

ІННОВАЦІЙНІ ТЕОРІЇ РИНКОТВОРЕННЯ ТА РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СЕГМЕНТІВ

© Подольчак Н. І., Ясінська А. І., 2015

Розглянуто сучасні теорії створення нових ринків та формування нових бізнес-сегментів: концепцію квантово-економічного аналізу, стратегію “блакитного океану”, теорію обмежень, концепцію “інтелектуальне лідерство”, теорію цінностей та концепцію ділової моделі.

Згідно із концепцією квантово-економічного аналізу, творення нового ринку можливе, коли комбінація етапів розвитку товару, компанії та ринку є сприятливою для існування. У разі отримання недозволеної комбінації у матриці КЕА необхідно її видозмінювати на дозволена, яка створить умови для розвитку підприємства. Концепція “блакитного океану” основана на ідеї концентрації зусиль організації не на конкурентній боротьбі, а на виокремленні бізнес-сегменту у існуючому ринку або створенні абсолютно нового ринку. Концепція ділової моделі наголошує на інноваційно-стимулювальній дії ризиків для утворення нових ринків (чи окремих бізнес-сегментів) та визначає споживчоорієнтованість ринкотворчих процесів.

Теорія обмежень спрямована на розкриття внутрішнього потенціалу організації для вирішення виробничо-господарських, управлінських чи інших проблем з метою пропонування ринку якісних товарів за доступними цінами. Теорія творення цінностей спрямована на формування цінності організації через пошук її власної ідентичності для максимального забезпечення потреб споживачів. Концепція інтелектуального лідерства зосереджується на важливості систематичного прогнозування стану та розвитку ринкового середовища, а також визначення та формування потреб споживачів.

Дослідження цих теорій дало змогу виокремити фактори стимулювання ринкотвірних процесів, а саме: споживачі (їх реальні та потенційні потреби), товари (роботи, послуги), ціни, організації-виробники, а також ризики (як стимулювальні до виживання у ринковому середовищі фактори).

Ключові слова: споживачі, товари (роботи, послуги), ціни, організації-виробники, ризики, ринок, бізнес-сегмент, ринкотворення, концепція квантово-економічного аналізу, “концепція блакитного океану”, “теорія обмежень”, концепція “інтелектуальне лідерство”, теорія цінностей та концепція ділової моделі.

N. I. Podolchak, A. I. Yasinska
Lviv Polytechnic National University

INNOVATIVE THEORY OF MARKET CREATION AND DEVELOPMENT BUSINESS SEGMENTS

© Podolchak N. I., Yasinska A. I., 2015

The modern theory of the creation of new markets and development of new business segments are researched: the concept of quantum-economic analysis, the strategy of “blue ocean”, theory of constraints analysis, the concept of “intellectual leadership”, theory of value and the concept of the business model.

According to the concept of quantum-economic analysis – a new market creation is possible when combination of stages for product development, the company and the market is favorable for existence. In the case of a combination of matrix unauthorized QEA it is necessary to modify the acceptable which will create conditions for enterprise development. Knowledge of the field success QEA, enables the design stage to abandon the project doomed to failure. The concept of “Blue Ocean” is based on the idea of focusing that organizations do not compete, and the singling business segment in existing markets or creates entirely new market. Authors blue oceans replaced competition in the creative process of creating a new system of values for customers and for own company. The concept of business model emphasizes innovation and stimulating action risks the creation of new markets (or separate business segments) and determines customer oriented in the market creation processes. The main elements of the model are: consumer choice, the choice of scale, strategic control and receive remuneration for their activities. Business model is the only systems of its elements are in close relationship and mutual need and meet the needs of customers.

Theory of constraints analysis aims at the disclosure of internal capacity of the organization to address supply-economic, managerial or other problems, to market offering quality products at affordable prices. The essence of the theory is reduced to the identification and optimization of the “bottleneck”, which, according to the terminology of the concept are the problem areas of the company. The process of finding and strengthening of problem areas is endless process that ensures every new level of performance. The theory of value creation aims at fostering the values of the organization, through a search of its own identity and maximization of satisfaction the consumers needs. Thus identifying their own unique organization makes it a long-term strategy and creates new market. The concept of intellectual leadership focuses on the importance of systematically predicting the state and development of the market environment and to identify the needs of consumers and formation. Reach intellectual leadership ability can at best use of the product hidden abilities and special skills of employees. The concept of intellectual leadership considers the business as a movement from the creation of future markets to dominate them.

The study of these theories makes it possible to isolate those factors that contribute process of creation market – consumers (their real and potential needs), product (works, services) for organization producing goods, as well as risks (like stimulating to survive in the market environment factors) .

Key words: consumers, goods (works, services), for organization-makers, risks, market, business segments, market creation, the concept of quantum-economic analysis, the strategy “Blue Ocean “, the theory of constraints, the concept of “intellectual leadership”, the theory of values and the concept of business model.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Пошук та творення “нових ринків” для оптимізації, розвитку, розширення підприємницької діяльності чи створення нового бізнесу стають нагальними потребами сучасної економіки. Швидкість, з якою змінюються потреби людей, способи організації їхнього життя, праці, дозвілля, спонукає фахівців різних галузей (економістів, програмістів, маркетологів, психологів тощо) працювати над тематикою формування та дослідження простору зародження та функціонування нових ринків.

Формуванням нових ринків для оптимізації підприємницької діяльності займаються численні спеціалізовані компанії, пропонуючи свої послуги з апробації та освоєння нових ринків. Консультанти з питань освоєння нових ринків допомагають відкрити філію (відділення) в інших регіонах, країнах тощо. Однак формування нового ринку не зводиться лише до пропонування

продукту компанії на географічно нових територіях. Новий ринок передбачає утворення та продукування чогось нового, невідомого ринку – нові товари, послуги, роботи, нові способи їх отримання тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення цієї проблеми і на які спирається автор. Проблематикою творення нових ринків та ефективністю їхнього функціонування займалися автори: Е. Голдратт [1, 2], Ф. Вірсем [8, 14], Я. Кацман [3, 11], Р. Моборн [9, 10], К. Прахалад [12, 13], А. Сливоцький [4, 5], М. [8, 14] Трейсі, Г. Топчишвілі [3, 11], В. Чан Кім [9, 10], Г. Хемел [12, 13], А. Шнейдер [3, 11] та інші [3, 6, 7].

