

- з метою науково обґрунтованого супроводу цукрової галузі відновити роботу науково-дослідного інституту цукрової промисловості;
- запровадити нетарифні методи захисту внутрішнього ринку від імпорту цукру, цукровмісних продуктів, цукрозамінників.

1. Азбука харчування. Раціональне харчування: А35 Довідник / За ред. Г.І. Столматової, І.О. Мартинюка. – Львів: Світ, 1991. – 200 с. 2. БИЗНЕС № 9 от 24.03.08 г. Тенденции. 3. БИКИ № 1–2 (8947–8948) 10.01.2006. Основные показатели мирового рынка сахара. 4. БИКИ №65(9011) от 10 июня 2006 года. – С. 10–11, № 12 (8957–8958) от 31 января 2006 года, С. 10. 5. Статистичний щорічник України за 2006 рік. – К.: Консультант, 2008. 6. Розміщення продуктивних сил України / С.І. Дорогуцьов, Ю.І. Пітюренко. – К.: КНЕУ, 2000. 7. Варченко О.М. Система аграрного маркетингу бурякоцукрової галузі // Вісник Львівського державного аграрного університету. Сер. “Економіка АПК.” – 2001. – № 8. – С. 304–310. 8. Варченко О.М. Обґрунтування потреби забезпечення населення цукром та попиту на нього // Актуальні проблеми економіки. – 2001. – № 12. – С. 137–142.

УДК 658:001.895

Я.В. Демків

Національний університет “Львівська політехніка”

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ НА ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ РИНКАХ

© Демків Я.В., 2010

Розглянуто основні тенденції розвитку стратегічного маркетингу на сучасному етапі. Проаналізовано особливості формування маркетингових стратегій з урахуванням сучасних напрямів розвитку стратегічного маркетингу. Розглянуто основні групи маркетингових стратегій на ринках високотехнологічних товарів. Виділено основні чинники, які необхідно враховувати під час розроблення маркетингової стратегії підприємства, що діє або планує вийти на ринок високотехнологічних товарів.

Basic strategic marketing trends are considered on the modern stage. The marketing strategies forming features are analysed taking into account modern directions of development of the strategic marketing. The basic groups of marketing strategies in the markets of high technology products are considered. Basic factors, which must be taken into account while developing enterprise's marketing strategy in high technology markets, are selected.

Постановка проблеми. Згідно з [1] застосування стратегічного підходу до маркетингової діяльності підприємств – не просто данина управлінській моді, а нагальна потреба підприємств, яку вже по-справжньому відчувають національні виробники. Якість стратегічного маркетингового рішення визначає якість й ефективність на наступних стадіях. Ефективність інвестицій у стратегічний маркетинг визначається співвідношенням: 1:10:100:1000, де “1” – кошти, вкладені у стратегічний маркетинг, “10” – економія від підвищення якості рішення на стадії НДДКР, “100” – економія на стадії виробництва, “1000” – економія у сфері експлуатації об’єкта [2, с. 205] Потреба розвитку стратегічного маркетингу у високотехнологічних галузях посилюється у зв’язку з низькою конкурентоспроможністю більшості українських високотехнологічних товарів як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках, нестачею на ринку праці України висококваліфікованих фахівців у сфері маркетингу технологій та високотехнологічних товарів тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню розроблення стратегії маркетингу багато уваги приділяють такі українські та іноземні автори, як: Г. Ассель, Ф. Котлер, Г. Багієв, В. Тарасевич, Х. Анн, М. Мак-Дональд, Ж.-Ж. Ламбен, Н. Куденко, І. Решетникова та інші. Підходи цих авторів розглянуто у працях [3] та [4]. Особливості розроблення та реалізації маркетингової стратегії на високотехнологічних ринках та окремі аспекти інтеграції технологічної та маркетингової стратегії на підприємстві окреслили R. Burgelman, M. Maidique [5, с. 220], І. Ансофф [6, с. 156], Н. Фонштейн, М. Асмолова, Т. Дуглас Браунлай та Дуглас К. Макбет, Д. Форд [7, с. 30–37], Н. Чухрай [8, с. 105] та інші. Втім, недостатньо розкритими у науковій літературі залишаються методичні підходи до розроблення маркетингових стратегій на ринках високотехнологічних товарів в умовах сучасних тенденцій розвитку стратегічного маркетингу, що і актуалізує тему дослідження.

Постановка цілей. Виділити основні тенденції сучасного стратегічного маркетингу, що найбільше трансформують процес розроблення та реалізації маркетингової стратегії та основні складові, здатні забезпечити формування ефективної маркетингової стратегії на ринку високотехнологічних товарів.

Виклад основного матеріалу. Як зазначено у [10], дослідження у сфері розроблення стратегії пройшли довгий шлях, починаючи з 1960-х, проте багато з ранніх концепцій є ефективними й досі, або знайшли своє відображення у сучасних дослідженнях. Ранні дослідження були спрямовані на визначення джерел успішної діяльності, згодом – на вивчення процесу управління стратегією та пошуки джерел конкурентних переваг. Втім, із зростанням ступеня динамічності конкурентних середовищ ускладнилось застосування окремих “чистих” стратегій.

