

УДК 658.7/.8

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-276-6-169-177

СЕМЕНОВ К. Л.

Хмельницький національний університет

АКТИВІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГ-ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ У ВИРОБНИЧО-ТОРГОВЕЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ ДЛЯ РОЗВИТКУ ЯДРА БІЗНЕСУ

В дослідженні, на основі проведеного аналізу, пропонується зосередити посилення маркетинг-логістичного забезпечення розвитку ядра бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах щодо ядра продукції та ядра виробничо-торговельних ланцюгів, які втілюють «серцевинні» (core) конкурентні переваги, шляхом відбору та використання відповідних конкурентних маркетингових і логістичних стратегій. Вибір стратегій рекомендовано здійснювати у відповідності до рівня зрілості ядра бізнесу підприємств. Побудовано алгоритми вибору варіантів удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення розвитку бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах на основі ядра бізнесу за напрямом розвитку, обраного підприємством.

Ключові слова: маркетинг-логістичне забезпечення, підприємство, виробничо-торговельні ланцюги, ядро бізнесу, ядро конкурентних переваг, маркетингові та логістичні стратегії.

SEMENOV K.

Khmelnitskyi National University

ACTIVATION OF MARKETING-LOGISTICAL SUPPORT OF ENTERPRISES IN PRODUCTION-TRADE CHAINS FOR THE DEVELOPMENT OF THE CORE OF BUSINESS

The article aims to develop directions for improving marketing-logistics support of enterprises in production-trade chains, formed on the basis of the core business for its development. On the basis of the conducted analysis, it is proposed to focus first of all the strengthening of marketing-logistical support for the development of the core of business of enterprises in production-trade chains relative to the core of production and the core of production-trade chains. This choice is justified by the implementation of competitive advantages in the core business metrics. It is recommended to improve the marketing-logistics support of enterprises in the production-trading chains by selecting and using appropriate competitive marketing and logistics strategies. The choice of strategies is recommended in accordance with the level of maturity of the core business enterprise in one of three directions, as: strengthening the business core by gaining a strong and influential position in the market or its segments; expanding the core of the business into related areas, which will strengthen its foundations; modification of the business core in response to an unstable situation. Algorithms for choosing a variant of improvement of marketing-logistical support of business development of enterprises in production and trade chains based on the core of business in the directions of such development, selected enterprises are constructed. Marketing-logistical support of enterprises in production-trading chains based on the core of the business contributes to the effective functioning of enterprises. Its improvement creates conditions for sustainable development of enterprises due to the focus of such provision on raising the basis of business enterprise – the core of business.

Keywords: marketing and logistics support, enterprise, production and trading chains, core business, core competitive advantage, marketing and logistics strategies.

Постановка проблеми. Поширеною стає концепція управління стійким розвитком підприємств, яка опирається на ідею про те, що в основі стійкого розвитку знаходиться забезпечення підприємством цілісності та максимально можливої ефективності використання ядра бізнесу. Концепція використання ядра бізнесу розроблена її авторами як засіб вирішення проблеми забезпечення стійкого зростання доходності і прибутковості компанії в умовах жорсткої конкуренції, коли всі мислимі резерви диференціації конкурентних переваг об'єктивно обмежені або ж опиняються на межі вичерпання [1]; останнє в певній мірі характеризує сучасний стан вітчизняних підприємств. В таких умовах розробка напрямів удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах потребує спрямування на піднесенні основи, серцевини бізнесу підприємства – так званого ядра бізнесу як чинника підвищення ефективності діяльності підприємств.

Аналіз досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні засади маркетинг-логістичного управління висвітлені в роботах зарубіжних і вітчизняних вчених: М. Крістофера, Х. Пека, Ф. Котлера, Л. Балабанової, С. Ковальчук, Є. Крикавського, М. Окландера, І. Решетнікової, О. Тридіда, Н. Тюріної, Н. Чухрай та інших. Аспекти маркетинг-логістичного забезпечення підприємств, спрямованого на підвищення ефективності діяльності останніх, отримали розкриття у працях С.В. Ковальчук, З.М. Андрушкевич та Н.І. Тришкіної. Водночас, набувають актуальності питання формування та удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах, націлених на розвиток ядра бізнесу. Орієнтацією тут слугують наукові роботи авторів концепції ядра бізнесу компанії К. Зука та Дж. Аллена, праці таких економістів-класиків, як А. Маршал, М. Портер, вітчизняних науковців: Т. В. Шталь та А.С. Іванової.

Формулювання цілей статті. Метою даної роботи є розробка напрямів удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах, сформованого на засадах ядра бізнесу, у досягненні розвитку останнього для ефективної роботи підприємств.

Виклад основного матеріалу. Удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах в площині убезпечення розвитку ядра бізнесу пропонується здійснювати

на основі відбору маркетингових та логістичних стратегій, які першочергово потрібні підприємствам за обраним напрямом, тобто забезпечуватимуть як розвиток ядра бізнесу у відповідних аспектах для підвищення ефективності діяльності підприємств, так і створення та здійснення умов, які гарантують ефективну взаємодію комплексів маркетингу та логістики.