Формування цілей статті (постановка завдання). Дослідження основних теорій творення нових ринків та формування бізнес-сегментів, здійснення порівняльного аналізу та виокремлення основних факторів ринкотворення.

Виклад основного матеріалу досліджень з повним обґрунтуванням отриманих результатів. Розглянемо теорії та концепції щодо утворення ринку та забезпечення його функціонування. Автори А. Шнейдер, Я. Кацман та Г. Топчишвілі [3, 11] сформуливали концепцію квантово-економічного аналізу (КЕА). Основна мета концепції – змінити ракурс оцінювання діяльності підприємства – з аналізування результатів діяльності компанії за даними бухгалтерської звітності, на аналізування перспектив розвитку організації за показниками виготовленої продукції, технологій виробництва та масштабів діяльності. Автори концепції використовують три компоненти-вимірники для оцінювання перспективності проекту: товар, компанія та ринок (рис. 1).

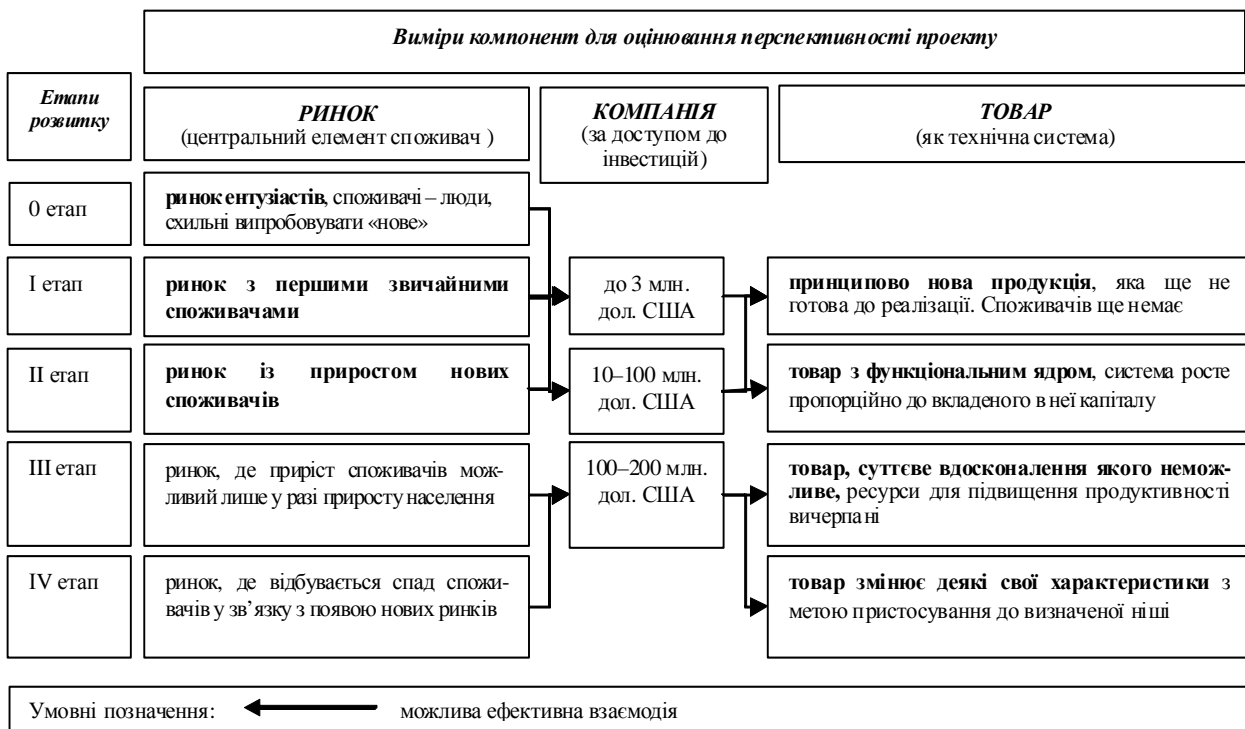


Рис. 1. Виміри компонент для оцінювання перспективності проекту

Примітка. Сформовано автором на основі аналізування теорії КЕА

За цими вимірами-компонентами автори сформуливали стратегічну матрицю КЕА у тривимірному просторі з 60-ти полів (рис. 2).