Розглядаючи подальшу еволюцію процесів розроблення та реалізації маркетингової стратегії, що трансформується під впливом глобалізації попиту і пропозиції, розвитку нових технологій, індивідуалізації і мінливості людської поведінки, переходу до інформаційного суспільства, динамізації конкурентного середовища тощо, на підставі аналізу джерел Feurer Rainer та Chaharbaghi Kazem [10], Т. Циганкова [9], І. Ляшенко [1], Н. Чухрай [11] можна виділити такі тенденції розвитку сучасного стратегічного маркетингу:

1. Ухилення від конкурентної боротьби. За сучасного темпу розвитку і копіювання технологій, конкуренція “пліч-о-пліч” стає занадто дорогою і – у довгостроковій перспективі – згубною для підприємства. [11, с. 352]. На думку М. Портера, найбільшою стратегічною помилкою підприємств є їх прагнення конкурувати з суперниками за одними і тими самими параметрами товару. Вони конкурують за те, щоб бути кращими, тоді як перемогу підприємству може забезпечити лише боротьба за те, щоб бути унікальними. [12, с. 49] Однак при цьому автор не відкидає і традиційних чинників конкурентоспроможності. Тому сучасні стратегії часто спрямовані на формування майбутніх ринків, на яких можна ухилитися від конкурентної боротьби. Підґрунтям такого підходу є твердження, що коли компанія зосереджується на конкурентній боротьбі, то вона втрачає можливості виходу на майбутні ринки. Основною умовою виходу на ці ринки є інновативність. Розроблення стратегій визначається швидше можливостями майбутнього, ніж обмеженнями минулого, чого неможливо досягти послідовним індуктивно-дедуктивним підходом до розроблення та впровадження стратегії. Це, своєю чергою, призводить до довготермінової орієнтованості стратегії – “збільшення часового горизонту стратегічного планування з орієнтацією на майбутні (ще не існуючі) ринки та тенденції розвитку галузей” [9].

2. Інтелектуалізація стратегічного процесу. Цей процес означає відхід від операційно-матричного підходу та готових моделей стратегій й збільшення ролі знань в генеруванні стратегічних ідей. Тобто розроблення стратегії повинно відбуватися не “за підручником”, а на основі власної інновації. Стратегія повинна спрямовувати підприємство на пошук інновацій, але сутність цієї інновації – залишатись здобутком лише цього підприємства [1].

3. Орієнтація на споживачів. Відбувається зміщення центра уваги з частки ринку, прибутку, конкурентів на споживача як джерела конкурентних переваг, прибуткової діяльності, лідерства на ринку [9].

4. Міжфункціональна інтеграція стратегічних процесів. Зростає значення такого фактора успішності маркетингової стратегії, як комплексний підхід до її формування, – інтегрованість маркетингу, фінансів, менеджменту персоналу, досліджень і розробок. Це вимагає тісної співпраці усіх членів організації та відкритої і гнучкої структури спілкування. Впровадження функціональних стратегій у загальнокорпоративну відходить на другий план [10].

5. Демократизація процесу розроблення та реалізації стратегії. Відбувається залучення працівників всіх управлінських рівнів до стратегічного процесу, посилення стратегічної орієнтації фірми на основі втілення стратегічних поглядів у корпоративній культурі компанії. Це підвищує зацікавленість працівників в результаті та сприяє зростанню іновативності в розробленні стратегії [9].

6. Створення диференційованої пропозиції, котра має високу споживчу вартість, стає основою успішної стратегії. Згідно з М. Портером, сьогодні стратегія – це пропозиція цінності, котра є унікальною порівняно з пропозицією конкурентів, особливий, спеціально розроблений ланцюг вартості, чіткі компроміси і рішення відносно того, чого компанія не буде робити, види діяльності, котрі поєднуються і підсилюють одне одного [12, с. 49]. На сучасному етапі, згідно з Р. Кохом [21], відбувається процес “подрібнення” ланцюгів створення вартості на деякі рівні, окремі з яких мають вищий потенціал створення вартості, ніж інші. Ці процеси є результатом розділення фізичних та інформаційних потоків. Конкуренція при цьому розгортається на кожному окремому рівні. Тому високий рівень управління ланцюгом створення вартості завдяки використанню контактів з споживачами, брендів, технологій тощо здатний забезпечити підприємству створення високої споживчої вартості за незначних капіталовкладень.