Функціональні стратегії маркетингу та логістики описують тактичні дії щодо поліпшення відповідно маркетинг-міксу та логістичного міксу для забезпечення ядра бізнесу підприємств, тобто для формування маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах на основі ядра бізнесу. Такі стратегії за існуючою у світовій практиці ієрархією є нижчим рівнем по відношенню до ділових та корпоративних стратегій. Звідси можна стверджувати, що піднесення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах на основі ядра бізнесу отримують шляхом впровадження ділових та корпоративних стратегій маркетингу та логістики, які сприяють розвитку ядра бізнесу. Оскільки корпоративна стратегія маркетингу полягає в розробці місії, бізнес-цілей і цінностей компанії і така стратегія визначає вектор розвитку компанії, відображає основні її амбіції та задає правильні пріоритети всієї маркетинг-логістичної діяльності. Стосовно досліджуваної нами проблематики можна стверджувати, що розвиток ядра бізнесу і є вектором розвитку підприємства, тобто входить до корпоративної стратегії маркетингу та логістики. Відповідно, з метою піднесення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах для розвитку ядра бізнесу підлягають відбору та рекомендаціям для впровадження на підприємствах маркетингові та логістичні стратегії вищих, ніж функціональні, рівнів. Вибір останніх має здійснюватися у відповідності до рівня зрілості ядра бізнесу підприємств, щоб вирішити відповідне завдання, що стоїть перед підприємством за одним або його сегментах; розширення ядра бізнесу в суміжні області, які зміцнять його основи; модифікація ядра бізнесу у відповідь на нестабільну ситуацію. Водночас, за логікою концепції ядра бізнесу, слід зазначити, що ключовою проблемою його розвитку є розуміння особливостей, які утворюють бізнес, інакше – областей формування конкурентних переваг.

Важливо, що в бізнесі можна розробляти конкурентні переваги на трьох рівнях: в «ядрі (core)», «м'якоті (pulp)», «шкаралупі (shell)» [2]. Тобто самі конкурентні переваги ядра бізнесу ідентифікуються на трьох рівнях:

– перший рівень (core) – конкурентні переваги, що складають саму суть і формат бізнесу, є основою унікальності бізнесу для цільових клієнтів і які складно перенести на інші напрямки при диверсифікації бізнесу, але вони роблять позицію компанії дуже сильною. Тут виділяються такі переваги, як унікальні властивості продукту, дизайн, ціна, технології створення продукту, його виробництва і обслуговування.

– другий рівень (pulp) – переваги, які підтримують і посилюють перший рівень: бренд, підхід до постачальників і фінансів, підхід до клієнтів, внутрішня ефективність, ноу-хау, які легко перенести на новий бізнес, але обмежуватися конкурентними перевагами тільки на цьому рівні дуже ризиковано.

– третій рівень (shell) – переваги, які взаємодіють і з першим та другим рівнями і пов'язані з людьми, де виділяються дві ключові переваги: персони (люди) та ідеологія.

Докладніший розгляд елементів конкурентних переваг на відмічених трьох рівнях дав змогу ідентифікувати їх щодо метрик ядра бізнесу, маркетингового й логістичного міксів, що вказує на безпосередній вплив останніх на забезпечення досягнення конкурентних переваг і цим скерував напрями активізації маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах. З цих позицій перший рівень конкурентних переваг, зосереджених в їх «ядрі (core)», привертає першочергову увагу на потребу в розвитку маркетинг-логістичного забезпечення за такими метриками ядра бізнесу, як:

– ядра продукції, оскільки в ньому зосереджені конкурентні переваги, зазначені у першому рівні (core) – унікальні властивості продукту, дизайн, ціна;

– ядра виробничо-торговельних ланцюгів, що уособлює зазначені у першому рівні (core) конкурентні переваги, якими є технології створення продукту, його виробництва і обслуговування.

Таким чином, конкурентні переваги, зосереджені в «ядрі (core)» вказаних переваг, в першу чергу, втілюються у таких метриках ядра бізнесу, якими є: «ядро продукції» та «ядро виробничо-торговельних ланцюгів», складаючи саму суть і формат бізнесу.

Першочергове посилення маркетинг-логістичного забезпечення розвитку ядра бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах пропонується зосередити щодо його ядра продукції та ядра виробничо-торговельних ланцюгів, що втілюють «серцевинні» (core) конкурентні переваги, шляхом опрацювання та впровадження відповідних конкурентних маркетингових і логістичних стратегій.

Вибору та використанню підлягає не уся сфера стратегій, а ті маркетингові та логістичні стратегії, що розвивають та закріплюють відмічені конкурентні переваги і такий відбір здійснюється саме в контексті посилення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах для розвитку ядра бізнесу щодо вирішення відповідної проблеми (а не будь-якої іншої): зміцнення ядра бізнесу завоюванням сильною і впливовою позиції на ринку чи його розширення в суміжні області при стабільній ситуації або модифікації у відповідь на нестабільну ситуацію в галузі.

Таким чином, основою удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення ядра бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах мають слугувати маркетингові та логістичні стратегії з тих, що сприяють

відповідному напрямку розвитку ядра бізнесу (зміцнення завоюванням сильною і впливовою позиції ядра бізнесу чи його розширення в суміжні області або модифікація) стосовно посилення конкурентних переваг ядра продукції та ядра виробничо-торговельних ланцюгів.

