

Домашева Є.А.

Зозульов О.В.

канд. економ. наук, професор

ORCIDID: 0000-0001-7087-2080

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ВИВЕДЕННЯ НОВОГО ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ТОВАРУ НА РИНОК

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ВЫВЕДЕНИЯ НОВОГО ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОВАРА НА РЫНОК

DEVELOPING STRATEGY OF LAUNCH A NEW PRODUCT FOR COMPANY ON THE MARKET

Перехід до нового технологічного укладу, інтенсифікація економічних процесів, глобалізація стали причиною зростання конкурентного тиску. Це вимагає від підприємств мобільності, модерності, моментальної реакції на виклики ринку шляхом удосконалення існуючих товарів та створення нових. У статті розкрито поняття «стратегія», «стратегія виведення» та наведено типи існуючих стратегій залежно від підходів. Акцентується увага на необхідності алгоритмізації процесу розроблення стратегії виведення нового для підприємства товару на ринок, що сприяє підвищенню ефективності управління діяльністю ринкових суб'єктів. Запропоновано структурно-логічну схему формування маркетингової стратегії. В основі лежить метод дедукції та аналізу ієрархій. Кожен етап передбачає деталізацію первинної стратегії. Застосовуються такі інструменти як GAP-аналіз, побудова карт стратегічних груп, сегментація. Також розроблено алгоритм визначення точок входження для товарів масового попиту ґрунтуючись на аналізі ринку побутової хімії.

Ключові слова: стратегія, стратегія виведення нового товару на ринок, структурно-логічна схема, алгоритм розроблення стратегії, точка входу на ринок

Переход к новому технологическому укладу, интенсификация экономических процессов, глобализация стали причиной роста конкурентного давления. Это требует от предприятий мобильности, модерности, моментальной реакции на вызовы рынка путем совершенствования существующих товаров и создания новых. В статье раскрыто понятие «стратегия», «стратегия выведения» и приведены типы существующих стратегий в зависимости от подходов. Акцентируется внимание на необходимости алгоритмизации процесса разработки стратегии выведения нового для предприятия товара на рынок, что способствует повышению эффективности управления деятельностью рыночных субъектов. Предложено структурно-логическую схему формирования маркетинговой стратегии. В основе лежит метод дедукции и анализа иерархий. Каждый этап предполагает детализацию первичной стратегии. Применяются такие инструменты как GAP-анализ, построение карт стратегических групп,

сегментация. Также разработан алгоритм определения точек входа для товаров массового спроса основываясь на анализе рынка бытовой химии.

Ключевые слова: стратегия, стратегия выведения нового товара на рынок, структурно-логическая схема, алгоритм разработки стратегии, точка входа в рынок

Passing to the new technological mode, intensification of economic processes, globalization became reason of increase the competition pressure. It requires from enterprises mobility, modernity, instantaneous reaction on the challenges of market by the improvement of existent commodities and creation a new. In the article the concept «strategy», «strategy of deduction» is defines, depending on approaches the types of strategies are determined. Attention is focused on the need to algorithmize the process of developing a strategy for launching a new product for the enterprise to the market, which helps to improve the efficiency of managing the activities of market entities. A structural and logical scheme for the formation of a marketing strategy is proposed. The basis is the method of deduction and analysis of hierarchies. Each stage involves the detailed elaboration of the primary strategy. Tools such as GAP-analysis, mapping of strategic groups, segmentation are used. Also, an algorithm for determining entry points for goods of mass demand based on the analysis of the market of domestic chemistry.

Keywords: strategy, strategy for launching a new product on the market, structural-logical scheme, algorithm of strategy development, entry point to the market

Вступ. Динамічність розвитку різних сфер економіки, поява незадоволених потреб та їх актуалізація – причини активізації діяльності підприємств на різних ринках, зокрема на ринку товарів масового попиту. Прикладом є ринок побутової хімії, який виступає об'єктом дослідження.

Відомо, що ринок побутової хімії висококонкурентний, товари значно диференційовані як за властивостями, так і за ціною, сформовані вхідні бар'єри. Однак, в результаті змін зовнішніх умов, а саме падіння платоспроможності, законодавчі регулювання, популяризація вітчизняної продукції, з'являються нові ніші та сегменти, так звані «блакитні океани».

Ринок побутової хімії давно поділений іноземними гігантами. Імпортні товари довгий час витісняли українську продукцію. Але в нинішніх умовах відкриваються можливості для вітчизняних виробників розширити власні позиції за рахунок пропозиції достатньо конкурентних товарів.

