

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-3-67-90>

УДК 339.138

Войнич Л.Й.

Львівський національний аграрний університет

## СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ОСНОВА СУЧАСНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ

**Анотація.** У статті розглянуто основні питання практичного застосування методів стратегічного маркетингу за сучасних умов ведення бізнесу. Головною метою написання статті є обґрунтування проблем стратегічного маркетингу та розробка сучасної бізнес-моделі організації з урахуванням сучасних концепцій маркетингу. Здійснена спроба пошуку нових підходів до реалізації стратегічного маркетингу із врахуванням стратегії блакитного океану. Основним завданням стратегічного маркетингу повинно стати забезпечення гуманізації процесів, управляє всіма бізнес-процесами в ім'я клієнта, враховуючи його потреби та бажання.

**Ключові слова:** ринок, стратегічний маркетинг, соціальна економіка, попит та пропозиція, бізнес-модель.

Voinycha Liliya

Lviv National Agrarian University

## STRATEGIC MARKETING AS THE BASIS OF MODERN BUSINESS MODELS

**Summary.** The article deals with the main issues of practical application of strategic marketing methods in modern business conditions. The main purpose of this article is to substantiate the problems of strategic marketing and the development of a modern business model, taking into account modern marketing concepts. An attempt is made to find new approaches to the implementation of strategic marketing, taking into account the strategy of the blue ocean. The main task of strategic marketing should be to ensure the humanization of processes, manages all business processes in the name of the client, taking into account his needs and desires. The basis of the modern business model should be a marketing strategy, which is to convey the goods to the consumer as much as possible taking into account market trends, price opportunities of the consumer, cultural factors and consumer needs. Through the transfer of attention from “the producer” to “the consumer”, the presiding segment of the business structure is the marketing segment, which consists of the proposal, customer relationships, sales channels and buyers, which is formed by analyzing the existing market and creating new value. Thus, we consider marketing not as one of the links of management, but as the main engine of production and growth of the company as such. The manager, who managed finance, personnel and production, now manages all business processes in the name of the client, taking into account his needs and desires. This is the goal of a modern organization that professes marketing philosophy. It is marketing that is designed to link all structural units and focus them on the implementation of the main goal of the company – making a profit through customer satisfaction. Thus, we consider marketing not as one of the links of management, but as the main engine of production and growth of the company as such.

**Keywords:** market, strategic marketing, social economy, supply and demand, business model.

**Постановка проблеми.** Ринкова складова (як компонент середовища функціонування організації) – ґрунт для сучасної системи управління виробництвом. Вона представляє собою врахування попиту та вимог споживача як до кількісних, так і до якісних характеристик продукції. Підприємство буде успішне тільки тоді, коли буде орієнтуватися на споживача та на ринок в цілому. Маркетинг виступає як регулятор виробництва продукції та її збуту, а отже і ринкових відносин. Споживач ставить свої вимоги до продукту, змушуючи пристосовуватися до них виробників. Таким чином споживач стає диктатором умов на ринку. Створюється безперервний ланцюг впливу споживача на виробника та зворотного зв'язку у вигляді пристосування організацій. У цьому проявляється характерна риса маркетингу.

Особливості сьогодення пропонують нам масштабні зміни у всіх сферах життя не оминаючи інновації, що можуть бути використані у маркетинговій діяльності підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить про наявність різноманітних досліджень з питань стратегічного маркетингу організації, його бізнес-одиниць, а також розробки стратегії та необхідних рішень. Дослідження було проведено різними вітчизняними та закор-

донними авторами, серед них: М. Бойко, О. Зубко [1], Н. Демчук, З. Румянцева, О. Єранкін [3], І. Бондар [2], С. Супрун [4] та інші.