В цілому, покращення маркетинг-логістичного забезпечення розвитку ядра бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах вважаємо доцільним здійснювати з орієнтацією на класичні маркетингові конкурентні стратегії відомих науковців – Ф. Котлера, М. Портера, А. де Літла [3; 4; 5] – відповідно до наданої ними класифікацій стратегій, узагальнених у таблиці 1, де, одночасно, наведені авторські загальні рекомендації щодо орієнтації на ці стратегії при піднесенні маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах для розвитку ядра бізнесу. Разом з тим, вважаємо, що удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення розвитку бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах має опиратися на найбільш розповсюджені, вивірені практикою і широко освітлені в літерних джерелах стратегії, які, водночас, є як маркетинговими стратегіями росту, так і стратегіями розвитку бізнесу. Стратегії такого виду визнаються базисними, чи еталонними та відбивають різні підходи до росту фірми, пов'язаного зі зміною стану одного чи кількох елементів: продукт, ринок, галузь, положення фірми всередині галузі, технологія і кожний з указаних п'яти елементів може перебувати в одному із двох станів: існуючому чи новому.

Таблиця 1

Рекомендації застосування маркетингових конкурентних стратегій у групуванні відомих науковців для маркетинг-логістичного забезпечення розвитку ядра бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах*

Автор класифікації	Класифікаційні ознаки	Різновиди маркетингових конкурентних стратегій	Рекомендації для застосування стратегій у маркетинг-логістичному забезпеченні розвитку ядра бізнесу у		
			зміцнення завоюванням сильною і впливовою позиції на ринку	розширення у суміжні області	модифікації
Ф. Котлер	Конкурентні позиції підприємства та маркетингове спрямування	Стратегії ринкового лідера	+	-	-
		Стратегії членджера	+	-	-
		Стратегії послідовника	+	+	-
		Стратегії нішера	-	+	+
М. Портер	Конкурентна перевага підприємства на ринку	Стратегія цінового лідерства	+	+	-
		Стратегія диференціації	+	+	-
		Стратегія концентрації	+	+	+
А. де Літл	Конкурентні позиції підприємства та його можливості щодо їх поліпшення	Стратегії лідерів	+	-	-
		Стратегії підприємств із сильною позицією	+	-	-
		Стратегії підприємств, які займають сприятливу позицію	+	+	-
		Стратегії підприємств, які займають задовільну позицію	+	+	+
		Стратегії підприємств, які займають незадовільну позицію	-	+	+

*Складено автором на основі літературних джерел

Відповідно до конкретизованого у даному дослідженні завдання, а саме: активізувати маркетинг-логістичне забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах для розвитку ядра бізнесу у таких його характеристиках, як ядро продукції та ядро виробничо-торговельних ланцюгів, вибору підлягають стратегії, що пов'язані зі зміною продукту чи ринку. У випадку проходження підприємством цими стратегіями буде розвиватися ядро бізнесу поліпшенням існуючої чи виробництвом модернізованої продукції відповідно до ядра продукту у наявних чи покращених виробничо-торговельних ланцюгах на основі ядра останніх, ведучи пошук можливостей покращення свого положення на ринку, втілюючи відповідні напрями розвитку ядра бізнесу (зміцнення завоюванням сильною і впливовою позиції на ринку чи його розширення в суміжні області або модифікація).

Висунутим вимогам відповідають ті з маркетингових стратегій, які в маркетинг-логістичному забезпеченні підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах забезпечують розвиток ядра бізнесу у відповідних напрямках. До них належать маркетингові стратегії:

- концентрованого та інтегрованого росту – для зміцнення ядра бізнесу завоюванням сильною і впливовою позиції на ринку або його сегментах;
- диверсифікованого росту – для розширення ядра бізнесу в суміжні області, які зміцнять його основи;
- скорочення – для модифікації ядра бізнесу за нестабільної ситуації.

Відмічені маркетингові стратегії доповнюються відповідними логістичними стратегіями та слугують посиленню маркетинг-логістичного забезпечення розвитку ядра бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах у визначених напрямках, що систематизовано в таблиці 2. Як видно із узагальнень, удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах для забезпечення розвитку ядра бізнесу по першому з напрямів – зміцнення ядра бізнесу завоюванням сильною і впливовою позиції на ринку або його сегментах (на основі ядра продукції та ядра виробничо-торговельних ланцюгів) – пропонується досягати впровадженням маркетингових стратегій зі складу стратегій концентрованого

зростання: глибокого проникнення на ринок, розвитку продукту, та стратегіями інтегрованого зростання прямої та зворотної вертикальної інтеграції, із доповненням відповідними логістичними стратегіями.

