

продумана маркетингово-комунікаційна стратегія, принципово нова бізнес-модель, що пройшла випробування і часом, і кризовими ситуаціями, допомогла бренду популяризувати українське, розширити гастрономічний світогляд і переконатися, що круасан може бути не лише випічкою до сніданку, а й повноцінною стравою зі свіжими овочами, м'ясом, рибою та іншими інгредієнтами. Цей шлях - приклад того, як франчайзинг може стати потужним інструментом для глобального успіху, поєднуючи локальні традиції з інноваціями. Бренд наочно демонструє, що з продуманою стратегією та командою фахівців можна подолати будь-які динамічні виклики й вийти на світову арену.

Література

1. Стецюк А. Ю. Малі підприємства та їх роль у ринкових умовах господарювання. 2023. Київ. С. 20–29. URL: <https://surl.li/vrugit>
2. Як Lviv Croissants створили нову гастрономічну культуру URL: <https://surl.li/vkfnsu>
3. Бодняк О. Мережа «Львівські круасани» відкриває пекарню в норвезькому Осло URL: <https://zaxid.net/news/https://zaxid.net/news/>
4. Трач Ю. В. «Essence and Peculiarities of Technogenic Civilization». URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/VisnikPK/article/view/8802>

УДК 339.1

А. М. Воробець; к.е.н., доцент Л.Б. Артеменко

(Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя)

БЛАКИТНИЙ ОКЕАН — СТРАТЕГІЯ МИСЛЕННЯ БЕЗ ОБМЕЖЕННЯ

A. M. Vorobets; Ph.D, Assoc. Prof., L.B. Artemenko

BLUE OCEAN — A STRATEGY OF THINKING WITHOUT LIMITS

У сучасних умовах розвитку бізнесу компанії або плывуть у червоних водах боротьби, що робить ринкову ситуацію перенасиченою та ускладнює виживання, або досліджують безмежні блакитні простори, де цінність створюється не лише самим продуктом, а й тим, як його презентують, просувають і доставляють до споживача, враховуючи глобальні виклики та вимоги сталого розвитку. Блакитний океан — це концепція, що дозволяє створювати нові ринки та попит, змінюючи саму природу конкуренції та відкриваючи горизонти для інновацій, стратегічного лідерства і безпечного розвитку. Коли традиційна конкуренція досягає своїх меж, виникає новий простір - блакитний океан, який, за концепцією Кіма та Моборн, виступає середовищем для розробки принципово нових продуктів і реалізації стратегій блакитного океану, спрямованих на створення нового ринку та формування стратегічного лідерства [1]. Компанія не змагається за вже існуючого споживача, а створює новий попит, пропонуючи напрями, які раніше не розглядалися, та приваблюючи клієнтів інноваційним підходом і унікальною цінністю. Кожна ідея стає поштовхом до подальшого зростання, а невідоме перетворюється на простір стратегічних можливостей і формування нових стандартів ринку. Стратегії блакитного океану передбачають свіжий погляд на ринок і створення інноваційної цінності, здатної перетворювати наявні обмеження у можливості розвитку. Компанія не вступає в боротьбу з конкурентами, а формує власний ринковий простір, завдяки інноваційним продуктам та рішенням, що відповідають прихованим потребам споживачів .