Незважаючи на те, що вченими вирішено багато теоретичних, методологічних, практичних завдань, запропоновані підходи не дають однозначної відповіді на проблеми стратегічного маркетингу та способи їх вирішення, особливо в умовах соціально спрямованої економіки.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Збільшення конкуренції на ринку товарів та послуг сприяє постійному удосконаленню та фінансуванню інструментів маркетингу з боку фірм, які націлені на збільшення ніші ринку. Таким чином маркетинг займає одну із основних позицій в розвитку підприємств. Швидко динамічна економіка України зумовлює необхідність посилення стратегічного напрямку діяльності вітчизняних підприємств. Концепція стратегічного маркетингу постає як передумова позитивного росту та розвитку підприємства в умовах ринкових економічних відносин.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є поглиблення теоретичних і методичних основ дослідження стратегічного маркетингу як основи ефективного ведення бізнесу та удосконалення сучасної моделі стратегічного маркетингу на глобальному рівні. Основним завданням для до-

сягнення поставленої мети є дослідження маркетингової діяльності організацій, що обумовлює необхідність вивчення і визначення всіх чинників, які впливають на всіх стадіях відтворення і визначають як умови її формування, так і особливості використання.

**Виклад основного матеріалу.** Більшість організацій в умовах перебудови нашої держави, ведення жорстких реформ та в умовах високої динамічності ринку усвідомлюють необхідність якісних організаційних змін. Однак організації жорстко стикаються з внутрішніми перешкодами, що заважають змінам. Перешкоди можуть бути політичними або такими, що виникли внаслідок глибоких розбіжностей або структурного відособлення, яке поглиблює внутрішню напругу та розбрат в організації. Це і мотиваційні перешкоди, бо персонал зосереджується на насущному, їм бракує енергії, пристрасті та запалу для справжніх змін.

Напрямок на соціалізацію бізнесу виступає як одна з основних складових ефективного ведення власної справи у ринковому середовищі України. Проте напрям на соціалізацію бізнесу доволі складний. Кістяк бізнесу складають безліч складових, від яких залежить кінцевий результат: організаційна структура, технологія виробництва, мета, місія тощо. Однак, у зв'язку із процвітанню інформаційного суспільства та стрімкого розвитку технологій концентрація уваги повинна бути на таких складових, які орієнтовані на стратегічний розвиток. Від так, фундамент ефективного бізнесу, на нашу думку, складають:

- концепція бізнесу – широке формулювання організації як цілісного бізнесу;
- стратегічна місія – широка вимірنا мета, до якої повинно дійти підприємство у кінці планового періоду;
- ключова стратегія – кінцева мета, яку має досягнути підприємство на обраному ринку.

Відповідно до універсальної побудови бізнес моделі Е. Фламгольца, планування запуску та розвитку бізнесу слід розглядати у такій послідовності, що на початку стоїть фундамент бізнесу, описаний вище, з наступною розробкою відповідно до стратегії таких складових бізнесу як:

1. Визначений власний ринок. Працювати для всіх на сьогоднішній день неможливо. У кожного прошарку населення різні вимоги до якості та сервісу, різні смаки, різна цінова категорія. Потрібно знайти чіткого споживача та знати його потреби, його фінансові можливості щодо вашого продукту, особливості та вимоги до обслуговування тощо.

2. Розроблені відповідні товари і (або) послуги. Товар чи послугу моделюєте відповідно до можливостей та потреб вашого споживача, причому якість продукції на пряму залежить від цінних можливостей споживача.

3. Знайдені відповідні ресурси, потрібні для діяльності підприємства. Після відповіді на головні питання: «що я роблю», «для кого роблю», «який продукт я роблю» чітко розуміємо які ресурси для цього потрібні: гроші, основні фонди, люди, компетенції, технології.

4. Розроблена операційна система, необхідна для щоденного функціонування підприємства. До трьох попередніх відповідей додається відповідь

на нове питання «які ресурси необхідні і які є», значить можна формувати операційні процеси: виробництво товару чи послуги, фінансову схему і бухгалтерію, маркетинг і продажі, персонал.

5. Розроблена управлінська система, яка повинна забезпечувати діяльність фірми у довготривалому періоді. Знаючи своє виробництво можна переходити до відповіді на питання «яких керівників мені потрібно?», «як вести планування?», «як планувати розвиток і розширення?», «як я буду управляти бізнесом?».