Аналіз наукових публікацій зарубіжних та вітчизняних авторів свідчить про зацікавленість у досліджуваній темі. У роботах робляться акценти на різних аспектах при виведенні товару: Н. Кубишина, В. Кардаш – зосереджують увагу на аспектах товарної політики, О. Зозульов А. Павленко, А. Войчак, Ф. Котлер – розуміння основ маркетингу нового товару, І. Ансофф, Г. Мінцберг, Ж. Ламбен, Д. Дойль – аналіз стратегічних рішень та можливих альтернатив. Розглядається процес планування нового товару та його місця в управлінні товарною політикою підприємства.

Додаткової уваги вимагає проблема алгоритмізації в розробленні стратегії виведення товару на ринок незалежно від ступеня новизни. Створення чіткого механізму дій сприяє інтенсифікації в досягненні цілей та більш ефективній реалізації тактичних рішень.

Постановка завдання. Мета роботи – розвиток теоретико-методичних положень щодо послідовності дій при виведенні нового для підприємства товару на ринок та розкриття ключових аспектів даного процесу.

Методологія. Теоретичною та методологічною основою дослідження послуговували монографічний метод, метод аналізу та синтезу, дедукції, аналізу ієрархій, емпіричного пізнання (спостереження і моделювання), теоретичних узагальнень, групування, опитування (фокусоване інтерв'ю, панель). Інформаційною основою виступають наукові роботи вітчизняних і зарубіжних вчених, публікації у засобах масової інформації, Інтернет-ресурси.

Результати дослідження. Предметом дослідження є «стратегія». Оригінальне і досить компактне трактування даного поняття дає Г. Мінцберг. Він визначає «стратегію» через так звану комбінацію п'яти «П»: плану, патерну, позиції, перспективи та прийому.

1. Стратегія як *план* – якийсь вид свідомо і навмисно розробленої послідовності дій, якої дотримуються в конкретній ситуації. У стратегії-плані дві істотні характеристики – вона створюється заздалегідь, до початку дій і її навмисно розробляють з певною метою.

2. Стратегія як *прийом*, який робить компанія, щоб обіграти своїх конкурентів в конкретній ситуації або грі.

3. Стратегія як *патерн* дій – стійкі характеристики поведінки організації. Відповідно до такого розуміння стратегія може бути як заздалегідь продуманою, так і вибудовуватися по ходу розвитку подій, і представляє якусь послідовність в поведінці.

4. Стратегія як *перспектива* – розглядається як бачення (сприйняття) світу, що розділяється членами організації і реалізується через їх наміри і дії.

5. Стратегія як *позиція* – полягає в пошуку найбільш вигідної позиції компанії на ринковому ландшафті. При цьому вигідна позиція може розшифруватися в різних термінах: мати кращий потенціал прибутковості, бути більш захищеною від конкуренції, більш відповідати ресурсам і здібностям компанії і т.д.

Проте, можна помітити прогалину у трактуванні досліджуваного поняття. В результаті запропоновано додати первісну компоненту – «*ідея*». Ідея – це головна, ключова думка, що визначає зміст того чи іншого процесу. Інструментом розкриття суті явищ є стратегія, яка в подальшому розглядається як комбінація 5 «П» (рис. 1).

