

Л. М. Несен  
В. В. Несен  
Н. Р. Мигидюк  
В. В. Дмитрищак

## ПРАКТИЧНЕ ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛІ КОНКУРЕНТНО-СТРАТЕГІЧНОГО БЕНЧМАРКІНГУ ДЛЯ ГЕНЕРУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ІДЕЇ ТА ЗДІЙСНЕННЯ РИНКОВОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Вінницький національний технічний університет

### Анотація

*В статті висвітлена проблема генерування інноваційних ідей, досліджені мотиви та методи вирішення вказаної маркетингової задачі. Більш детально розтлумачена модель конкурентно-стратегічного бенчмаркінгу; продемонстровано її застосування для формування ідеї інноваційного утеплювача - ековати. Запропонована ринкова позиція для даного інноваційного теплоізоляційного матеріалу.*

**Ключові слова:** інновація, маркетинг інновацій, генерування ідей, бенчмаркінг, ринкове позиціонування.

### Abstract

*The article highlights the problem of generating innovative ideas, explores the motives and methods of solving this marketing problem. The model of competitive-strategic benchmarking is explained in more detail; its application for the formation of the idea of an innovative insulator - ecowool is demonstrated. The market position for this innovative heat-insulating material is offered.*

**Keywords:** innovation, marketing of innovation, generation of idea, benchmarking, market positioning.

Концепція маркетингу інновацій є основою дослідження ринку і розробки маркетингової конкурентної стратегії підприємства. Для успішного існування на ринку, підприємства мають не тільки впроваджувати інновації у виробництво, але й ефективно поєднувати процес створення нового інноваційного продукту з маркетинговою діяльністю. Маркетинговий підхід до розробки й виведення на ринок товару-новинки включає етапи від генерації ідей до початку комерційної реалізації проекту. Водночас товаровиробник створює потенційні варіанти, отримує уявлення споживачів про них, оцінює й усуває найменш привабливі, розробляє зразки товарів, випробовує та впроваджує їх у комерційне виробництво та на ринок.

На успішність нововведень впливають такі чинники:

- наявність в організації джерел для генерування інноваційних творчих ідей;
- адекватна система оцінки цих ідей, їх ранжування та відбору найдоречніших;
- орієнтація на базові ринкові параметри: потреби і запити споживачів;
- конкурентоспроможність товару за кількісними і якісними параметрами;
- маркетингові інновації (маркетингове «ноу-хау»);
- відповідність інноваційної стратегії візії та місії всього бізнесу;
- доступність відповідних ресурсів для організації.

Слід зазначити, що пошук ідей – це найважливіший і найважчий процес, для реалізації якого застосовуються різні методи. Виникнення задуму, тобто ідеї інновації – перший і найважливіший етап творчого процесу. Причиною появи ідеї інновації є, як правило, суперечність між існуючими продуктами та операціями та новими умовами господарювання, новою технічною, технологічною та фінансово-економічною ситуацією.

Існуючі продукти чи явища відбивають наявні знання. Нові умови господарювання чи нова ситуація відбивають нові чинники, що впливають на реалізацію існуючих (тобто старих) товарів і операцій. Тому постає проблема усунення невідповідності старого об'єкта новим факторам. Основні мотиви створення інновацій:

- підвищення конкурентоспроможності нових товарів;
- поліпшення іміджу на ринку;
- захоплення нових ринків;
- збільшення грошового потоку;
- зниження ресурсоемності продукту.

Єдиної думки щодо джерел інновацій досі немає. Відповідно до Й. Шумпетера вони принципово зобов'язані своєю появою підприємцю, оскільки сутність підприємницької функції полягає у розпізнаванні та реалізації нових можливостей у господарській діяльності. Але ця думка не пояснює процесу виникнення інновацій, не враховує відмінності підприємницьких, дослідницьких та винахідницьких функцій та видів праці.

Як найважливіше джерело або сферу народження нововведень, переважна більшість дослідників відзначають науку. Саме у цій сфері народжуються базисні інновації, які мають найбільші можливості для перетворення, в міру їх комерціалізації. Важливим джерелом інновацій є винахідництво.