7. Адаптація до зростання ролі мереж. Мережі становлять усе важливішу частину економіки, і їм притаманні власні стійкі економічні характеристики. У 1980 р. Боб Меткальфе (Bob Metcalfe) проголосив закон: цінність мережі дорівнює n^2 , де n – кількість людей, об'єднаних в мережі. Розвиток багатьох мереж, зокрема факсимільний зв'язок, операційні системи персональних комп'ютерів, кур'єрську систему Fedex та Інтернет, означає, що мережі стали дуже важливою частиною всієї економіки. Одна з властивостей мереж – те, що монополія або щось близьке до неї стає бажаним з погляду споживачів. Наприклад, через небажання наявності різних стандартів, більшість споживачів не хоче, щоб існували конкуруючі операційні системи для персональних комп'ютерів. Також до властивостей мереж належить відкритість і швидке поширення – у традиційній економіці рідкісність і системи власності підвищують вартість, а у мережах все перевернуто з ніг на голову: банкомати приносять більшу користь, якщо вони приймають максимально велику можливу кількість кредитних карток, а відкрита архітектура для операційних систем ПК – це спосіб розширити ринок. Те, що втрачається при створенні вартості за рахунок ексклюзивності, компенсується при створенні вартості за рахунок значного розширення мережі [21].

Маркетингова стратегія перетворюється на інтелектуальний, творчий, новаторський процес, із застосуванням усіх вмінь, досвіду та таланту, які є в організації, а не сукупності послідовно-паралельних дій, хоча знання технологій та інструментарію стратегічного процесу залишається необхідним.

Доцільність розроблення нових підходів у стратегічному маркетингу Ф. Котлер [13, с. 24] обґрунтовує тим, що у XXI столітті будь-якому підприємству з кожним днем стає все важче досягти успіху у зв'язку з:

- інтенсивним збільшенням кількості зареєстрованих брендів. Наприклад, за останні 25 років в США і Європі їх кількість збільшилась в три рази. При цьому сьогодні лише близько 30 % нових товарів знаходять своїх покупців;
- прискоренням темпу інноваційної діяльності через появу нових технологій. Наприклад, мобільний телефон є технологічно новим лише 6–10 місяців;
- скорочується життєвий цикл товару;
- знижується ефективність реклами через перенасичення нею тощо.

Серед сучасних маркетингових стратегічних підходів можна виділити стратегії, котрі найкраще відображають основні тенденції розвитку стратегічного маркетингу: концепція “інтелектуального лідерства” Прахалада–Хемела, концепція “нелінійних інновацій” Г. Хемела, концепція “трьох ціннісних чинників розвитку” М. Тресі та Ф. Вірсема, концепція коеволуції Дж. Мура,

ділова модель А. Сливоцького; ґрунтується на спостереженні, що у ринкових лідерів, які мають велику частку ринку, прибуткові стратегія “блакитного океану”, концепція латерального маркетингу Ф. Котлера та Ф. Тріас де Беза, стратегія прориву С. Фінкельштейна, Ч. Харві та Т. Лотона, стратегія результативних інновацій Е. Ульвіка тощо.

Кожен з наведених вище, переважно концептуальних, підходів відображає одну або декілька тенденцій розвитку сучасного стратегічного маркетингу. Проаналізувавши описані вище підходи, можна зробити висновок, що в умовах сучасних ринків успіх підприємству забезпечує передусім орієнтація на споживача, здатність до передбачення, можливість виходу за межі наявних ринків, що змінює класичне розуміння конкуренції, розвиток партнерських відносин з учасниками ринку, здатність до створення унікальної цінності для споживача та ефективної інтеграції зусиль різних функціональних підрозділів підприємства; важливе значення автори також відводять побудові ефективної бізнес-моделі діяльності підприємства.

Згідно з [1] вибір між класичною стратегією та сучасною залежить від типу індустрії: традиційне виробництво (сільське господарство, шахти, металургійні комбінати, виробники товарів для дому) віддає перевагу класичним стратегіям, сфера послуг, високотехнологічне виробництво, мають орієнтуватися на сучасні стратегії, бо в цих галузях велика ймовірність появи нових ринків (концепція Прахалада–Хемела), велика ймовірність переходу вже існуючих товарів або ринків на новий етап або появи нового товару (концепція квантово-економічного аналізу), існує можливість за допомогою вдалої інновації увійти до “блакитного океану” та створити для себе вільний від конкуренції ринок (концепція “блакитних океанів”). Втім, згідно з дослідженням В.І. Ляшенко, на вітчизняних ринках переважає застосування традиційних маркетингових стратегій.

За [6, с. 146] у високотехнологічних галузях технологія перетворюється на рушійну силу, котра визначає стратегічне майбутнє підприємства; вона може відігравати роль основного інструменту, за допомогою якого підприємство може здобути і зберігати перевагу в конкурентній боротьбі.

Особливості високотехнологічних галузей зумовлюють деяку модифікацію класичних стратегій маркетингу. За різними ознаками (як наприклад: за періодом виходу на ринок, за етапом життєвого циклу тощо) ряд авторів виділяє доволі велику кількість стратегій, зорієнтованих на високотехнологічні ринки. Нижче розглянемо лише дві групи стратегій на високотехнологічних ринках, які дають уявлення про особливості діяльності на них: стратегії, що враховують технологію як додатковий фактор росту (рис. 2) та стратегії конкурентної боротьби (рис. 1).