6. Розроблена і ефективно діюча корпоративна культура підприємства. Саме ключова стратегія відіграє головну роль у бізнес середовищі на сьогоднішній день. Враховуючи ряд перелічених факторів впливу на бізнес, головним стержнем стратегії повинен бути стратегічний маркетинг.

Відповідно до етапів планування бізнесу, після вищесказаних маніпуляцій, ми будемо спостерігати готову бізнес – машину з певною структурою, що задовольняє потреби як виробника, так і споживача, однак в основі буде стояти людина, її потреби та бажання. Тут ми можемо бачити такі складові як: ключові види діяльності, ключові партнери, ключові ресурси, структура витрат, потоки доходів, покупці, канали збуту продукції, пропозиція та взаємозв'язки з клієнтами. Саме з таких клаптиків складається кожен бізнес, незалежно від того, виробництвом якого виду продукції він займається. Однак варто розширити горизонти можливостей. Варто виходити на нові межі розуміння цінності/витрат. Необхідно думати про речі, про які не думають організації, зосереджені виключно на конкуренції в наявному ринку. Такі організації виходять на фундаментально інший рівень, що дозволяє їм побачити і зрозуміти можливості, ризикувати у свіжий та інноваційний спосіб. Наочно, бізнес-структуру можна побачити на рисунку 1.

Перший блок – ключові партнери, тобто він описує ймовірних постачальників і партнерів, без яких ваша бізнес-модель не може існувати. Так як підприємство – відкрита система, вона не може існувати без взаємодій з іншими суб'єктами бізнесу. Можна виділити чотири основні типи партнерських відносин: співпраця з неконкуруючими компаніями, стратегічне партнерство з компанією-конкурентом, спільне підприємство для запуску нових бізнес-проектів, відносини типу «постачальники-виробник». Зазвичай, найбільшого поширення набувають відносини типу «постачальник-виробник», окрім того, саме кількість поставок виробничого ресурсу компаніями-постачальниками за одиницю часу зростає. Це пояснюється переходом компаній до виробництва продукції за принципом «just in time», коли ресурс поставляється кожного операційного циклу без його складування задля економії витрат на зберігання. Другий блок – ключова діяльність фірми, яка й забезпечує прибуток. Блок описує дії, які необхідні для реалізації бізнес-моделі. Це найважливіші дії, без яких робота компанії неможлива. Тут основними видами діяльності є безпосередньо виробництво, вирішення проблем (консалтинг) та формування мережі, платформи виробництва. Наступний блок складає пропозиція цінності, який відповідає на такі питання як: Яку цінність