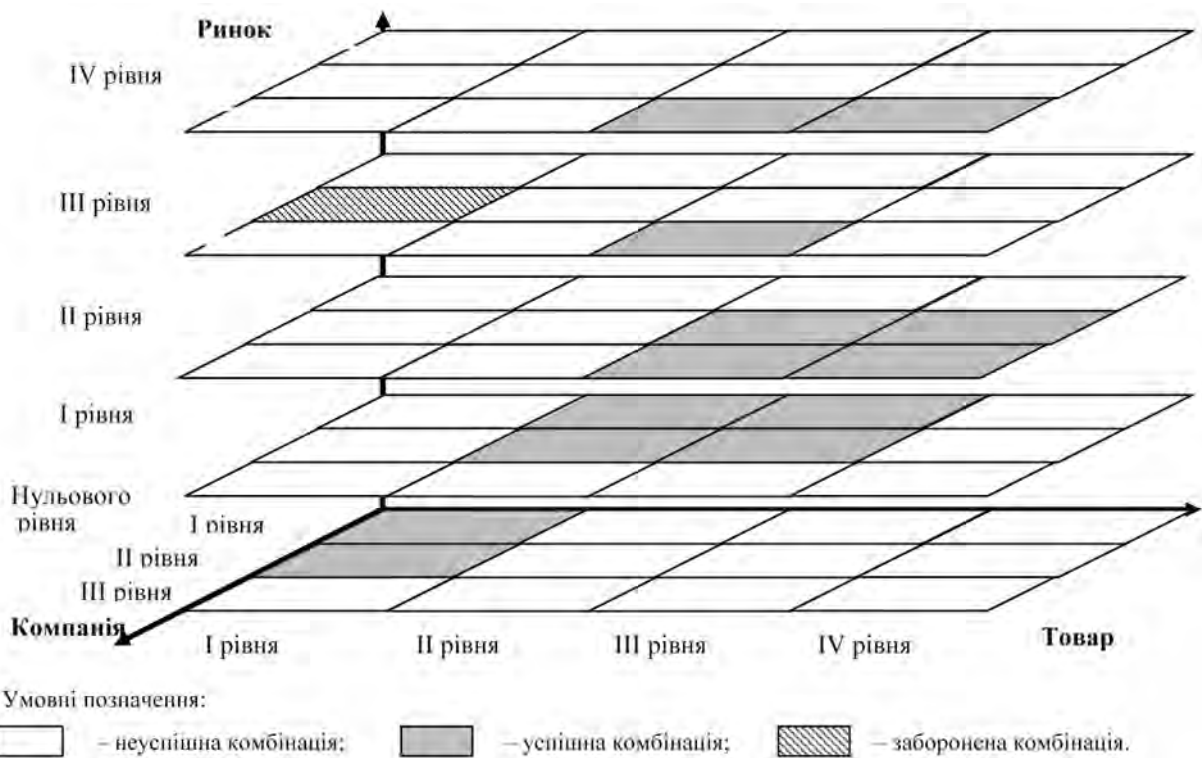


Рис. 2. Стратегічна матриця квантово-економічного аналізу

У запропонованій матриці автори визначили успішними лише 13 полів, 46 полів – неуспішними, а 1 поле – забороненим. На ринках нульового та першого етапів ефективно діють лише компанії першого та другого рівнів. Організаціям третього рівня необхідно створювати дочірні організації першого або другого рівнів, щоб діяти на цих ринках. На ринку другого рівня ефективно працюють компанії другого та третього рівнів із товарами третього та четвертого рівнів. На ринках третього та четвертого етапів можуть діяти винятково організації третього рівня, оскільки капіталу попередніх рівнів недостатньо. Одне поле на матриці визнане як особливо небезпечне та заборонене, а сама діяльність компанії другого рівня щодо розроблення абсолютно нової продукції (товару першого рівня розвитку) приречена на катастрофу, оскільки гіганти ринку (компанії третього рівня із понад 100 млн. дол. доступом до інвестицій), не “впустять” новинку на ринок і знищать компанію. Тому доцільно у такій ситуації компанії другого рівня залучати інвестиції від компаній третього рівня, тобто перетворюватися на їхні дочірні компанії. І тоді на етапі виведення такого продукту на ринок можна використати потенціал компанії третього рівня. Процес КЕА реалізується за такими етапами (рис. 3).

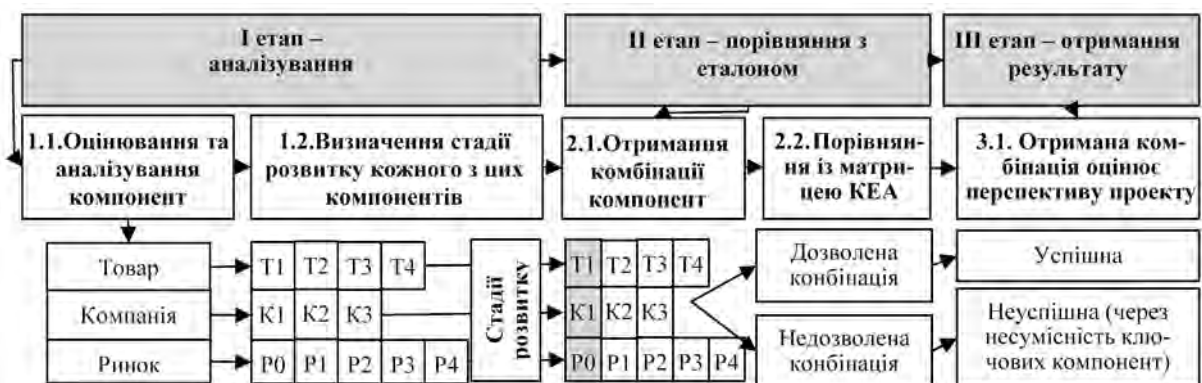


Рис. 3. Етапи реалізації концепції КЕА

Примітка. Сформовано автором на основі аналізування теорії КЕА

Оминаючи неуспішні ділянки запропонованої матриці КЕА, можна досягти успіху, маневруючи стрибкоподібно ефективними ділянками незалежно від того, знаходиться проект на стадії планування чи реалізації. Основна ідея КЕА – раціональне поєднання етапів розвитку товару, компанії та ринку – визначає успішність реалізації проекту, а не окрема складова.

В. Чан Кім та Р. Моборн [9,10] розробили “стратегію блакитного океану”. Суть стратегії полягає у створенні підприємством нового ринку, а не в постійному удосконаленні конкурентної боротьби на існуючих ринках. Згідно із теорією, “червоні океани” – це відомий ринковий простір, всі ринки та індустрії, які вже існують (рис. 4).

