

УДК 339.13

Тетяна Олександрівна ФЕДОРОВА*аспірант кафедри маркетингу, Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: tatyanafd@ gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0949-0459>***СУЧАСНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ КОМПАНІЙ-ПОСЕРЕДНИКІВ НА РИНКУ B2B**

Федорова, Т. О. Сучасні бізнес-моделі компаній-посередників на ринку B2B // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць (ISSN 2313-4569); за ред. : М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2018. № 4 (68). С. 193–202.

Анотація. У статті проаналізовано підходи до поняття «бізнес-модель», які використовуються у сучасній економіці. Обґрунтовано необхідність привнесення інновацій до існуючих бізнес-моделей в умовах цифрової економіки, особливо на ринках B2B. Акцентовано увагу на необхідності типізації бізнес-моделей, а саме, на екстравертному та інтровертному підході. Зміна функцій та ролі компаній-посередників в ланцюгах надання цінності спонукають до активного використання уже існуючих засобів переходу на нові форми взаємодії з усіма учасниками ринку. Уточнено відмінності в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств при використанні платформного та лінійного підходу. Показано, як зміни управлінського підходу впливають на визначення критеріїв ефективності діяльності: від зростання прибутку до зростання кількості контактів та транзакцій в організаціях, побудованих на принципах платформи. Виявлено, що змінюється сам підхід до ролі користувачів у процесі купівлі та їх сегментації – вони стають основними активами компаній з платформними бізнес-моделями, так як самі володіють необхідними ресурсами і надають їх у користування іншим учасникам. Основні завдання платформного маркетингового управління полягають у вирішенні за рахунок якого сегменту та транзакції компанія зможе отримувати прибуток та у забезпеченні такого середовища, де користувачі зможуть зручно реалізувати своє прагнення до взаємодії на ринку. Запропоновано формування цілісних ланцюгів надання цінності на базі нових бізнес-моделей, які створюються під впливом інформаційних технологій та трендів руху сучасної економіки. Обґрунтовано доцільність привнесення в уже існуючі бізнес-моделі елементів платформного типу управління, які сприятимуть створенню нових можливостей для посередницьких структур.

Ключові слова: бізнес-моделі; компанії-посередники; ринки B2B; платформні компанії; лінійні компанії; цифрова економіка.

Татьяна Александровна ФЕДОРОВА*аспірант кафедри маркетинга, Одесский национальный экономический университет, Украина,
e-mail: tatyanafd@ gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0949-0459>***СОВРЕМЕННЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ КОМПАНИЙ-ПОСРЕДНИКОВ НА РЫНКЕ B2B**

Федорова, Т. А. Современные бизнес-модели компаний-посредников на рынке B2B // Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. трудов (ISSN 2313-4569); под ред. : М. И. Зверькова (глав. ред.) и др. Одесса : Одесский национальный экономический университет. 2018. № 4 (68). С. 193–202.

Аннотация. В статье проанализированы подходы к понятию «бизнес-модель», которые используются в современной экономике. Обоснована необходимость привнесения инноваций в уже существующие бизнес-модели в условиях цифровой экономики, особенно на рынке B2B. Сделан акцент на необходимости типизации бизнес-моделей, а именно, на экстравертном и интровертном подходе. Изменение функции и роли компаний-посредников в цепочках предоставления ценности способствует активному использованию существующих средств перехода на новые формы взаимодействия со всеми участниками рынка. Уточнены отличия в управлении маркетинговой деятельностью предприятий при использовании платформенного и линейного подхода. Показано, как изменение управленческого подхода влияет на определение критериев эффективности коммерческой деятельности: от роста прибыли, как было ранее, до роста количества контактов и транзакций в организациях, построенных на принципе платформы. Выведено, что изменяется сам подход к роли пользователей в процессе покупки и их сегментации – они становятся основными активами компании с платформенными бизнес-моделями, так как сами владеют необходимыми ресурсами и предоставляют их в использование другим участникам. Основные задачи платформенного маркетингового управления состоят в решении за счет какого сегмента и транзакции компания сможет получить прибыль, а также в обеспечении такой среды, где пользователи смогут удобно для себя реализовать свои потребности во взаимодействии на рынке. Предложено формирование целостных цепочек предоставления ценности на основе новых бизнес-моделей, которые формируются под влиянием информационных технологий и трендов в современной экономике. Обосновано привнесение в существующие бизнес-модели элементов

платформенного типу управління, которые помогут реализовать новые возможности посредническим структурам.

Ключевые слова: бизнес-модели; компании-посредники; рынки B2B; платформенные компании; линейные компании; цифровая экономика.