Існує теорія, що пояснює пошук нового як прагнення задоволення прихованого попиту. Але вони лише пояснюють мотиви, які призводять до пошуку нових знань, але не пояснюють, як вони утворюються і трансформуються в інновацію. Важливою причиною виникнення інновацій є ринок з грою попиту, пропозиції, ціни, конкуренції, боротьбою за споживача.

Найбільш детально джерела інноваційних ідей досліджені П. Ф. Друкером. Він виділив такі сім джерел інноваційних ідей:

1. Несподівана подія, якою може бути раптовий успіх, непередбачувана невдача.
2. Невідповідність між реальністю, якою вона є, та її відображенням у думках та оцінках людей.
3. Зміна потреб виробничого процесу.
4. Зміни у структурі галузі чи ринку.
5. Демографічні зміни.
6. Зміни у сприйнятті та ціннісних установах.
7. Нові знання, наукові та ненаукові.

На думку І.Т. Балабанова, для пошуку інноваційної ідеї найбільшу ефективність забезпечують такі методи: проб і помилок, контрольних питань, мозкового штурму, морфологічного аналізу, фокальних об'єктів, синектики, стратегії семиразового пошуку, теорії вирішення винахідницьких завдань [1]. Хоча існує і багато інших методів пошуку нових ідей.

Дещо нетиповим і навіть алогічним, але досить оригінальним представляється пошук ідей для інновацій (різного ступеня інновативності) на основі бенчмаркінгу. При чому прогресивний досвід може носити як внутрішньогалузевий, так і міжгалузевий характер (див. рис. 1).

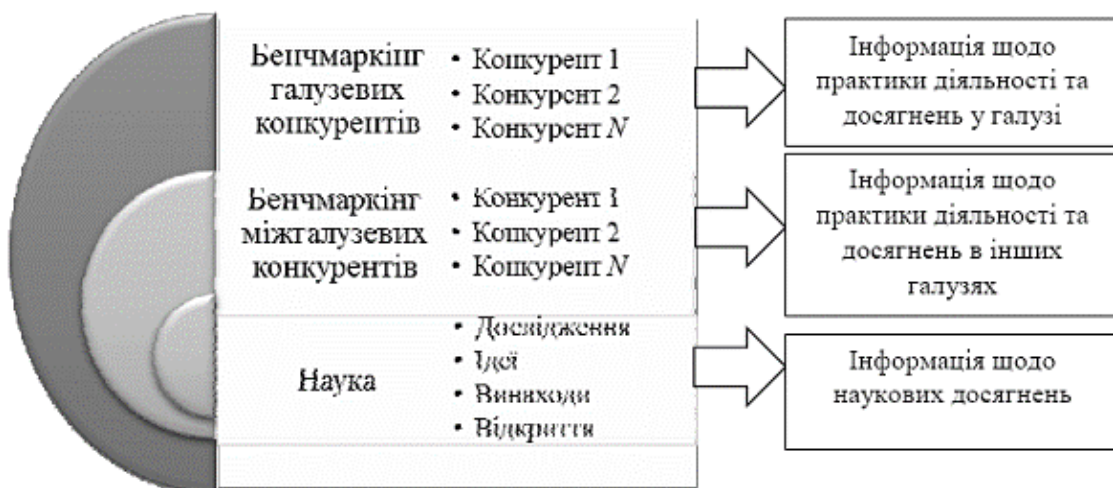


Рисунок 1 – Сутнісний зміст бенчмаркінгу як джерела інформаційного забезпечення інноваційного процесу [2]

Нелогічність цього підходу проглядається в протиріччі між інноваційністю і наслідуванням інших. Однак, П. Г. Перерва, Н. П. Ткачова ввели в науковий оборот нову концепцію бенчмаркінгу –

конкурентно-синергетичний бенчмаркінг, використання якого передбачає наявність можливостей з формування нових або підсилення існуючих конкурентних переваг. Авторами математично обґрунтовано, що вдале поєднання та застосування конкурентних переваг окремих товаровиробників дозволяє значно збільшувати обсяги продажів, що свідчить про отримання синергетичного ефекту, коли одночасне застосування прогресивного досвіду різних підприємств дає змогу отримати більший економічний ефект, ніж за окремого їхнього використання [3]. Від себе зауважимо, що однією із тактик даного стратегічного підходу може бути, на нашу думку, не лише переймання конкурентоспроможного досвіду, але й пропозиції конкурентам щодо інтеграції діяльності, що завжди носить інноваційний характер для самого підприємства в техніко-технологічному чи, що вірогідніше в даному випадку, організаційно-соціальному плані.

