

тиціонної привлекательності підприємств / А. В. Рясский, О. И. Штейн // Бизнес та умови його розвитку: національна та міжнародна практика. Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції (м. Сімферополь, 27-28 вересня

2013 р.) / Наукове об'єднання «Economics». – Сімферополь : НО «Economics», 2013. – 112 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://www.economics.crimea.ua/files/conference/crimea_sept_2013.pdf.

УДК 005.511:658(075.8)

Лук'яненко Д.І.
аспірант кафедри інформаційних систем і технологій управління
Донецького національного університету економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

РОЗРОБКА НОВОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ САНТЕХНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

У статті розглянуто динаміку основних показників розвитку ринку сантехнічної продукції в Україні. Побудовано традиційну бізнес-модель підприємства сантехнічної галузі. Обґрунтовано доцільність застосування цифрової бізнес-моделі для підприємств галузі, зазначено основні її переваги.

Ключові слова: бізнес-модель, цифрова бізнес-модель, підприємство, ринок сантехнічної продукції, аналіз ринку.

Лук'яненко Д.И. РАЗРАБОТКА НОВОЙ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ САНТЕХНИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ

В статье рассмотрена динамика основных показателей развития рынка сантехнической продукции в Украине. Построена традиционная бизнес-модель предприятия сантехнической отрасли. Обоснована целесообразность применения цифровой бизнес-модели для предприятий отрасли, указаны основные ее преимущества.

Ключевые слова: бизнес-модель, цифровая бизнес-модель, предприятие, рынок сантехнической продукции, анализ рынка.

Lukianenko D.I. DEVELOPMENT OF NEW BUSINESS MODEL OF ENTERPRISE ON SANITARY PRODUCTS MARKET

The dynamics of the main indicators of Ukraine sanitary products market is described in the article. Traditional business model of sanitary industry is formed. The expediency of digital business models application for companies in the industry is substantiated, its main advantages are defined.

Keywords: business model, digital business model, the company, the market of sanitary products, market analysis.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку сантехнічного ринку в Україні загострюється конкуренція між національними та іноземними виробниками. Економічні та політичні ризики, коливання фінансових ринків здійснюють значний вплив на галузь в цілому. В таких умовах особливої актуальності набуває можливість попереднього моделювання своєї майбутньої діяльності, що ґрунтується на детальному аналізі існуючого стану ринку. Найчастіше для цього використовуються такі форми опису, як бізнес-план, який представлений чітким описанням основних напрямків діяльності та розвитку підприємства, і бізнес-модель у вигляді стислого схематичного опису ключових факторів роботи підприємства, що й обумовлює доцільність досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розробки бізнес-моделі досліджувались у роботах таких науковців, як К. Андерсон [5], А. Афуа [11], Джонс Г. [1], І. Краєвський [7], Д. Магретта [10], О. Остервальдер [4], А. Соолятте [2;3;6], Н. Стрекалова [8], К. Туччі [11], О. Шаталов [9] та ін. Незважаючи на достатність публікацій, питання конкурентоспроможної традиційної бізнес-моделі підприємств з виробництва і реалізації сантехнічної продукції не знайшло свого висвітлення у роботах вітчизняних та зарубіжних науковців. Саме тому зазначена тематика потребує подальших досліджень.

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка та порівняння впливу традиційної та цифрової бізнес-моделей на поточну діяльність підприємств з виробництва і реалізації сантехнічної продукції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для того щоб визначити вплив типу бізнес-моделі на діяльність підприємства з виробництва і реалізації сан-

технічної продукції, необхідно перш за все розглянути стан сантехнічної галузі України. Обсяг реалізації сантехніки на вітчизняному ринку в грошовому вираженні демонструє стабільність і залишається на рівні 1,5 млрд. грн. останні чотири роки (рис. 1) [15].

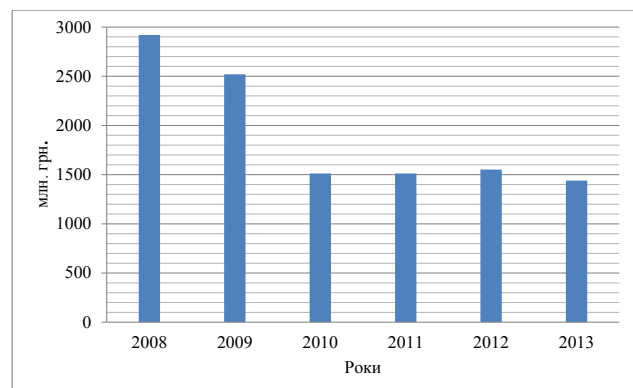


Рис. 1. Динаміка обсягів реалізації сантехнічних виробів в Україні за 2008-2013 рр.

