

**О. Зонвіре** (*ХДУХТ, Харків*)

## **СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ НОВОГО РИНКОВОГО ПРОСТОРУ**

Динамічність конкурентної боротьби, щільність ринкового простору як невід’ємні умови діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі, стимулюють суб’єктів господарювання до пошуку прогресивних та радикальних методів забезпечення своєї конкурентоспроможності.

Найбільш перспективним за таких умов є зміна не складу конкурентних переваг й шляхів їх досягнення, а самого ринкового простору на вільний від конкуренції, ідея якого в повній мірі відповідає положенням стратегії «блакитного океану»

Проблемі пошуку безконкурентного середовища та можливостей адаптації концепції блакитного океану присвятили свої праці багато провідних вітчизняних й закордонних фахівців, однак принципові питання з практичної реалізації цих можливостей залишаються невизначеними, а саме відсутність: єдиної критеріальної бази, вимог необхідності та достатності стратегічної трансформації; механізму визначення диверсифікаційних можливостей підприємства; принципів та засобів побудови послідовності перетворення; системи оцінювання якості перетворення.

Усі означені питання в сукупності характеризують стратегічний інструментарій створення нового ринкового простору, а для підприємства-трансформатора їх чітке розуміння визначатиме стратегічний набір, який дозволить не лише визначити здатність суб’єкта підприємницької діяльності до радикальних змін, а й їх масштаб, локалізацію та наслідки.

Формування об’єктивної критеріальної бази пропонується здійснити на основі однієї або комбінування декількох з наявних в стратегічному управлінні конкурентних стратегій. Зауважимо, що для вирішення поставленого завдання обрано саме другий рівень ієрархічної системи стратегій в управлінні – конкурентні стратегії або стратегії бізнесу внаслідок того, що найвища ланка (корпоративна стратегія) є стратегією розвитку виходячи із самого прагнення підприємства застосувати таку провідну стратегію як «блакитні океани».

Звертаючись до класичного підходу побудови будь-якої стратегії слід зауважити, що стратегія формування нового ринкового простору

повинна дистанціюватися від сталого набору стратегічних кроків та етапів, унаслідок своєї принципової унікальності та невизначеності кінцевого результату.

Автори виходитимуть з таких позицій: унікальність самої ідеї утворення блакитного океану; нецільове утворення «блакитного океану» (ситуація неконтрольованого утворення нового ринку); дуальний розподіл результату (блакитний або червоний океани); специфіка оцінювання результатів.

Грунтуючись на цьому, пропонується будувати стратегію створення нового ринку за такими основними блоками:

1. Стратегічне мислення. Виокремлення цього блоку пояснюється особливістю та прогресивністю концепції блакитних океанів. Визначальну роль в успіху підприємств, яким вдалося потрапити до бажаних блакитних океанів, на наш погляд, є особливе ставлення керівництва до конкурентної боротьби, а саме безперервність пошукового мислення, короткий термін прийняття управлінських рішень, нешаблонний стиль мислення, відкритість у сприйнятті інформації

2. Ринковий важіль. Використання індивідуального для кожного підприємства показника стану ринку, який буде індикатором послаблення його участі у конкурентних перегонах. Основним призначенням такого показника є визначення того моменту, коли підприємству потрібно максимально зосередитися на утворенні навколо себе нового «океану».

3. Стратегічна дуальність. Цей блок передбачає коригування стратегічної поведінки підприємства залежно від рівня нахилу ринкового важеля. Незважаючи на масштаби, тип та обсяг сегменту діяльності, вибір типу стратегічної поведінки буде залежати від потенційних можливостей підприємства та оптимального результату - формування «блакитного океану» або пошуку свого «червоного».

4. Економічний захист. Оцінка ефективності реалізації стратегії ускладнюється вільним новоутвореним ринковим простором, а всі ефекти є тотожними з ефектами монопольного положення єдиного учасника цього ринку. Тому головними завданнями цього блоку вважаємо оцінку міцності бар'єрів входу до «океану» нових учасників з метою належної підготовки з боку підприємства-ініціатора до того моменту коли новий ринковий простір втратить свій монопольний статус.