Пошук інноваційних ідей через бенчмаркінг виглядає прийнятним, якщо врахувати різноманітність самих інновацій: 1) не лише радикальних, а поліпшуючих; 2) не нових для ринку, але нових для підприємства тощо (див. рис. 2).

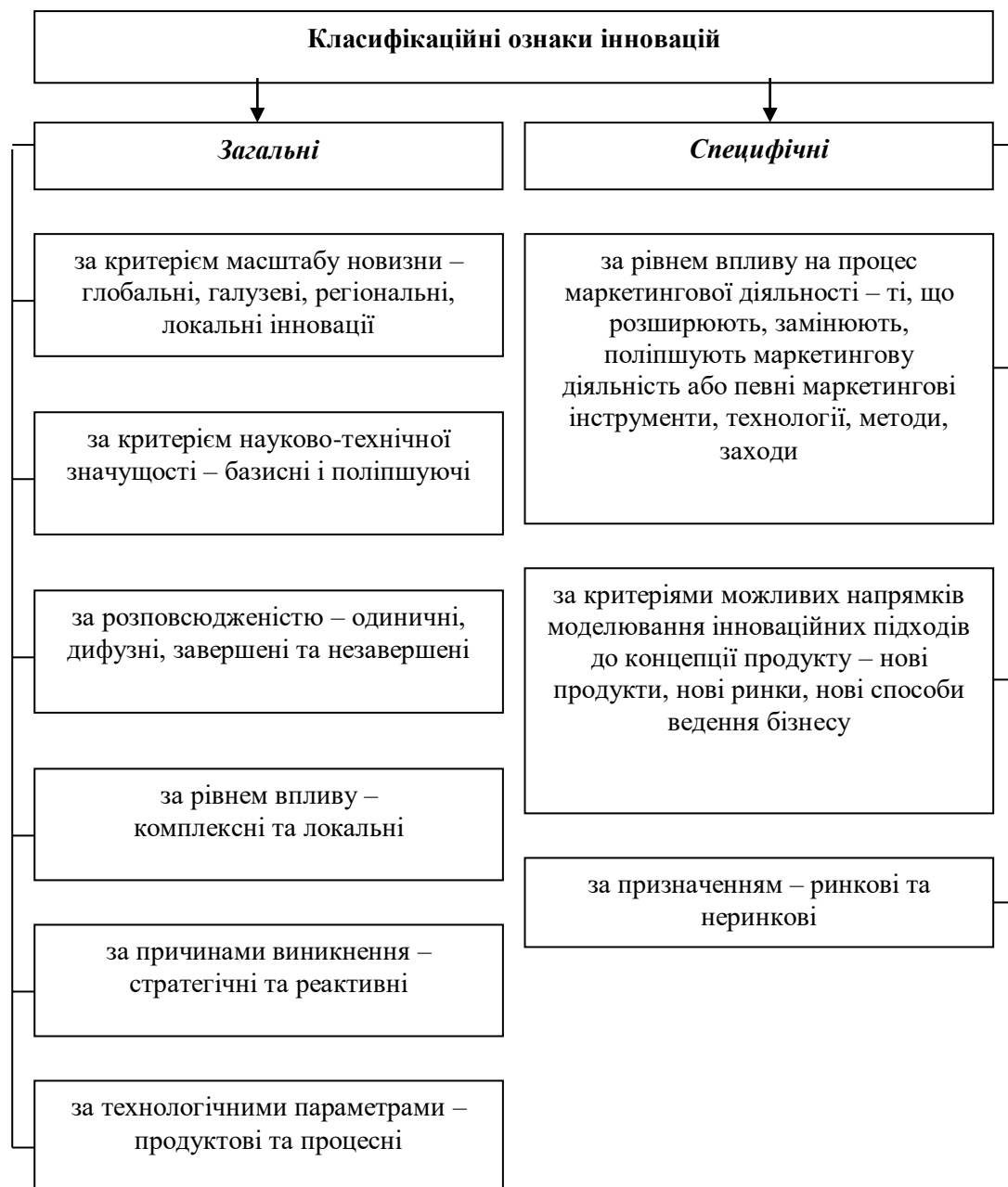


Рисунок 2 – Класифікація інновацій за загальними та специфічними ознаками [4]