Яскравими прикладами реалізації стратегій блакитного океану є компанії Dyson. До її появи ринок пирососів був типовим "червоним океаном", де конкуренція точилася навколо потужності та ціни. Проте, Джеймс Дайсон створив пиросос без мішка на основі циклонної технології, який не втрачав потужність всмоктування та мав сучасний дизайн, формував новий попит, зміщував фокус споживачів на інноваційність, ефективність та естетичну цінність, закладаючи нові стандарти ринку. Подібним чином, бренд Zara змінив уявлення про швидку моду, впровадивши модель оперативного виробництва та розподілу товарів, що дозволяє швидко реагувати на зміни споживчих уподобань і модні тренди. Поєднуючи сучасний дизайн, доступну ціну та швидке оновлення асортименту, Zara формує власну нішу, де конкуренція зосереджена не лише на ціні, а й на здатності пропонувати актуальні та бажані продукти в максимально короткий термін. Starbucks сформував унікальний споживчий досвід, поєднавши продукт із комфортною атмосферою, що сприяє роботі та соціальній взаємодії. Red Bull змінив сприйняття енергетичних напоїв, асоціювавши їх із екстремальними видами спорту та яскравими емоційними переживаннями, що дозволило створити новий ринковий сегмент. Spotify трансформував музичну індустрію, забезпечивши користувачів доступом до мільйонів композицій, персоналізованих рекомендацій та інтерактивних плейлистів, задовольняючи потреби, які раніше залишалися неусвідомленими. Ці приклади демонструють, що стратегія блакитного океану передбачає не лише технологічні інновації, а й комплексний підхід до створення цінності для споживача та формування нових ринкових стандартів.

Одним із яскравих прикладів застосування стратегії блакитного океану в Україні є компанія *Drone.ua*, яка створила новий ринок, використовуючи дрони для професійних цілей, таких як сільське господарство, геодезія, охорона. Замість звичайного продажу техніки, компанія пропонує комплексні рішення, включаючи навчання, технічну підтримку та оренду дронів, що дозволило їй стати лідером на ринку безпілотних технологій в Україні.

Досвід провідних компаній свідчить, що стратегія блакитного океану спонукає мислити без обмежень і створювати для клієнтів унікальну цінність. Конкуренція відходить на другий план: центральним завданням є ідентифікація нових можливостей,

спрямованих на задоволення потреб клієнтів ще до їх усвідомлення. Інноваційна цінність може реалізовуватися через впровадження новаторського дизайну, підвищення зручності, оперативності обслуговування, забезпечення високої якості продукції або створення раніше відсутніх емоційних і функціональних переваг. Успіх реалізації стратегії можливий лише за умови, якщо компанія відмовляється від традиційних схем і застосовує нестандартне мислення. Це передбачає руйнування усталених рамок, впровадження новаторських рішень та прийняття ризиків, на які не наважуються інші учасники ринку. Такі сміливі кроки формують «блакитні океани», відкриваючи простір для стратегічного зростання та встановлення нових ринкових стандартів [2].

Сьогодні, в умовах нестабільного середовища, стратегія блакитного океану стає особливо актуальною, оскільки вона дозволяє компаніям знаходити нові можливості та уникати прямої конкуренції. Як зазначає професор Чан Кім, «нестабільне середовище — це найкращий час і можливість вчитися, творити і змінювати своє майбутнє», і Україна має шанс перейти від «червоного» океану до «блакитного», зосередивши зусилля на ринках, де немає конкурентів, але є великий потенціал для розвитку. Водночас Репіч А.Т. підкреслює, що «питання створення блакитних океанів не є таким актуальним для ринків України, як для Заходу, оскільки жорсткої конкуренції в нашій країні немає» [3].

У підсумку можна констатувати, що суть блакитного океану полягає не у створенні чогось абсолютно нового лише для того, щоб обійти конкурентів, а в здатності бачити нові можливості у вже існуючих речах і перетворювати їх на унікальну цінність, відкриваючи власний простір для розвитку та інновацій. В умовах воєнного стану можливості для формування блакитних океанів не зникають — навпаки, набувають нового змісту. Сучасні виклики стимулюють бізнеси шукати нестандартні рішення, здатні одночасно задовольняти актуальні потреби та створювати нову цінність. Так, підприємства харчової промисловості розробляють продукти тривалого зберігання та спеціальні раціони для військових підрозділів; компанії легкої промисловості впроваджують інноваційні технології для виробництва тактичного одягу з підвищеними показниками захисту й комфорту; освітні платформи формують онлайн-курси, спрямовані на підготовку громадян до дій у кризових та надзвичайних ситуаціях.

