

СУЧАСНІ КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

*Воловельська І.В., к.е.н., доцент
Старченко Я., магістр (УкрДУЗТ)*

В умовах глобалізації відбувається посилення конкурентної боротьби, оскільки багато підприємств пропонують ринку аналогічну продукцію за аналогічними цінами. Таким чином, лише від рівня ведення конкурентної боротьби залежить для цих підприємств ступінь їхнього виживання на ринку.

Конкурентна стратегія – це генеральний план підприємства щодо досягнення цілей, пов'язаних із розширенням або збереженням поточної ринкової позиції.

Для досягнення переваг в агресивній конкурентній боротьбі підприємство має знати своїх конкурентів настільки добре, щоб зуміти уникати їх атак і в той же час атакувати самим.

Підприємству необхідно досліджувати як свої сильні і слабкі сторони, а й позицію конкурента. Це потрібно для того, щоб згодом просувати свої сильні сторони із проведенням одночасного маркетингового удару по слабких сторонах супротивника.

Підприємство має бути лідером у кожній сфері своєї діяльності. Можна сфокусувати свої зусилля у кількох сферах, досягти у них відмінних результатів, і навіть лідирувати, залишаючись в інших сферах послідовником чи претендентом.

У статті розглянуто класифікацію сучасних конкурентних стратегій для подальшої побудови генеральної стратегії підприємства на основі та з урахуванням особливостей та специфіки розвитку підприємств у нестабільному зовнішньому середовищу.

Використовуючи наведену систематизацію конкурентних стратегій, значно швидше та простіше можливо значно простіше обрати стратегію для обраного підприємства.

Ключові слова: конкурент; стратегія; економіка

MODERN COMPETITIVE STRATEGIES: THEORETICAL ASPECT

*Volovelska I.V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Starchenko Y., Master's degree (USURT)*

In the conditions of globalization, competition is intensifying, as many companies offer similar products to the market at similar prices. Thus, the degree of their survival in the market depends only on the level of competition for these enterprises.

A competitive strategy is a general plan of an enterprise to achieve goals related to the expansion or preservation of the current market position.

To achieve advantages in aggressive competition, the company must know its competitors well enough to be able to avoid their attacks and at the same time attack itself.

The company needs to examine both its strengths and weaknesses, as well as the competitor's position. This is necessary in order to later promote your strengths while conducting a simultaneous marketing attack on your opponent's weaknesses.

The enterprise must be a leader in every area of its activity. You can focus your efforts in several areas, achieve excellent results in them, and even lead, while remaining a follower or contender in other areas.

The article considers the classification of modern competitive strategies for the further construction of the general strategy of the enterprise based on and taking into account the peculiarities and specifics of the development of enterprises in an unstable external environment.

Using the given systematization of competitive strategies, it is much faster and easier to choose a strategy for the chosen enterprise.

Keywords: competitor; strategy; economy

Постановка проблеми. В сучасних умовах глобалізації та розвитку ринкових відносин особливої актуальності набуває створення такої конкурентної стратегії, за якої комплексно охоплюються всі необхідні для успішного захисту та просування на ринку підприємства питання.

Це пов'язано, в першу чергу, з тим, що сучасна практика ринкових відносин переважно націлена на агресивну конкуренцію, при цьому особлива увага кожного підприємства приділяється розпізнанню та нейтралізації можливих негативних впливів зовнішньої середовища.

Таким чином, проблема аналізу стану конкурентів та розробки конкурентної стратегії підприємства набуває самостійного теоретичного і прикладного значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених складових загальної проблеми. Проблемам стратегічного управління присвячено велику кількість праць таких науковців, як Дикань В.Л., Портер М, Воловельська І.В., Маслова В.О. та інші [1,2 ,3, 4,5,6,7,8, 9]. Ними розглянуто основні теорії стратегічного управління та їх класифікації, засновані на різних критеріях в умовах агресивної конкуренції та нестабільного зовнішнього середовища.

Але слід зазначити, що всі ці роботи не дають цілісного уявлення щодо комплексної системи конкурентних стратегій для підприємств в сучасних умовах в Україні та в світі.

Мета статті полягає в розгляді та систематизації сучасних конкурентних стратегій.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах глобалізації відбувається посилення конкурентної

боротьби, оскільки багато підприємств пропонують ринку аналогічну продукцію за аналогічними цінами. Таким чином, лише від рівня ведення конкурентної боротьби залежить для цих підприємств ступінь їхнього виживання на ринку.

Конкурентна стратегія – це генеральний план підприємства щодо досягнення цілей, пов'язаних з розширенням або збереженням поточної ринкової позиції.

Для досягнення успіху підприємству необхідно дослідити не лише свої сильні та слабкі сторони, а й позицію конкурента. Це потрібно для того, щоб згодом просувати свої сильні сторони з проведенням одночасного маркетингового удару по слабких сторонах противника.