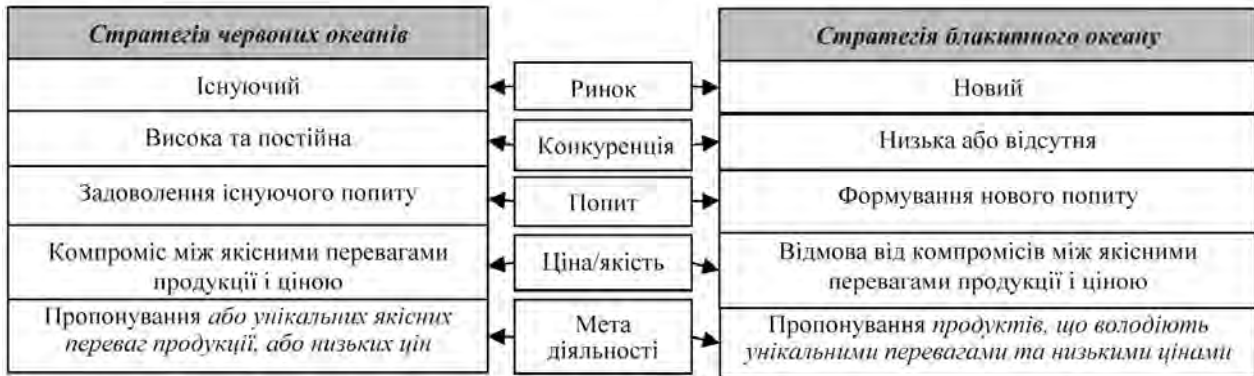


Рис. 4. Порівняння стратегій “блакитного океану” та “червоного океану”

“Червоний океан” має чіткий простір та функціонує за визначеними правилами конкурентної боротьби. Організації, які працюють у цьому економічному просторі, постійно конкурують за обмежений попит, що унеможливує збільшення прибутків та розширення діяльності. Нові товари перетворюються на товари масового споживання, а зростаюча конкуренція забарвлює води цього бізнес-океану в “криваво-червоний” колір. “Блакитні океани” – це фактично “нові ринки”, невідомий ринковий простір, який вільний від конкуренції. Попит у новому ринку необхідно створювати, а не боротися за нього. Організації створюють товари, послуги, виконують роботи і забезпечують самостійно свій розвиток, темпи зростання обсягів виробництва та рівня прибутковості.

Основа стратегії “блакитного океану” – відсутність компромісу між цінністю продукту і його ціною. Сталою є думка проте, що компанії пропонують цінніші продукти за високими цінами або створюють продукти із задовільними цінностями за низькими цінами. Тобто стратегія зводиться до лавірування між унікальними властивостями і низькою ціною. Однак стратегія “блакитного океану” це заперечує і як аргумент наводить факти успішних компаній, що пропонують продукти цінні, ексклюзивні і водночас дешеві.

Знижуючи витрати і разом з тим стаючи привабливішою для споживачів, компанія може домогтися різкого збільшення цінності для себе самої і для своїх клієнтів. Оскільки цінність для покупця складається з характеристик продукту і його ціни, а цінність для компанії – зі співвідношення витрат і ціни, стратегія “блакитного океану” формується тільки тоді, коли всі дії компанії, від яких залежать цінності продукту, ціна і витрати, коректно узгоджені. Це і є загальний системний підхід, який перетворює створення “блакитних океанів” на стабільну стратегію, яка об’єднує весь спектр функціональної та операційної діяльності компанії.

Конкуренція є важливою економічною силою, але зосереджуючись виключно на ній, фахівці ігнорують два важливі аспекти стратегії: пошук і розвиток ринків, де конкуренція невелика або відсутня зовсім – “блакитних океанів”; використання і захист “блакитних океанів”. Конкуренція на ринках не дає змоги зберігати високу економічну ефективність. Зберегти її можна, лише створивши вільний від конкуренції ринковий простір. У перспективі “блакитні океани” стануть основним джерелом економічного зростання, а потенціал більшості визнаних сегментів ринку поступово скоротиться. Технологічні досягнення лише збільшують продуктивність галузі, даючи змогу створювати широкий спектр товарів і послуг. І в міру того, як торговельні бар’єри між державами і регіонами руйнуються, а інформація про продукти і ціни стає миттєво доступна всій земній кулі, спеціалізовані ринки і монополісти-важковаговики зникатимуть. Створити “блакитний океан” можна двома способами (рис. 5).



Рис. 5. Способи створення "блакитного океану"

Компанії-творці "блакитних океанів" зазвичай отримують стабільні прибутки 10–15 років залежно від інтенсивності розвитку галузі та глибини новизни продукту. Основними причинами, які надають довготривалу перевагу та ускладнюють можливість повторення такого шляху, є економічні, організаційні та соціально-психологічні перешкоди (рис.6). Однак багато компаній все таки продовжують існувати в "червоних океанах". На основі даних дослідження, де вивчалися умови відкриття 108 компаній, 86 % нових підприємств було створено для "продовження генеральної лінії". Їхнє основне завдання – поступово покращити рішення в існуючих секторах економіки (на частку таких підприємств припадає 62 % загального доходу і 39 % загального прибутку). Решта 14 % компаній, інвестувавши у створення нових ринків, забезпечують 38 % загальних доходів і 61 % загального прибутку [9, 10].