Дитер І.Г. Шнайдер пропонує застосовувати на ринках високотехнологічних товарів гібридні стратегії конкурентної боротьби, котрі виникли під впливом описаної вище динаміки сучасної конкуренції. Як зазначено у [14, с. 113], наслідком сучасних процесів конкуренції є те, що підприємствам з яскраво вираженою спрямованістю на диференціацію поступово доводиться знижувати свої витрати і ціни, а підприємствам з яскраво вираженою політикою лідерства за ціною – підвищувати потенціал корисних якостей своїх товарів для споживача.

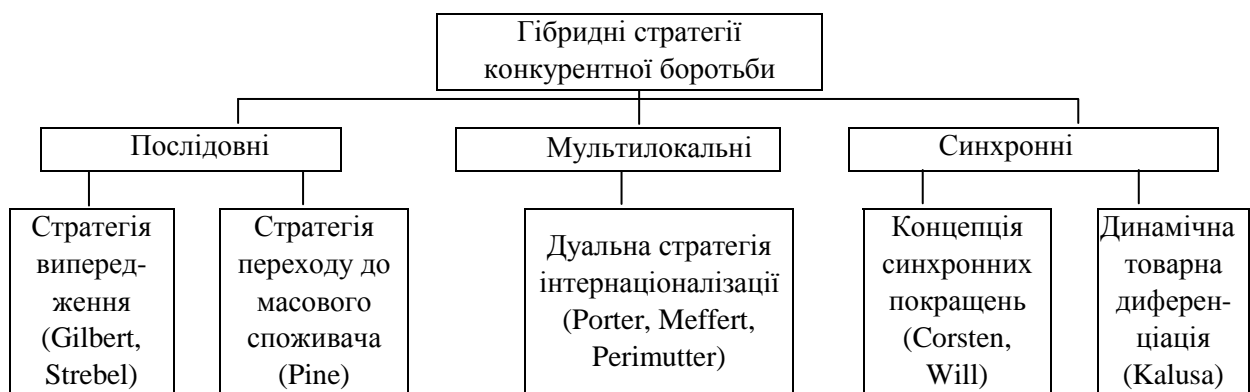


Рис. 1. Гібридні стратегії конкурентної боротьби
Джерело: 14, с. 114

Згідно з В. Kaluza на основі концепції сучасного гнучкого комп'ютеризованого виробництва уможлиблюється як підвищення міри диференціації товарів, так і зниження витрат на їх виробництво, а також здійснення швидкої заміни товарів, що виробляються. Тому сьогодні успішні підприємства намагаються посилити свої конкурентні позиції одночасно за багатьма параметрами. Так, наприклад, послідовні гібридні стратегії передбачають перегляд і за потреби зміну стратегічної спрямованості діяльності підприємства в разі зміни конкурентної ситуації: для лідера за ціною під тиском конкурентів може бути доцільно, зберігаючи лідерство за ціною, змінити конкурентну стратегію у напрямі більшої диференціації товарної номенклатури, а підприємству-диференціатору, яке знайшло вихід на масові ринки та розробило низькозатратну технологію виробництва, доцільно спрямувати зусилля на досягнення цінового лідерства, не відмовляючись від раніше досягнутої конкурентної переваги.

Ідея, покладена в основу гібридних стратегій, багато в чому співзвучна з поняттям інновації цінності, яке є підґрунтям стратегії “блакитного океану”, окремі гібридні стратегії описують процеси, аналогічні до типів проривів у стратегії прориву тощо. Так, приклад компанії Harley-Davidson, котра в 1983 р. була на межі банкрутства через тиск технологічніших та дешевших пропозицій з боку японських виробників. Компанія змогла відновити своє становище на ринку, лише знизивши ціни та одночасно підвищивши надійність та покращивши інші характеристики товару і технічну підтримку споживачів. Схожими є історії успіху Home Depot, Texas Instruments, Tesco тощо. Ці приклади однаково вдало описують реалізацію послідовної гібридної стратегії випередження та здійснення типу прориву “з аутсайдера в лідери” [15, с. 48]. Це ще раз підкреслює доцільність застосування сучасних маркетингових підходів на ринках високотехнологічних товарів.

Серед стратегій, що враховують технологію як додатковий фактор росту, можна виділити концепцію, запропоновану В.Д. Buskirk, Е.Д. Popper [16] (рис. 2).

		Ринок	
		старий	новий
Товар	старий	Поглиблення на ринок	Розвиток товару
	новий	Розвиток ринку	Диверсифікація
Нова технологія		Технологічне заміщення товару	Високотехнологічний товар

Рис. 2. Розширена матриця Ансоффа для високотехнологічних галузей
Джерело: 16

Ця концепція побудована на основі розширення матриці Ансоффа за рахунок урахування фактора появи нової технології, тобто передбачається просування товару на ринку, де покупець не знайомий не тільки з товаром, але і з його базовою технологією. Отже, до відомих чотирьох квадрантів матриці Ансоффа додалися ще два квадранти:

1. Технологічне заміщення товару: технологія нова для ринку, тобто перед тим як покупцю можна буде пояснити переваги товару, його необхідно ознайомити з новою технологією. Знижує ризик те, що підприємство знайоме з ринком і проблемами, які виникають перед споживачем.