Tatyana FEDOROVA

Postgraduate Student, Marketing Department, Odessa National Economics University, Ukraine,
e-mail: tatyanafedr@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0949-0459>

MODERN BUSINESS-MODELS FOR INTERMEDIARY COMPANIES ON THE B2B MARKET

Fedorova, T. (2018). *Modern business-models for intermediary companies on B2B market*. Ed.: M. Zveryakov (ed.-in-ch.) and others [Suchasni biznes-modeli kompanii-poserednykiv na rynku B2B; za red.: M. I. Zvieriakova (gol. red.) ta in.], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 4 (68), pp. 193–202.

Abstract. The article analyzes the approaches to the concept of «business model», which are used in the modern economy. The necessity of innovations bringing to existing business models in the digital economy, especially in the B2B market, is substantiated. The emphasis is placed on the need for business models typing, namely, on the extroversive and introversive approach. Changing the intermediary companies function and role in the value chain contributes to the active use of existing means of transition to new forms of interaction with all market participants. Differences in marketing activity management of enterprises with the platform and linear approach using are clarified. It is shown how a change in the management approach affects the definition of criteria for the efficiency of commercial activity: from profit growth, as it was before, to growth of contacts number and transactions in organizations, which constructed on the platform principle. It was revealed that the approach to the users role in the buying process and their segmentation is changing – they become the company's capital assets with platform business models, as they themselves possess the necessary resources and provide them to other participants for use. The main objectives of platform marketing management lie in the decision from what segment and transaction the company will be able to get profit and also providing such environment, where users will be able to realize conveniently the desire in interaction at the market. The formation of holistic value chains based on new business models, which shaped under the influence of information technology and trends in the modern economy, is proposed. The introduction into the existing business models of the management platform type elements, which will help to realize a new opportunities for intermediary structures, is substantiated.

Keywords: business-models; intermediary companies; B2B markets; platform companies; linear companies; digital economy.

JEL classification: J210

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах високого ступеня глобалізації та інформатизації сучасної економіки суттєвого значення набуває підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності вітчизняних підприємств-посередників на ринку B2B (Business for Business).

Вітчизняні компанії, використовуючи світовий досвід в сегменті B2B, намагаються створити цілісні системи управління наданням цінності, які б, з одного боку, допомагали підприємствам-виробникам крізь ланцюг посередників формувати прихильність клієнтів, зменшувати ціну, покращувати сервіс, персоналізувати товари та послуги, а, з іншого боку, – сприяли оптимізації витрат на операційну та маркетингову діяльність, покращували показники повернення інвестицій.

В сучасних реаліях швидких змін на ринку, підприємству потрібно постійно досліджувати поведінку та характеристики своїх клієнтів. Важливо керувати формуванням та наданням ціннісних пропозицій залежно від трансформації їх потреб, а також адаптувати існуючі показники ефективності діяльності. Виникає необхідність перегляду та адаптування своїх відносин з партнерами, підрядчиками та посередниками. Завдяки втіленню комплексу інформаційних технологій (ІТ) до «бізнес-моделі» (надалі – БМ) компанії, оптимізується процес накопичення та обробки інформації стосовно клієнтів, забезпечується додатковий сервіс та формуються вимоги щодо функціонування в єдиному інформаційному середовищі

з усіма партнерами. Також виникають нові можливості стосовно впровадження продукції на ринок та з'являється додаткова мотивація до співпраці у посередників, постачальників та усіх зацікавлених сторін. Однак, для того, щоб зміни були проведено ефективно, необхідно перш за все визначитися з тлумаченням поняття «бізнес-модель».

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питання щодо використання бізнес-моделей на ринку B2B за останні 15 років досліджувалося у значній кількості публікацій та супроводжувалося зростанням інтересу більшого кола дослідників. Деякі автори займаються більше теоретичними основами існування БМ: Дж. Магретта [1], М. Льюїс [2]. Інші приділяють увагу прикладним характеристикам бізнес-моделювання, а саме, О. Остервальдер та І. Пінье [3], Г. Чезборо [4], Дж. Паркер, М. Альстін, С. Чаударі [5; 6]. Зміни маркетинг-менеджменту в новому тисячолітті відмічає Ф. Котлер [7]. Автор А. Соолятте [8], приділяє увагу еволюції та класифікації бізнес-моделей. Дослідження впливу ІТ на роботу компаній, особливо на ринках B2B, можна знайти в роботах М. Леві [9], І. Л. Литовченко та інших авторів [10, с.86; 12; 13], які досліджують зв'язок між бізнес-моделями та стратегією.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У результаті дослідження наукової літератури багато теоретичних питань щодо формування цілісних систем надання ціннісних пропозицій на ринку B2B і ролі посередницьких організацій у цьому процесі залишаються невирішеними або мають дискусійний характер. Передусім йдеться про уточнення функцій та завдань посередницької структури, їх основних рис і властивостей у сучасних ланцюгах доданої вартості в умовах нових БМ, які формуються на основі ІТ, трансформації маркетингової складової. Важливими проблемами є розуміння як саме додавати інновації до існуючої БМ та які інновації краще використовувати сучасним компаніям. Результати наукового пошуку також свідчать про відсутність єдиного підходу до тлумачення терміну «бізнес-модель». Однак саме змістовне наповнення цього визначення і його трактування має формуватися в тренді сучасної цифрової економіки.