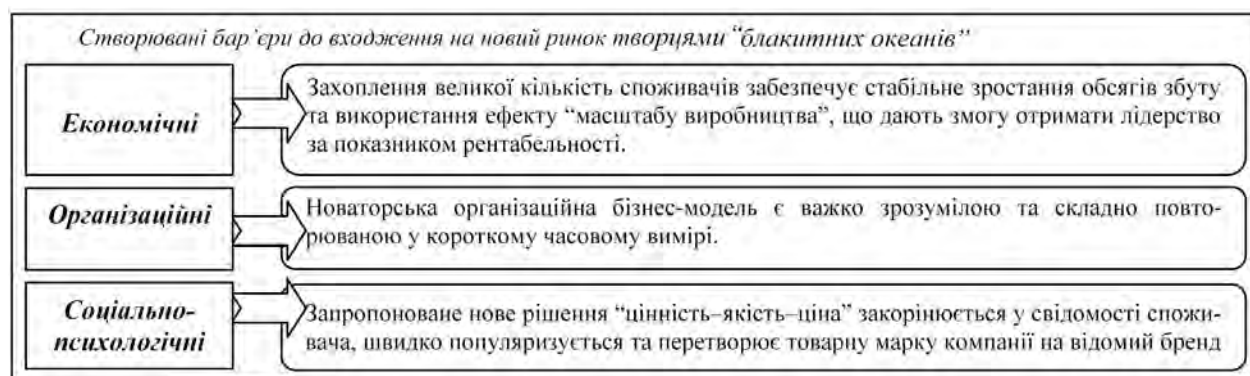


Рис. 6. Бар'єри для входження у простір блакитних океанів новими підприємствами

Примітка. Сформовано автором на основі аналізування теорії блакитного океану

Така ситуація зумовлена трактуванням стратегій розвитку підприємств крізь призму військової справи, у якій для того, щоб перемогти противника, необхідно його витіснити із поля бою. Стратегія "блакитного океану" передбачає пошук для функціонування бізнесу території без конкурентної війни. Автори "блакитних океанів" замінили конкурентну боротьбу на процес креативного творення нової системи цінностей для покупців і для власної компанії.

"Теорія обмежень" (ТО), сформульована Е. Голдраттом [1, 2], спрямована на підвищення рівня ефективності роботи компанії через оптимальний вибір точки прикладення максимальних зусиль. Будучи фізиком, Е. Голдрат розглядає підприємство як соціальну систему, що функціонує подібно до природних фізичних систем, оскільки принципи світобудови є універсальними. Діяльність підприємства складається із ланцюжка процесів, де кожна ланка споживає продукцію попередньої. Всі ланки виробничого процесу мають свою продуктивність. Управлінці прагнуть завантажувати ланки на 100 % і досягати максимальної локальної ефективності з метою зниження собівартості та підвищення продуктивності. Однак результат – накопичення незавершеного вироб-

ництва, зрив термінів поставок тощо. Результативність всієї системи визначається продуктивністю “вузького місця”. “Вузьким місцем” за цією теорією, називають перешкоди, що обмежують потенційно нескінченну продуктивність підприємства (неправильна організація виробництва, недостатній попит тощо). Тобто “вузьке місце” – це та ділянка перед якою накопичуються великі черги незавершеної роботи. Це може бути верстат, комп’ютер, робота цеху чи конкретного працівника. Всі обмеження поділяють на дві групи: фізичні (фізично не дають змоги збільшувати продуктивність) та управлінські (стереотипи і переконання, їх ніхто не ставить під сумнів і вони становлять 90–95 % загального обсягу) [1, 2].

Автором запропоновано здійснити дії, які доцільно подати як такі етапи (рис. 7).



Рис. 7. Реалізація процесу “Теорії обмежень”

Примітка. Сформовано автором на основі аналізування теорії обмежень

1 етап. Ідентифікування “вузького місця”, тобто пошук проблемної ділянки, варто розпочати із виробничих процесів, проте далі варто просканувати всю функціональну систему, оскільки проблема може бути де завгодно – принципи, методи, правила, процедури, люди тощо. Автор пропонує для визначення “вузького місця” здійснити такі кроки:

- сформувати технологічну карту та нанести на неї операції у конкретній послідовності (від постачання сировини до випуску готового продукту; від розроблення послуги до її надання);
- оцінити продуктивність кожного етапу;
- виявити ланку з найнижчою продуктивністю, яка і буде ймовірно проблемною.

У своїй праці “Ціль” автор пропонує ще один простий, проте ефективний спосіб ідентифікації “вузького місця” – безпосереднє відвідування виробничого процесу, візуальний пошук надлишкових обсягів незавершеного виробництва, контактування із робітниками чи офісними працівниками та фіксація причин їхнього невдоволення.

2 етап. Дослідження потенціалу “вузького місця” та нарощення його пропускної здатності. Виявивши проблему, необхідно діагностувати можливості проблемної ділянки та спрямувати зусилля на підвищення ефективності її роботи.

3 етап. Перезавантаження роботи системи так, щоб уся система не працювала на 100 %. Усі виробничі ділянки (верстати, цехи, працівники) повинні функціонувати відповідно до потужності “вузького місця”, навіть якщо деякі з них взагалі не працюватимуть, бо така бездіяльність окремих ділянок може забезпечити ефективність роботи системи загалом.

4 етап. Забезпечення синхронної роботи всієї компанії через реалізацію принципів “барабан”, “буфер”, “мотузка” (DBR – drum, buffer, rope):

- принцип “барабан” – “вузьке місце” задає ритм, який узгоджує роботу діяльності всіх елементів системи (визначається інтервал подання деталей, оптимальний розмір поставок тощо);
- принцип “буфера” – “вузьке місце” необхідно розвивати (звільнивши його від виконання завдань, які можна делегувати) та захистити від можливого простою, створивши йому резерви (корисний запас). Оскільки найціннішим є робочий час “вузького місця”, втрати якого призводять до втрат всієї системи;
- принцип “мотузки” означає, що має бути зв'язок між першою ланкою виробництва та “вузьким місцем” – так виробнича система працюватиме адекватно, а не на створення запасів незавершеного виробництва.

І. Голдратт наголошує на тому, що коли проблемна ділянка перестала бути “вузьким місцем”, необхідно завантажити процес знову й шукати нове “вузьке місце”, оскільки обмеження переходять у інші сфери – управлінську, фінансову, маркетингову або ж взагалі за межі системи на ринок. Саме

постійний моніторинг “вузьких місць” виводить систему на новий рівень продуктивності. Обмеження так само, як і цілі, постійно змінюються через зміну складу керівництва, задоволення одних інтересів та цілей різних зацікавлених груп і появу інших, різне сприйняття ефективності зацікавленими групами, зміни у зовнішньому середовищі тощо. Найкращим свідченням появи нових обмежень є постійна фрагментація ринку (market fragmentation), що створює нові обмеження для одних підприємств та можливості для інших. Тому потрібно дуже виважено підходити до питання підвищення ефективності проблемних етапів виробничо-господарської діяльності підприємств та застосовувати комплексні підходи.

