

Дмитрий ТАГАНОВ

ЗНАЧЕНИЕ ВИРТУАЛЬНЫХ ЦЕПОЧЕК ЦЕННОСТИ В РАСКРЫТИИ НОВЫХ РЫНОЧНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

В настоящее время все рыночное пространство можно разделить на «реальное рыночное пространство» (РРП), являющееся «реальной» физической средой для традиционной концепции маркетинга, и «виртуальное рыночное пространство» (ВРП), функционирующее в условиях интерактивных информационных сетей и являющееся средой для реализации концепции виртуального маркетинга. При этом в ВРП происходит трансформация традиционной для РРП цепочки ценности М. Портера в виртуальную цепочку ценности, что предусматривает выделение информации в качестве ключевого источника конкурентных преимуществ компаний, действующих в условиях РРП и ВРП.

ВИРТУАЛЬНАЯ РЫНОЧНАЯ СИСТЕМА КИБЕРПРОСТРАНСТВА

С развитием сетевых информационных систем и в первую очередь глобальной компьютерной сети Интернет, возникает необходимость в выделении из всего общемирового рыночного пространства «виртуального» сектора (ВРП). При этом традиционный «физический» рынок товаров и услуг (РРП) продолжает существовать. На данном рынке решаются вопросы, связанные с реальной цепочкой ценности продукта (например, вопросы организации снабжения, производства, распределения). Парал-

лельно с РРП недавно возник и в настоящее время успешно развивается виртуальный сектор экономики (ВРП), стимулируемый развитием информационных систем. Основными его характеристиками являются: наличие цифровой (компьютерной) информации и специфические каналы коммуникации. В общих чертах ВРП представляет собой виртуальный рынок товаров и услуг, действующий в условиях цифровых сетей передачи данных (прежде всего Интернет). В ВРП происходит передача, обработка и практическое использование информации; реальные цепочки ценности продукта в ВРП трансформируются в виртуальные. Таким образом, ВРП является, прежде всего, искусственно созданным рынком информации. В связи с разделением всего рыночного пространства на РРП и ВРП возникают следующие три вида взаимодействия между данными двумя рыночными системами (в порядке увеличения «виртуальной» составляющей):

1. *Чистое РРП.* В данном случае ВРП фактически не используется вообще. Может наблюдаться лишь его косвенное влияние на бизнес, например, в виде PR-воздействия через публикации в Интернете. Весь бизнес компании сосредоточен в «физической» сфере рынка.

2. *РРП с элементами ВРП.* В данном случае деятельность

в ВРП способствует повышению эффективности основного «офлайнового» бизнеса. Информационные потоки ВРП способствуют росту эффективности продуктового предложения компании на реальном рынке.

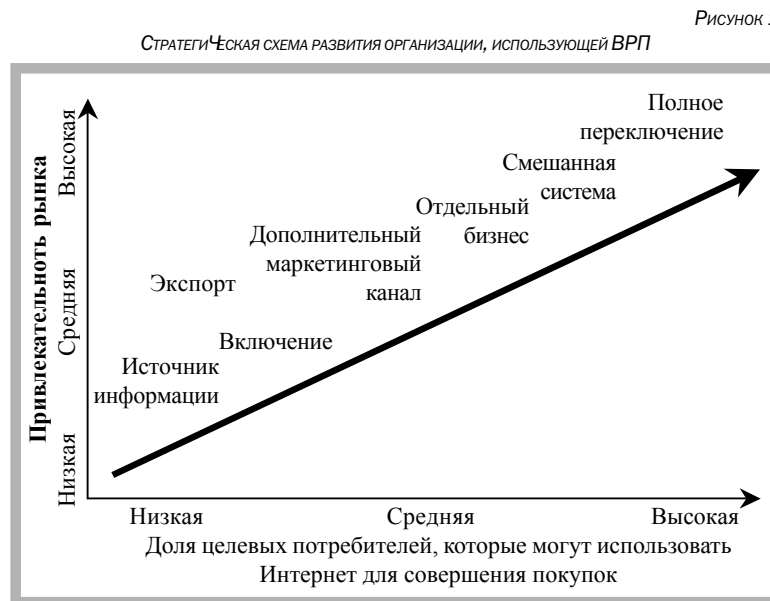
3. *Чистое ВРП.* Достижение самостоятельного результата в ВРП (чисто «онлайновый» бизнес). Информация, циркулирующая в рыночном киберпространстве, может служить источником автономных (независимых от «офлайновой» деятельности фирмы) конкурентных преимуществ. В данном случае информация является самостоятельным товаром, принимающим участие в товарно-денежном обороте на виртуальных рынках.