Таблиця 2

Систематизація стратегій для удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах за напрямками розвитку ядра бізнесу*

Напрями розвитку ядра бізнесу	Стратегії посилення маркетинг-логістичного забезпечення розвитку ядра бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах		Наслідки посилення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах для розвитку ядра бізнесу
	Маркетингові стратегії	Логістичні стратегії	
Зміцнення ядра бізнесу завоюванням сильною і впливовою позиції на ринку або його сегментах при стабільній ситуації	Стратегії концентрованого зростання		
	Стратегія глибокого проникнення на ринок	Стратегія динамічної логістики	Збільшення обсягів збуту та ринкової частки підприємства без зміни його товарно-ринкових позицій за рахунок існуючих товарів на існуючих ринках
	Стратегія розвитку продукту	Стратегія інноваційної логістики	Виробництво видозміненого продукту на основі ядра продукту для реалізації на вже освоєному підприємством ринку
	Стратегії інтегрованого зростання		
	Стратегія зворотної вертикальної інтеграції	Стратегія логістичної інтеграції в сфері постачання	Ріст підприємства та посилення позиції ядра бізнесу на ринку за рахунок посилення контролю над постачальниками
	Стратегія прямої вертикальної інтеграції	Стратегія логістичної інтеграції в сфері розподілу	Зростання підприємств та укріплення позиції ядра бізнесу на ринку посиленням контролю над системами розподілу і продажу
Розширення ядра бізнесу в суміжні області, які зміцнюють його основи при стабільній ситуації	Стратегії диверсифікованого зростання		
	Стратегія центрованої диверсифікації	Стратегія удосконалення логістичних ланцюгів	Виробництво товарів на основі ядра продукту, пов'язаних в технологічному та маркетинговому аспектах з таким ядром
	Стратегія горизонтальної диверсифікації	Стратегія розширення (розвитку) логістичних ланцюгів	Вихід у нові сфери бізнесу для задоволення потреб існуючих споживачів за рахунок нового продукту на основі його ядра
	Стратегія конгломеративної диверсифікації	Стратегія побудови нових логістичних ланцюгів	Виробництво нових продуктів, технологічно не пов'язаних із вже виробленими, що реалізуються на нових ринках
Модифікація або визначення ядра бізнесу по-новому при нестабільній ситуації	Стратегії скорочення		
	Стратегія «виключення товарних ліній»	Стратегія ліквідації логістичних ланцюгів	Вихід фірми з галузей функціонування задля концентрації на особливо пріоритетних, перспективних та ефективних напрямках
	Стратегія «посилення товарних ліній»	Стратегія вибіркової ліквідації логістичних ланцюгів	Виключення окремих асортиментних позицій з продуктової лінії для концентрації ресурсів на найбільш вигідних позиціях
	Стратегія «концентрації зусиль»		Націлення усіх зусиль на найсильніший і найпривабливіший сегмент ринку, одночасно решта сегментів виводяться з фази збуту
	Стратегія «збору врожаю»	Стратегія максимального скорочення логістичних витрат в ланцюгах	Поступове зниження витрат на виробництво та збут, зменшення обсягів продажу застарілого продукту і можливе збереження ціни на нього
Стратегія «видоювання»	Стратегія зменшення логістичних витрат в ланцюгах	Зменшення витрат на маркетинг або загальних витрат і збереження прибутку на заключних стадіях життєвого циклу товару	

*Складено автором за літературними джерелами

Зміцнення ядра бізнесу завоюванням сильною і впливовою позиції на ринку або його сегментах шляхом впровадження стратегії глибокого проникнення ядра бізнесу на ринок у маркетинг-логістичного забезпеченні підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах досягається в результаті збільшення обсягів збуту та ринкової частки підприємства без зміни його товарно-ринкових позицій за рахунок існуючих товарів на існуючих ринках. Реалізація стратегії відбувається за двома напрямками: підвищенням обсягів збуту для існуючих споживачів, що досягається переконанням споживача збільшити обсяг споживання товару чи частоту використання, та залученням до товарів підприємства нових споживачів, які користуються товарами конкурентів, а засобами реалізації слугують активізація рекламної діяльності; застосування засобів стимулювання збуту; підвищення рівня сервісного обслуговування товарів; розвиток збутової мережі. Вказана стратегія характеризується низьким комерційним ризиком, що складає її значні переваги.

Водночас, для зміцнення ядра бізнесу завоюванням сильною і впливовою позиції на ринку або його сегментах стратегію глибокого проникнення на ринок у маркетинг-логістичному забезпеченні підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах доповнює стратегія динамічної логістики. Оскільки вказана стратегія ставить за мету забезпечити високу якість обслуговування споживачів, оперативно реагуючи на появу нових або зміну колишніх умов, то, виділяючи два аспекти динамічності – швидкість реагування на зовнішні умови та здатність коректувати логістичні характеристики з урахуванням запитів окремих споживачів – підприємства, що використовують таку логістичну стратегію, сфокусовані на споживачах.