Концепція “інтелектуальне лідерство”, яку розробили Г. Хемел (Лондонська школа бізнесу) та К. Прахалад (Мичиганський університет) [12, 13], основана на спостереженнях авторів і виокремленні ними основних особливостей сучасної економіки:

- великі підприємства галузі економіки все частіше програють компаніям, які володіють меншими фінансовими ресурсами, проте мають особливі вміння і виготовляють якісніші продукти та організують ефективніше виробництво;

- стереотипні та стабільні колись галузі починають змінюватися, об’єднуватися або зникати (ручні годинники, телефони, комп’ютери тощо).

Отже, ефективність підприємства залежить у сучасних умовах не від успішності на діючих ринках, а від вміння менеджерів спрогнозувати появу ще не існуючих ринків, яку автори називають “інтелектуальним лідерством”. Власники компаній повинні моделювати можливості утворення таких ринків та аналізувати потенціал їхнього функціонування.

Центральною фігурою концепції стає споживач та його реальні і потенційні потреби. Однак не варто лише вивчати та задовольняти потреби споживачів, оскільки вони можуть навіть не здогадуватися про можливості нових продуктів. Підприємства майбутнього мають створювати у споживачів потреби, розробляти нові продукти та готувати споживачів до їхнього використання. Це правильний шлях до формування нового ринку, тому діяльність організації варто зосередити на утворенні інноваційного продукту.

Автори використовують для пояснення концепції такі базові поняття:

- “стратегічні наміри” – це бажання підприємства у майбутньому досягти певного результату, який сьогодні, враховуючи наявні ресурси, може видатися недосяжним;

- “стратегічна архітектура” – нанесення ліній розвитку майбутньої галузі із доповнення картини з плином часу;

- “базові функціональності продукту” – гіпотетичні, приховані здатності розвитку та нового використання продукту;

- “ключові компетенції” – знання, вміння, досвід працівників, що виходять за межі їх обов’язків згідно із трудовим договором.

Досягти інтелектуального лідерства можна, оптимально використовуючи “базові функціональності продукту” та “ключові компетенції”. Основна ідея концепції – розглядання бізнесу як постійного руху в майбутнє: від створення ринків майбутнього до домінування на них.

Згодом Г. Хемел розвинув вищенаведені ідеї і висвітвив їх у праці “Революція в бізнесі” [13]. Бізнес, на думку автора, на стадії революційних потрясінь, коли компанії-новатори-революціонери відберуть у традиційних компаній поступово їхні ринки, споживачів, кращих працівників і активи. Неефективними є методи ХХ ст.: покрокові зміни, реструктуризація, перебудова, організаційне навчання, управління знаннями, скорочення витрат тощо. Конкуренція відбувається не у полі “продукт проти продукту”, “ефективність проти неефективності”, “велика компанія проти малої”, а у ракурсі “нелінійна інновація проти лінійної” [13]. Компаніям необхідно сформувати інноваційний портфель із цікавих неординарних ідей, результатів їхньої експериментальної перевірки, венчурних проєктів, а також шукати інвестиційних партнерів, купувати відсутні уміння, активи та прискорювати проникнення на ринки. При реалізації інновацій їхній портфель повинен “худнути”, а сама корпоративна стратегія набувати стійкої форми [13]. Г. Хемел розробив етапи побудови “революційних” компаній та перетворення інноваційності на постійно діючий фактор (рис. 8).

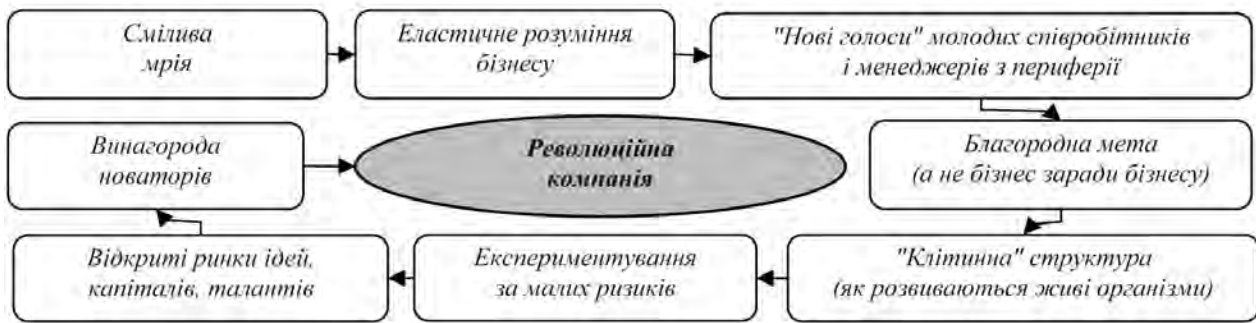


Рис. 8. Необхідні умови утворення революційної компанії

Примітка. Сформовано автором на основі аналізування теорії “інтелектуальне лідерство”

Якщо працювати, не маючи вміння передбачення, тоді можна позбутися доступу до майбутнього, проте недостатньо знати, що може трапитися з компанією в майбутньому – необхідно проектувати майбутнє, тобто керувати ним.

У своїх працях, аналізуючи діяльність провідних компаній, А. Сливоцький [4, 5] висловлює цікаве спостереження: у ринкових лідерів, які мали велику частку ринку, раптом різко знижується прибутковість, що призводить до зменшення акціонерної вартості всієї компанії; у малих та середніх фірм, що не входили у топ-рейтинги, непередбачувано зростає прибутковість та акціонерна вартість компанії. Це слугувало ключовим моментом для переосмислення дієвості існуючих технологій створення стратегій. Автор стверджує, що капітал залишає економічно застарілі ділові моделі і рухається до нових, які якнайкраще відповідають вимогам клієнтів та примножують капітал виробника. Він переконливо доводить, що фокусом сучасної моделі бізнесу стає споживач, який опосередковано керує зростанням капіталу компанії, а не рівнем виробничих технологій, як це було десятиріччя тому.