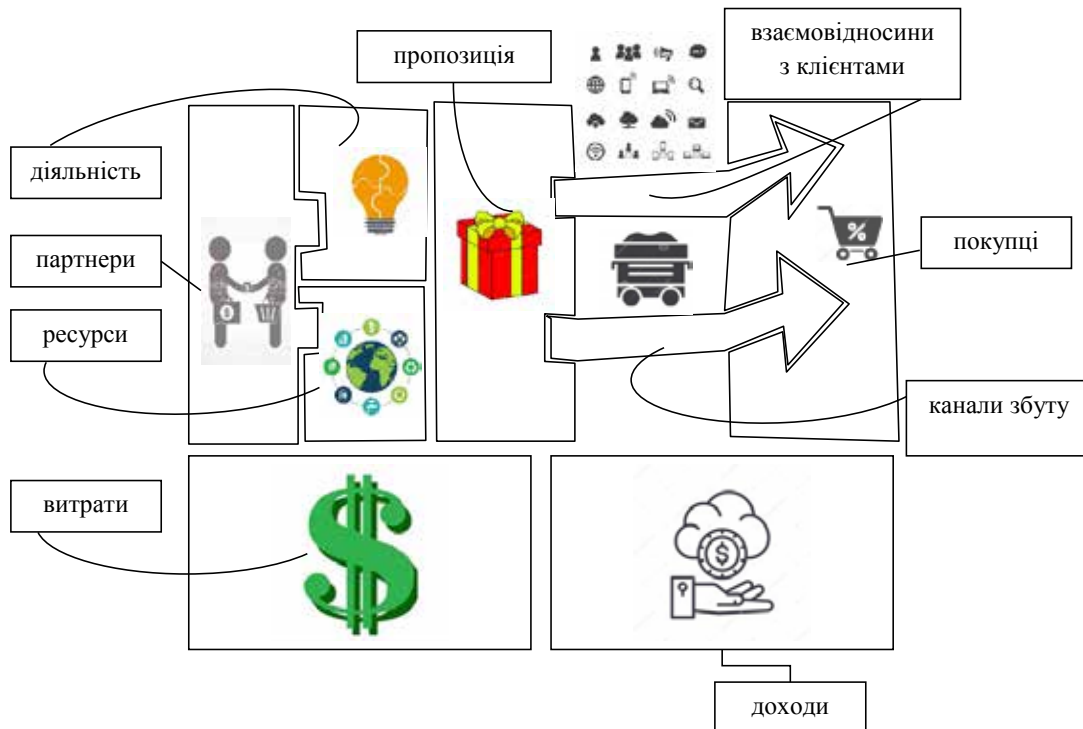


Рис. 1. Структура бізнес-моделі

ми приносимо покупцеві? Які проблеми клієнта ми вирішуємо? Які потреби клієнтів ми задовольняємо? Цей блок становить основу блакитного океану, тобто новостворену цінність, яка приносить новий сектор споживачів. Четвертий блок описує типи відносин, які компанія встановлює з окремими сегментами покупців. Загалом можна виділити такі типи відносин: персональна підтримка, самообслуговування, автоматизоване обслуговування, спільне створення цінності. В цьому пункті необхідно відобразити ступінь відповідності пропонованого продукту або послуги очікуванням клієнтів. Якщо якість не відповідає очікуванням клієнтів, то, крім праці над його підвищенням, можна проводити альтернативну політику, наприклад, коригувати цінову політику або позиціонування. Окремий блок представляє собою ключових клієнтів, з одного боку сталих, а з іншого – новостворених, залучених до співробітництва за допомогою новоствореної цінності. Від вибору цільової аудиторії залежать інші аспекти проектування моделі. Необхідно чітко визначити для кого розробляється чи продається продукт – це хрестоматійне твердження. Однак існують такі типи проектів, цільову аудиторію яких не можна зрозуміти відразу, а в деяких випадках робити це навіть небезпечно, тому можуть виникнути рамки, що обмежують розвиток проекту. Сегментація клієнтів працює більшою мірою на розвинених ринках ніж на нових. Для виробництва товару – потрібні активи, які й займають окреме місце у структурі бізнесу. Цей блок включає в себе найбільш важливі ресурси, необхідні для функціонування бізнес-моделі. Основні з них – матеріальні ресурси, інтелектуальні ресурси, персонал, фінанси. Крім усього іншого, важливо вказати ті ресурси, які допомагають просувати продукт. Ними можуть

бути бренд, технологія тощо. Сьомий блок – канали збуту продукції. Тут ми повинні вибрати такі канали збуту, які б забезпечували найширше охоплення ринку та зворотній зв'язок. На нашу думку на сьогоднішній день, в епоху турбовидного поширення цифрової інформації та усіх маніпуляцій з нею, найефективніше використовувати цифровий тип зв'язку з клієнтами з використанням всесвітньої мережі Інтернет. І останній блок – структура витрат. Він описує витрати, пов'язані з функціонуванням бізнес-моделі.