Стратегія розвитку товару у спрямуванні маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах на зміцнення ядра бізнесу завоюванням сильною і впливовою позиції на ринку означає модифікацію товару фірми або його якісних параметрів (стилю, іміджу, розширення асортиментної лінії) на основі ядра продукту для існуючого кола споживачів, тобто підприємство пропонує вдосконалений товар або розширює його асортимент. Реалізація стратегії у зазначеному аспекті можлива

завдяки підвищенню якості товару та розробці нових моделей товару на основі ядра продукту. Водночас, така стратегія, як і попередня, характеризується тривалими строками реалізації, високим рівнем ризику та значними витратами на розробку та виробництво товарів на основі ядра продукту. Головна мета стратегія інноваційної логістики, що доповнює стратегію розвитку товару у маркетинг-логістичному забезпеченні підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах, полягає в забезпеченні конкурентоспроможних переваг підприємства на ринку. Відповідно, використання стратегій інтегрованого зростання для маркетинг-логістичного забезпечення розвитку ядра бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах скероване на покращання результатів діяльності підприємства шляхом завоювання сильної і впливової позиції ядра бізнесу на ринку внаслідок об'єднання зусиль з іншими підприємствами, як:

- постачальниками матеріально-технічних ресурсів (стратегія зворотної вертикальної інтеграції) – із одночасним використанням стратегії логістичної інтеграції в сфері постачання;
- торговельними посередниками шляхом утворення вертикальних маркетингових збутових систем, які забезпечують єдність інтересів усіх учасників каналу розподілу (стратегія прямої вертикальної інтеграції), що доповнюється стратегією логістичної інтеграції в сфері розподілу.

Покращання маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах для розвитку ядра бізнесу у напрямі розширення бізнесу у логічно суміжні галузі, які зміцнять його основи, пропонується на базі окремих стратегій диверсифікованого росту. Підставою є те, що ці стратегії реалізуються тоді, коли підприємство далі не може розвиватися на даному ринку чи з даним продуктом у рамках галузі, застосовуються у випадках, коли підприємство відкриває для себе нові можливості в інших сферах бізнесу. Диверсифікація – це стратегія, яка передбачає вихід підприємства в нові для нього сфери бізнесу. В окремих випадках така стратегія може бути необхідною, коли ринок, на якому діє підприємство, скорочується, і фірма вимушена шукати для себе інші види діяльності. Логічно припустити, що за таких умов ядро бізнесу потребує розширення у суміжні галузі, саме за стратегіями диверсифікованого росту:

- вертикальна (центрована) диверсифікованість базується на пошуку і використанні додаткових можливостей виробництва нових продуктів, що укладені в існуючому бізнесі, тобто виробляти товари на основі ядра продукту, які в технологічному та маркетинговому аспектах пов'язані з існуючими товарами фірми, коли існуюче виробництво залишається в центрі бізнесу, а нове виникає, виходячи з тих можливостей, що укладені в освоєному ринку, використаній технології або ж в інших сильних сторонах функціонування підприємства;

- горизонтальна диверсифікованість передбачає вихід у нові сфери бізнесу, які пов'язані з задоволенням потреби для існуючих клієнтів фірми, припускаючи пошук можливостей росту на ринку за рахунок нового продукту, що вимагає нової технології, відмінної від застосованої, з орієнтацією на виробництво таких технологічно не пов'язаних продуктів, які б використовували вже наявні можливості фірми;

- конгломеративна диверсифікованість полягає в розширенні ядра бізнесу за рахунок виробництва технологічно не пов'язаних із вже виробленими новими продуктами, що реалізуються на нових ринках, що потребує найбільших фінансових витрат і доступна лише великим підприємствам.

Логістичними стратегіями маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах для розвитку ядра бізнесу в напрямі розширення бізнесу у логічно суміжні галузі, що доповнюють вище зазначені маркетингові стратегії, є, відповідно, стратегії удосконалення логістичних ланцюгів, розширення (розвитку) логістичних ланцюгів, побудови нових логістичних ланцюгів.

Маркетинг-логістичне забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах щодо розвитку ядра бізнесу у напрямі модифікації або визначення ядра бізнесу по-новому у більшості випадків за нестабільної ситуації потребує використання наступних стратегій скорочення:

- «виключення ліній продукту», яка передбачає вихід фірми з галузей функціонування задля концентрування на особливо пріоритетних, перспективних та ефективних напрямках;

- «посилення лінії продукту», на якій зосереджуються на виключенні деяких асортиментних позицій з продуктової лінії, завдяки чому ресурси концентруються на найбільш вигідних для фірми позиціях;

- «концентрація зусиль», за якою усі зусилля маркетингу націлюються на найсильніший і найпривабливіший сегмент ринку, одночасно решта сегментів виводяться з фази збуту;

- «збір урожаю», коли відбувається поступове зниження витрат на виробництво та збут, отже, зменшення обсягів продажу застарілого продукту і можливе збереження ціни на нього;

- «видоювання», яка передбачає різке зменшення витрат на маркетинг або зниження загальних витрат і збереження прибутку на заключних стадіях життєвого циклу товару.

Маркетинг-логістичне забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах для модифікації ядра бізнесу включає також відповідні логістичні стратегії: ліквідація логістичних ланцюгів; вибіркова ліквідація логістичних ланцюгів; максимальне скорочення логістичних витрат та зменшення логістичних витрат в ланцюгах. У реальній практиці посилення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах щодо забезпечення розвитку ядра бізнесу може реалізовуватися одночасно за кількома стратегіями, особливо у багатогалузевих компаніях, які можуть дозволити собі розробку (з визначенням певної послідовності) реалізації декількох стратегій.