Згідно із концепцією А. Сливоцького [4, 5], для побудови ділової моделі потрібно зробити правильний вибір у кількох вимірах, тобто спроектувати бізнес компанії із чотирьох стратегічних елементів (рис. 9).



Рис. 9. Ділова модель А. Сливоцького

Примітка. Сформовано автором на основі аналізування ділової моделі А. Сливоцького

Важливо забезпечувати функціонування ділової моделі як єдиної системи та чітко розуміти, що всі елементи взаємодіють та взаємовпливають один на одного. Елементи моделі повинні відповідати основним пріоритетам клієнтів, лише тоді така модель матиме успіх. На думку А. Сливоцького, коли клієнт змінюється, а компанія – ні, це прямий шлях до катастрофи. Компанія повинна гнучко реагувати на клієнта, і не вгадувати його бажання, а знати про них все. Тому доцільно розробити систему безперервного високоточного потоку інформації про клієнтів, що дасть змогу розробляти потрібні продукти та визначати обсяги виробництва.

Свої ідеї щодо творення бізнесу (ринку) автор розвиває у праці “Прорив”, аналізуючи приклади розвитку провідних компаній (Apple, Toyota, Coach тощо). Ключовою є теза – постійно перетворювати всі найбільші ризики (найстрашніші загрози) на найвигідніші (унікальні) можливості. Автор демонструє методи не уникнення ризику, який у сьогодні є нормальною складовою будь-якого процесу, а, навпаки, його використання для формування нових креативних ідей.

Зростання компанії, на думку автора, забезпечує виконання таких дій: реалізація ініціатив підприємств та створення прориву у галузі; позначення ризиків, оцінювання та використання; розширення меж бізнесу до максимальних розмірів, що виходять за межі звичного сприйняття (через впровадження інновацій у попиті та широкоформатне мислення); співпраця із конкурентами (важливо розуміти, коли варто конкурувати, а коли необхідно співпрацювати).

М. Трейсі та Ф. Вірсем [8, 14] у власній теорії цінностей запропонували під час розроблення стратегії визначати найяскравіші характеристики організації, які є привабливими та цінними для існуючих споживачів. Для підсилення цінності організації необхідно максимально сконцентрувати зусилля на розвитку однієї ніші позиціонування: виробничі процеси, продукція, система обслуговування. Обравши один напрям, необхідно підтримувати інші на рівні середньогалузевих показників. Тобто, ідентифікуючи власну унікальність, організація перетворює її на довгострокову стратегію та створює новий варіант творення ринку. Однак слід пам’ятати про ризики помилкового вибору напряму прикладення зусиль та пов’язаного із ним ризику невикористаних можливостей.

Розглянуті теорії проаналізовано за основними критеріями та згруповано у таблиці.

Порівняльна характеристика сучасних стратегій формування нових ринків

Назви стратегій	Автори	Рік заснування	Основна мета	Основні терміни	Основні постулати
1	2	3	4	5	6
Стратегія “блакитного океану” “Blue Ocean Strategy”	В. Чан Кім, Р. Моборн	2005	Створення “блакитного океану” без конкуренції	“Блакитний океан”, “червоний океан”	1. Відсутність компромісу між цінністю і ціною продукту. 2. Пошук і розвиток ринків, де конкуренція невелика або відсутня. 3. Використання і захист “блакитних океанів”.
Теорія обмежень (ТО) Theory of constraints	Е. Голдратт	1984	Забезпечення ефективності організації через пошук та оптимізацію роботи “вузького місця”	“Вузьке місце”	1. Нарощування пропускної здатності “вузького місця”. 2. Синхронізація режиму роботи всього виробничого ланцюжка, ритм якого має задавати “вузьке місце”.
Квантово-економічний аналіз (КЕА) Quantum-economic analysis (QEA)	А. Шнейдер, Я. Кацман, Г. Топчишвілі	2000	Оцінювання організації з позиції перспектив її розвитку	Товар, компанія, ринок	1. Аналізування результатів діяльності здійснюється за показниками виготовленої продукції, технологій виробництва та масштабів діяльності, а не даними бухгалтерської звітності. 2. Раціональне поєднання етапів розвитку товару, організації та ринку. 3. Ідентифікація провальних проектів та відмова від них.
“Інтелектуальне лідерство” “Intelli-gent leadership”	Г. Хемел, К. Прахалад	1994	Завоювання першості не на існуючих ринках, а на тих, які створюватимуться у перспективі	Базові функціональності продукту, ключові компетенції, стратегічні наміри	1. Моделювання можливостей нових ринків та аналізування потенціалу їхнього функціонування. 2. Вивчення споживачів, створення нових продуктів, формування потреб, утворення нових ринків.

1	2	3	4	5	6
Концепція ділової моделі А. Сливоцького	А. Сливоцький	2000–2015 рр.	Осередок сучасної бізнес-моделі – споживач, який керує зростанням капіталу організації	Споживачі, ризику	1. Капітал залишає економічно застарілі ділові моделі і рухається до нових, які відповідають вимогам клієнтів. 2. Проектування бізнесу: вибір споживачів; забезпечення винагороди за діяльність; стратегічний контроль; вибір масштабу діяльності. 3. Перетворення найбільших загроз на найвигідніші можливості.
Теорія цінностей Theory of values	М. Трейсі, Ф. Вірсем	1995	Ідентифікація унікальності та перетворення її на довгострокову стратегію	Унікальні цінності компанії	1. Формування стратегії, враховуючи особливу цінність компанії. 2. Вибір одного із напрямів розвитку: виробничих процесів, продукції, системи обслуговування.

