

**МАТЕРИАЛИ**  
**ЗА XII МЕЖДУНАРОДНА**  
**НАУЧНА ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦИЯ**

**«НАСТОЯЩИ ИЗСЛЕДВАНИЯ**  
**И РАЗВИТИЕ - 2016»**

15 - 22-ти януари 2016

**Том 1**  
**Икономики**

София  
«Бял ГРАД-БГ» ООД  
2016

**Д.с.н., проф. Шгаль Т.В.**

**магістр з міжнародної економіки Литвиненко В.С.**

*Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, Україна*

## **АНАЛІЗ СТРАТЕГІЙ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК З НОВИМ ТОВАРОМ**

У сучасних умовах, які постійно змінюються, коли на міжнародному ринку товарів і послуг керує конкуренція, підприємству для успішного розвитку необхідно вибрати найбільш оптимальну стратегію залежно від факторів, які мають на нього вплив і цілей яких фірма прагне досягти. На будь-якому з існуючих ринків реалізуються безліч товарів-конкурентів, товарів-замінників, які задовольняють одні й ті ж потреби і представляє одну і ту ж цінність для споживачів, найбільш актуальним є створення нових ринків за допомогою нових товарів і послуг, створення нової цінності вже в існуючих продуктах, які здатні створити новий попит. В результаті створення нового товару або послуги, які користуються попитом у споживачів, відсутності або мінімізації конкурентного середовища, підприємство здатне поліпшити свої економічні та фінансові показники.

Стратегії виходу на нові ринки з новими товарами розглядали як вітчизняні, так і іноземні вчені. Серед них можна виділити О. С. Віханського, А. І. Наумова та І. Ансоффа, які відносять стратегію виходу на зовнішній ринок з новими товарами до стратегій диверсифікованого зростання, У. Чан Кім і Р. Моборн пропонують уникнути конкуренції шляхом реалізації стратегії блакитного океану.

Був проведений детальний аналіз кожної із запропонованих стратегій.

О. С. Віханський, А. І. Наумова розглядають стратегію конгломеративної диверсифікації, яка полягає в тому, що фірма розширюється за рахунок виробництва технологічно не пов'язаних з уже виробленими нових продуктів, які реалізуються на нових ринках. Це одна з найскладніших для реалізації стратегій розвитку, оскільки її успішне здійснення залежить від багатьох факторів, зокрема, від компетентності наявного персоналу, і особливо менеджерів, сезонності в житті ринку, наявності необхідних сум грошей [2]. Припускають, що вона є доцільною, у разі якщо підприємство не в змозі далі розвиватися на даному ринку з даним товаром в даній галузі. Яскравим прикладом реалізації даної стратегії є фірма, що випускає автомобілі марки «Мерседес», Створений в 1926 р автомобільний концерн «Даймлер-Бенц» в середині 80-х рр. взяв курс на різке розширення за рахунок диверсифікації своєї діяльності. Вихідна ідея полягала в тому, щоб перетворити «Даймлер-Бенц» в багатопрофільний технологічний концерн. В якості основної сфери розширення концерну було вибрано авіабудування. Але потрапив збитки в таких галузях як авіабудування та електротехнічне виробництво, «Даймлер-Бенц» взяв курс на відхід з цих галузей, прагнучи здійснити ефективні інвестиції капіталу, створеного в базовій сфері його діяльності – автомобілебудуванні [1].

Також згідно стратегії інтенсивного росту у своїй матриці «старі / нові товари і технології новий / старий ринок» І. Ансофф в одному з квадрантів виділяє ситуацію «нові товари і технології – новий ринок». Даний квадрант відноситься до конгломератних («чистих» або повних) диверсифікаційних стратегій, коли ми маємо справу з комплексним інноваційним проектом: конструкторським, технологічним, маркетинговим, організаційним та управлінським. Фірма розглядає види діяльності, не пов'язані з її традиційним портфелем ні в технічному, ні в комерційному плані. Портфель продукції оновлюється радикально. Виникає ситуація «нова продукція – новий ринок»: в наявності і продуктова, і маркетингова інновація. Але при реалізації даної стратегії ризик і складність управління подвоюється [3].

Розглянуті вище стратегії не пропонують конкретно створювати інноваційні товари або модернізувати існуючі, вони дозволяють створювати товари, які вже існують на ринку новому для даного підприємства, але які не вироблялися ним раніше.

Наступна стратегія припускає перший варіант розвитку підприємства і є однією з найбільш ризикованих. Це стратегія блакитних океанів, запропонована У. Чан Кім і Р. Моборн. Найбільш відомими прикладами, якої є Apple, Ford, Cirque Du Soleil. Блакитні океани позначають всі галузі промисловості, що не існують сьогодні, невідомі ринкові простори, чисті конкуренцією. Вони передбачають створення попиту, а не боротьбу за нього. Є два способи створення блакитних океанів. У деяких випадках, компанії можуть створювати абсолютно нові галузі, як eВау створив індустрію онлайн-аукціонів. Але в більшості випадків блакитний океан створюється всередині червоного океану, коли компанія змінює кордони існуючої галузі. Це те, що зробив Cirque Du Soleil. Він, прорвавши кордон, який традиційно розділяв цирк та театр, створив нову прибуткову нішу всередині ринку циркової індустрії [4].

Таким чином, стратегії конгломеративної диверсифікації припускають два варіанти розвитку подій: створення нового товару або послуги, яких не існує в даний момент, на будь-якому з ринків і тим самим створення нового ринку. Другий варіант, це створення нового продукту, але який вже існує, на новому для підприємства ринку, таким чином, потрапляючи в конкурентне середовище. Тоді як стратегія блакитних океанів має на увазі тільки один варіант розвитку підприємства, який з одного боку є найбільш ризикованим, і в той же час дозволяє уникнути конкуренції.

#### Література:

1. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 1998. – 296 с.
2. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумова. – М.: Магистр Инфра-М, 2014. – 576 с.
3. Фатхутдинов И. Р. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. 6-е изд. Стандарт третьего поколения / И. Р. Фатхутдинов, 2015. – 448 с.
4. Чан Ким У. Стратегия голубого океана / У. Чан Ким, Р. Моборн; пер. с англ. И. Ющенко. – М.: НИПРО, 2005. – 272 с.