Самостоятельное по отношению к «реальной» деятельности компании использование ВРП (параллельное ведение полноценного бизнеса как в РРП, так и в ВРП). Путем параллельных действий на реальных и виртуальных рынках, одна и та же компания использует информацию в качестве основы для формирования двух фактически автономных видов деятельности.

Еще одна модель стратегического развития организации в ВРП представлена на рис. 1. Данная схема представляет этапы развития компании, использующей ВРП в своем бизнесе: от чисто информационной функции ВРП до полного переключения бизнеса в режим «онлайн».

В настоящее время достижение наивысшей эффективности практически любого бизнеса невозможно без использования как технологий РРП, так и ВРП. Именно их грамотное сочетание позволяет организациям добиваться своих стратегических целей.

Значение ВРП для бизнеса наглядно иллюстрирует пример из музыкальной индустрии. Несколько лет назад наблюдался бурный рост использования информационных сетей музыкальными компаниями. Различные звукозаписывающие компании и фирмы, распространяющие музыкальную продукцию (например, BMG, Sony и др.), организовывали свои онлайн-представительства во Всемирной паутине (WWW). Через эти сетевые представительства (интернет-сайты) потребители могут получать круглосуточный доступ к их коммерческим предложениям. При этом изначально целью использования ВРП в деятельности рассматриваемых компаний была реализация физических носителей информации (кассет и компакт-дисков). Однако в связи с весьма широкими возможностями информационных сетей по организации интерактивного обмена информацией многие компании начали использовать эти возможности применительно к своим целям: организовывать линии обратной связи с покупателями, предоставлять возможность предварительного (перед покупкой) прослушивания избранных



аудиозаписей, возможность компоновки собственных аудиодисков-сборников, состоящих только из «любимых» записей и т. д. Благодаря тому, что оцифрованные записи стали доступны через Интернет, компании-производители получили возможность собирать информацию о популярности различных композиций и исполнителей, составлять объективные рейтинги. При этом получаемые данные могут быть с легкостью детализированы для различных социально-демографических групп слушателей, что позволяет провести сегментирование целевой аудитории тех или иных композиций. Это позволяет еще до официального выхода нового альбома оценить его примерный объем продаж, уровень популярности и другие значимые характеристики. Таким образом, использование ВРП позволяет весьма существенно повысить эффективность «реальных» продуктовых

предложений. Более того, современные технические возможности позволяют осуществлять продажи аудио- (и видео-) записей непосредственно в рамках ВРП: от поиска покупателем нужного продукта до его моментальных оплаты и доставки в режиме «онлайн». Впрочем, аналогичная схема в настоящее время используется и в других сегментах потребительского рынка в ВРП (например, при продаже билетов на концерты и других подобных информационных продуктов).

Итак, на основании вышеизложенного примера можно сделать следующие выводы относительно основных преимуществ использования ВРП в качестве дополнения к существующему бизнесу в РРП:

♦ Возможность построения профилей посетителей web-сайтов звукозаписывающих компаний позволяет провести сегментирование потенциального целевого рынка и

выделить наиболее привлекательные сегменты потребителей. Также у компаний — производителей музыки появляется возможность заранее (до выхода нового альбома) оценить потенциальные объемы продаж и прибыль. Таким образом, посредством использования ВРП обеспечивается повышение эффективности основного бизнеса в РРП.