На основі оцінки рівня зрілості ядра бізнесу підприємств (що не розглядається в межах даної публікації) та систематизації стратегій для удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах за напрямками розвитку ядра бізнесу (див. табл. 2), побудовано алгоритми

вибору варіанту удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення розвитку бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах на основі ядра бізнесу, які представлено на рис. 1–3. На рис. 1 наведено ту частину алгоритму, що показує логіку вибору підприємством різновидів удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах за розвитком ядра бізнесу у напрямі його зміцнення завоюванням сильної і впливової позиції на ринку.

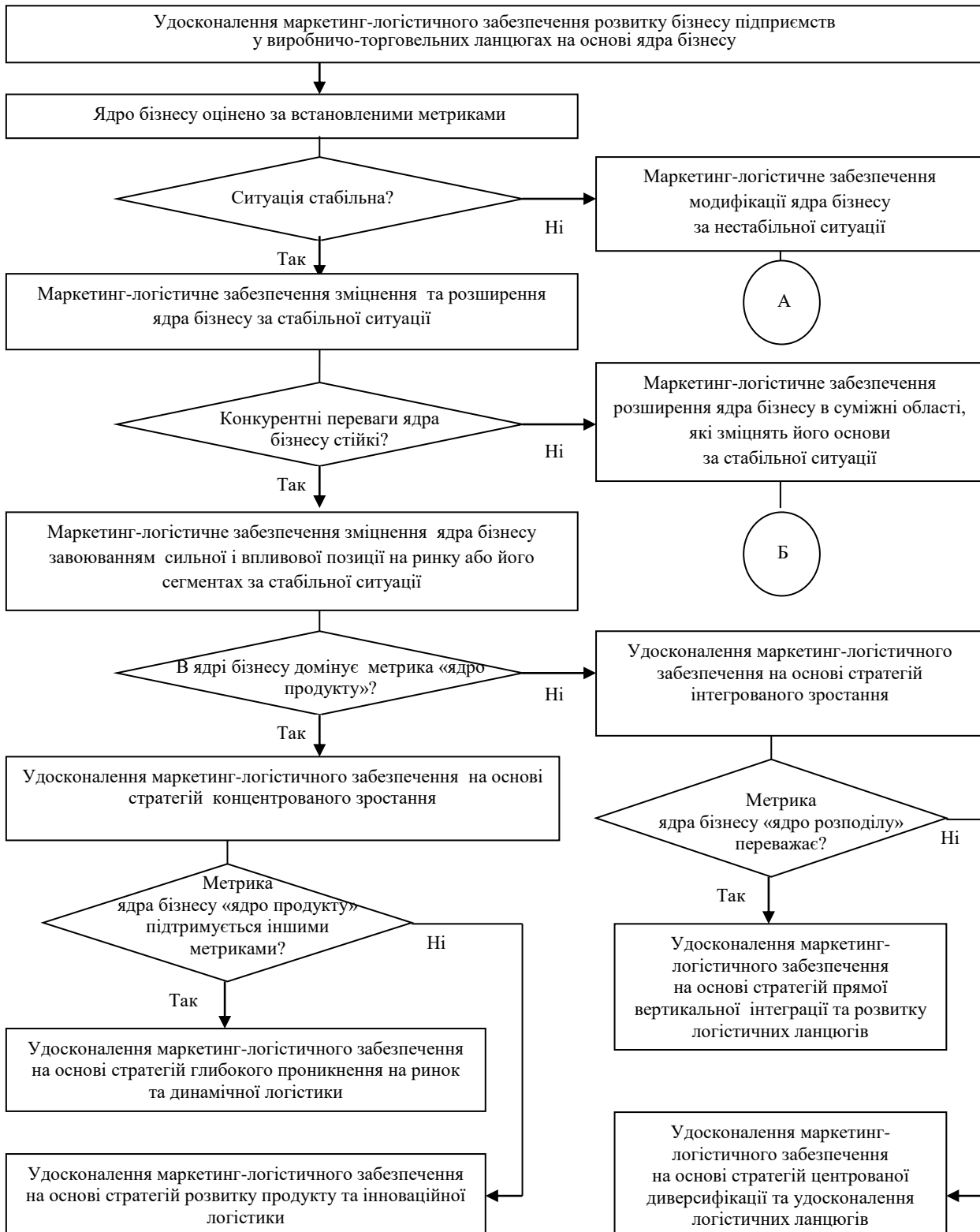


Рис. 1. Алгоритм вибору різновидів удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення розвитку бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах на основі ядра бізнесу шляхом завоювання сильної і впливової позиції на ринку (початок, ч. 1 алгоритму)*

*джерело: розроблено автором

Продовження алгоритму (рис. 2) відображає процедуру вибору різновидів удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах на основі розвитку ядра бізнесу його модифікацією.