2. Високотехнологічний товар: компанія на новому, не відомому для неї ринку повинна продемонструвати, як проблеми споживачів може вирішити невідомий їм товар, створений на базі невідомої технології. Досягти успіху можна за умов комбінації технологічної компетентності, здатності швидко виявляти потреби споживачів і здатності надавати споживачу кваліфіковану консультацію, що демонструє цінність товару для споживача. Вагому роль відіграють опініон-лідери. У випадку успішно реалізованої високотехнологічної стратегії, на етапі зрілості товару до нього доцільно застосовувати стратегію вдосконалення товару.

На думку авторів концепції [16], успішна високотехнологічна компанія повинна мати стратегічну команду у кожному “квadrанті” матриці, що розвиватиме свій продукт і буде готова “підхопити” продукт, який у зв’язку із зміною життєвого циклу товару чи ринкових умов, переходить у зону її стратегічної компетенції (її квадрат). Такий підхід, на думку авторів, здатний забезпечити підприємству стабільний ріст на ринку високотехнологічних товарів.

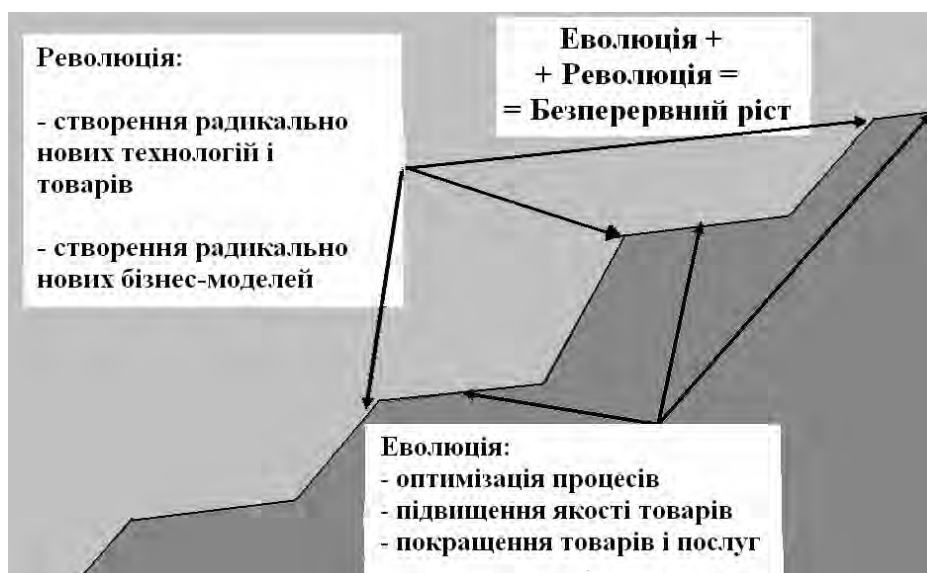


Рис. 3. Стратегія безперервних інновацій
Джерело: 17

У контексті стабільного зростання також вважається, що у товарному портфелі інноваційного підприємства повинні бути як еволюційні, так і революційні товари, оскільки, як продемонстровано на рис. 3, збалансоване управління таким товарним портфелем та еволюційними і революційними процесами на підприємстві загалом здатне забезпечити підприємству безперервний ріст.

Важливим є також стратегічний вибір підприємства, яке виходить на ринок з товаром, між орієнтацією на технологічне лідерство або послідовництво.

Сучасні стратегічні підходи, що зорієнтовані на споживача та ґрунтуються на уникненні чи зміні форми конкуренції (що призводить до розширення меж ринку) та висувають на перше місце процес формування унікальної цінності товару для споживача як основного фактора успіху пропозиції підприємства на ринку, безумовно, доцільно застосовувати на ринках високотехнологічних товарів. Втім, як зазначено у [11, с. 354], навіть створення нових ринків у сучасних умовах не може надовго захистити підприємство від приходу конкурентів. Чим успішніше підприємство-

інноватор реалізує свою стратегію, тим швидше можна очікувати приходу потенційних конкурентів на ринок. За таких умов згідно з [11, с. 354] підприємствам-новаторам варто з самого початку продумати стратегію захисту від конкурентів, як, наприклад: патентний захист, реєстрація товарного знака, винаходу та іншої інтелектуальної власності; розбудова франчайзингових відносин; швидкий пошук інвестора; стратегія аутсорсингу або своєчасний продаж бізнесу.