Використання конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу в інноваційному процесі дещо корегує його традиційні етапи (див. рис. 3).



Рисунок 3 – Послідовність товарної інноваційної політики підприємства на основі бенчмаркінгу [2]

На основі розглянутої моделі конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу нами згенерована інноваційна ідея для підприємств промисловості будівельних матеріалів та виробів – для ТОВ «Декорбетон» та приватного підприємства «СОБ», які є базовими для подальших кваліфікаційних бакалаврських досліджень. Ми пропонуємо топ-менеджменту цих підприємств розглянути бізнес-пропозицію по налагодженню виробництва та збуту нового для фірми та українського ринку теплоізоляційного матеріалу – ековати (екофібру).

Обґрунтування ідеї: Ще у 1993 році набули чинності нові вимоги щодо теплозахисту будівель, якими встановлено оновленні значення термічних опорів огорожувальних конструкцій. Ці вимоги перевищують попередні в 2-2,5 рази. Згідно з новими нормативами, стіни з монолітної цегляної кладки для північних регіонів повинні бути товщиною близько 1,5 м, а товщина одношарових легкобетонних панелей має становити близько 0,65 м. На практиці дотриматися цих вимог неможливо, тому єдиним способом вирішення проблеми є застосування шару з утеплювача.

Все це обумовило суттєве зростання попиту на теплоізоляційні будівельні матеріали та вироби: як для нового будівництва, так і для термомодернізації існуючих будівель, тим паче в умовах зростання цін на енергоресурси. За довоєнними оцінками експертів динаміка щорічного росту ринку теплоізоляційних матеріалів у найближчі роки мала складати 40–45%. Важко прогнозувати фізичні та фінансові показники зараз, зважаючи на руйнування інфраструктури українських населених пунктів та виробничих потужностей української економіки. Але оптимістичний настрій щодо майбутньої відбудови України вселяє надію і відносно актуальності теплоізоляційних матеріалів для будівель різного типу.

Власне, сама ідея утеплювача, інноваційного для українського ринку теплоізоляційних матеріалів і названих вище підприємств, була нами згенерована саме із використанням моделі конкурентно-стратегічного бенчмаркінгу. Наочне відображення творчого процесу пошуку і визрівання даної ідеї до наукового «осяння» продемонстроване на рисунку 4.

