

КОНЦЕПЦІЯ «БЛАКИТНОГО ОКЕАНУ» ЯК ДРАЙВЕР ІННОВАЦІЙ У МЕНЕДЖМЕНТІ

Богачук А. В.

*здобувачка 1 курсу другого (магістерського)
рівня вищої освіти спеціальності D3 Менеджмент
факультету менеджменту, готельно-ресторанної справи та туризму
Міжнародний університет*

Наукова керівниця: Горбаньова В. О.

*докторка філософії з менеджменту,
старша викладачка кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна*

Сучасний розвиток підприємств відбувається в умовах відновлення економіки України, де більшість компаній стикається з високим рівнем конкуренції та обмеженістю ресурсів. Традиційні конкурентні стратегії, орієнтовані на боротьбу за частку існуючого ринку, призводять до зниження маржі прибутку та уповільнення інноваційного розвитку [1, с. 60]. Концепція «Блакитного океану» пропонує принципово інший підхід – стратегічне створення нових ринкових ніш, де конкуренція стає нерелевантною. В українській літературі ця стратегія розглядається як ефективний інструмент інноваційного розвитку бізнес-структур в умовах цифровізації та посткризового відновлення [2, с. 25].

Основна управлінська суперечність полягає в тому, що більшість українських підприємств зосереджені на вдосконаленні існуючих продуктів і послуг у межах перенасичених ринків, що обмежує можливості інновацій та стійкого зростання прибутковості [3, с. 96]. Водночас існують неактивні споживачі, альтернативні галузі та невикористані фактори цінності. Проблема полягає у відсутності системного підходу до формування нової кривої цінності, яка одночасно підвищує корисність для клієнта та знижує витрати компанії, роблячи пряму конкуренцію неактуальною [1, с. 60].

Концепція «Блакитного океану» ґрунтується на принципі інновації цінності, яка передбачає одночасне досягнення диференціації та низьких витрат і є основою стратегічного створення нових ринкових ніш. На відміну від «червоного океану» – перенасиченого ринкового простору з жорсткою конкуренцією за обмежений попит, «блакитний океан» являє собою невідомий ринковий простір, де попит створюється, а не відвойовується. Сучасні емпіричні дослідження підтверджують, що застосування стратегії блакитного океану позитивно впливає на конкурентоспроможність мікро-,

малих та середніх підприємств, зокрема через посилення їхньої здатності до інновацій і створення нових ринкових сегментів [2, с. 25].

Стратегічне створення нових ринкових ніш здійснюється через системне застосування взаємопов'язаних інструментів. Центральним елементом є стратегічна канва – графічний інструмент, який дозволяє візуалізувати поточну структуру конкуренції в галузі. По горизонталі відображаються ключові фактори конкуренції, по вертикалі – рівень їх пропозиції від низького до високого. Крива цінності показує профіль галузі та дає змогу ідентифікувати можливості радикального відхилення від галузевих стандартів для формування унікальної кривої цінності [1, с. 61].

Доповнює стратегічну канву модель чотирьох дій ERRC, яка систематизує процес перебудови кривої цінності. Модель спонукає до усунення факторів, які галузь сприймає як самоочевидні, але які вже не створюють реальної цінності, зменшення факторів, які перевищують необхідний рівень і створюють надмірні витрати, підвищення факторів, які галузь недооцінює, та створення нових факторів, яких раніше не існувало в галузі [5, с. 103].

Для виявлення потенціалу нових ніш пропонується шість шляхів стратегічного пошуку: розгляд альтернативних галузей, аналіз стратегічних груп у межах галузі, переосмислення ланцюга покупок, вивчення доповнювальних продуктів і послуг, перехід від функціонально-емоційної орієнтації галузі до протилежної, а також використання змін у часі та трендів [5, с. 104].

Ефективна стратегія створення блакитного океану повинна відповідати трьом обов'язковим характеристикам: фокусу як концентрації зусиль на обмеженій кількості ключових факторів, розбіжності як радикальний відмінності кривої цінності від конкурентів та переконливому гаслу, яке чітко передає нову цінність для клієнта [4, с. 38].

Таким чином, стратегічне створення нових ринкових ніш відбувається через послідовне застосування зазначених інструментів: від побудови стратегічної канви поточного стану галузі до формування нової кривої цінності за допомогою моделі ERRC та шести шляхів. Результатом є одночасне зниження витрат і підвищення корисності для клієнта, що робить конкуренцію нерелевантною та забезпечує стійку конкурентну перевагу. В українському контексті подібний підхід відкриває перспективи для підприємств логістики, цифрових сервісів та екологічних рішень, де системне застосування інструментів концепції сприяє формуванню нових ніш у процесі відновлення економіки [5, с. 104].

Застосування концепції «Блакитного океану» забезпечує суттєвий економічний ефект через стратегічне створення нових ринкових ніш, стимулювання інновацій та формування стійких конкурентних переваг. Для підприємств України в умовах відновлення це означає перехід від оборонної конкурентної стратегії до проактивної, що сприяє зростанню доданої

вартості та податкових надходжень. Рекомендується впроваджувати стратегічну канву та модель ERRC на рівні стратегічного управління, поєднуючи їх з аналізом локальних не-споживачів. Подальші дослідження доцільно спрямувати на кількісну оцінку ефективності концепції в окремих галузях національної економіки [3, с. 98].

Література:

1. Лоза Д. Ю. Стратегія блакитного океану. *Економіка і управління*. 2024. № 55. С. 59–67. URL: <https://em.duit.in.ua/index.php/home/article/view/190> (дата звернення: 21.04.2026).

2. Познанська І. В., Титок В. В., Устенко А. О. Стратегія блакитного океану і тактика її застосування в українських компаніях. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19–20. С. 23–28. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/19-20_2020/6.pdf (дата звернення: 18.04.2026).

3. Безугла Л. С., Пілова К. П., Макуха Ю. М. Стратегія «блакитного океану» як інноваційний вектор розвитку бізнес-структур. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4. Том 3. С. 95–99. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/11/2020-4t3-16.pdf> (дата звернення: 18.04.2026).

4. Кучіна С. Е., Долина І. В. Стратегія «блакитного океану» як інструмент досягнення лідерства компанії. *Вісник НТУ «ХПІ». Економічні науки*. 2023. № 3. С. 36–39. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/e9a0323f-d641-48e0-a970-5f05e89cb635/content> (дата звернення: 20.04.2026).

5. Соловійова Т. В. Стратегія «блакитного океану» як нова форма ринкових відносин. 2014. С. 102–105.