На ринках високотехнологічних товарів яскраво проявляється така риса сучасного стратегічного маркетингу, як зростання ролі мереж та зростання ролі впровадження в діяльність підприємств ефективних інноваційних бізнес-моделей. Так, досліджуючи бар'єри поширення альтернативної енергетики, М. Джонсон та Дж. Шушкевич [18, с.13] виявили, що традиційні підходи до відновлюваних джерел енергії зазнають невдач. Ключем до успіху, на думку авторів, може стати перехід від фокусування на розробленні окремих технологій до створення нових цілісних систем. Прикладом дієвості такого підходу є успішне впровадження на ринок винаходу Т. Едісона. Томас Едісон вперше усвідомив систематичну природу технологічної трансформації сто років тому, коли винайшов електричну лампочку. Він зрозумів, що будь-яка придумана ним технологія, якою б інноваційною вона не була, не зможе самостійно замінити собою індустрію освітлення, основану на гасі. Тому поки багато людей у всьому світі працювали над винайденням лампочки, Едісон придумав систему, що повноцінно функціонувала. Його технічна платформа охоплювала генератори, лічильники, лінії передачі і підстанції. Він запропонував план того, як все це буде взаємодіяти не лише технічно, але й перетвориться на прибутковий бізнес. Інші винахідники також створювали хороші лампочки, але без комерційного підходу не були нікому потрібними. Спираючись на цей та схожі приклади, автори виділяють такі основні компоненти для успішного впровадження технологій альтернативної енергетики та інших новітніх технологій: нова технологія, інноваційна бізнес-модель, обережне впровадження на ринок та сприятлива державна політика. У процесі розвитку новітніх технологій замало приділяють уваги бізнес-моделям та адаптації на ринку, і ще менше – координації всіх чотирьох компонентів та об'єднанню їх в одне ціле. У виділені компоненти автори вкладають такий зміст:

- нова технологія. Системні зрушення переважно пов'язані з появою нових технологій. Винахід двигуна внутрішнього згорання став початком автомобільної індустрії, але лише конвеєр Генрі Форда, будівництво доріг та заправних станцій започаткували автомобільну еру. Щоб схожі винаходи стали життєздатними, вони повинні входити в складні взаємопов'язані системи.

- інноваційна бізнес-модель. Успішна комерціалізація залежить від комбінації пропозиції, що вирішує реальну проблему споживача, і бізнес-моделі, за якої підприємство може отримувати прибутки. Бізнес-модель (див. рис. 4) складається з пропозиції, що має високу цінність для споживача, а також з ключових ресурсів і процесів, котрі підприємству доведеться комбінувати, щоб створити свою пропозицію.

Той унікальний спосіб, за допомогою якого ці елементи поєднуються, створюючи цінність як для споживача, так і для підприємства, і є суттю конкурентної переваги. Прикладом успішного впровадження інноваційної бізнес-моделі може бути Tata Group. Ратан Тата, побачивши на вулицях мотоцикли, що везуть цілі сім'ї, зрозумів потребу у доступних за ціною (мотоцикл коштував у п'ять разів менше ніж авто) і безпечних автомобілях.

Це стало чудовою пропозицією цінності для споживачів на ринку Індії. Втім, він розумів, що бізнес-модель Tata Motors не могла бути використана для створення такого дешевого автомобіля. В пошуках можливості створення автомобіля вартістю 100 тис. рупій (\$2,5 тис.) Тата знав, що прибуток буде генеруватись через великі обсяги продажу, якщо вдасться переконати сім'ї на мотоциклах придбати автомобіль. Ця мета вимагала радикальних змін у структурі виробничих витрат. Щоб створити Nano, команда молодих інженерів розробила нові процеси – аутсорсинг 85 % деталей, використання на 60 % меншої кількості підрядників, і, як результат, залучення мережі заводів для складання.

Для нових технологічних парадигм необхідні розроблені спеціально для них бізнес-моделі. Так, наприклад, велика кількість доткомів намагалась створити нові схеми ведення бізнесу в Інтернеті, але більшість з них дублювали традиційну модель – існування за рахунок надходжень від реклами, тоді як Google зміг поєднати свою передову пошукову технологію з новою бізнес-моделлю – пошук, оплачений рекламодавцями. Так компанія стала однією з тих, що найшвидше розвивались і найприбутковіших у світі.