Вищезазначене обумовлює необхідність подальших наукових досліджень за цією проблематикою.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження динаміки розвитку уявлень щодо терміну «бізнес-модель», вивчення впливу ІТ на існуючі БМ, виділення основних підходів до створення типових бізнес-моделей та розробка системи оцінки компонентів БМ компаній-посередників з метою їх адаптації до існуючих реалій цифрової економіки та втілення відповідного способу управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. В публікаціях та практичній економічній діяльності доволі часто використовується термін «бізнес-модель». Але, у зв'язку з його комплексністю, досі не існує точного визначення. Термін «бізнес-модель» отримав широке поширення тільки на початку 2000 р. і багато авторів пов'язують це нововведення із застосуванням комп'ютерних методів обробки даних та можливостями використання шаблонів для візуалізації інформації. Ще у 2005 р. О. Остервальдер, автор методу «бізнес-канва», про який детальніше йдеться далі у статті, дослідив, як часто в бізнес-літературі використовується термін «бізнес-модель», та виявив, що до 1993 року він практично не зустрічався (рис. 1) [3].

Звичайно, ще до виникнення поняття «бізнес-моделі» бізнес-кола завжди намагалися дати відповідь на питання, як створювати ланцюг доданої вартості та отримати конкурентні переваги завдяки найбільш ефективній стратегії. Але «бізнес-модель» відрізняється від стратегії, хоча і має з нею дуже тісний зв'язок. Взаємозв'язок між «бізнес-моделлю» та стратегією намагався дослідити М. Леві за допомогою рівняння цінності [9]:

$$V = MS \quad (1)$$

де V – value (цінність);

M – model (бізнес-модель);

S – strategy (стратегія).



Рис. 1. Дослідження поширення терміну «бізнес-модель» в літературі до 2003 р. за А. Остервальдером [3]

Автор стверджував, що компанія повинна спочатку визначити кращі бізнес-моделі для реалізації стратегії, а потім на другому етапі на основі цих БМ реалізувати свою стратегію, спрямовану на створення цінності для клієнтів та усіх зацікавлених осіб. Таким чином, поняття «бізнес-модель» є ширшим і включає стратегії.

Серед дослідників, які приділяли увагу ролі посередників при створенні БМ можна виділити таких, як М. Льюїс, який ще у 1998 році зводить суть поняття «бізнес-модель» до способу отримання прибутку [2]. На початку ХХ ст. Дж. Магретта намагається відокремити поняття «бізнес-моделі» – системи, у якої всі елементи бізнесу взаємопов'язані, від стратегії компанії, та розподілити бізнес-модель на 2 частини: першу – виробничу, присвячену створенню продуктів, та технологій, і, другу – присвячену продажу та взаємодії з клієнтами, посередниками та іншими зацікавленими особами [1]. Вважаємо, що автор виділяє в цьому дослідженні маркетингову складову. Але така концепція спрямована більш на створення нових продуктів чи послуг, та залишає багато питань щодо вибору основних та вторинних компонентів для втілення змін.

Для того, щоб краще орієнтуватися у сучасних підходах до терміну «бізнес-модель», наприклад, А. Соолятте, пропонує розділити його на дві категорії [8]:

1. Спрямований на процеси/ролі (підхід, в якому аналізуються внутрішні аспекти організації) – інтровертний підхід.
2. Спрямований на цінність/клієнта (підхід, орієнтований на зовнішнє оточення) – екстравертний підхід.

Вважаємо, що для компаній-посередників більш цікавою для аналізу є концепція другої категорії, спрямована на макромаркетингове оточення. До найбільш відомих та цитованих авторів, які працюють в цьому напрямку останнім часом, можна віднести О. Остервальдера та І. Пінье. У своїх роботах вони зазначають, що бізнес-модель важлива для опису основних принципів створення, розвитку та успішної роботи підприємства [3]. Автори намагаються запропонувати концептуальні інструменти – метод «бізнес-канви», які би описували бізнес-логіку та механізми обміну ціннісними пропозиціями між учасниками процесу. Ці роботи набули широкого розповсюдження та присвячені систематизації основних існуючих БМ та механізмів переходу організацій на нові бізнес-моделі. Стрімке поширення цієї концепції, вважаємо, відбулося завдяки її наочності, зручності, чітким визначенням та створеному методу розподілу існуючої БМ на блоки, кожен з яких може бути відправною точкою для зміни всієї системи.