♦ Потребители получают возможность выбрать только наиболее понравившиеся записи, скачать их к себе на домашний компьютер (конечно, за определенную плату) и самостоятельно сформировать из них «любимый» альбом-сборник. Таким образом, достигается самостоятельный экономический эффект в ВРП.

Современное ВРП можно подразделить на четыре основных типа (в порядке убывания размера и распространенности):

- ♦ «Бизнес-для-бизнеса» (*Business-to-Business, B2B*).
- ♦ «Бизнес-для-потребителя» (*Business-to-Consumer, B2C*).
- ♦ «Потребитель-для-потребителя» (*Consumer-to-Consumer, C2C*).
- ♦ «Потребитель-для-бизнеса» (*Consumer-to-Business, C2B*).

Рассмотрим теперь перечисленные разновидности бизнеса в ВРП более детально.

B2B

В настоящее время сектор *B2B* является основой «виртуальной» экономики, составляющей около 70% от его общей

емкости*. Рынок *B2B* состоит из корпоративных участников — поставщиков и покупателей, а также всевозможных посредников (например, электронных торговых площадок) и по своим характеристикам весьма напоминает промышленный рынок в РРП. Покупатели на рынке *B2B* используют приобретенные продукты не для конечного потребления, а для использования в процессе производства другой продукции. Соответственно *B2B* присущи и основные особенности «реального» делового рынка, отличающие его от других разновидностей интернет-рынка:

- ♦ меньшее число покупателей;
- ♦ покупатели более крупные;
- ♦ между продавцом и покупателем, как правило, существуют тесные долгосрочные взаимоотношения;
- ♦ высокий профессионализм покупателей в аспектах приобретаемого продукта;
- ♦ покупатели, как правило, представляют собой целый так называемый закупочный центр, состоящий из большого числа сотрудников организации;
- ♦ стремление покупателей к осуществлению прямых закупок (без посредников).

Процесс закупки на рынке *B2B* (также как и на «реальном» промышленном рынке) состоит из восьми этапов:

- 1) осознание проблемы;
- 2) обобщенное описание нужд;
- 3) определение характеристик продукта;
- 4) поиск поставщика;
- 5) запрос предложений;
- 6) выбор поставщика;
- 7) составление заказа;
- 8) оценка работы поставщика.

Существуют три основных разновидности закупок на деловом рынке:

1. *Повторная закупка без изменений* — осуществляется в случае, если покупатель уже имел опыт закупки данного продукта у данного поставщика. В этом случае обеим сторонам нет необходимости еще раз проходить через все этапы процесса закупки. Обычно ограничиваются лишь двумя: определение характеристик продукта и оценка работы поставщика. Закупочный центр в рассматриваемой ситуации состоит лишь из немногих сотрудников (часто из одного).

2. *Повторная закупка с изменениями* — происходит, когда покупатель желает внести некоторые коррективы в заказ, касающиеся цен, условий поставки и т. д. В случае повторной закупки с изменениями организации-покупателю приходится принимать большее количество решений, чем в случае повторной закупки без изменений. Процесс закупки в этом случае состоит из двух обязательных этапов: определение характеристик продукта и оценка работы поставщика — и дополни-

* По данным Gartner Group на 2003 г.

тельно некоторых других (перечень этапов зависит от конкретной ситуации). Закупочный центр в рассматриваемом случае расширяется, в него входит большее число сотрудников — экспертов по покупаемому продукту и торговых специалистов.

3. *Закупка для решения новых задач* — ситуация, когда компания-покупатель приобретает продукт впервые. В данном случае закупочный центр наиболее многочислен и в процессе осуществления закупки он проходит через все этапы без исключения.