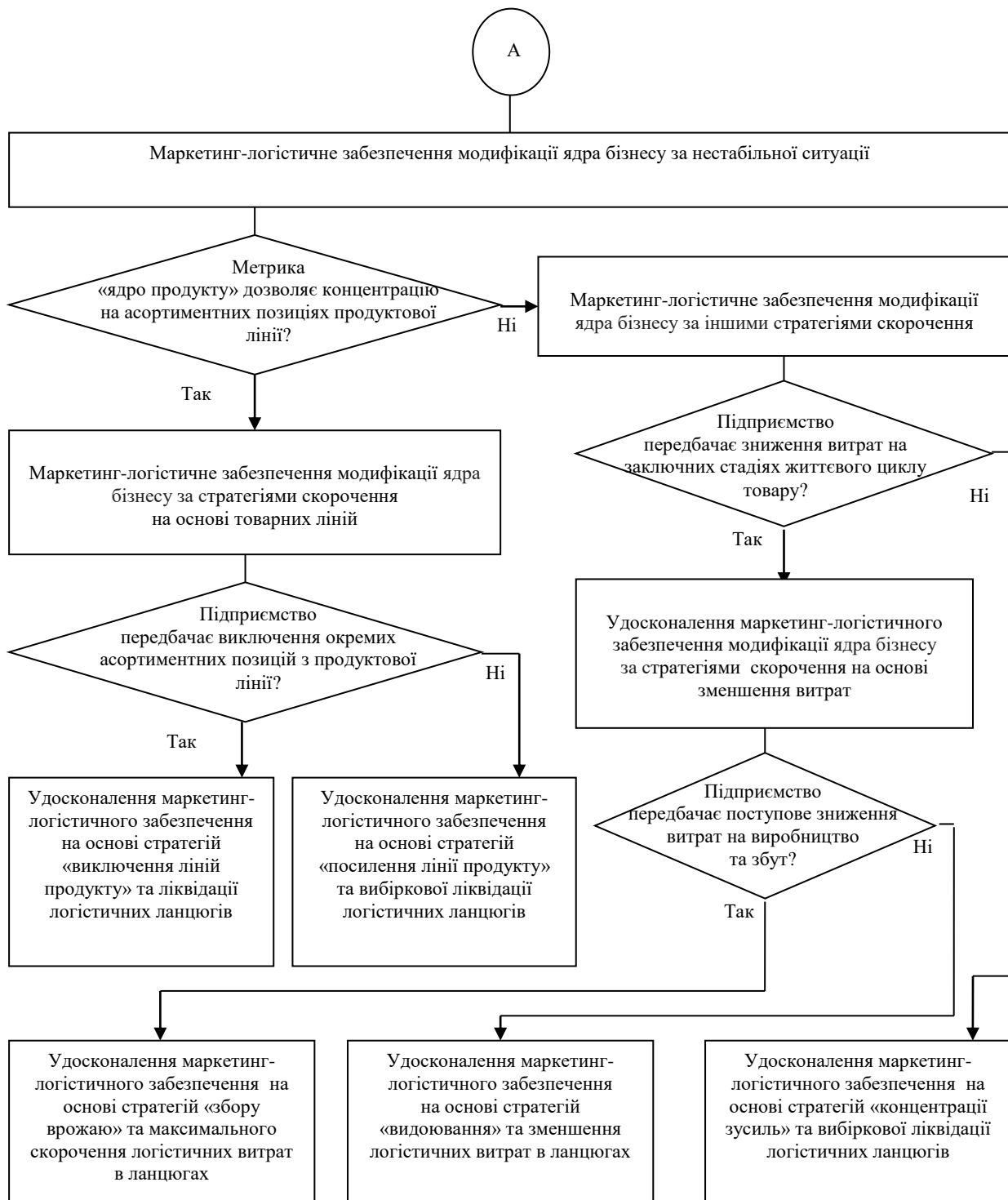


Рис. 2. Алгоритм вибору різновидів удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення розвитку бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах на основі ядра бізнесу модифікаціями ядра бізнесу за нестабільної ситуації (продовження, ч. 2 алгоритму) *

*джерело: розроблено автором

На рис. 3 відтворена та частина алгоритму вибору різновидів удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах на основі розвитку ядра бізнесу розширенням в суміжні області, які зміцять його основи.