О. Остервальдер та І. Піньє виділили 5 основних бізнес-концепцій, опираючись значною мірою на їх актуальність та перспективу втілення у світі цифрової економіки цих моделей, ніж на аналіз історичних даних.

В роботах інших дослідників, які вивчають етіологію та еволюцію БМ, можна зустріти багато доповнень. Автори методу «бізнес-канви» (CANVAS) намагаються побудувати систематизацію, котра дозволить віднести існуючі види ведення бізнесу до однієї із запропонованих бізнес-моделей:

- «Розподілені бізнес-моделі». Концепція стверджує, що зі зміною правил конкуренції у сучасній економіці, як метод запобігання вертикальної дезінтеграції – розрив ланцюга надання цінності, в кожній організації краще виділяти 3 форми бізнес-діяльності: бізнес, орієнтований на клієнтів; бізнес, орієнтований на інновації; бізнес, орієнтований на інфраструктуру. У кожній із цих форм є свої економічні та культурні правила. Постулюється факт, що вони можуть існувати в одній організації, але краще вони мають бути розділені. Ідея створення бізнес-юнітів – структурних підрозділів компанії.
- «Довгий хвіст». З розвитком доступу до інтернету, глобалізації та спрощенням транзакційних операцій, стає можливою пропозиція більшої кількості нішевих товарів, кожен із яких продається доволі рідко. Таким чином, прибуток створює розширення асортименту, замість продажу обмеженої кількості бестселерів. Важливими факторами успіху цієї моделі є операційна ефективність: швидкість доставки та зручність заводу-пошуку.
- «Багатосторонні платформи». Це можливість у цифровому (або фізичному) просторі об'єднати дві або більше груп споживачів, пов'язаних між собою визначеним способом. Цікаво, що цінність однієї групи можлива тільки в тому випадку, коли існує інша. Головна цінність платформ – сітьовий ефект – полягає у встановленні взаємодії між учасниками. Вважаємо, що ця концепція є дуже перспективною для компаній-посередників, які працюють в B2B бізнесі та можуть переймати форму платформи.
- «FREE» як бізнес-модель. Ця модель об'єднує декілька споживчих сегментів, де один протягом тривалого часу може отримувати вигоду безкоштовно – FREE-типу, за рахунок іншого сегменту.
- «Відкриті бізнес-моделі». Вперше термін введений Г. Чесборо [4]. Завдяки глобалізації, компанії уже не обов'язково володіти активами, технологіями, ідеями чи іншим. Цим можна «ділитися» або «запозичати» у реальному часі. Ця концепція отримала назву «відкритої бізнес-моделі», де підприємства для створення та збереження цінності відкривають доступ іншим компаніям та спеціалістам.

Концепція, запропонована О. Остервальдером та І. Піньє, використовується для опису будь-якої бізнес-моделі та містить 9 блоків, які відображають логіку дій компанії, для створення цінності на ринку та отримання прибутку, але не дають відповіді на питання чи можлива зміна тільки одного блоку, як поступової інновації, та якщо так, котрому із 9 блоків приділити увагу, або необхідно змінювати разом усі, тому що може виникнути певна асиметрія, і з появою нових процесів та елементів системи інші також потребують надання нових властивостей.

Усі блоки в шаблоні БМ розділені на такі основні сфери із бізнесу: взаємодія із споживачами, інфраструктура, пропозиція та фінансова ефективність.

Найбільш цікавими для аналізу та участі в ланцюзі формування ціннісних пропозицій компаній-посередників є 3 блоки із 9 наведених авторами, як вказано в табл. 1 [3, с.24–37].