В составе закупочного центра организации-покупателя на рынке *B2B* выделяются семь основных ролей сотрудников:

- ♦ *инициаторы* — выдвигают предложение о закупке;
- ♦ *пользователи* — непосредственно используют приобретенный продукт (часто первые две роли совпадают в одном лице);
- ♦ *эксперты* — помогают определить необходимые параметры покупаемого продукта;
- ♦ *сотрудники, принимающие решение о закупке*;
- ♦ *сотрудники (как правило, руководство), одобряющие принимаемое решение по закупке продукта*;
- ♦ *непосредственные покупатели* продукта — осуществляют поиск и отбор поставщиков, ведут переговоры и заключают сделку купли-продажи;

♦ *стражи* — сотрудники, не дающие торговым представителям поставщиков оказывать влияние на лиц, от которых зависит решение о закупке (секретари, агенты по закупкам).

В состав участников рынка *B2B*, кроме поставщиков и покупателей продукции промышленного назначения, входят также всевозможные посредники. Они помогают продавцам и потребителям найти друг друга, а также осуществляют функции по организации процесса онлайн-торговли. В настоящее время посредники на рынке *B2B* — это в основном электронные торговые площадки и онлайн-аукционы, на которых регистрируются представители поставщиков и покупателей, находят друг друга, ведут переговоры и заключают сделки. При наличии системы электронной коммерции все транзакции между двумя сторонами сделки могут осуществляться непосредственно в ВРП, в режиме онлайн.

Особое место на рынке *B2B* занимают организации, оказывающие всевозможные услуги для бизнеса. К ним относятся, в частности, системные интеграторы, разработчики *ERP*- и *CRM*-систем, производители программного обеспечения и другие. Деятельность последних трудно отнести к какому-то конкретному сектору ВРП, ведь одно и то же программное обеспечение может ис-

пользоваться для различных целей. Принято считать, что системы типа Windows 2003 Server, изначально предназначенные для использования в крупных серверах, относятся к сфере *B2B*, а, например, Windows XP — к сегменту *B2C*. Однако повторим, что данное разделение неоднозначно. Консультационные услуги также относятся к сектору *B2B*.

Средства рекламы и стимулирования сбыта на рынке *B2B* находятся в неразвитом состоянии из-за высокой степени осведомленности обеих сторон сделки о наличии и характеристиках поставщиков и покупателей.

B2C

B2C является вторым по объему сектором интернет-рынка в ВРП. Его размер оценивается в 30% от всего онлайн-бизнеса**. *B2C*, как и *B2B* и любой другой рынок, представлен тремя видами участников: покупателями, продавцами и посредниками. Однако, в отличие от рынка *B2B*, покупатели здесь представлены не организациями, приобретающими продукцию для использования ее в процессе производства других продуктов, а частными лицами, которые покупают продукт с целью конечного потребления. Поэтому данный рынок не столь привлекателен для инвесторов, как *B2B*. Бизнес на рынке *B2C* связан с большими затратами из-за необходимости обслу-

** По данным Gartner Group на 2003 г.

живать большее количество покупателей, а их платежеспособность ниже, чем у корпоративных заказчиков. Тем не менее данный рынок обладает и рядом несомненных преимуществ перед рынком *B2B*: большие возможности для рекламы и проведения акций по стимулированию сбыта, меньшая ответственность продавца перед покупателем (так как покупателей много), большие возможности для осуществления посреднической деятельности (из-за меньшей осведомленности потребителей о наличии и характеристиках продавцов) и т. д.

В настоящее время рынок *B2C* представлен следующими основными типами организаций-участников:

- ♦ электронные магазины — осуществляют торговлю потребительскими товарами (продуктами питания, бытовой химией, товарами для спорта и т. п.);
- ♦ аукционы *B2C* — сетевые ресурсы, позволяющие лицу, желающему продать какой-либо товар, найти покупателя по наиболее высокой цене (за свои услуги аукционы берут комиссионные);
- ♦ производители различного программного обеспечения, нацеленного на «домашнее» использование;
- ♦ другие виды деятельности, связанные с торговлей конечной продукцией.