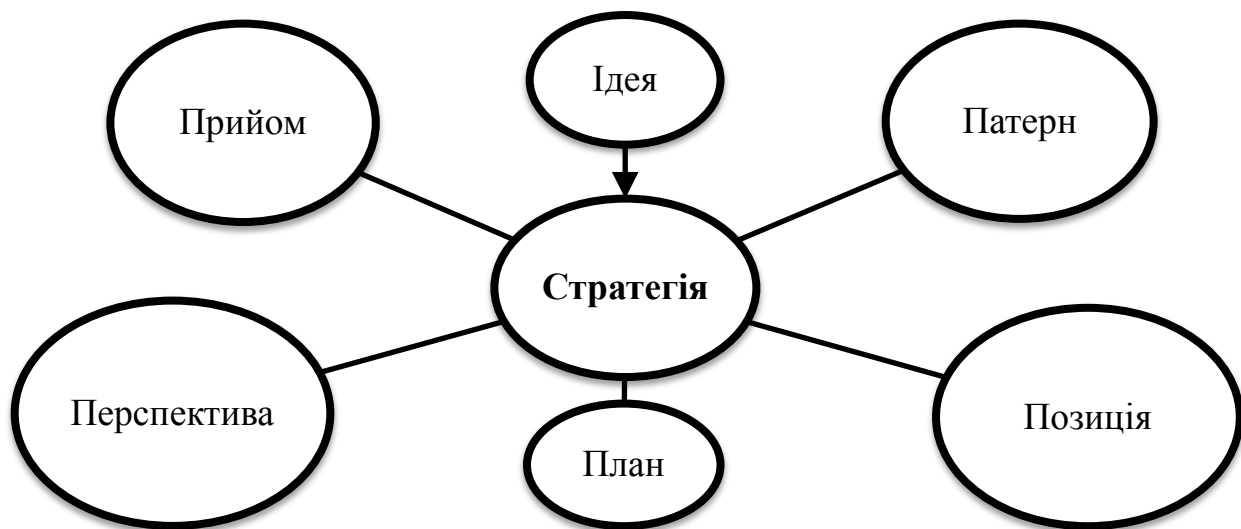


Рис. 1. Складові поняття «стратегія»
Джерело: доповнено авторами

Оскільки предметом дослідження є визначення стратегії виведення нового товару, основним поняттям виступає саме **стратегія виведення** – запланований метод постачання товарів або послуг на новий цільовий ринок і поширення їх там [3]; сукупність заходів, організаційно-технологічних дій, спрямованих на досягнення стратегічної мети стосовно зайняття принципово нового положення на ринку конкретного товару або групи товарів, і завоювання цільового ринку.

Стратегія характеризується певним набором ознак, включає різні види діяльності та формує можливі орієнтири. Не існує єдиного визначення досліджуваного поняття. Можна виділити лише окремі підходи до розуміння «стратегії», які, у свою чергу, обумовлюють наявність її типів (рис. 2). Кожному типу властиві відмінні патерни поведінки підприємств, які відповідають основним поточним цілям.

Визначенню конкретної стратегії передуює аналіз ринку, основних гравців, проблем, тенденцій та перспектив. Пошук значного масиву інформації потребує певної систематизації та структури задля виділення ключових положень і досягнення максимально ефекту на рівні стратегічних рішень. Тому авторами було запропоновано структурно-логічну схему розроблення стратегії виведення нового товару на ринок.