9 блоків шаблону бізнес-моделі «CANVAS» [3]

Ключові партнери	Ключові дії. План-графік діяльності	Головна ідея, Цінність	Взаємодія з споживачами	Сегменти споживачів
<p>Хто наші партнери? Хто наші постачальники? Які ключові ресурси ми від них отримаємо? Що цінного вони для нас роблять?</p>	<p>Для каналів збуту? Для налагодження стосунків зі споживачами? Для отримання та обліку коштів? Що потрібно зробити, щоб діяв проект?</p>	<p>Що пропонується? Головна ідея, опис. Які проблеми споживачів вирішуємо? Які послуги ми можемо запропонувати кожному із сегментів споживачів?</p>	<p>Які у нас стосунки з клієнтами? Як вони інтегровані? Наскільки важливі для нас?</p>	<p>Для кого ми працюємо? Який споживач для нас найважливіший?</p>
	<p>Ключові ресурси</p> <p>Які ключові ресурси нам необхідні для реалізації проекту? Люди? Час? Гроші?</p>		<p>Канали</p> <p>Через які канали клієнти можуть отримувати цінність? Через які канали вони їх отримують зараз? Які найбільш ефективні?</p>	
<p>Структура витрат</p> <p>Які найважливіші витрати пов'язані з бізнес-моделлю? Які ключові ресурси є найдорожчими? Які основні дії є найдорожчими?</p>		<p>Отримання коштів. Файндрейзинг</p> <p>За що наші майнодавці, спонсори, меценати готові платити? За що вони платять зараз? Яка частка кожного з потоків у загальній сумі доходів?</p>		

- Ключові партнери (КП) – на ринку B2B вони допомагають організаціям знижати ризики, оптимізувати розподіл ресурсів та збільшувати економію у сфері виробництва, поставляти ресурси та здійснювати сумісну діяльність.
- Канали збуту (КЗ) – за розумінням авторів, розподіляються на партнерські та власні, а також на прямі – це власні торгові агенти та продажі через інтернет, чи непрямі – фірмові магазини, партнерські магазини та оптові компанії. Останні потребують залучення посередників та дають менший дохід, але дозволяють використовувати сильні сторони посередників для додавання цінності пропозиції: підвищують ступень обізнаності серед споживачів, допомагають зрозуміти цінність самої пропозиції, дають доступ до більшої кількості споживачів, забезпечують постпродажне обслуговування.
- Взаємодія з клієнтами (ВзК) – блок допомагає зрозуміти, які взаємовідносини є у компаній з різними споживчими сегментами, та які з цих сегментів вони готові вести самі, а які можуть обслуговуватися за допомогою компаній-посередників.

Глобалізація, доступність та швидкість комунікації, накопичені бази даних змінюють БМ організацій та їх поняття про ефективність. Кожного року відбувається все більш помітний перехід від ізольованих організацій в дискретній множині економічного простору до глобальних ланцюгів надання цінності з багатьма учасниками, які акумулюють додану вартість та працюють як одна екосистема. Компанії-посередники теж повинні підлаштовуватися під ринок, змінювати підходи, переглядати функції та способи комунікації. Все частіше організації, користуючись методом «бізнес-канви» можуть розкласти свої ланцюги надання цінності на 9 блоків, але представлений метод, вважаємо, не

завжди повністю дає відповідь на питання, як видозмінюється кожна із 9 сфер бізнесу при різних БМ.

Сучасні реалії ведення бізнесу, перехід до цифрової економіки потребують нової класифікації компаній. М. Альстін та співавтори у статті «Сітьовий ефект як новий двигун економіки» мають власний погляд на вирішення питання щодо сучасного створення ланцюга доданої вартості та бізнес-моделювання на основі ІКТ і взагалі розподіляють усі компанії на лінійні та платформні [5]. Лінійні компанії – це більш традиційні, які використовують традиційний ланцюг надання цінності (за М. Портером, 1985). Платформні компанії поєднують виробників та користувачів та змінюють конкуренцію, використовуючи принципи сітьової економіки.

В іншій роботі М. Альстін, Дж. Паркер та С. Чаударі «Революція платформ» взагалі наголошують на тому, що при переході до бізнес-моделі платформи, компанії можуть зовсім відмовитися від посередників, які забезпечували покроковий рух цінності від виробника до кінцевого споживача (як на конвеєрі), тому автори називають такий підхід лінійним або конвертним, а функція посередника переходить до утримувача платформи [6, с.37–40]. Таким чином, 3 блоки – Ключові партнери (КС), Канали Збуту (КЗ) та Взаємодія з Клієнтами (ВзК) повністю змінюються та набувають іншого сенсу.

Автори формують поняття платформи – «Підприємство, яке забезпечує взаємовигідні відносини між сторонніми виробниками та споживачами, надає відкриту інфраструктуру для учасників і встановлює правила. Головна задача платформи – створювати зв'язки та спонукати обмін товарами та соціальною валютою, тим самим заохочує створення цінності усіма учасниками» [6, с.35].

З позиції об'єднання різних сегментів споживачів БМ платформи, на погляд автора, є більш революційними в контексті зміни участі традиційних компаній-посередників у ланцюзі створення цінності. Багатосторонні платформи існували давно, але найбільшого розквіту набувають саме зараз із розповсюдженням інформаційно-комунікаційних технологій.