C2C

Рынок *C2C* представлен, с одной стороны, частными

лицами, желающими продать какой-либо товар или услугу, а с другой, частными лицами, желающими купить какой-то продукт у другого частного лица. Данный сектор ВРП развит слабо из-за небольшой его привлекательности для инвестиций и отсутствия необходимости в посредниках между продавцом и покупателем. Чаще всего предметом купли-продажи здесь выступают подержанные вещи (компьютерные комплектующие, музыкальные инструменты, автомобили) или самостоятельно оказываемые услуги (изготовление печатей, услуги частных юристов). По сути, рынок *C2C* аналогичен газетным рубрикам частных объявлений. Единственным отличием *C2C* в этом случае является лишь носитель информации, с помощью которого потребители обмениваются предложениями (Интернет). Как правило, предложения о купле-продаже на рынке *C2C* передаются по электронной почте («спам»), но могут также размещаться на персональных сайтах.

C2B

C2B является наименее развитым сектором ВРП и в настоящее время сложно найти примеры его реального существования. Теоретически рынок *C2B* представляет собой товары и услуги, которые потребители (частные лица) предлагают корпоративным заказчикам. В «реальном» мире примерами такого вза-

имодействия могли бы служить пункты сдачи стеклопосуды; услуги частных консультантов; фирмы, скупающие различные товары у населения и т. п.

Особо необходимо отметить, что помощь конечных потребителей онлайн-организациям, заключающаяся в высказывании предложений и замечаний, не может относиться к сектору *C2B*, так как является частью интегрированной системы обратной связи и носит преимущественно некоммерческий характер.

ЗНАЧЕНИЕ ВИРТУАЛЬНЫХ ЦЕПОЧЕК ЦЕННОСТИ В ВРП

Формирование рыночного пространства в виртуальной информационной среде заставляет организации пересмотреть свое отношение к процессу создания потребительской ценности. Дело в том, что в ВРП компании имеют возможность создавать потребительскую ценность своих продуктов не только с помощью «физических», традиционных для РРП способов, но и с помощью виртуальных цепочек ценности, увеличивая тем самым ценность продукта для потребителя.

Формирование цепочек ценности в РРП было описано М. Портером. Цепочка ценности объединяет стратегически связанные области деятельности компании и выделяет характерные виды деятельности по созданию

потребительской ценности, за которые клиенты готовы платить. В данном случае информация также играет важную роль в достижении успеха в конкуренции, поскольку наиболее эффективные методы анализа и контроля бизнес-процессов, протекающих в фирме, возможны только в информационном поле. Однако до сравнительно недавнего времени (до создания ВРП) информация считалась лишь дополнительным, поддерживающим элементом при создании потребительской ценности в РРП, нежели самостоятельным фактором формирования ценности.

В реалиях ВРП целесообразно рассматривать цепочку ценностей компании, предложенную М. Портером, с двух точек зрения — в случае использования ВРП в качестве дополнения к РРП и в случае самостоятельного функционирования в ВРП.

В том случае, если мы имеем дело с дополняющей функцией ВРП по отношению к РРП, можно говорить о простом переносе реальной цепочки ценности (РРП) в виртуальную среду (ВРП) без каких бы то ни было изменений. Цепочку ценности, перенесенную в ВРП из РРП в неизменном виде, называют реально-виртуальной. В данном случае также говорят о второстепенной, поддерживающей роли информации и ВРП в целом по отношению к основному бизнесу в РРП. После переноса в ВРП, каждый элемент реаль-

но-виртуальной цепочки ценности подлежит затем разложению на физическую и информационную составляющие, что и позволяет осуществлять фирме деятельность по созданию ценности в условиях ВРП. «Виртуальные» информационные процессы, возникающие в этой связи, тем не менее тесно связаны с исходной реальной цепочкой ценности, поскольку деятельность по формированию потребительской ценности в ВРП в рассматриваемом случае неразрывно связана с реальной (информация является дополнительным фактором повышения эффективности деятельности компании).