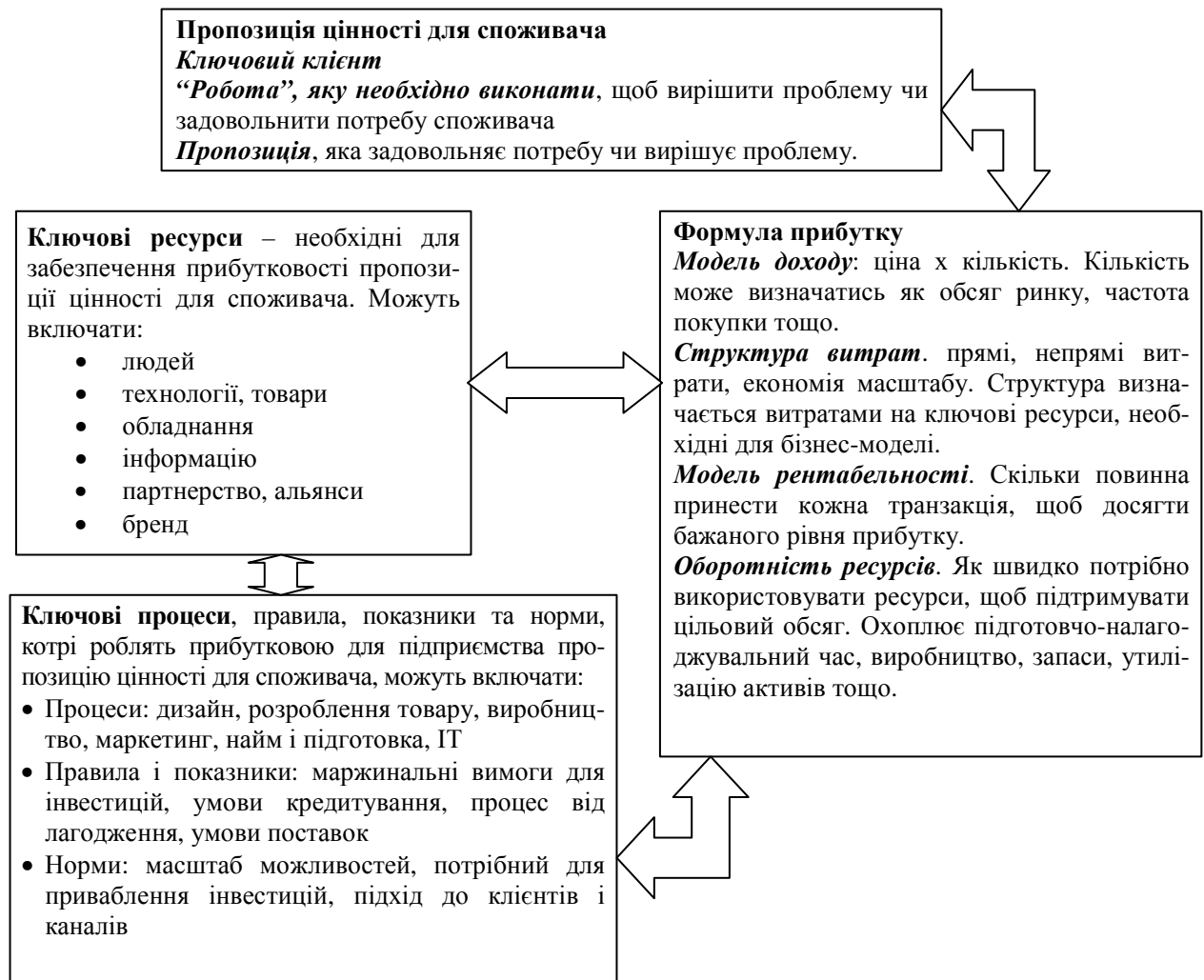


Рис. 4. Елементи успішної бізнес-моделі

Джерело: 19, с. 21

Обережне впровадження на ринок. Лише у порівняно простому й ізольованому бізнес-середовищі можна тестувати ключові припущення про інтеграцію технологій і бізнес-моделі, оптимізувати систему і демонструвати ідею скептично настроєним інвесторам. Найпрактичніший та ефективний спосіб діяти в ситуаціях з підвищеною невизначеністю – це спробувати максимально точно передбачити, що саме буде працювати, а потім знайти творчий і недорогий метод перевірити припущення, які лежать в основі цього передбачення. Метою повинно бути здійснення мінімальних вкладень у реалізацію мінімально можливого експерименту, котрий в масштабі продемонструє всю ідею.

За відповідної державної підтримки у поєднанні з описаними вище компонентами, запропонованими М. Джонсоном та Дж. Шушкевичем, на цьому етапі успішно реалізуються два системні експерименти з упровадження проектів альтернативної енергетики: компанія Better Place розбудовує

конкурентоспроможну електромобільну мережу, а місто Масдар, засноване владою Абу-Даби, стане основою сектору чистих технологій (використання 100 % відновлюваних джерел енергії).