Одним з найрозвиненіших напрямків цієї галузі є керамічна сантехніка, до виробів якої відносяться раковини, унітази тощо.

Протягом 2006-2013 рр. спостерігалось стабільне зростання виробництва керамічної сантехніки. У 2013 році кількість виробленої в Україні сантехніки збільшилася на 20% порівняно з 2012 роком [16] (рис. 2).

Оцінюючи сучасний стан сантехнічного ринку кераміки в Україні, варто виділити лідерів серед вітчизняних виробників сантехніки [15]: ТОВ «Церсаніт Інвест», ЗАТ «Будфарфор», ТОВ «Дніпрокераміка».

Ці виробники орієнтуються на сегмент з рівнем доходу нижче середнього. Головними їхніми конкурентами на українському ринку є сантехнічна кераміка з Китаю та Польщі.

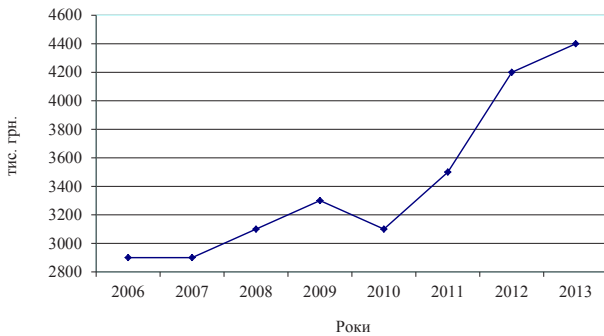


Рис. 2. Динаміка обсягів виробництва керамічної сантехніки в Україні за 2006-2013 рр.

В середньому сегменті на ринку України ключові позиції займають імпортери сантехніки з Швеції (Gustavsberg), Німеччини (Villeroy&Boch), Іспанії (Roca), Китаю (Am-pm). Елітну продукцію, яка орієнтована на сегмент вище середнього, виробляють провідні європейські фірми: «Віллерой-Бох» (Villeroy & Boch), «Дюравіт» (Duravit), «Ідеал-стандарт» (Ideal Standard). Їх продукція успішно продається на вітчизняному ринку. Таку сантехніку купують ті покупці, які готові переплатити за марку або бренд.

Якщо говорити про сантехнічний ринок України, то варто відзначити, що напрямок керамічної сантехніки має ряд особливостей. Структура реалізації включає 55-60% вітчизняної продукції та 40-45% закордонної. Найбільше зростання рівня продажу серед керамічних сантехнічних виробів демонструють товари нижчого цінового сегменту та вищого цінового сегменту. В середньому сегменті зростання не спостерігається. Всі ці особливості необхідно враховувати при порівнянні впливу традиційної та цифрової бізнес-моделей на поточну діяльність підприємств з виробництва і реалізації сантехнічної продукції.

Слід відмітити, що реалізація цифрового бізнес-моделювання на підприємствах обумовлена багато в чому розвитком інформаційних технологій та рівнем інформатизації суспільства у світі та у кожній країні окремо. У вузькому розумінні цифрова бізнес-модель

підприємства частково нагадує web-site, який розробляється підприємством як один із шляхів збільшення продажів та орієнтований на інтернет-ринок. На відміну від цифрової традиційна бізнес-модель орієнтована на фізичні місця продажу (з постійним потоком клієнтів).

Використовуючи за основу модель О. Остервальдера [4], у роботі побудовано бізнес-модель підприємств, що займаються реалізацією сантехнічної продукції (рис. 3):

Як можна побачити, бізнес-модель включає пропозиції цінності, що демонструють вигоду для кінцевого споживача та яка орієнтована на конкретний споживацький сегмент. Також в ній відображаються канали збуту, через які відбувається «зустріч» продукції з кінцевим споживачем шляхом представленості на виставці стендів сантехніки, шоу-румів ванної кімнати. До каналів збуту підприємства з реалізації сантехнічної продукції відносяться:

1. Мережі будівельних гіпермаркетів «Епіцентр», «ОБІ», «Praktiker».
2. Мережі будівельних супермаркетів «Нова Лінія», «ОЛДІ».
3. Салони елітної сантехніки «Ceramic Fashion», «Наутілус».
4. Салони сантехніки та оптові бази, що орієнтовані на середній сегмент та нижче середнього.

