таких можливостей сполучено з потрібними витратами й одержанням мінімальних доходів у короткий проміжок часу. Такі ініціативи не супроводжуються спробою створити нові ринки або переглянути маркетингові моделі. Вони стосуються переважно людських ресурсів або ринкових досліджень. Однак для руху вперед компанія повинна впровадити кілька таких тактичних додатків (наприклад, випуску рахунків, телефонну книгу компанії тощо).

Сектор 2. Розумне експериментування. Розумне експериментування настає тоді, коли компанія намагається відійти від традиційного бізнесу й експериментує в створенні нових ринків і формуванні доходів у тих областях, які не можуть стати критичними для бізнесу. Будь-яка конкурентна перевага нерідко носить короткочасний характер. Створення стійкої конкурентної переваги вимагає постійного пошуку й новаторства. Розумне експериментування проявляється у таких моментах:

- освоєння каналу збуту нових товарів;
- освоєння нового сегменту ринку;
- застосування критичних для бізнесу додатків (наприклад, виписування рахунків, замовлення продукції тощо);
- просування на Інтернет-ринок нових товарів і послуг, які у разі успіху можуть стати ключовими.

Коли розвиток другого сектору виявляється успішним, компанія може перейти до стратегії прориву, а інколи й прямо до операційної переваги.

Сектор 3. Стратегії прориву. Цьому сектору властиві такі особливості:

- акцентована увага на важливих для бізнесу процесах;
- розвиток процесів і стратегій, що роблять вплив на досягнення конкурентної переваги, – створення нових ринків, зміна правил, що панують у тій або іншій галузі або виді діяльності, зміна суті конкуренції;
- створення нової вартості; відокремлення функції від форми;
- перетворення ініціатив у промислові стандарти (віртуальні аукціони).

Сектор 4. Операційна перевага. Сконцентровано маркетингові стратегії, що дають змогу утримати конкурентну перевагу. Високий рівень успіху протистоїть не менш високому ризику. Стратегії, розташовані в цьому секторі, полягають в тому, що:

- акцентується основна увага на трансформуванні процесів;
- надається особливе значення вдосконаленню ланок попиту та пропозицій;
- виявляються вкрай важливими для збереження конкурентної переваги.

Аналіз матриці показує, що:

1. У лівій частині матриці сконцентровані стратегії, спрямовані на зниження вартості й підвищення продуктивності праці. У правій частині розташовані стратегії, спрямовані на створення нової вартості, розвиток і зростання доходів.

2. Ринок робить настільки сильний тиск у зворотному напрямку, що стратегії прориву перетікають в операційну перевагу, що потім переходить у нові принципи. Інакше кажучи, стратегії в матриці не статичні, місце розташування їх змінюються доволі швидко в часі.

3. Кожній організації в рамках Інтернет-економіки бажано використати маркетингові стратегії з кожного сектора матриці.

Використання як економічний інструмент матриці вартості Інтернет-бізнесу дає змогу зробити ряд припущень:

- оцінити нововведення партнерів і конкурентів;
- розподілити ресурси між можливими маркетинговими стратегіями;
- спостерігати характер розвитку й зміни стратегій.

Дослідження факторів успіху діяльності підприємств у новій віртуальній економіці уможливило визначити стратегічні маркетингові напрямки руху компаній. Розглянутий економічний інструмент (матриця вартості в Інтернет-бізнесі) орієнтує в безлічі стратегічних

можливостей у віртуальному економічному просторі, їхніх співвідношень, у структурі й взаємозв'язку в портфелі компанії, перспективному розвитку.

Висновки: 1. Тенденції й перспективи розвитку Інтернет-середовища в Україні припускають різке збільшення в найближчі роки кількості підприємств, що займаються Інтернет-бізнесом.

2. З метою кращого входження в нову економічну віртуальну реальність українських компаній, захисту від помилок і великих збитків, необхідно:

а) вивчати й творчо застосовувати досвід компаній, що функціонують на розвинених локальних віртуальних ринках (США, Західна Європа);

б) використовувати в маркетинговій діяльності українських підприємств матрицю вартості Інтернет-бізнесу А. Хартмана для визначення маркетингових стратегічних альтернатив функціонування компаній в Інтернеті.

1. Хартман А. Стратегії успіху в Інтернет-економіці. – К.: Лорі, 2001. – 265 с. 2. Дэй Дж. Стратегический маркетинг. – М.: Эксмо-пресс, 2002. – 640 с. 3. Електронна комерція: Навч. посібник / А. Береза. – К.: КНЕУ, 2002 – 326 с. 4. Кеглер Т., Доуменг П. Реклама и маркетинг в Интернете. – М.: Альпина паблишер. 2003. – 640 с. 5. Мамыкин А.А. Стратегия и тактика маркетинга в Интернете // Маркетинг у России и за рубежом. – 2000. – № 3. 6. Уилсон Р. Планирование стратегии Интернет-маркетинга: – М.: Изд. Дом Гребенникова – 2003 – 262 с. 7. Хэнсон У. Интернет-маркетинг. – М.: ЮНИТИ. 2002. – 530 с. 8. <http://www.insofres.com.ua>.

УДК 657.62:658.16

Г.М. Мадрига

Інститут підприємництва і перспективних технологій
при Національному університеті “Львівська політехніка”

ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТИЗОВАНИХ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ВИЯВЛЕННЯ РЕЗЕРВІВ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

© Мадрига Г. М., 2007

Розглянуто методику аналізу ефективності функціонування приватизованих малих підприємств та запропоновано структурно-логічну схему аналізу для виявлення внутрішніх резервів ефективності функціонування. Запропоновано заходи, які сприяють мобілізації внутрішніх резервів, оздоровленню фінансових ресурсів та стабілізації приватизованих малих підприємств.

In the article is considered methods of efficiency analysis of functioning small private enterprises and propose a structure-logically project of providing analysis to find internal resources of efficacy of functioning. It is also offered measures, which promote mobilization of internal reserves, invigoration of financial resources and stability of small private enterprises.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток малих та середніх підприємств потребує своєчасного та якісного аналізу їхнього фінансового стану, оцінки ліквідності, платоспроможності і фінансової стійкості та пошуку можливостей підвищення і зміцнення фінансової стабільності. Особливого значення набуває своєчасна та об'єктивна оцінка фінансового стану приватизованих підприємств, оскільки новий власник не повинен нехтувати потенційними можливостями збільшення прибутку(доходу) фірми, які можна виявити тільки на підставі своєчасного та об'єктивного аналізу фінансового стану підприємства. Аналіз результатів діяльності приватизованих малих підприємств дає змогу виявити позитивні та негативні наслідки приватизації, її соціально-економічний вплив на економіку України, що дає змогу розробити обґрунтовані рекомендації для підвищення ефективності функціонування приватизованих малих підприємств.