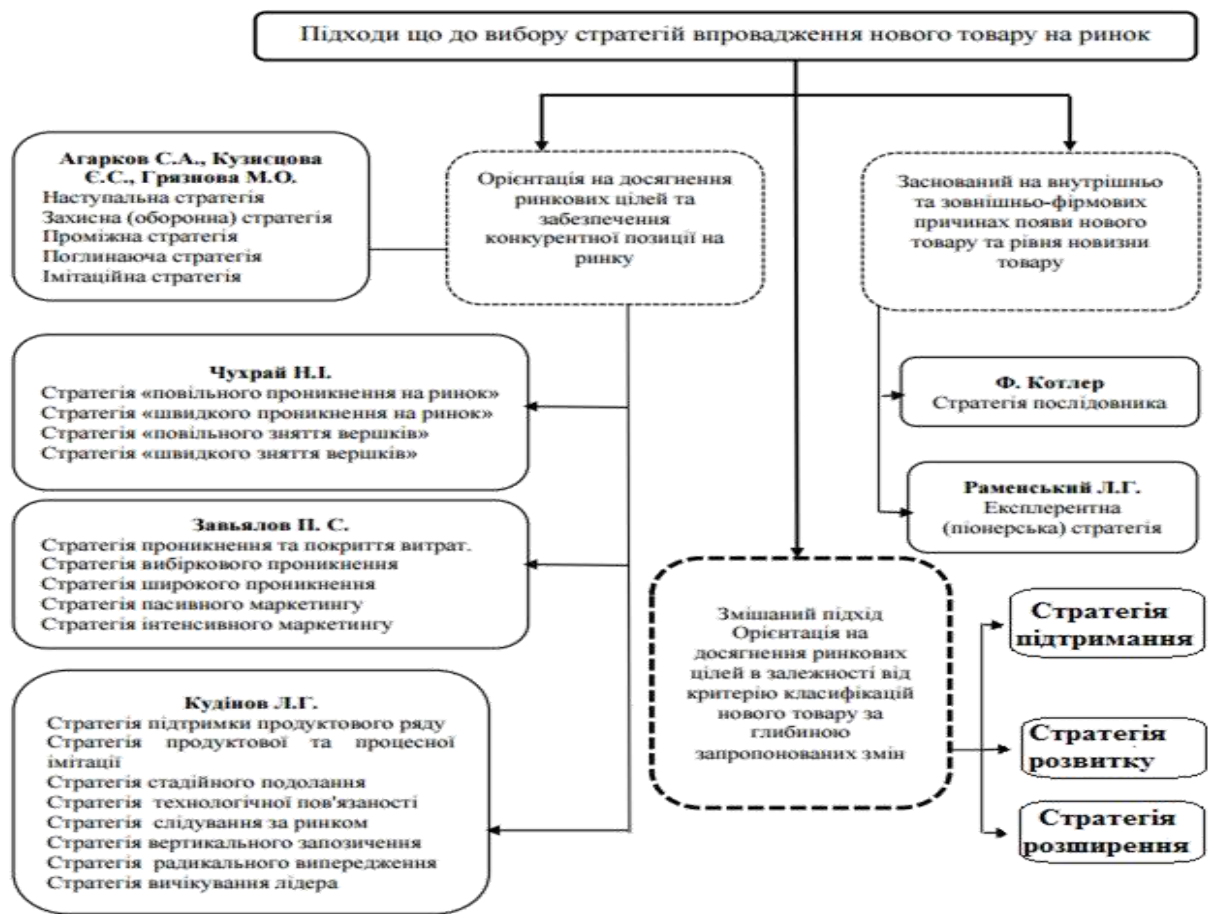


Рис. 2. Види стратегій впровадження товару на ринок в залежності від підходів [2]

На рисунку 3 визначено основні етапи у розробці стратегії, а також визначено об'єкти дослідження та очікуваний результат.