Також бізнес-модель включає взаємовідносини з клієнтами, які впливають з ключових видів діяльності. Але її функціонування важко уявити без ключових ресурсів та партнерів та, звичайно, без потоку надходження доходу від продажу, заради якого і створювалася бізнес-модель і який є ключовим індикатором її розвитку.

Проаналізуємо обсяги продажу за 2011-2013 рр. одного з лідерів сантехнічної галузі в Україні ТОВ «Агромат» (рис 4).

Як бачимо з рис 4, обсяг продажів в 2013 році порівняно з 2012 роком зменшився на 34% і становить 181 тис. грн. Для досягнення зростання продажів ТОВ «Агромат» необхідно трансформувати існуючу бізнес-модель. До елементів, які впливають на рівень продажу, відносяться споживацькі сегменти, канали збуту та ключові види діяльності [4]. На споживацький сегмент та ключові види діяльності вплив підприємства є опосередкований. Тому що ці сегменти пов'язані з виводом на ринок нового продукту і потребують довготривалих заходів.

<p>Ключові партнери: 1. Банківські установи. 2. Постачальники рекламних матеріалів. 3. Виробники продукції.</p>	<p>Ключові види діяльності: 1. Консультування і продаж продукції (в фізичних точках продажу). 2. Розробка стендів.</p>	<p>Пропозиції цінності: 1. Наявність шоу-румів (змодельованих ванних кімнат). 2. Можливість відразу здійснити покупку. 3. Можливість з менеджерами салону розробити індивідуальний проект ванної кімнати.</p>	<p>Взаємовідносини з клієнтами: 1. Фізичні точки продажу (з постійним потоком клієнтів). 2. Обмежений асортимент (торговельною площею). 3. Тривалий процес покупки.</p>	<p>Споживацький сегмент: 1. Регіональний споживчий ринок. 2. Кожен магазин має орієнтацію на різні сегменти (нижчий ціновий сегмент, середній або елітний).</p>
<p>Структура витрат: 1. Персонал. 2. Маркетинг і продаж. 3. Логістика. 4. Складські витрати. 5. Орендна плата.</p>	<p>Ключові ресурси: 1. Трудові ресурси (промоутери, мерчендайзери) 2. Торговельні площі.</p>		<p>Канали збуту: 1. ДУІ та ін. 2. Оптові бази. 3. Власні салони. 4. Дилери.</p>	
		<p>Потоки надходження доходів: 1. Дохід від продажу.</p>		

Рис. 3. Традиційна бізнес-модель підприємств з реалізації сантехнічної продукції

Підприємство в короткостроковій перспективі має можливість впливу на канали збуту шляхом збільшення обсягу продажу сантехнічної продукції через Інтернет.

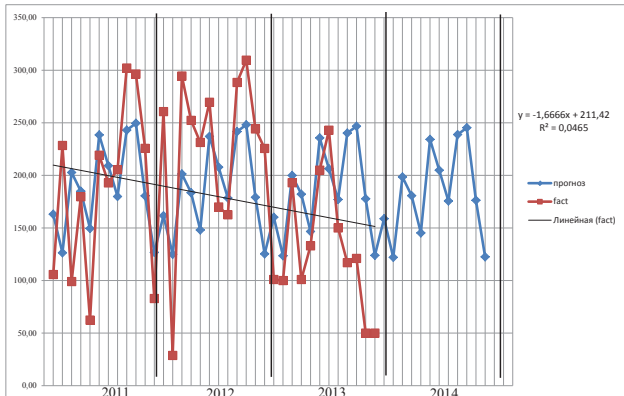


Рис. 4. Обсяг продажу сантехнічної продукції торгових марок «Gustavsberg», «Villeroy&Boch» через ТОВ Агронат за 2011-2013 рр., тис. грн.

К. Андерсон у своїй книзі «Ефективна модель бізнесу в Інтернеті» зазначав, що весь асортимент продукції можна розділити на три категорії [5]:

1. Категорія А – до неї відносяться товари продаж, яких приносить більше 50 % прибутку.
2. Категорія В – до неї відносяться товари продаж, яких приносить менше 50 % прибутку.
3. Категорія С – товари, представлені тільки в мережі Інтернет (рис. 5).

У торгівлі через фізичні точки продажу 20% продукції із всього асортименту забезпечують 80% прибутку. Тому підприємства роблять акцент на ті товари, які продаються краще.

Через мережу Інтернет, де вартість зберігання продукції незначна, доцільно пропонувати максимальний асортимент, незалежно від обсягу продажу конкретної одиниці продукції. За допомогою застосування алгоритмів пошуку і рекомендацій обсяг продажу товару, який не мав достатньої популярності в фізичних точках може збільшитися при просуванні їх через мережу Інтернет.