Кроме рассмотренного выше способа формирования потребительской ценности в ВРП в качестве дополняющего эффекта к деятельности компании в РРП, имеют место самостоятельные процессы формирования ценности непосредственно в ВРП. В данном случае следует говорить о самостоятельной ценности информации в качестве ключевого конкурентного преимущества любой современной компании. При этом процессы создания ценности в ВРП происходят независимо от реальных цепочек ценности. Элементы виртуальной цепочки ценности отличны от элементов реальной и реально-виртуальной цепочек (предложенных М. Портером). В рассматриваемом случае основными этапами формирования потребитель-

ской ценности продукта являются: сбор, систематизация, отбор, агрегирование и распределение информации. В качестве примера подобной цепочки ценности можно привести уже рассматривавшийся нами выше случай из музыкальной индустрии. Сведения о профилях и предпочтениях потребителей различной музыкальной продукции могут быть проданы заинтересованным рыночным контрагентам в качестве самостоятельного продукта.

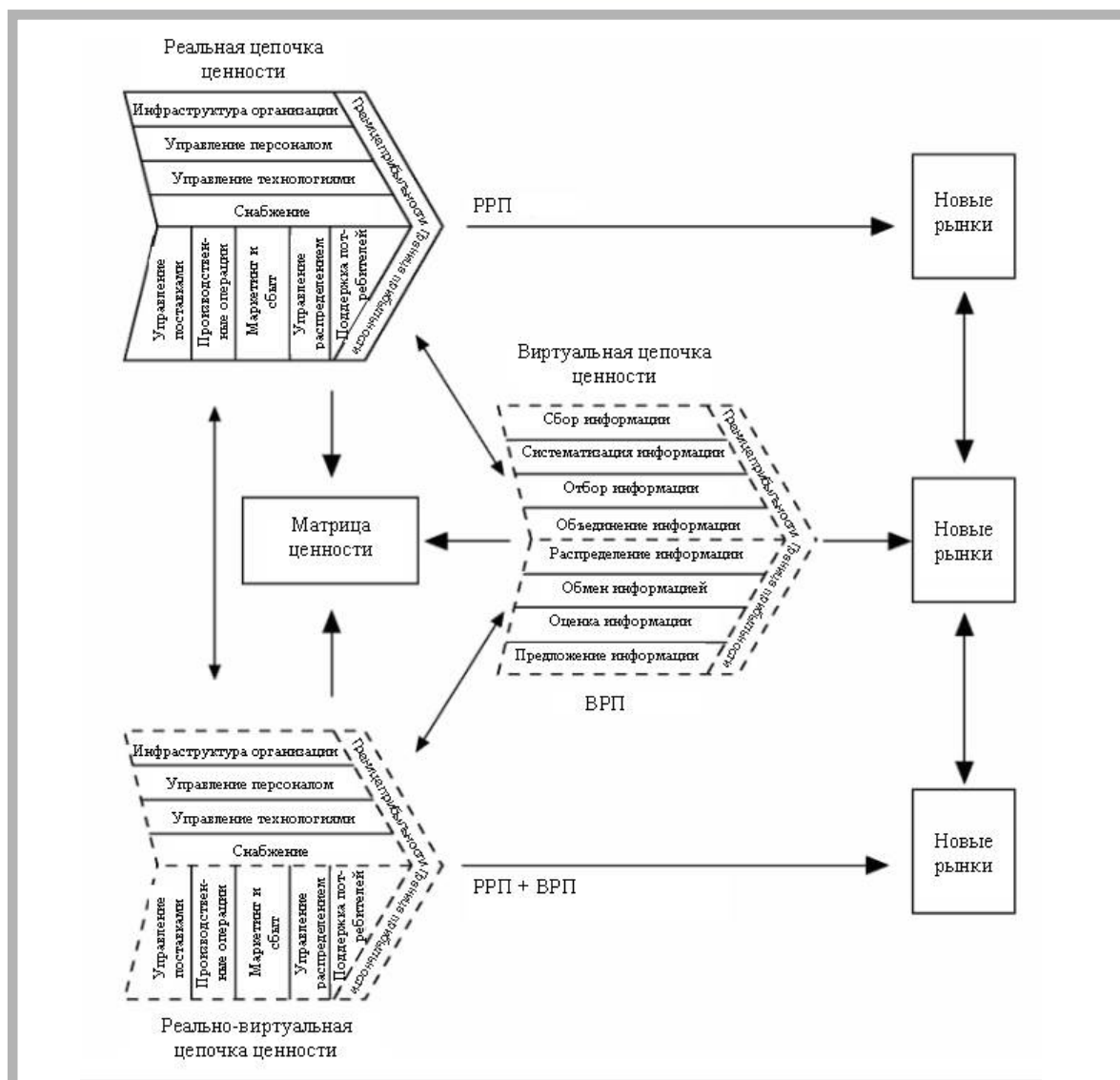
Взаимосвязи между реальными и виртуальными цепочками ценности (в РРП и ВРП) представлены на *рис. 2*.