Вибір компанією конкурентної стратегії визначається взаємодією трьох факторів:

1. Конкурентною позицією фірми. (Чи є вона лідером ринку, претендентом на лідерство, послідовником або мешканцем ніші)
2. Стратегічним завданням. (Чи прагне фірма домінувати на ринку або розраховує зайняти зручну прибуткову нішу)
3. Ринковою ситуацією. (Чи знаходиться фірма на ранньому етапі зростання або у фазі пізньої зрілості)

Філіп Котлер виділив чотири види конкурентних стратегій, виходячи з частки ринку, яку займає фірма:

1. стратегії лідера ринку
2. стратегії претендента на лідерство
3. стратегії послідовника
4. стратегії мешканця ніші

Стратегія лідера підходить для підприємств, які займають основну частку ринку.

Для збереження своєї позиції такі підприємства використовують стратегії щодо розширення ринку, залучення нових споживачів, вони можуть собі дозволити незначне зниження цін за рахунок збільшення обсягів виробництва.

Для підприємств такого масштабу ризики практично відсутні, вони завжди мають можливість покрити витрати. Це величезні корпорації, такі як PEPSY, COCA-COLA, IBM, XEROX та інші.

Але все ж, щоб не втратити своїх позицій підприємство має знаходити способи розширення загального попиту, захищати свій сегмент ринку за допомогою добре спланованих наступальних та оборонних дій, та спробувати розширити свою частку ринку.

Щоб цього досягти фірма слід наступним стратегіям.

Розширення ринку. При розширенні ринку, як правило, перемогу здобуває лідер.

Реалізувати цю стратегію може наступними способами:

1. Залучення нових покупців
2. Нові способи застосування продукту
3. Збільшення інтенсивності використання товару.

Подібна стратегія зазвичай вибирається на початкових стадіях життєвого циклу товару, поки що попит ще розширюємо, а тиск конкурентів, за наявності великого потенціалу зростання, ще невеликий.

Оборонна стратегія. Ця стратегія передбачає захист своєї частки ринковими способами. Вона часто приймається молодим підприємством, якого після того, як вона відкрила новий ринок, атакують конкуренти-імітатори.

В даний час прийнято вважати, що таке підприємство має використовувати одну із шести оборонних стратегій:

1. Позиційна оборона.
2. Флангова оборона.

3. Запобіжна оборона.

4. Контратака.

5. Мобільна оборона.

6. Локаційна оборона.

Стратегії претендентів на лідерство.

Претенденти на лідерство-це агресивно атакуючі лідера та інших конкурентів підприємства.

Претендент може вести цінову війну, знижувати витрати виробництва, отже, і ціни, виробляти престижні чи незвичайні товари, розширювати асортимент продукції, розробляти нові продукти, удосконалювати канали розподілу, підвищувати рівень послуг чи розгортати блискучу рекламну кампанію. Для цього використовуються такі стратегії:

1. Наступ на позиції лідера.
2. Атака на близькі за розмірами фірми-конкуренти
3. Атака на невеликі місцеві та регіональні фірми.

До атакуючих стратегій належать такі, як, наприклад:

- стратегія знижок;
- стратегія дешевших товарів;
- стратегія ексклюзивних товарів дрібними партіями;
- диверсифікація;
- просування інноваційних товарів;
- стратегія додаткового обслуговування;
- активніша реклама; та ін.

Зазвичай розширення частки ринку претенденту доводиться використовувати комплекс вищеописаних стратегій та її успіх визначається найефективнішим їх поєднанням.

Стратегії послідовників. До них відносяться компанії, які прагнуть зберегти свою частку на ринку, випускаючи продукцію, аналогічну до продукції лідерів після того, як продукція лідера зарекомендувала себе на ринку.

Виділяють 4 стратегії послідовників:

1. Імітатор, імітує продукт лідера та упаковку, реалізуючи товар на чорному ринку чи сумнівним посередникам. Здебільшого підробки.

2. Двійник, що копіює продукцію, систему розподілу, рекламну кампанію конкурента аж до трохи зміненої маркової назви.

3. Наслідувач. Щось копіює у лідера, але зберігає різницю в упаковці, рекламі, цінах.

4. Пристосованець. видозмінює чи покращує продукцію лідера.

Стратегії для мешканців ніш. Фірма обслуговує невеликі сегменти ринку і не становить особливої конкуренції великим фірмам. Її особливість – це спеціалізація на конкретному товарі/послуги. Проте останнім часом цієї стратегії стали приділяти увагу і великі фірми.