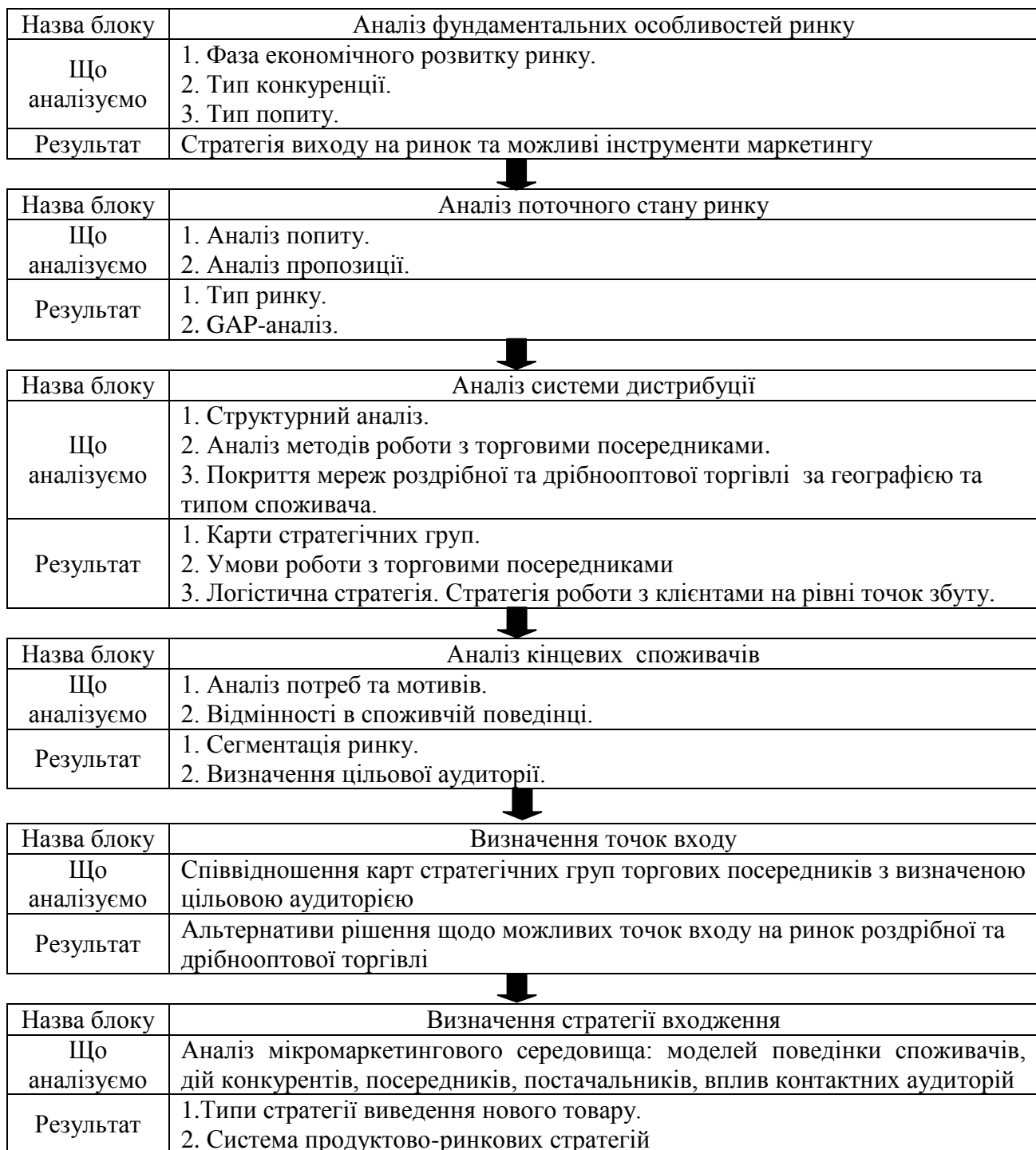


Рис. 3. Структурно-логічна схема розроблення стратегії виведення нового для підприємства товару на ринок роздрібної та дрібнооптової торгівлі
Джерело: власна розробка авторів

Аналіз проводиться починаючи від загального з подальшою деталізацією отриманих результатів.

Етап 1 – аналіз фундаментальних особливостей ринку. На даному етапі визначається фаза економічного розвитку ринку, яка суттєво впливає на модель поведінки ринкових суб'єктів. Наступний аспект – тип конкуренції. В розрізі даного питання визначається рівень концентрації ринку, одним з інструментів розрахунку якого є індекс Херфіндала-Хіршмана:

$$HHI = \sum_{i=1}^n S_i^2 = S_1^2 + S_2^2 + \dots + S_n^2$$
, де S_i – доля кожного конкретного учасника ринку.

Для отримання повної картини фундаментальних особливостей необхідно визначити тип попиту, характерний для ринку.

Результатом є загальна стратегія з можливим набором маркетингових інструментів.

Етап 2 – аналіз поточного стану ринку. Необхідним вбачається розгляд складових кон'юнктури ринку – попиту та пропозиції. В результаті чого визначається тип ринку та проводиться GAP-аналіз (аналіз розривів):

- Outlet – аналізточок входу на ринок, виявлення неохоплених (прогалини в пропозиції) та перспективних каналів збуту.
- Розрив у наявному асортименті: прогалина між існуючою пропозицією з одного боку і з іншого боку – незадоволеність, невідповідність потребам і очікуванням споживачів.
- Комунікаційний розрив – пов'язаний з нерелевантним комунікаційним повідомленням, що заважає споживачеві адекватно сприймати існуючу інформацію [4,5].

Етап 3. Аналіз торгових мереж. До розгляду приймаються наступні аспекти: типи точок збуту, покриття на рівні локації, а також відповідно до споживачів, пропонований асортимент, позиціонування посередників, умови співробітництва з ними, застосовувана політика мерчандайзингу.

Логічним завершенням є побудова карт стратегічних груп посередників з акцентом на множинності їх типів.

Етап 4. Аналіз кінцевих споживачів. Для проведення сегментації необхідно визначити ключові критерії, які відрізняють споживачів. Постає питання: «Кому потрібен наш товар?» Серед сформованих груп обираємо найбільш рентабельні та перспективні для нового товару.

Етап 5. Визначення точок входу. Даний етап – інтеграція попередніх пунктів. Співвідносяться карти стратегічних груп посередників та цільові сегменти. Отримуємо перелік комбінацій «точка збуту-споживач», для кожної з яких формується окрема стратегія.

Звідси витікає Етап 6 – визначення стратегії входу. Дії компанії спрямовані в різних напрямках, мають декілька векторів, що пов'язано з

впливом факторів мікросередовища: споживачі, конкуренти, постачальники, посередники, контактна аудиторія. Це обумовлює наявність класифікації стратегій, яка була запропонована вище.

Заключним результатом є система продуктово-ринкових стратегій.

П'ятий етап потребує деталізації і відповідно маркетингового дослідження. Для цього пропонується алгоритм визначення точок входу при виведенні нового товару на ринок (рис. 4, 5).

Перш за все керівництво вирішує, яку стратегію росту обрати та чим новий товар буде відрізнятися від існуючих.