Необходимо отметить, что целесообразность дифференциации цепочек ценности в ВРП, также как и степень такой дифференциации, определяется в каждом конкретном случае отдельно. Во многом данное решение зависит от того, насколько тесно бизнес данной компании связан с информационными технологиями. В общем случае считается, что данная связь более тесная в случае продуктов длительного пользования, нежели товаров с коротким жизненным циклом.

Таким образом, развитие информационных технологий предопределило разделение всего рыночного пространства на РРП и ВРП, каждое из которых обладает своей особой спецификой, учет которой жизненно важен для успешной конкурен-

Рисунок 2

СХЕМА ВЗАИМОСВЯЗИ ЦЕПОЧЕК ЦЕННОСТИ В РРП И ВРП



ции. Деятельность по созданию потребительской ценности в ВРП одновременно и повышает эффективность бизнеса в РРП, и дает самостоятельную экономическую отдачу в рамках ВРП. В обеих рыночных системах деятельность по созданию потребительской ценности продукта идеально укладывается в стандартную матрицу ценностей.

ИСТОЧНИКИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В РРП И ВРП

Для того чтобы компания могла достичь своих стратегических целей, ей необходимо производить товары и услуги, пользующиеся спросом со стороны потенциальных потребителей. Успех или неуспех того или иного продукта зависит от взаимоотношения

между компонентами т. н. маркетингового треугольника, который включает:

- ♦ собственно продуктивное предложение компании;
- ♦ нужды и потребности покупателей;
- ♦ аналогичные продуктивные предложения конкурентов.

В рамках концепции маркетингового треугольника успешное достижение конку-

рентных преимуществ подразумевает, что продуктивное предложение компании полностью согласуется с системой ценностей и ожиданиями потребителей (ориентация на потребителя), а также является лучшим по сравнению с предложениями конкурентов.

Согласно М. Портеру, в условиях РРП основными стратегическими направлениями достижения конкурентных преимуществ являются:

- ♦ лидерство в издержках;
- ♦ лидерство в качестве продукции (т. н. U-образная кривая).

Стратегии снижения издержек и повышения качества в РРП могут быть охарактеризованы как основные источники конкурентных преимуществ. Впоследствии к двум перечисленным источникам конкурентных преимуществ добавились еще два: оперативность и гибкость. При этом они не заменяют два «традиционных» фактора, но добавляются к ним, отражая возможности компании к быстрому приспособлению к изменяющимся рыночным условиям. В свою очередь, в данных условиях именно информация становится основным инструментом контроля конкурентной ситуации на рынке. Например, еще Хайек рассматривал конкуренцию как процесс распределения информации, а Кирцнер утверждал, что лидерство в конкурентной борьбе всегда является следствием лидерства в информационной сфере (по-

лучения и обработки информации). Таким образом, именно информация в современных условиях определяет способность компании создавать конкурентные преимущества и реализовывать их в форме успешных продуктивных предложений на рынке.