Основні відмінності в заходах ведення бізнесу між компаніями, які користуються лінійними ланцюгами надання цінності від платформного способу управління наведені в табл. 2.

Таблиця 2

Відмінності основних сфер ведення бізнесу та критеріїв ефективності при використанні лінійного та платформного способу управління (розроблено автором на основі [6])

Основні сфери ведення бізнесу	Лінійні компанії	Платформи
Створення цінності	Оптимізація усього ланцюга товарно-матеріальної діяльності, оптимізація процесів. Збільшення споживчої цінності.	Спрощення контактів між виробниками та споживачами. Управління екосистемою залучення користувачів без затрат на виробництво. Максимізація цінності екосистеми.
Користувачі	Стоять в останньому ланцюзі лінійного процесу – купують товар.	Є основним активом платформи.
Ресурси	Конкуренту перевагу отримає компанія, яка краще розпоряджається дефіцитними та цінними матеріальними або інтелектуальними активами	Конкуренту перевагу отримає та платформа, яка краще розпоряджається масивами даних та забезпечує їх приріст за рахунок залучення нових учасників. Ресурсами володіють самі представники спільнот, які вони надають в користування іншим учасникам.
Критерій ефективності	Зростання продаж	Зростання взаємодії між учасниками платформи – кількості контактів.
Задачі БМ	Створення такої БМ, яка забезпечить оптимізацію процесів для збільшення прибутку.	БМ, що забезпечить необхідну взаємодію клієнтів з різних сегментів між собою. Дає відповідь, за рахунок якого сегменту та транзакцій буде надходити прибуток.

Отже, платформи існували і раніше, але не набули такого поширення, насамперед, завдяки технічним обмеженням. Розвиток ІТ і хмарних технологій допомагає накопичувати дані не тільки ті, які необхідні для економічної діяльності підприємств в реальному часі, але і зберігає всю інформацію у вигляді масиву не до кінця оброблених фактів і цифр. Згідно з М. Альстіном та співавторами [5; 6] зміна самого підходу до поняття «ресурси» відкриває для посередницьких структур нові можливості. У розрізі платформних організацій ресурси – це масиви даних, якими володіють самі користувачі платформ.

Ідеї щодо посилення маркетингової функції на підприємствах, платформного управління, яке виходить на перший план замість виробничої та збутової концепції, можна знайти і в концепції маркетингу взаємовідносин, яку сформував Ф. Котлер [7]. Її основа – це практика побудови довгострокових взаємовигідних відносин з ключовими партнерами, взаємодіючими на ринку споживачами, постачальниками, дистриб'юторами з метою встановлення тривалих привілейованих відносин. Кінцевий результат, до якого прагне маркетинг відносин – формування унікального активу компанії, який називається маркетинговою системою взаємодії. Маркетингова система взаємодії включає компанію та інші зацікавлені в її роботі групи: споживачів, найманих працівників, постачальників, дистриб'юторів, роздрібних торговців, рекламні агентства, університетських науковців та всіх, з ким компанія встановила взаємовигідні ділові відносини. Таким чином, конкурують вже не стільки компанії-виробники, скільки системи взаємодії в цілому [7, с.214]. Роботи авторів, які вивчають цифрову економіку та платформний підхід, підтверджують, що завдяки розвитку інформаційно-комунікаційних технологій немає потреби володіти активами або матеріальною інфраструктурою в попередніх обсягах для створення додаткової цінності на ринку. Сьогодні формувати маркетингову систему взаємодії набагато простіше і доступніше.

Компанії можуть вибудовувати різні типи взаємовідносин зі споживчими сегментами залежно від того, які вже встановлені, яких витрат вони потребують, і що очікує кожен сегмент. Може бути надана персональна підтримка при купівлі чи в її процесі, якщо закріплюється відповідний представник для цього, створена можливість самообслуговування, коли клієнт забезпечується всім необхідним. Сьогодні набуває все більшого розповсюдження автоматизоване обслуговування, за допомогою автоматизованих процесів система, побудована компанією, допомагає розпізнавати клієнтів і надавати їм необхідну інформацію для подальшого процесу заключення домовленості. Компанії все ширше використовують співтовариства, які формують більш тісні взаємовідносини між клієнтами та компанією, та спонукають всіх учасників ділитися досвідом та знаннями.