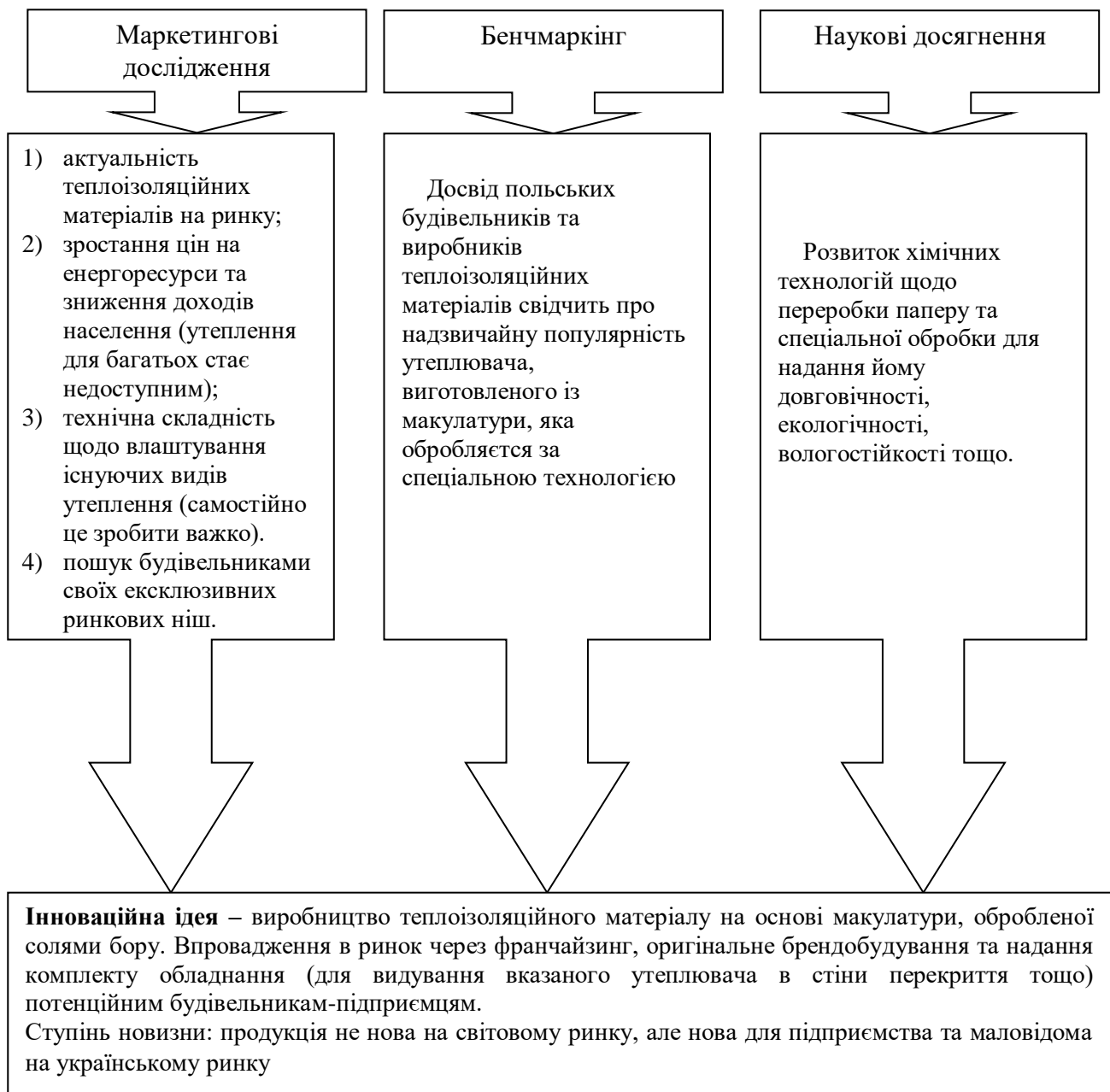


Рисунок 4 – Джерела та передумови розробки інноваційної ідеї для ТОВ «Декорбетон» та приватного підприємства «СОБ» (авторська розробка)

Попит породжує пропозицію, з часом, як правило призводить до загострення конкурентної боротьби. Сьогодні світова та вітчизняна будівельна індустрія пропонує широкий асортимент теплоізоляційних матеріалів з мінеральної, полімерної і композиційної сировини. Кожний з теплоізоляційних матеріалів, що застосовуються для утеплення та в проектах термомодернізації будівель, має переваги і недоліки. Це ускладнює вибір як для рядового споживача, так і для професіоналів. В зв'язку з цим постає важлива маркетингова задача: які стратегії ринкового позиціонування є найбільш релевантними, зважаючи на особливості теплоізоляційних матеріалів, як товару, та нюансів поведінки споживачів при його виборі?

Для вирішення такої задачі нами пропонується застосувати апарат нечітких множин. Нечітка логіка та теорія нечітких множин й лінгвістичних змінних набули широкого розвитку при моделюванні управління складними процесами, на характер зміни яких впливає значна множина кількісних та якісних параметрів [5]. До цих процесів можна віднести і ринкове позиціонування та маркетингове ціноутворення для теплоізоляційних матеріалів.

Показник інтегральної конкурентоспроможності теплоізоляційного матеріалу отримав назву еколого-економічна оцінка. Визначення відносного рейтингу інноваційного утеплювача за економічними, екологічними, теплофізичними параметрами було здійснено за допомогою апарата нечітких множин через математичне моделювання [6].