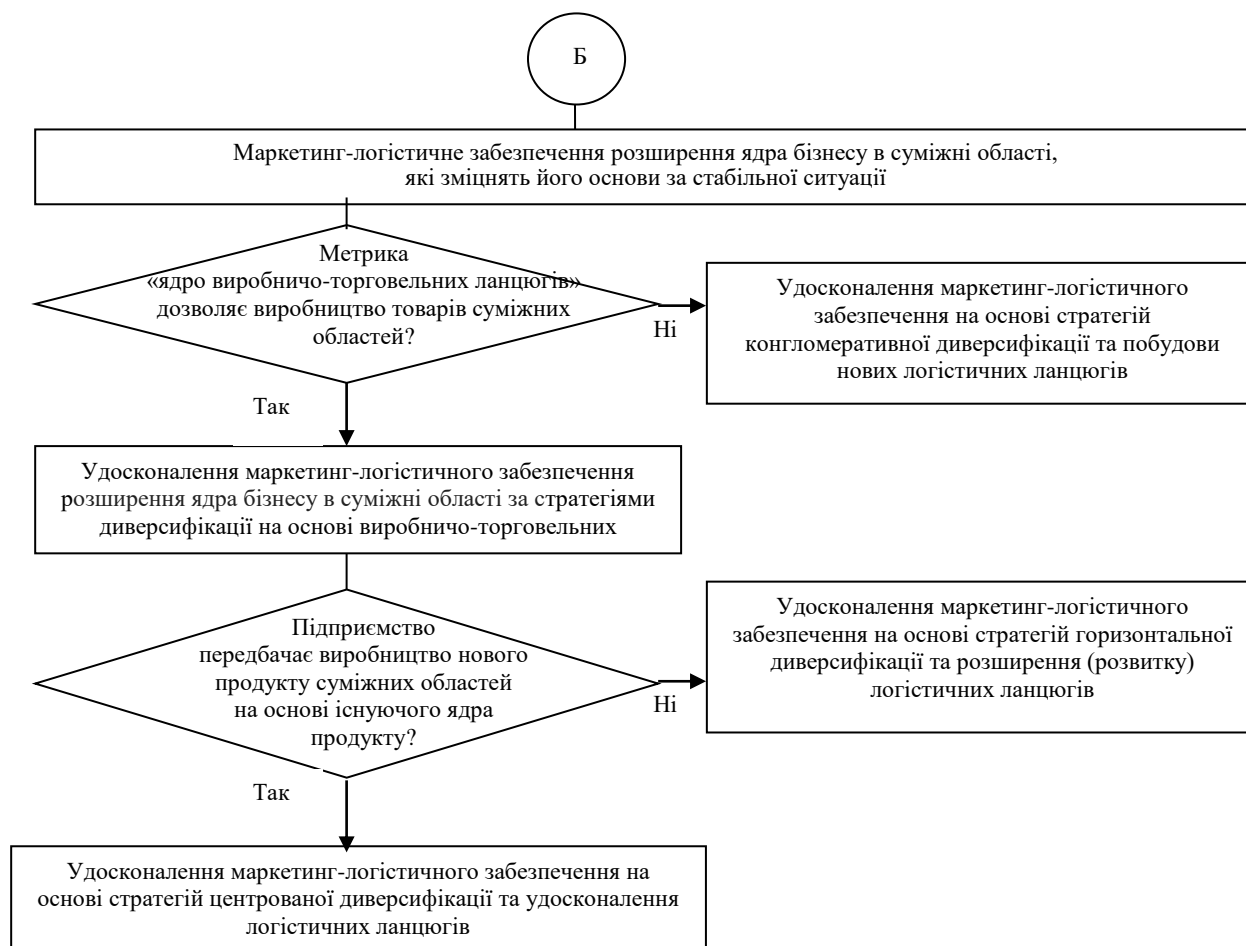


Рис. 3. Алгоритм вибору різновидів удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення розвитку бізнесу підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах на основі ядра бізнесу розширенням в суміжні області (закінчення, ч. 3 алгоритму)

*джерело: розроблено автором

Висновки. Таким чином, запропоновано чіткі підступи удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах для розвитку ядра бізнесу за окремими напрямками стосовно зміцнення ядра бізнесу завоюванням сильної і впливової позиції на ринку або його сегментах, розширенням бізнесу у логічно суміжні галузі, модифікацією або визначенням ядра бізнесу повному. Це досягається відбором та впровадженням відповідного поєднання маркетингових та логістичних стратегій, спрямованих на розвиток метрик ядра бізнесу – ядра продукції та ядра виробничо-торговельних ланцюгів – як таких, що втілюють першочергові конкурентні переваги. Побудовано алгоритми вибору варіантів подальшого удосконалення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств у виробничо-торговельних ланцюгах у спрямуванні такого забезпечення на розвиток ядра бізнесу відповідно до обраних підприємствами аспектів такого розвитку.

Література

1. Зук К. Стратегии роста компании в эпоху нестабильности / К. Зук, Д. Аллен. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 192 с.
2. Хохлов Д. Разработка конкурентных преимуществ бизнеса [Электронный ресурс] / Д. Хохлов, А. Паньков. – Режим доступа : <https://www.zis.by/publications/razrabotka-konkurentnyix-preimushhestv-biznesa>
3. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Е. Амстронг, В. Вонг ; пер. с англ. – К. : Издательский дом “Вильямс”, 2001. – 944 с.
4. Ламбен Ж.- Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен ; пер. с фр. – СПб : Наука, 1996. – 357 с.
5. Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – N.Y. : Free Press, 1980.

References

1. Zuk K. Strategii rosta kompanii v epohu nestabilnosti / K. Zuk, D. Allen. – M. : ООО «I.D. Vilyams», 2007. – 192 s.
2. Hohlov D. Razrabotka konkurentnyh preimushestv biznesa [Elektronnyj resurs] / D. Hohlov, A. Pankov. – Rezhim dostupa : <https://www.zis.by/publications/razrabotka-konkurentnyix-preimushhestv-biznesa>
3. Kotler F. Osnovy marketinga / F. Kotler, E. Armstrong, V. Vong ; per. s angl. – K. : Izdatelskij dom “Vilyams”, 2001. – 944 s.
4. Lamben Zh.- Zh. Strategicheskij marketing. Evropejskaya perspektiva / Zh.-Zh. Lamben ; per. s fr. – SPb : Nauka, 1996. – 357 s.
5. Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – N.Y. : Free Press, 1980.

Рецензія/Peer review : 06.11.2019

Надрукована/Printed : 08.01.2020
Рецензент: д. е. н., проф. Ковальчук С. В.