Багато компаній виходять за рамки продавець-покупець та створюють цінність сумісно з клієнтами безпосередньо. Роблять вони це шляхом залучення клієнтів до процесу створення кінцевого продукту, що безумовно впливає на сформований ланцюг посередників і змінює їх роль та функції. Розповсюдження глобального інформаційно-комунікаційного середовища (Інтернет) спонукає до формування віртуального В2В ринку та його специфічних учасників: гібридних та віртуальних підприємств. Під гібридними компаніями розуміють підприємства, які проводять господарчу діяльність, як в реальній, так і віртуальній економіці. Віртуальні підприємства проводять свою діяльність виключно за допомогою інформаційних технологій в Інтернет-середовищі [10, с.86].

Якщо брати за основу переходу з лінійної організації до платформної ресурсний підхід, то передумовою для зсуву в бік нової БМ можна брати шлях систематичного збору, обробки та використання інформації у ланцюзі вартості, можливості збільшувати кількість контактів між різними сегментами учасників, які раніше недостатньо контактували, а також зміну критеріїв оцінки ефективності діяльності [11, с.94;12;13].

Розглянуті питання допоможуть компаніям проаналізувати свої можливості, зрозуміти, як вони представлені у ціннісних пропозиціях, та як можна за допомогою незначних змін додати вартості до існуючих бізнес-процесів, не змінюючи кардинально структуру компанії.

Висновки і перспективи подальших розробок. За підсумками дослідження було узагальнено погляди авторів щодо тлумачення поняття «бізнес-модель». Виявлено, що цей термін не має однозначного трактування та іноді ототожнюється зі стратегією. Показано, що бізнес-модель має багато спільного зі стратегією та наведено формулу їх взаємозв'язку, але не ототожнюється з нею та потребує уточнення і адаптації до цілей функціонування компаній-посередників.

Уточнено відмінності в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств при використанні платформного та лінійного підходу. Показано, як зміни управлінського підходу впливають на визначення критеріїв ефективності діяльності: від зростання прибутку до зростання кількості контактів та транзакцій в організаціях, побудованих на принципах платформи. Виявлено, що змінюється підхід до ролі користувачів у процесі купівлі та їх сегментації – вони стають основними активами компаній з платформними бізнес-моделями, так як самі володіють необхідними ресурсами і надають їх у користування іншим учасникам.

Показано, що ресурси сьогодні це вже не тільки дефіцитні або цінні матеріали чи інтелектуальні активи, які належать або успішно освоюються організацією для досягнення конкурентної переваги, а сама взаємодія користувачів, їх кількість та можливість обміну між ними.

Основними завданнями платформного маркетингового управління стає вирішення за рахунок якого сегменту та транзакції компанія зможе отримувати прибуток та у забезпеченні такого середовища, де користувачі зможуть зручно реалізувати свою спрагу до взаємодії на ринку. Запропоновано формування цілісних ланцюгів надання цінності на основі нових бізнес-моделей, які створюються під впливом інформаційних технологій та трендів руху сучасної економіки. Обґрунтовано доцільність привнесення до уже існуючих бізнес-моделей елементів платформного типу управління, які додадуть нових можливостей для посередницьких структур.

До перспектив подальших розробок можна віднести вивчення існуючих підходів до формування БМ, їх адаптації до українських реалій, особливо залежно від різних етапів економічної кризи, в яких постійно опиняється наша країна. Актуальною є розробка критеріїв ефективності при використанні нових способів управління, заснованих на використанні ІТ.

Література

1. *Why business models matter?* URL: <https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter> (access date: 06.11.2018).
2. Льюис М. *Новейшая новинка. История Силиконовой долины* / Пер. с англ. Москва : Олимп-Бизнес, 2004. 384 с.
3. Остервальдер А., Пинье И. *Построение бизнес-моделей : настольная книга стратега и новатора* / Пер. с англ. 8-е изд. Москва : Альпина Паблишер, 2017. 288 с.
4. Чезборо Г. *Открытые бизнес-модели* / Пер. с англ. Москва : Поколение, IP-менеджмент, 2008. 254 с.
5. Альстин М., Паркер Дж., Сангит П. Ч. *Сетевой эффект как новый двигатель экономики. Сборник статей как развивать бизнес в эпоху изменений* // Harvard Business Review № 2 Россия, 2017. С. 27–31.
6. Паркер Дж., Альстин М., Чаудари С. *Революция платформ* / Пер. с англ. Москва : МИФ, 2017. 321 с.
7. Котлер Ф. *Маркетинг-менеджмент в новом тысячелетии* / Пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 750 с.
8. Сооляттэ А. *Бизнес-модели компаний: определение, эволюция, классификация*. URL: <http://www.klubok.net/article2302.html> (дата обращения: 09.11.2018).
9. Леви М. *Гениальность на заказ. Легкий способ поиска нестандартных решений и идей* / Пер. с англ. Москва : Манн, Иванов, Фарбер; Эксмо, 2010. 123 с.
10. Литовченко И. Л. *Генезис и эволюция информационной концепции маркетинга* : монография. Киев : Наукова думка, 2011. 200 с.