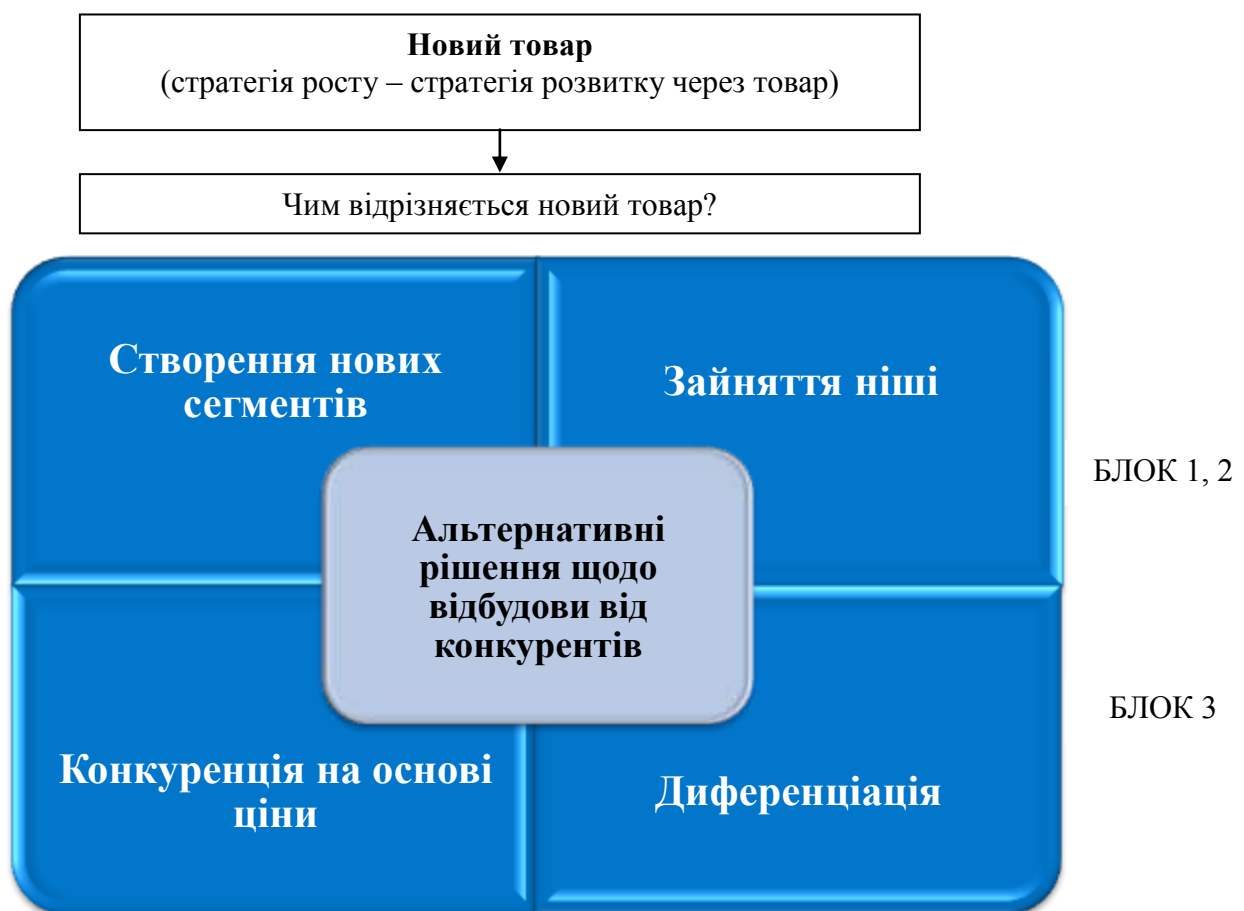