Експертами для оцінки показників за даною методикою виступали науковці, які займаються дослідженням властивостей теплоізоляційних матеріалів, в тому числі в ході їх експлуатації, та професіонали, що мають практичний досвід в даній сфері.

Порівняльні розрахунки еколого-економічної доцільності (ЕДД) за згаданою вище методикою, із залученням експертів вінницького ринку теплоізоляційних матеріалів, дозволяють зробити наступні висновки: ековата за сукупністю властивостей знаходиться між «фаворитами» ринку – пінополістиролом і мінватою. Така інформація дозволяє здійснити адекватне подвійне позиціонування, направлене на спеціалістів (проектувальників, будівельників) та кінцевих споживачів (забудовників). Розрахований показник еколого-економічної доцільності ековати дозволяє встановити оптимальне співвідношення «ціна/ конкурентоспроможність товару». Швидкість дифузії інформації про порівняно новий для України теплоізоляційний матеріал та якість інформації (позитивна/негативна) буде залежати від обраної стратегії ціноутворення за вказаним співвідношенням «Ц/К». Це в свою чергу вплине на темпи впровадження товару-новинки в ринок, а в майбутньому – на частку ринку компанії.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Основне методы поиска идей для инноваций. Инновационное брокерство и триз [Електронний ресурс] / Umteam : веб-сайт. – Режим доступу: <https://umteam.ru/osnovnye-metody-poiska-idei-dlya-innovacii-innovacionnoe-brokerstvo-i-triz/> .
2. Савицька Н. Л. Бенчмаркінг як інформаційна складова товарної інноваційної політики [Електронний ресурс]: електронний журнал / Н. Л. Савицька, О. В. Негус, Є. В. Махія // Ефективна економіка. – 2017 – №1. – Режим доступу до журн. : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5405> .
3. Перерва П. Г. Синергетичний ефект бенчмаркінгу конкурентних переваг/ П. Г. Перерва, Н. П. Ткачова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4(1). – С. 55-66.
4. Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Уклад.:О. М.Тищенко, В. О. Могилко, І. А. Дмитрієв, Р. В. Сагайдак-Нікітюк, І. Ю. Шевченко, О. А. Ященко –Х.: ХНАДУ, 2016. – 252 с.
5. Митюшкин Ю.И. Soft Computing: идентификация закономерностей нечёткими базами знаний / Ю. И. Митюшкин, Б. И. Мокин, А. П. Ротштейн. – Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2002. – 145 с.
6. Несен Л. М. Еколого-економічна оцінка теплоізоляційного матеріалу «Екофібер» / Л. М. Несен, О. Г. Ракушняк // Будівництво України. – 2007. – №5. – С. 30-33.

**Несен Леонід Миколайович** – к.т.н., доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки Факультету менеджменту та інформаційної безпеки Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця, e-mail: [lnesen777@gmail.com](mailto:lnesen777@gmail.com)

**Несен Валентина Василівна** – аспірантка кафедри менеджменту, маркетингу та економіки Факультету менеджменту та інформаційної безпеки Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця

**Мигидюк Назар Романович** – студент групи МР-186, Факультету менеджменту та інформаційної безпеки Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця

**Дмитрищак Валентин Васильович** – студент групи МЗД-186, Факультету менеджменту та інформаційної безпеки Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця

Науковий керівник: **Несен Леонід Миколайович** – канд. тех. наук, доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки Факультету менеджменту та інформаційної безпеки Вінницького національного технічного університету, м. Вінниця

**Nesen Leonid M.** – Ph.D., Associate Professor of the Department of Management, Marketing and Economics of the Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: [lnesen777@gmail.com](mailto:lnesen777@gmail.com)

**Nesen Valentyna V.** – postgraduate student of the Department of Management, Marketing and Economics of the Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia

**Myhydyuk Nazar R.** - student of the group MR-18b, Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia

**Dmytryshchak Valentyn V.** – student of the group MZD-18b, Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia

Supervisor: *Nesen Leonid M.* – Ph.D., Associate Professor of the Department of Management of the Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia