**ТЕМА 2. ПРІОРИТЕТИ СПОЖИВАЧІВ ЯК БАЗОВИЙ ЕЛЕМЕНТ БІЗНЕС-МОДЕЛІ КОМПАНІЇ**

*2.1. Економічне трактування категорії «пріоритети споживачів»*

*2.2. Особливості формування пріоритетів споживачів*

*2.3. Реалізація «каскаду» пріоритетів споживачів у бізнес-моделі компанії.*

***2.1. Економічне трактування категорії «пріоритети споживачів»***

Існуючий на ринку попит вважається традиційним орієнтиром для компанії та вказує, скільки і якого продукту чи послуги готові придбати покупці. *В класичному тлумаченні попит* споживачів трактується як певна кількість окремих товарів чи послуг, яку вони готові купити при визначеному рівні цін. Таким чином, *за критерієм часу, попит* – це обсяг незадоволених потреб споживачів у певний відносно короткий період. Іншими словами - це те, що споживачі прагнуть отримати сьогодні. Крім цього, попит характеризує потребу споживачів у продукті чи послузі із відомим їі рівнем цінності.

Пріоритети споживачів – ця категорія на противагу попиту, має інші ознаки. **У вузькому розумінні пріоритети** споживачів характеризують, яким товарам чи послугам у залежності від певних обставин, вони надають перевагу. У цьому розумінні пріоритети споживачів відповідають на питання “який товар або послугу обрав би споживач за інших умов”? Таке визначення суті споживчих пріоритетів передбачає, що на ринку вже існують альтернативні товари чи послуги, однак через певні обставини (низька купівельна спроможність, обмежена пропозиція тощо) споживач не може їх у даний час придбати.

У контексті формування бізнес-моделі компанії потрібно говорити про пріоритети споживачів **у ширшому розумінні цього поняття**. А саме, як про певний рівень потреб, які в даний період часу не можуть бути задоволені, оскільки на ринку ще немає пропозиції товарів чи послуг із відповідними характеристиками чи функціями. Тобто, це підсвідоме відчуття споживачем неповної задоволеності своїх вимог, що можна охарактеризувати питанням “яку додаткову або нову цінність хотів би споживач отримати в перспективі?”

Важливим критерієм задоволення пріоритетів споживачів є наявність у продукту чи послуги ***певної споживчої цінності*** – такої їх характеристики, яка забезпечує споживачу певний рівень добробуту у процесі задоволення його потреб. В іншому випадку продукти чи послуги мають лише найпростішу характеристику **корисност**і. Для набуття цінності неохідно, щоб корисність продукту чи послуги поєднувалась із такою характеристикою як рідкісність, унікальність.

Структура споживчої цінності продукту чи послуги:

- матеріальні характеристики;

- нематеріальні характеристики;

- наявність ексклюзивних характеристик.

В залежності від зміни структури споживчої цінності може змінюватись структура собівартості та ціни продукту чи послуги. Як результат – з’являється новий ланцюжок створення прибутку від нової структури цінності продукту чи послуги, тобто змінюється модель бізнесу. Цю тенденцію можна прослідкувати на прикладі компанії Adidas (рис. 2.1).

Структура цінності для покупців продукції Adidas

Використання технологій брендінгу у формуванні бізнес-моделі

Створення сучасних технологій і стандартів обслуговування

Використання інструментів управлінського обліку

Впровадження сучасних технологій виробництва і стандартів якості

Рис. 2.1. **Структура цінності продукції компанії Adidas**

Зростання значимості споживчої цінності для задоволення пріоритетів споживачів обумовило появу нового маркетингового трактування продукту - концепції “комплексного рішення” (рис. 2.2).

Технологія і культура споживання

Фінансові рішення (кредит, лізинг, опціони тощо)

Сервіс (обслуговування)

Рис. 2.2. **Сучасна маркетингова концепція “комплексного рішення”**

Таким чином, цінність будь-якого продукту чи послуги – це можливість задовільнити пріоритети споживачів. Здатність компанії створювати необхідний рівень цінності, що відповідає пріоритетам споживачів є головною характеристикою її бізнес-моделі. Якщо ця цінність вже сьогодні втілена у продуктах чи послугах підприємства, це означає, що воно запропонувало кращу альтернативу покупцям, ніж конкуренти. Отже, з точки зору концепції бізнес-моделювання, покупці купують не товари чи послуги, а їх цінність.

Для створення цінності у процесі формування бізнес-моделі компанія повинна чітко визначитись із тим, чи є різниця між покупцями і безпосередніми споживачами її продукції чи послуг. Вирішення цього питання дозволить підприємству у подальшому здійснити адекватне сегментування ринку та чітко визначити характеристики всіх груп клієнтів.

Наприклад, покупцями продукції великих підприємств, як правило, є оптові посередники чи дистриб’ютори, але вони не обов’язково будуть споживачами цієї продукції. Крім цього, доцільно виділяти “групу впливу” – це ті особи, які не обов’язково є покупцями чи споживачами продукту компанії, але вони можуть мати суттєвий вплив на їх вибір. Кожна із цих груп (покупці, споживачі-користувачі, “група впливу”) може мати свої пріоритети і вимоги до рівня цінності продуктів чи послуг, а тому компанії необхідно ці аспекти враховувати.

Підприємства, що тривалий час функціонують у певних галузях чи сферах бізнесу, як правило, орієнтуються на традиційну, вже існуючу сегментацію ринку. Наприклад, фармацевтичні компанії, як правило, орієнтуються на “групу впливу” – лікарів; виробники будівельних матеріалів на групу “покупців” – мережі оптових посередників; кондитерські компанії - на кінцевих споживачів. Якщо ж компанія має на меті сформувати унікальну бізнес-модель, вона повинна вийти за межі традиційного сегментування клієнтів і досліджувати пріоритети кожної із груп окремо.

Таким чином, орієнтація компанії на дослідження та втілення пріоритетів споживачів має на меті:

- створення пропозиції додаткової цінності для задоволення нових потреб і вимог покупців і споживачів;

- персоналізація взаємовідносин компанії із різними групами клієнтів;

- побудова довготривалих лояльних взаємовідносин підприємства із клієнтами.

**2.2. Особливості формування пріоритетів споживачів**

Одним із завдань управління бізнес-моделлю є неперервне оновлення продуктового портфеля на основі вивчення майбутніх пріоритетів споживачів, на формування яких впливають зовнішні та внутрішні чинники, що проходять крізь призму загальної системи прийняття рішень (рис. 2.3).

Майбутні пріоритети споживачів формують бажання отримати новий рівень цінності, а тому впливають на зміну попиту із часом. Формування нового попиту на ринку, під впливом чинників прийняття рішень споживачами, обумовлює зміну їх вибору. Вибір споживачів скеровується на користь бізнес-моделей тих компаній, які вчасно передбачили зміну пріоритетів і першими запропонували на ринку товари чи послуги із новим рівнем цінності.

Таким чином, формування майбутніх пріоритетів споживачів впливає на виникнення нового попиту на продукти чи послуги із вищим рівнем цінності.

Вибір споживачів

*Основні чинники прийняття рішень споживачами:*

* ціна;
* купівельна спроможність;
* якість;
* витрати на користування;
* пропозиції конкурентів;
* післяпродажний сервіс;
* емоційне ставлення до покупки.

Майбутні пріоритети споживачів

Існуючий попит споживачів

Рис. 2.3. Система прийняття рішень споживачами

Традиційно криву попиту прийнято відображати в системі координат “ціна -обсяг”. Так, зміна ціни на продукт чи послугу (із P1 до Р2) обумовлює рух по кривій попиту та збільшення його обсягу (із Q1 до Q2), а вплив нецінових факторів зумовлює зміну попиту, тобто переміщення самої кривої попиту (рис.2.4).

***Р1***

***Р2***

***Q1***

***Q2***

***Р***

***Q***

Переміщення кривої попиту зі зниженням рівня цінності продукту

Переміщення кривої попиту зі зростанням рівня цінності продукту

Пріоритети споживачів

***Q+1***

***Q+2***

***Q-1***

***Q-2***

***D1***

***D+1***

***D-1***

Рис. 2.4. Вплив пріоритетів споживачів на зміну попиту

Як видно з рисунка 2.4, зміна сприйняття споживачами рівня цінності існуючих продуктів і послуг, а також формування їх майбутніх пріоритетів обумовлюють переміщення кривої попиту. Відчуття незадоволеності існуючим рівнем цінності продуктів і послуг стає причиною переміщення кривої попиту із D1 до D-1. Тоді, при незмінному рівні ціни Р1 існуватиме попит лише незначної частки споживачів (Q-1), які залишаться прихильними до продуктів чи послуг із рівнем цінності, що знижується. Навіть за умови зменшення ціни до рівня Р2, обсяг попиту Q-2 не забезпечить компаніям суттєвого зростання обсягів продажу продуктів і послуг із низьким рівнем цінності. Як результат - бізнес-моделі таких компаній на цьому етапі втрачають здатність генерувати доходи та стають непривабливими для інвесторів.

Лише ті підприємства, які вчасно виявили зміну пріоритетів споживачів і запропонували продукти і послуги із вищим рівнем цінності, завойовують ринковий простір із новим попитом D+1. Високий рівень цінності продуктів чи послуг забезпечує їм можливість генерувати високі доходи навіть при нижчому рівні цін.

Створення нового рівня цінності в сучасному бізнесі стає можливим тільки на основі безперервних інновацій. Дослідження пріоритетів споживачів вказує на напрямки інноваційних розробок і перспективних досліджень компанії для формування ефективної бізнес-моделі. Здатність швидко перетворювати інновацію у високу цінність продуктів і послуг є її визначальною рисою.

Так, в результаті реалізації інновацій створюються новинки, які продаються компаніями на ринку по високій початковій ціні із використанням стратегії “зняття вершків”. Основним мотивом такого ціноутворення є прагнення виробників отримати максимальну “компенсацію” або винагороду за інновації. Використання стратегії високих цін на продукти-новинки в сучасному динамічному середовищі обмежується періодом, що необхідний для копіювання інновації конкурентами.

Натомість, головною метою «інновації цінності» є створення нового ринкового сегменту або простору за рахунок формування нового попиту. При цьому, компанія із самого початку націлена на залучення якомога більшої кількості цільових споживачів у новоствореному ринковому просторі, пропонуючи продукт із високим рівнем цінності за доступною ціною.

Дослідження пріоритетів споживачів дозволяє компанії сформувати унікальну бізнес-модель на основі інновації цінності, що забезпечує генерування високих доходів у порівнянні з конкурентами.

***2.3. Реалізація «каскаду» пріоритетів споживачів у бізнес-моделі компанії***

Формування унікальної бізнес-моделі потребує розуміння багатьох аспектів існуючих і перспективних потреб споживачів. Загалом у споживачів є два види потреб:

* ті, що явно виражені через їх попит на певні товари чи послуги на ринку сьогодні;
* ті, що в даний період “замовчуються” споживачами або ігноруються компаніями.

Для дослідження перспективних потреб споживачів доцільно використовувати технологію формування “каскаду” пріоритетів, графічна інтерпретація якого наведена на рис. 2.5. Побудову “каскаду” пріоритетів споживачів доцільно здійснювати ретроспективно (за останні 5-10 років) та із проекцією на майбутні 3-5 років щодо базового періоду (рік N).

Аналіз пріоритетів за попередні періоди (N-10, N-5 років), які, по суті, є вже втіленим попитом споживачів, дозволить компанії визначити, на скільки вона задовольняла потреби покупців у минулому. Крім цього, ретроспективне вивчення попиту споживачів дозволить компанії зробити висновок про особливості зміни їх потреб і вимог, а також зрозуміти логіку формування їх ринкового вибору.

Пріоритети споживачів

 N-10 N-5 N N+5

Рис. 2.5. **“Каскад” пріоритетів споживачів**

Ця інформація у поєднанні з дослідженнями ринкової ситуації у період N є

основою для:

* характеристики елементів системи прийняття рішень споживачами;
* визначення чинників формування та зміни пріоритетів споживачів.

Кінцевою метою формування “каскаду” пріоритетів споживачів є передбачення компанією пріоритетів споживачів на перспективний період (N+5років).

Формування “каскаду” пріоритетів споживачів є можливим тільки завдяки системним дослідженням компанією історії та перспектив розвитку ринку, на якому вона функціонує. Для цього на підприємствах повинні створюватись спеціальні аналітичні центри чи підрозділи. У західних компаніях цю функцію, як правило, виконують департаменти (відділи) “Розробок і досліджень” (Research&Development Department). Це команда вчених, інженерів, дослідників і розробників, які скоординовано і ціленаправлено працюють над розробкою перспективних комерційних ідей.

Основні функції відділу досліджень і розробок:

* *розробка політики та загальної програми науково-технічних досліджень компанії.* Фахівці відділу здійснюють моніторинг останніх досягнень технічного прогресу у сфері бізнесу компанії і суміжних областях; відвідують спеціалізовані виставки і семінари; приймають участь у спільних проектах із науковими установами, університетами тощо;
* *аналіз ринку.* Спеціалісти відділу займаються систематичною глибокою і усесторонньою діагностикою ринку і конкретного сегменту, на якому функціонує компанія;
* *управління процесами у сфері розробок нової продукції та удосконалення існуючої, контроль якості продукції.* Відділ R&D займається питаннями сертифікації, веде документацію, пов’язану з патентами. Фахівці відділу повинні добре знати можливості та особливості виробничого процесу у компанії, щоб вчасно розробити і реалізувати заходи його модифікації для удосконалення існуючих або випуску нових видів продукції;
* *розробка рекомендацій та обґрунтування бюджету витрат та інвестицій у дослідження та розробки.* Оскільки дослідження та розробки пов’язані із значними витратами фінансових ресурсів, а також характеризуються високим ступенем ризику, рішення про реалізацію проектів приймаються вищим керівництвом на основі детальних фінансово-економічних розрахунків та їх аналітичних обґрунтувань.

У підпорядкуванні керівнику відділу досліджень і розробок може знаходитись декілька інших відділів компанії, наприклад, маркетинговий, конструкторський, перспективного планування та інші. Загальна кількість працівників, залучених у проекти дослідження та розробки на великих підприємствах може досягати сотень осіб. Як правило, директор R&D відділу є одним із заступників генерального директора компанії.