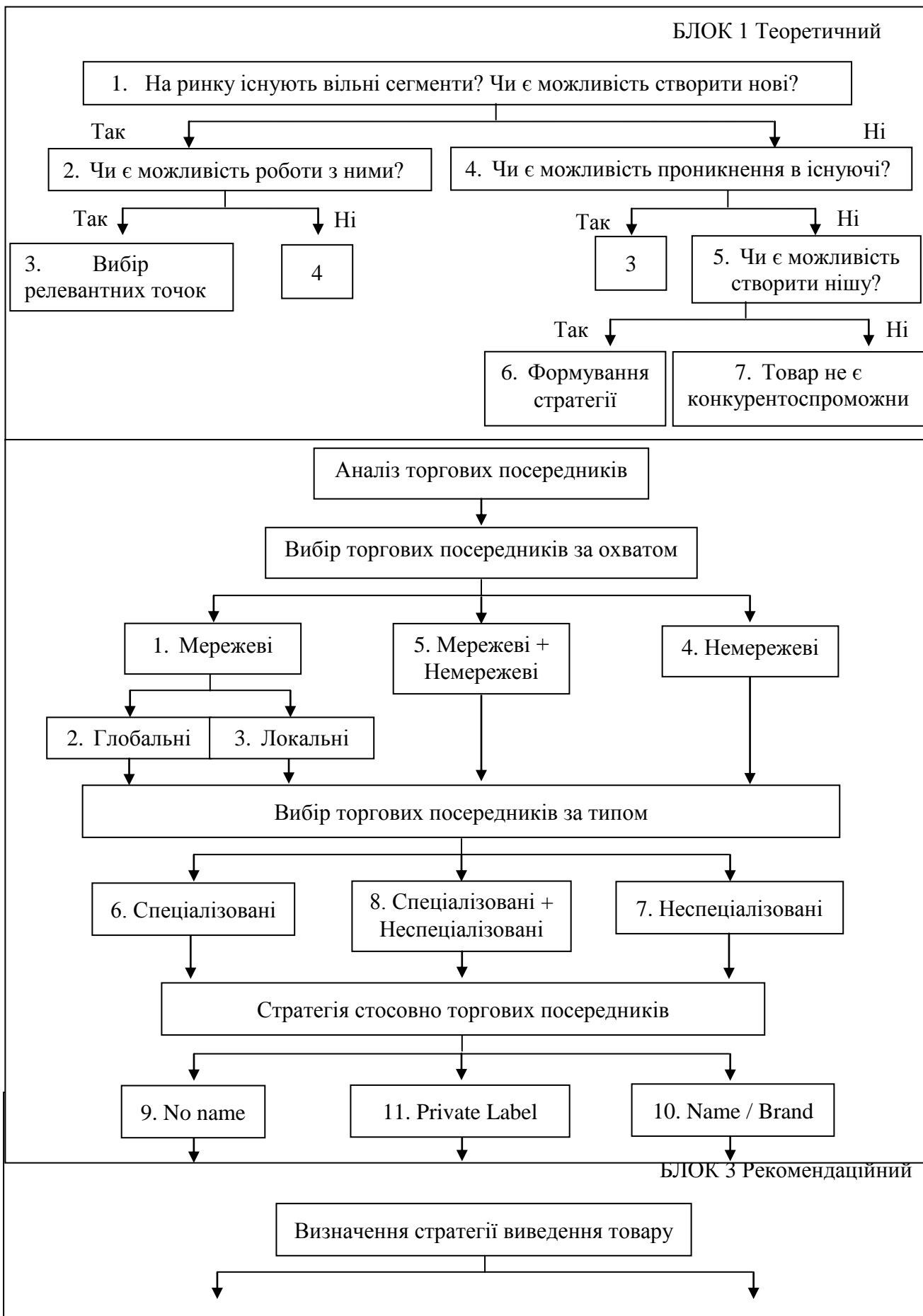