На нашу думку, через перенесення уваги з «виробника» до «споживача», головуючим сегментом структури виступає сегмент маркетингу, що складається з пропозиції, взаємовідносин з клієнтами, каналів збуту та покупців, який формується шляхом аналізу існуючого ринку та створенням нової цінності. Задля збереження переваг компанії та просування на ринку, підприємству необхідно не лише аналізувати існуючі потреби, але й планувати, виробляти стратегію кожного виду діяльності та напрям подальшого розвитку. Від так, стратегічний маркетинг полягає в аналізі потреб фізичних осіб і організацій на базі дослідження еволюції цільових ринків (існуючих і потенційних) і або їх сегментів [6]. Проаналізувавши Стратегію блакитного океану Кім В. Чана, зазначаємо, що саме створення блакитного океану виступає основним катализатором виходу галузі на шлях зростання й збільшення прибутку [5]. Тут маркетингове управління і виявляється у створенні океанів без різкої конкуренції. Аналізуючи потреби ринку, ми створюємо щось суміжне з тим, що існує на сьогодні, нав'язуючи тим самим потреби споживачу, які згодом будуть виступати як такі, що не потребують представлення. Проте нав'язування потреб не слід ототожнювати з новими техноло-

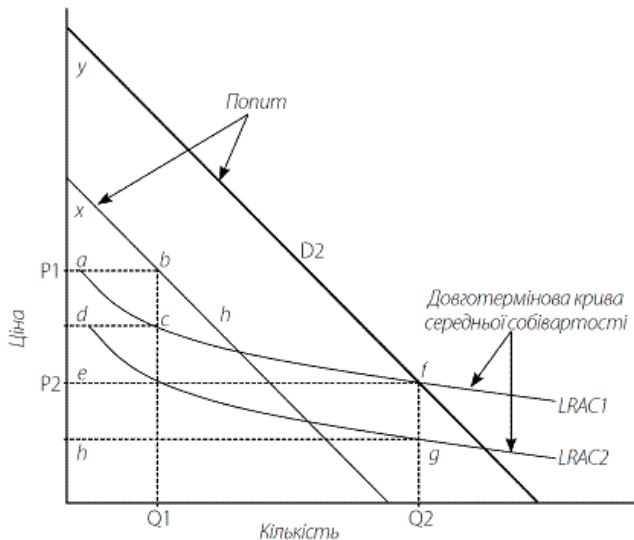


Рис. 2. Ринкова динаміка новації цінності

гіями. Головною прикметною ознакою блакитних океанів радше є новація цінності – новація, пов'язана з тим, що цінують покупці.

На ринку, де існує безліч конкурентів ринкова динаміка новації цінності діаметрально протилежна традиційній практиці технологічної новації. Остання зазвичай призводить до високих цін, обмежує доступ і початково націлена на «зняття вершків» з метою отримати винагороду за новинки і лише пізніше дозволяє знизити ціни й витрати, прагнучи утримати частку ринку й протистояти послідовникам. Однак у світі неконкурентних, але необхідних товарів, як-от знання та ідеї, що мають потенціал економії від масштабу, навчання й зростання доходів, важливість обсягу, ціни і вартості виростає до небувалої величини. За таких умов компанії вигідно від самого початку залучити масу цільових покупців і збільшувати розміри ринку, пропонуючи велику цінність за доступними їм цінами.

Як показано на рис. 2, новація цінності радикально збільшує привабливість товару, зміщуючи криву попиту з D1 на D2. Ціна призначається виходячи зі стратегії та, як у прикладі зі Swatch, зміщується з P1 до P2, щоб залучити на розширений ринок масу покупців. Це збільшує продажі з Q1 до Q2 і створює велику впізнаваність бренда завдяки безпрецедентній цінності.

Стратегія блакитного океану націлена не на обмеження виробництва продукції за високими цінами, але скоріше на створення нового попиту

завдяки стрибку цінності для покупців за доступною ціною. Це створює потужний стимул не лише до початкового скорочення витрат до мінімально можливого рівня, а й до постійного підтримання їх на тому самому рівні, щоб створювати перешкоди для потенційних наслідувачів. У цьому випадку покупці виграють, а суспільство користується з переваг, які має в собі підвищена продуктивність. Таким чином, виникає навзаєм вигідний сценарій. Прорив у цінності йде на благо як покупцям і компаніям, так і всьому суспільству в цілому.