Сучасна стратегічна парадигма спирається на аргумент, що технологія є невід'ємним елементом стратегії і, отже, повинна бути інтегрована у стратегічне мислення і процес планування підприємства [20]. В результаті аналізу наукової літератури [5, с. 220; 7, с. 30–37; 8, с. 105], можемо стверджувати, що на високотехнологічних ринках обґрунтованими є затрати зусиль з інтеграції технологічної та маркетингової стратегій. Ця інтеграція забезпечує досягнення ефекту синергії, що дає змогу підвищити ефективність реалізації стратегії. З метою ефективної інтеграції цих стратегій запропоновано: виділити та врахувати під час формування маркетингової стратегії ті фактори, що впливають на розвиток нових технологій, визначають довгострокову перспективу їх розвитку, забезпечують їх успішну комерціалізацію та перетворюють технологічну складову товару на його конкурентну перевагу; забезпечити узгоджений процес налагодження взаємозв'язків між відповідними функціональними підрозділами підприємства з метою узгодження технологічних розробок з потребами споживачів, їх платоспроможністю та готовністю оплачувати виправдану для підприємства ціну і гнучко реагувати на зміну потреб споживачів та зовнішнього середовища; чітко окреслити роль та межі функціонування технологічної і маркетингової стратегій, забезпечити їх ефективну координацію через визначення і поєднання взаємодоповнювальних функцій залежно від зміни становища на ринку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Сучасні стратегічні підходи зорієнтовані на уникнення чи зміну форми конкуренції та висувають на перше місце процес формування унікальної цінності товару для споживача як основного фактора успіху пропозиції підприємства на ринку високотехнологічних товарів. До основних компонентів успішного впровадження новітніх технологій належать: нова технологія, інноваційна бізнес-модель, обережне впровадження на ринок та сприятлива державна політика. Успішне впровадження технологічних новинок забезпечується координацією цих чотирьох елементів та об'єднанням їх в одне ціле. На високотехнологічних ринках обґрунтованими є зусилля з інтеграції технологічної та маркетингової стратегій – така інтеграція забезпечує досягнення ефекту синергії, що дає змогу підвищити ефективність реалізації стратегії.

Описані у статті концептуальні підходи важливо враховувати, розробляючи маркетингові стратегії. Втім, у практичній діяльності підприємств більшу цінність становить прикладний алгоритм розроблення та обґрунтування маркетингових стратегій на ринках високотехнологічних товарів, що і буде предметом подальших досліджень.

1. Ляшенко В.І., Ляшенко С.В. *Сучасні тенденції розвитку стратегічного маркетингу* // http://dere.com.ua/library/reshta/strateg_marketing.shtml. 2. Довбенко В.І. *Роль інноваційного маркетингу у формуванні потенціалу розвитку підприємств* // *Вісник Нац. ун-ту “Львівська політехніка” “Логістика”* – № 633. – 2008. – С. 198–209. 3. Куденко Н.В. *Дискусійні проблеми сутності змісту маркетингової стратегії підприємства* // www.ecopotix.com.ua. 4. Решетникова И.Л. *Стратегия маркетинга: особенности формирования на отечественных предприятиях: Монография.* – Луганск: Издательство Восточноукраинского государственного университета, 1998. – 270 с. 5. Burgelman R.A., Maidique M.A. *Strategic Management of Technology and Innovation* – Homewood, Illinois: Irwin, 1988. – 604 p. 6. Ансофф И. *Стратегическое управление.* – М.: Экономика, 1989. – 517 с. 7. *Технологическая фирма: менеджмент и маркетинг / Сост. и общ. ред. Н.М.Фонштейн.* – М.: ЗелО, 1997. – 352 с. 8. Чухрай Н. *Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення.* – Львів: Вид-во Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2002. – 314 с. 9. Циганкова Т.М. *Сучасні моделі та тенденції розвитку стратегічного маркетингу* // *Маркетинг в Україні.* – № 2. – 2004. – С. 31–36. 10. Ферер Р., Чахарбагі К. *Розробка*

стратегії: минуле, сучасність та майбутнє// <http://www.management.com.ua/strategy/str004.html>.

11. Чухрай Н.І. Стратегії інноваційного розширення та захисту меж ринку від конкурентів // Проблеми формування та реалізації конкурентної політики: аспекти молодіжного підприємництва. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Львів: ТзОВ “Компанія “Манускрипт””, 2009. – С. 351–355.

12. Портер М. Как победить конкурентов // &Стратегии, № 14, 2006. – С.49.

13. Запредельный маркетинг / по мат. книги Ф. Котлера, Ф. Триаса де Беза “Латеральный маркетинг, новые техники для нахождения прорывных идей” // &Стратегии. – № 5. – 2006. – С. 22–27.

14. Шнайдер Д. Введение в маркетинг технологий и высокотехнологичных товаров производственного назначения. – Харьков: НТУ “ХПИ”, 2003. – 454 с.

15. Финкельштейн С., Харви Ч., Лотон Т Стратегия прорыва. – К.: Companion Group, 2007. – 336 с.

16. Buskirk B.D., Popper E.D. Growth Strategies for High Tech Firms // <http://gbr.pepperdine.edu/981/marketing.html>.

17. Котельников В. Управление инновациями: стратегический поход // www.1000ventures.com.

18. Джонсон М., Шушкевич Д. Как перейти к экономике на чистых технологиях // &Стратегии, № 12. – 2009. – С. 12–22.

19. Джонсон М., Кристенсен К., Кагерманн Х. Изобретая новую бизнес-модель // &Стратегии, № 1–2. – 2009. – С. 14–24.

20. <http://livehh.ru/entry/2317828979>.

20. Чернеченко Р. Поєднання стратегії та технології.

21. Кох Р. Изменения стратегии в XXI веке // http://www.cfin.ru/management/strategy/plan/changing_strategy.shtml.