Тому ті 20% продукції, які формували 80% при-

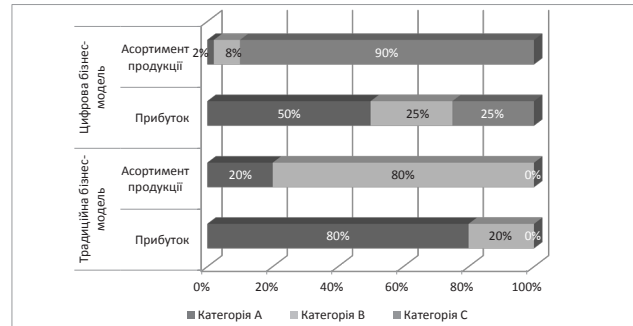


Рис. 5. Співвідношення залежності прибутку від асортименту продукції при використанні традиційної та цифрової бізнес-моделей (підхід К. Андерсона)

бутку в фізичних точках, перетворюються в 2% продукції, що формують – 50% прибутку в мережі Інтернет. Наступні 8% продукції приносять ще 25% прибутків. Решта 90% продуктів відповідають за 25% прибутків. В мережі Інтернет коректування асортименту продукції відбувається швидше і не потребує значних фінансових інвестицій.

Взявши за основу модель О. Остервальдера [4], побудуємо цифрову бізнес-модель підприємств, що займаються реалізацією сантехнічної продукції (рис. 6):

Як бачимо, використовуючи цифрову бізнес-модель, підприємства з реалізації сантехнічної продукції орієнтуються на споживачів зі всієї України і можуть пропонувати товари різного цінового сегменту, чого вони не можуть дозволити собі при використанні тільки традиційної бізнес-моделі. Також кардинальні зміни можна спостерігати в блоці «Пропозиції цінності», де цифрова бізнес-модель, на відміну від традиційної, надає клієнту цілодобовий доступ до товару, також пропонує ціни на товар нижче ніж у фізичних точках продажу в середньому на 10-20%. Структурні відмінності спостерігаються і в інших блоках, що пов'язано з оцифровкою всіх бізнес-процесів.

Розглядаючи іноземний досвід продажу сантехнічних товарів через Інтернет, варто відзначити що обсяг продажу коливається в діапазоні 10-15%. Тому про-

Ключові партнери: 1. Банківські установи. 2. Логістичні компанії. 3. Соціальні мережі. 4. Сайти партнери. 5. Постачальники продукції.	Ключові види діяльності: 1. Виконання онлайн-замовлень. 2. Розвиток і підтримка ІТ-інфраструктури і програмного забезпечення.	Пропозиції цінності: 1. Безкоштовний онлайн-пошук. 2. Асортимент більший ніж у фізичних ТП (з детальною інформацією про продукт 3. Ціни дешевше ніж у фізичних точках продажу на 10-20 %. 4. Цілодобовий доступ до магазину.	Взаємовідносини з клієнтами: 1. Онлайн-магазин (який перебуває в постійному пошуку клієнтів). 2. Оцінка та відгуки клієнтів. 3. Історія покупок клієнта. 4. База постійних клієнтів (онлайн профіль). 5. Автоматизація процесу покупки.	Споживацький сегмент: 1. Український споживчий ринок.
	Ключові ресурси: 1. ІТ-інфраструктура і програмне забезпечення 2. Глобальна структура виконання замовлень.			
Структура витрат: 1. Інформаційні-технології і контент-підтримка. 2. Логістика.		Потоки надходження доходів: 1. Дохід від продажу.		

Рис. 6. Цифрова бізнес-модель підприємств з реалізації сантехнічної продукції

сування товарів через Інтернет дозволить збільшити українським підприємствам з реалізації сантехнічної продукції рівень продажу сантехнічної продукції. Причому підприємство може використовувати традиційну і цифрову бізнес-моделі паралельно.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, трансформація бізнес-моделі підприємства сантехнічної галузі залежить від умов, які висуває ринок. Обсяг продажів є ключовою характеристикою діяльності, і його зростання є головною задачею підприємства. Він перебуває в постійній залежності від тенденцій внутрішнього ринку країни, від купівельної спроможності населення. Але і підприємство має можливість впливати на рівень продажу за рахунок активного використання цифрової бізнес-моделі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Jones G.M. Educators, electrons, and business models: a problem in synthesis / G.M. Jones // *Accounting Review*. – 1960. – Vol. 35, No. 4. – P. 619-626.
2. Соолятє А.Ю. Бізнес-моделі компаній: определение, еволюція, класифікація / А.Ю. Соолятє [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://finexpert-training.ru/index.php?ID=152&articleID=358>.
3. Соолятє А.Ю. Бізнес-моделі на основі многосторонніх програм – інновації, революційно преобразующіе бізнес / А.Ю. Соолятє // *Менеджмент інновацій*. – 2011. – № 2. – С. 52-58.
4. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье; Пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Альпин Паблишер, 2012. – 288 с.
5. Андерсон К. Длинный хвост. Эффективная модель бизнеса в Интернете / К. Андерсон. – М. : «Манн, Иванов и Фербер», 2012. – 304 с.
6. Соолятє А.Ю. Бізнес-модель – ключ к развитию бизнеса на основе инноваций / А.Ю. Соолятє // *Менеджмент інновацій*. – 2010. – № 1. – С. 40-50.
7. Краевский И.С. Эволюция определения термина «бизнес-модель» / И.С. Краевский // *Вопросы инновационной экономики*. – 2011. – № 8. – С. 10-14.
8. Стрекалова Н.Д. Бизнес-модель как полезная концепция стратегического управления / Н.Д. Стрекалова // *Проблемы современной экономики*. – 2009. – № 2. – С. 133-138.
9. Шаталов А.И. Взаимосвязь бизнес модели и результатов деятельности фирмы (материал российских компаний отрасли общественного питания) / А.И. Шаталов // *Вестник Санкт-Петербургского университета*. – 2010. – Серия 8. – Выпуск 2. – С. 24-54.
10. Magretta J. Why business models matter / J. Magretta // *Harvard Business Review*. – 2002. – No. 5. – P. 86-92.
11. Afuah A. Internet business models and strategies / A. Afuah, C. Tucci. – Boston : McGraw Hill, 2003. – 384 p.
12. Хемел Г. Во главе революции / Г. Хемел. – М. : Best Business Books, 2007. – 368 с.
13. Linder J. Changing Business Models: Surveying the Landscape 2000. Accenture Institute for Strategic Change / J. Linder, S. Cantrell [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://course.shufe.edu.cn/jpkc/zhanlue/upfiles/edit/201002/20100224120954.pdf>.
14. Timmers P. Business Models for Electronic Markets / P. Timmers // *Journal on Electronic Markets*. – 1998. – Vol. 8, No. 2. – P. 3-8.
15. Анализ украинского рынка керамики на 05.03.2013 г. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ceramic.com.ua/news-2012-05-03/>.
16. Огляд українського ринку сантехніки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mayak.zp.ua/news/502-obzor-rinok-santexniki.html>.

УДК 338.24

Лялюк А.М.

кандидат економічних наук

Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА РІВЕНЬ ЙОГО РИНКОВОЇ БЕЗПЕКИ

У статті досліджено вплив маркетингового стратегічного планування на ринкову безпеку підприємства. Обґрунтовано взаємозв'язок ринкової безпеки і стратегії стратегічних бізнес одиниць підприємства. Розроблена модель впливу маркетингового стратегічного планування підприємства на рівень його ринкової безпеки.

Ключові слова: ринкова безпека підприємства, планування економічної безпеки, стратегія підприємства, концепція маркетингу, маркетингове стратегічне планування.

Лялюк А.Н. ВЛИЯНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА УРОВЕНЬ ЕГО РЫНОЧНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

В статье исследовано влияние маркетингового стратегического планирования на рыночную безопасность предприятия. Обоснована взаимосвязь рыночной безопасности и стратегии стратегических бизнес единиц предприятия. Разработана модель влияния маркетингового стратегического планирования предприятия на уровень его рыночной безопасности.

Ключевые слова: рыночная безопасность предприятия, планирование экономической безопасности, стратегия предприятия, концепция маркетинга, маркетинговое стратегическое планирование.

Lyalyuk A.M. THE EFFECT OF ENTERPRISE MARKETING STRATEGIC PLANNING ON THE LEVEL OF ITS MARKET SECURITY

The paper investigates the effect of marketing strategic planning on the enterprise market security. The study proves the interrelation between the market security and the strategy chosen for the enterprise strategic business units. The paper presents a model of the effect of enterprise marketing strategic planning on the level of its market security.

Keywords: enterprise market security, economic security planning, enterprise strategy, marketing policy, strategic marketing planning.

Постановка проблеми. Розвиток сучасного підприємства відбувається в умовах зовнішньої та внутрішньої невизначеності і змінюваності. Для збереження

стійких позицій на ринку і успішної конкуренції підприємствам необхідно враховувати невизначеність та пристосуватися до зміни умов функціонування. Тому