11. Федорова Т. А. *Основы управления проектами на базе маркетинговой бизнес-модели 3.0* // Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. № 13. Ч. 4. С. 91–96.
12. Литовченко І. Л. *Маркетингові дослідження ринку B2B в Інтернет-середовищі* // Вісник соціально-економічних досліджень. Одеса : ОДЕУ. 2011. Вип. 41. Ч. 2. С. 76–83.
13. Литовченко И. Л. *Рынок в условиях цифровой экономики* // Труды науч.-практ. конф. «Цифровая экономика и Индустрия 4.0 : новые вызовы» (г. Санкт-Петербург, 02–04 апреля 2018 г.) / Под. ред. А. В. Бабкина. СПб : Санкт-Петербургский политехнический университет им. Петра Великого, 2018. С. 291–295. DOI: 10.18720/IEP/2018.1/39.

References

1. *Why business models matter?* available at: <https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter>.
2. Lewis, M. (2004). *Newest novelty. History of Silicon Valley*. Trans. from Eng. [Noveyshaya novinka. Istoriya Silikonovoy doliny; per. s angl.], Olimp-Biznes, Moskva, 384 s. [in Russian]
3. Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2017). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Trans. from Eng. 8th ed. [Postroenie biznes-modeley: nastolnaya kniga stratega i novatora; per. s angl.], Alpina Publisher, Moskva, 288 s. [in Russian]
4. Chesbrough, H. (2008). *Open business models*. Trans. from Eng. [Otkrytye biznes-modeli; per. s angl.], Pokolenie, IP-menedzhment, Moskva, 254 s. [in Russian]
5. Alstynе, M., Parker, G., Sangeet, P. Ch. (2017). *Network effect as a new engine of economy. Collection of articles on how business develop in a change era* [Setevoy effekt kak novyy dvigatel ekonomiki. Sbornik statey kak razvivat biznes v epokhu izmeneniy], Harvard Business Review № 2, Rossiya, s. 27–31 [in Russian]
6. Parker, G., Alstynе, M., Choudary, S. (2017). *Platform revolution: how networked markets are transforming the economy – and how to make them work for you*. Trans. from Eng. [Revolyutsiya platform; per. s angl.], MIF, Moskva, 321 s. [in Russian]
7. Kotler, Ph. (2002). *Marketing management: Millennium edition*. 10th ed. [Marketing-menedzhment v novom tysyacheletii; per. s angl.], Piter, Sankt-Peterburg, 750 s. [in Russian]
8. Soolyatte, A. *Business models of companies: definition, evolution, classification* [Biznes-modeli kompaniy: opredelenie, evolyutsiya, klassifikatsiya], available at: <http://www.klubok.net/article2302.html> [in Russian]
9. Levi, M. (2010). *The genius to order. Easy way to find the creative solutions and ideas*. Trans. from Eng. [Genialnost na zakaz. Legkiy sposob poiska nestandartnykh resheniy i idey; per. s angl.], Mann, Ivanov, Farber; Eksmo, Moskva, 123 s. [in Russian]
10. Lytovchenko, I. L. (2011). *Genesis and evolution of information marketing concept: monograph* [Genezis i evolyutsiya informatsionnoy kontseptsii marketinga: monografiya], Naukova dumka, Kyiv, 200 s. [in Russian-Ukrainian]
11. Fedorova, T. A. (2015). *Fundamentals of project management based on the marketing business model 3.0* [Osnovy upravleniya proektami na baze marketingovoy biznes-modeli 3.0], Naukovyi visnyk Hersonskoho derzhavnogo universytetu, No. 13. Ch. 4, s. 91–96 [in Russian-Ukrainian]
12. Lytovchenko, I. L. (2011). *Market researches of B2B market in Internet environment* [Marketynhovi doslidzhennia rynku B2B v Internet-seredovyshchi], Visnyk social'no-ekonomichnykh doslidzhen', ODEU, Odessa, Vyp. 41, Ch. 2, s. 76–83 [in Ukrainian]
13. Lytovchenko, I. L. (2018). *Market in the digital economy conditions*. Ed. by A. V. Babkina [Rynok v uslovviyakh tsyfrovoy ekonomiki], Trudy nauch.-prakt. konf. «Tsyfrovaya ekonomika i Industriya 4.0: novye vyzovy». Pod. red. A. V. Babkina. Sankt-Peterburgskiy politekhnicheskii universitet im. Petra Velykogo, Sankt-Peterburg, s. 291–295. DOI: 10.18720/IEP/2018.1/39.