Такі підприємства відрізняються від підприємств масового виробництва тим, що виробляють вузькоспеціалізовану продукцію. Для таких підприємств характерні такі стратегії:

1. Спеціалізація щодо споживачів.
2. Спеціалізація щодо продуктів.
3. Спеціалізація в залежності від розмірів та важливості клієнтів.
4. Географічна спеціалізація.
5. Спеціалізація на якості товару та його ціни. Лише високий сегмент або низький сегмент
6. Спеціалізація на унікальності обслуговування.

Висновки. Використовуючи наведену систематизацію конкурентних стратегій, значно швидше та простіше можливо значно простіше обрати стратегію для обраного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гевко О.Б., Шведа Н.М. Стратегічне управління: навч. посіб. для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент». Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016. – 152 с.

2. Глебова О.А., Голуб О.М. Особливості формування корпоративної стратегії на підприємствах в умовах кризи. Економічний форум. 2016. №3. С.182-188.

3. Дикань, В.Л. Економічна безпека підприємства [Текст]: навч. посібник / В.Л. Дикань, І.В. Воловельська, О.В. Маковоз. – Х.: УкрГАЗТ, 2011. – 243 с.

4. Дикань, В.Л. Управління бізнесом [Текст]: підручник / Дикань, В.Л., Панченко С.В., Маслова В.О., Воловельська І.В.- Х.: УкрДАЗТ, 2017. – 315 с.

5. Дикань В.Л. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками [Текст] / В.Л. Дикань, І.М. Посохов. – Бізнес-інформ. - №1. – 2014. – С. 314-318.

6. Воловельская И.В. Основные типы и характеристика негативного воздействия на экономическую безопасность предприятия [Текст] / И.В. Воловельская // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Вип. 29. – Х.: УкрДАЗТ, 2010. – С. 317-320.

7. Портер, М. Конкуренція / М. Портер; Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 608 с.: ил. – Парал. тит. англ. – ISBN 5- 8459-0794-2.

8. Проблеми конкурентоспроможності національної економіки: сучасні проблеми економічного розвитку (матеріали «круглого столу») [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.niurr.gov.ua/ukr/publishing/panorama%203~4_99/11.htm

9. Porter, М.Е. The competitive advantage of Nations [Електронний ресурс]: EBSCOhost / М.Е. Porter // Harvard Business Review. – 1990. – March/April. P. 73-93. – Режим доступу: <http://search.ebscohost.com>.

10. Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу www.rada.gov.ua

11. Офіційний сайт Національної бібліотеки ім. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу www.nbuv.gov.ua

12. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу www.ukrstat.gov.ua

REFERENCES

1. Gevko O.B., Shveda N.M. (2016) Strategichne upravlinnya [Strategic management. Ternopil: FOP Palyanitsya V. A (in Ukrainian)
2. Glebova O.A., Golub O.M. (2016) Osoblivosty formuvannya korporativnoy strategii na pidpriemstvakh v umovakh krysy [Features of the formation of a corporate strategy on enterprises in the minds of the crisis]. Economic forum. No3, pp.182-188.
3. Dykan VL, Volovelska IV, Makovoz OV (2011) Ekonomichna bespeka pidpriemstva [Economic security of the enterprise]. - H.: UkrDAZT, (in Ukrainian)
4. Dykan, VL, Panchenko SV, Maslova VO, Volovelska IV (2017) Upravlinnya biznesom [Business management] . - Kh .: UkrDAZT, (in Ukrainian)
5. Dikan V.L., Posokhov IV (2014) Doslidzennya miznarodnih standartiv upravlinnya risikami [Follow-up of international standards for risk management]. Business-inform, No. 1, pp 314-318.
6. Volovelskaya I.V. (2010) Osnovnie tipi I charakteristiki negativnogo vosdeystvia na ekonomicheskuyu besopasnost predpriyayia [The main types and characteristics of the negative impact on the economic security of the enterprise] . Bulletin of Economics, Transport and Industry. - No. 29. Pp. 317-320.
7. Porter, M. (2006) Konkurentsia [Competition] / M. Porter; tr. From English. – M.: Williams Publishing House, (in Russian)
8. Problemy konkurentospromosnosti natsionalnoi ekonomiy: suchasny problem ekonomichnogo rosvitku [Problems of competitiveness of the national economy and current problems of economic development] (materials of the "round table") [Electronic resource] – Aviable at: http://www.niurr.gov.ua/ukr/publishing/panorama%203~4_99/11.htm
9. Porter, M.E. (1990) The competitive advantage of Nations [Electronic resource]: EBSCOhost / M.E. Porter // Harvard Business Review. – MarchApril. P. 73-93. – Aviable at: <http://search.ebscohost.com>
10. Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine [Electronic resource]. – Aviable at: www.rada.gov.ua
11. Official site of the Vernadsky National Library [Electronic resource]. – Aviable at: www.nbu.gov.ua
12. Official site of the Sovereign Statistics Committee of Ukraine [Electronic resource]. – Aviable at: www.ukrstat.gov.ua