Рис. 4. Матриця визначення точок входу на ринок

Джерело: власна розробка авторів

Запропонована матриця формує три блоки роботи. Завдання першого та другого – пошук «вільних місць» на ринку та вибір найбільш прийняттого типу торгового посередника (з урахуванням умов співробітництва, позиціонування збутовика, його власної стратегії тощо), ймовірної бренд-стратегії.

Третій блок носить рекомендаційний характер щодо можливих стратегій та альтернативних рішень, який ґрунтується на виборі способу відбудови від конкурентів на рівні товару.



Конкуренція на основі ціни

Диференціація

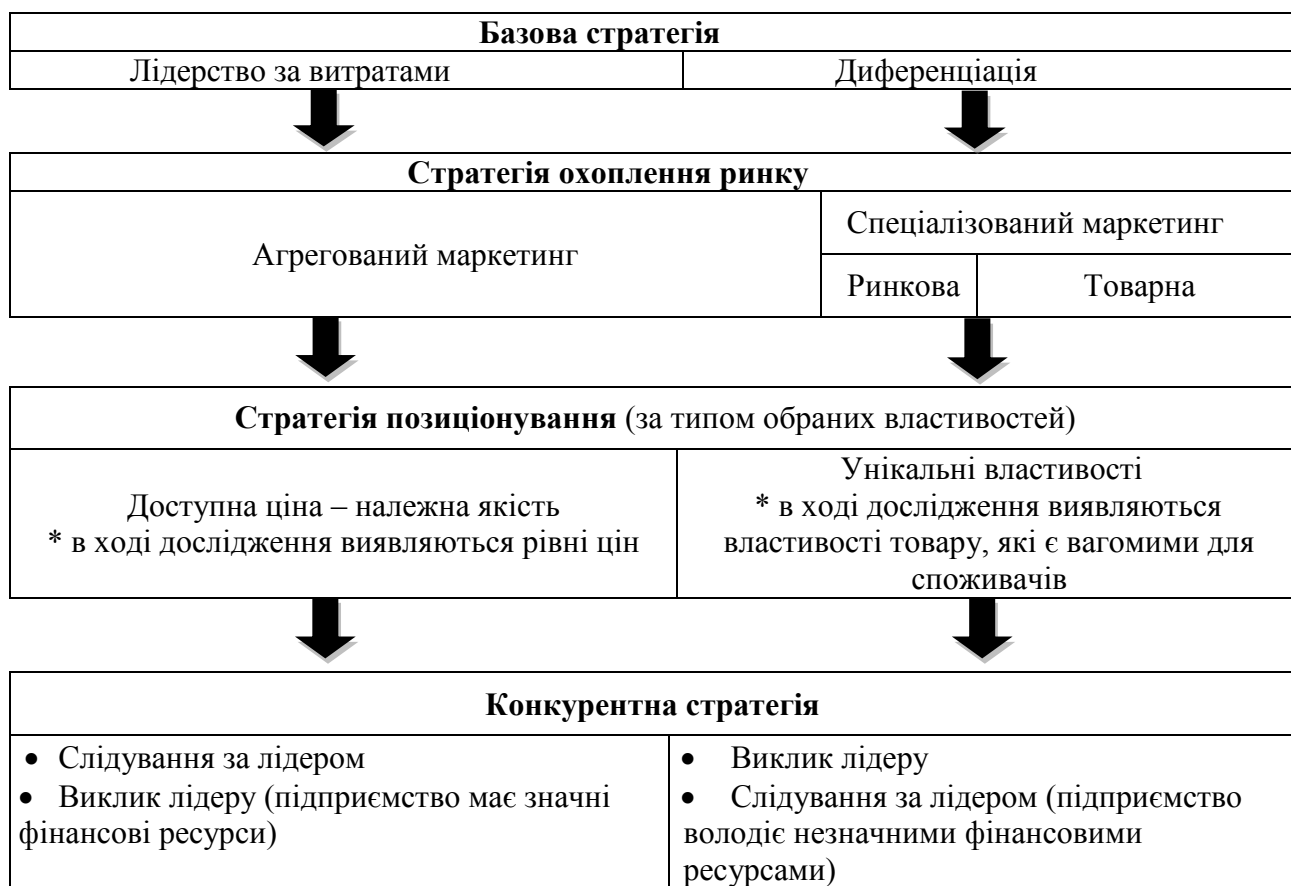


Рис. 5. Алгоритм визначення стратегії виведення на ринок нового товару

Наведений алгоритм представляє механізм дій, сукупність етапів, слідування яким спростить роботу відділу маркетингу щодо формування стратегії, а також систематизує його дії. Поступово буде визначено необхідність входження в нішу, створення нових сегментів, продовження

функціонування в існуючих чи доведено нерентабельність випуску нового товару. Далі логічним вбачається вибір каналу збуту за обраними критеріями, а також визначення стратегії на рівні торгової марки, нейму, бренду.

Висновки. Під час дослідження було сформовано структурно-логічну схему розроблення стратегії виведення нового для підприємства товару на ринок та запропоновано алгоритм вибору торгового посередника (дане завдання носить аналітичний, дослідний характер). Це дозволяє спростити подальшу роботу на стадії формування конкретних рішень. Наступною ітерацією вбачається розробка моделі для різних галузей, а також удосконалення існуючої, ґрунтуючись на результатах прикладного дослідження.

Література:

1. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ, под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб: Издательство «Питер», 2000. — 336 с.: ил. — (Серия «Теория и практика менеджмента»)
2. Чуба Д.М. Впровадження нового товару на промисловий ринок: автореф. магістерська дипломна робота на здобуттямагістра: спеціальність 8.03050701 «Маркетинг»/Д. М. Чуба. – Київ, 2016. – 20 с.
3. A winning framework for market entry strategies [Електронний ресурс]. – Електронні дані. – Режим доступу: <http://www.business-fundas.com/2010/market-entry-strategy/>
4. Зозулев А.В. Маркетинговые исследования : теория, методология, статистика: учеб.пособие/ А.В. Зозулев, С.А. Солнцев. – М.: Рыбари; К.: Знання, 2008. – 643 с.
5. Зозулев А. В. Промышленный маркетинг: рыночная стратегия: Учеб.пособие. — К.: Центр учебной литературы, 2010. — 576 с.