Хотя информация и является ключевым фактором эффективного производственного и маркетингового процессов, ее сложно рассматривать в качестве самостоятельного фактора производства в рамках традиционной производственной теории, поскольку сама информация не обладает способностью самостоятельно производить физические товары в РРП. Однако, как было показано выше, в ВРП информация такую возможность получает через механизм виртуальной цепочки ценности. В ВРП она сама в различных ситуациях может выступать не только в качестве отдельного фактора производства, но также и в качестве конечного результата производственного процесса (продукта).

На рис. 3 представлены вышеперечисленные источники обеспечения конкурентных преимуществ в РРП и ВРП.

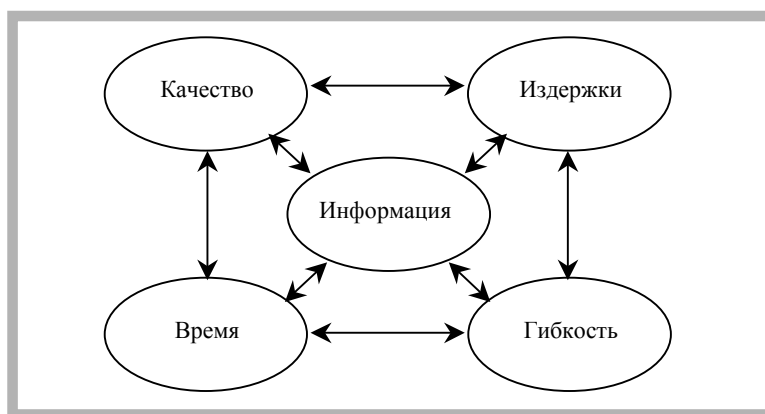
Итак, центральным фактором рыночного успеха в РРП и ВРП в современных условиях является информация (ее получение, обработка и распределение). При этом, как показано на вышеприведенной схеме, информация в значительной мере влияет на все остальные факторы создания конкурентных преимуществ. Таким образом, ВРП предлагает два возможных способа повышения эффективности «физического» производства в РРП.

Рост эффективности как результат процесса получения информации. Посредством получения информации о нуждах и потребностях каждой конкретной целевой группы потенциальных потребителей в ВРП облегчается процесс производства продуктов, соответствующих индивидуальным запросам.

Рост эффективности как результат процесса распределения

Рисунок 3

ФАКТОРЫ РЫНОЧНОГО УСПЕХА ОРГАНИЗАЦИЙ В РРП И ВРП



информации. Посредством распространения информации в ВРП относительно параметров продуктового предложения различные компании потребители становятся более осведомленными о преимуществах того или иного продукта. Также они получают возможность самостоятельно отбирать и оценивать информацию, представляющую для них практическую ценность.

С точки зрения компании, обладающей релевантной информацией, не вызывает сомнений тот факт, что, с одной стороны, она располагает большим объемом лучшей информации, чем ее конкуренты (фактор «получение информации»), что позволяет ей предлагать целевому рынку более успешные продукты, а с другой — она способна обеспечить своих потребителей более качественной информацией в ВРП (фактор «распределение информации»), что позволяет ей налаживать более эффективные контакты с целевой аудиторией. Таким образом, в то время как, по М. Портеру (в РРП), рыночный успех обеспечивается лидерством в издержках или лидерством в качестве, в ВРП успешной является компания, являющаяся либо лидером в оперативности (быстрое получение нужной информации), либо лидером в контенте, т. е. в содержании информации (качество коммерческого предложения) (рис. 4).

Таким образом, разделение всего рыночного пространства на РРП и ВРП определяет выделение информации в качестве ключевого источника конкурентных преимуществ в РРП и в качестве самостоятельного фактора производства в ВРП. В современных рыночных условиях успеха может достичь только та компания, которая активно участвует в технологическом процессе информационного обмена.

Автор:

Таганов Дмитрий Николаевич, менеджер по исследованиям компании A/R/M/I-Marketing. Свыше пяти лет работает в сфере маркетингового консультирования. Автор более 20 публикаций, включая 2 монографии.

Рисунок 4

СХЕМА ПРАКТИЧЕСКОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ФАКТОРОВ РЫНОЧНОГО УСПЕХА В РРП И ВРП