Література

1. Сотніченко Е., Демченко Т. СТРАТЕГІЯ БЛАКИТНОГО ОКЕАНУ ТА ЇЇ ЗАСТОСУВАННЯ В УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЯХ. Наукові барви — 2022: зб. тез доп. учасників декади студ. науки у межах 89-ї наук. студ. конф. «Інноваційні ідеї та проекти для економічного відродження України», 17-27 травня 2022 р. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. Київ : КНЕУ, 2022. 17–27 трав. 2022. С. 67–69. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ccfb0ebb-bf12-48af-9b58-b0e1eb307626/content>
2. Гнедіна К. СТРАТЕГІЯ БЛАКИТНОГО ОКЕАНУ: СТВОРЕННЯ РИНКІВ В УМОВАХ ПІДВИЩЕНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА. І Міжнародна науково-практична конференція «ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ БІЗНЕСУ, ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ І ТУРИЗМУ»: зб. тез. Чернігів, 9 квіт. 2020. С. 21–24. URL: <https://ir.stu.cn.ua/communities/4d60bfba-ab44-4542-985f-f2a11e8bcf7d>

3. Безугла Л. С., Пілова К. П., Макуха Ю. М. СТРАТЕГІЯ БЛАКИТНОГО ОКЕАНУ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СТРУКТУР. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки* 2020, № 4, Том 3, С. 95–99. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=7428>

УДК 338.13

Б. Гловацький

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна

КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Bohdan Glowatsky

COMPREHENSIVE MARKETING PLANNING SYSTEM FOR ENTERPRISES

Сучасне маркетингове планування має функціонувати як комплексна система, що включає підсистеми стратегічного планування та планування маркетингу.

Стратегічне планування визначає довгострокові цілі розвитку підприємства та напрями їх досягнення; поточне (тактичне) конкретизує заходи для реалізації стратегічних завдань у середньостроковій перспективі; оперативно-календарне забезпечує щоденну координацію діяльності підприємства та контроль за виконанням запланованих дій.

Період виникнення стратегічного планування як науки відноситься до I–III століть до н. е. і пов'язується з розвитком військової думки у Стародавній Греції та Стародавньому Римі. Засновником стратегічного планування як системи дій, спрямованих на досягнення визначеної мети, вважають Олександра Македонського. Первісно стратегічне планування сформувалося у межах **військової науки**, де воно застосовувалося для розроблення ефективних стратегій ведення бойових дій та управління великими арміями [1, с. 12].

Стратегічне планування орієнтується на довгострокову перспективу розвитку підприємства та охоплює комплекс ідей і заходів, спрямованих на забезпечення його сталого зростання протягом 5–10 років. Основною метою стратегічного планування є визначення оптимального напрямку та темпів розвитку підприємства через вибір ефективної стратегії, що дозволяє максимізувати вартість капіталу та забезпечити досягнення розрахункового прибутку у визначений період.

Стратегічне планування спрямовується на забезпечення відповідності між довгостроковими цілями фірми та її маркетинговими можливостями [2, с. 85]. Зазвичай воно ґрунтується на наявності у компанії кількох напрямів маркетингової діяльності, серед яких основним завданням є виділення найбільш перспективних і привабливих для прискореного розвитку.

Підходи до розроблення маркетингових стратегій:

- Адаптивна стратегія — передбачає швидке реагування на зміни, постійне оновлення продуктового асортименту та комунікаційних каналів.
- Інноваційна стратегія — орієнтується на створення нових продуктів і технологій, здатних задовольнити нові потреби ринку.
- Антикризова стратегія — спрямована на стабілізацію позицій підприємства в період ринкових коливань через оптимізацію витрат і концентрацію на ключових сегментах.

Планування маркетингу передбачає розробку детальних планів, спрямованих на реалізацію стратегічного плану компанії. Такі плани готуються для кожного