**Висновки і пропозиції.** Створення бізнесу веде за собою ряд проблемних питань, що потребують регулярного вирішення. Однією з ключових проблем виступає надмірна конкуренція на ринку, а нерідко і монополія. Ми пропонуємо використовувати принципи ведення бізнесу, що пропонує В. Чан Кім у праці «Стратегія блакитного океану» і підтримуємо що: «Конкуренція не мусить бути в центрі стратегічного мислення». Ми підкреслюємо, що підвалинами стратегії повинний бути клієнт, а не конкуренція. Тобто першим кроком новоствореного бізнесу – це створення такого товару, що притягне за собою нових клієнтів через цінність, що несе в собі сам товар. Тут має місце своєрідне нав'язування попиту в споживачів.

Фундаментом сучасної бізнес-моделі повинна стати маркетингова стратегія, яка полягає у донесенні товару до споживача максимально враховуючи тенденції ринку, цінові можливості споживача, культурні фактори та потреби споживача. Через перенесення уваги з «виробника» до «споживача», головуючим сегментом структури бізнесу виступає сегмент маркетингу, що складається з позиції, взаємовідносин з клієнтами, каналів збуту та покупців, який формується шляхом аналізу існуючого ринку та створенням нової цінності. Таким чином ми розглядаємо маркетинг не як одну з ланок управління, а як головний двигун виробництва та росту фірми як такої.

Менеджер, який управляв фінансами, персоналом і виробництвом, тепер управляє всіма бізнес-процесами в ім'я клієнта, враховуючи його потреби та бажання. Це мета сучасної організації, котра сповідує маркетингову філософію. Саме маркетинг покликаний зв'язати всі структурні підрозділи і націлити їх на реалізацію головної мети компанії – одержання прибутку через задоволення потреб клієнта. Таким чином ми розглядаємо маркетинг не як одну з ланок управління, а як головний двигун виробництва та росту фірми як такої.

## Список літератури:

1. Бойко М., Зубко О. Стратегічний маркетинг: базові принципи та пріоритети розвитку. *Вісник КНТЕУ*. 2015. № 1. С. 46–55.
2. Демчук Н., Мовчан Т. Конкурентоспроможність підприємств як індикатор рівня економічної безпеки. *Науковий вісник ХДУ*. 2016. Випуск 18. С. 63–67.
3. Єракін О. Управління підприємствами АПК України на основі сучасних концепцій маркетингу. *Формування ринкової економіки*. 2015. С. 99–110.
4. Супрун С., Стратійчук В. Етапи формування міжнародної маркетингової стратегії підприємств. *Молодий вчений*. 2016. № 8(35). С. 39–42.
5. Kim W. Chan. Blue ocean strategy: how to create uncontested market space and make competition irrelevant / W. Chan Kim, Renee Mauborgne. Expanded edition. Boston : Harvard Business School Publishing, 2015, 288 p.
6. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, орієнтований на ринок / Ж.-Ж. Ламбен, Р. Чумпінс, І. Шулінг. СПб. : Питер, 2011. 718 с.

**References:**

1. Boyko M., Zubko O. Strategic marketing: basic principles and priorities of development. *Bulletin of KNTEU*. 2015. No. 1. P. 46–55.
2. Demchuk N., Movchan T. Competitiveness of enterprises as an indicator of the level of economic security. *Scientific journal of Kherson state University*. 2016. Issue 18. P. 63–67.
3. Irkin O. Management of agricultural enterprises of Ukraine on the basis of modern concepts of marketing. *Formation of market economy*. 2015. P. 99–110.
4. Suprun S., Stratiychuk V. Stages of formation of the international marketing strategy of enterprises. *Young scientist*. № 8(35). 2016. P. 39–42.
5. Kim W. Chan. Blue ocean strategy: how to create uncontested market space and make competition irrelevant / W. Chan Kim, Renee Mauborgne. Expanded edition. Boston : Harvard Business School Publishing. 2015, 288 p.
6. Lamben Same J. Management, market-oriented / well. J. Lambo, R. Chumpitaz, I. Suling. SPb. : Piter, 2011. 718 p.