Примітка. Сформовано автором на основі аналізування теорій ринкотворення

Висновки і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Отже, аналізування сучасних теорій творення нових ринків дало змогу виокремити основні напрями прикладання зусиль для створення нового ринку та отримання максимального результату від його функціонування (рис. 10).

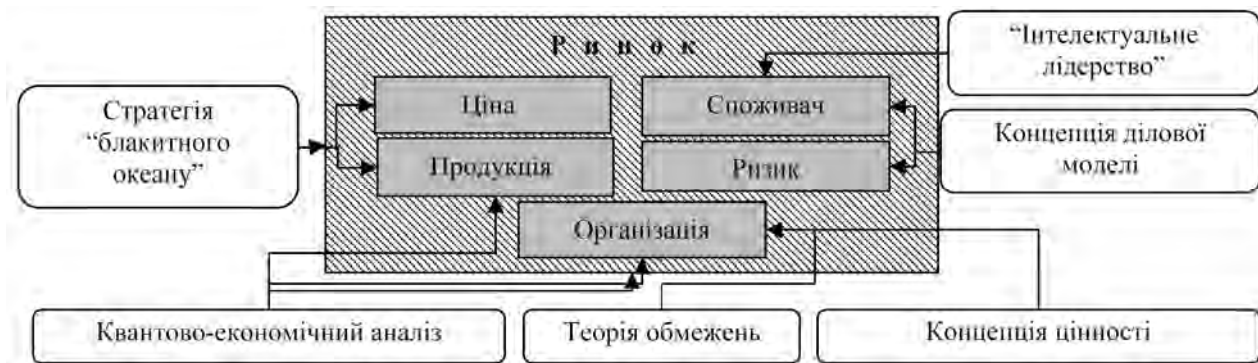


Рис. 10. Основні фактори ринкотворення

Примітка. Сформовано автором на основі аналізування теорій ринкотворення

Концепція квантово-економічного аналізу визначає можливість творення нового ринку лише за сприятливих умов, а саме: необхідної комбінації етапів розвитку товару, компанії та ринку. Концепція “блакитного океану” спрямована на новаторський шлях першопрохідця, який утворює новий ринок із існуючого, удосконалюючи товар та пропонуючи нові “адекватні” ціни, або ж утворює абсолютно нову галузь. І це, на думку авторів, єдиний спосіб організації сучасного бізнесу. Аналізуючи праці А. Сливоцького, можна виділити такі два основні стимульовальні фактори ринкотворення: споживачі та ризику. Теорія обмежень, спрямована на управління організацією так, щоб творити новий ринок, використовуючи внутрішній потенціал організації, шукаючи нових способів вирішення існуючих виробничих, управлінських чи інших проблем, що дають змогу пропонувати якісні товари за доступними цінами. Теорія творення цінностей, подібно теорії обмежень, спрямована на пошук власної ідентичності компанії та формування її цінностей задля забезпечення потреб споживачів. Концепція інтелектуального лідерства визначає важливість постійного прогнозування ринкового середовища, визначення потреб споживачів, створення нових продуктів, формування у споживачів потреби використовувати ці продукти з метою утворення нових ринків.

Усі вищезгадані теорії за своєю глибинною суттю тією чи іншою мірою ґрунтуються на потребах споживача та дослідженнях його поведінки. Тому подальші дослідження доцільно спрямувати на: вивчення та прогнозування поведінки споживача моделюванням карт основних споживчих дій; дослідженні складових раціональності та ірраціональності у здійсненні вибору споживачем; формування споживчих потреб та вивчення способів їхнього задоволення; формуванні портрета споживача тощо.

1. Альошина С. Теорія обмежень доктора Голдратта / С. Альошина, К. Бочарський. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://osvita.ua/add-education/articles/tehnol/9302/>
2. Голдратт Е. Цель – процесс непрерывного улучшения. / Е. Голдратт // Цель-2- дело не везении. Пер. с англ. Е Федурко. – М.: Изд-во “ЛОГОС”, 2005 – 77 б с.
3. Ляшенко В.І. Сучасні тенденції розвитку стратегічного маркетингу / В. І. Ляшенко, С. В. Ляшенко. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/>
4. Сливоцкий А. Маркетинг со скоростью мысли / А. Сливоцкий, Д. Моррисон. – М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2002. – 448 с.
5. Сливоцкий А. Дж. Прорив / А. Дж. Сливоцкий // Пер. з англ. А. Гусак, І. Гусак. – Львів: Вид-во УКУ, 2010. – 328 с.
6. Тамберг В. Семь принципов развития сетевого эффекта / В. Тамберг, А. Бадьин. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/marketing/mark229.html>
7. Кондратьева М. Д. Теорія довгих хвиль / М. Д. Кондратьева. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.if.ua/books/4.htm>
8. Трейси М. Маркетинг вєдуєчих компаній: Вибери потребителя, определи фокус, доминируй на рынке / М. Трейси, Ф. Вирсема. – М.: Вильямс, 2007.
9. Чан Ким В. Барьерные рифы синего океана / В. Чан Ким // Компаньон. Стратегии. – 2006. – № 4. – С. 6.
10. Чан Ким В. Стратегия голубого океана / Чан Ким В., Р. Моборн. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://marketing.web-standart.net/node/49696>
11. Шнейдер А. Наука побеждать в инвестициях, менеджменте и маркетинге / А. Шнейдер, Я. Кацман, Г. Топчишвили. – М.: ООО “Издательство АСТ”, 2002. – 232 с.
12. Hamel G. Competing for the Future / G. Hamel, C. K. Prahalad. – Harvard Business School Press. Boston (Mass.): – 1994. – 520 с.
13. Hamel G. Leading the Revolution / G. Hamel. – Harvard Business School Press. Boston (Mass.). – 2000. – 378 с.
14. Treacy M. The Disciplines of Market Leaders / M. Treacy, F. Wiersema. – Reading, MA: Addison-Wesley, 1994. – 419 с.