

**Електронний додаток до матеріалів
Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції**

**«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ІННОВАЦІЇ:
ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ»**

присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліbermanу

Тези доповідей

13 листопада 2020 року
м. Харків, Україна

Харків
2020

Вимоги до формування сучасної міжнародної конкурентної стратегії підприємства

Кучмай Аліна Сергіївна,

магістрант 2 року навчання факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: alina.kuchmay.98@ukr.net

Поняття стратегії є базовим у теорії стратегічного управління, оскільки саме вона є об'єднуючим механізмом потенціалу та умов зовнішнього середовища. Збільшення пропозицій товарів і послуг, з *одного боку*, і зменшення платоспроможності попиту – з *іншого*, створили умови, коли конкуренція стала повсякденною справою. Протистояння серед підприємств, що функціонують на міжнародних ринках, може привести як до їх розвитку, так і до кризових ситуацій. Тому надзвичайно актуальною стала проблема формування ефективної міжнародної конкурентної стратегії підприємства (стратегії підвищення конкурентоспроможності), вдала реалізація якої дозволить підприємству перевершити своїх конкурентів.

Розробка стратегії та оцінка економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства відображені в роботах зарубіжних і вітчизняних науковців, серед них: І. Ансофф, А. Стрікленд, А. Воронкова, В. Отенко та ін. Незважаючи на доволі вагомий науковий внесок вітчизняних і зарубіжних науковців у розвиток теорії стратегічного управління, залишаються малодослідженими питання формування та реалізації конкурентних стратегій вітчизняних організацій.

Сучасне визначення конкурентної стратегії важко сформулювати одним реченням. Багато авторитетних вчених пропонували власне бачення змісту стратегії, але їхні визначення мають різний зміст. І. Ансофф зазначав, що конкурентна стратегія концентрується на діях та підходах, які пов'язані із управлінням та спрямовані на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу

(стратегічній зоні) [1]. Томпсон і Стрікланд розуміють стратегію конкуренції як стратегію компанії, що містить в собі підходи до бізнесу та ініціативи, які вона використовує для залучення клієнтів, ведення конкурентної боротьби і укріплення своєї позиції на ринку [4]. М. Портер дотримується точки зору, що конкурентна стратегія передбачає наступальні або оборонні дії, які застосовуються з метою захисту позиції від п'яти конкурентних сил [3].

Отже, конкурентну стратегію підприємства можна визначити як стратегічно орієнтовану діяльність, спрямовану на забезпечення конкурентної позиції на ринку та підтримку довгострокових конкурентних переваг у певній сфері діяльності.

До конкурентної стратегії висувається низка вимог:

- ▶ об'єднати управлінські, екологічні, економічні, технологічні, технічні й інші аспекти розвитку об'єкта управління;
- ▶ домогтися інтеграції частин керованого об'єкта;
- ▶ досягти стратегічних цілей;
- ▶ використовувати під час розробки стратегії наукові досягнення економіки та інших наук.

Однак у нинішніх гіпердинамічних умовах зовнішнього середовища функціонування підприємств перелік цих вимог є ширшим, тому він потребує доповнення. Зокрема, важливими вимогами до формування конкурентної стратегії, крім зазначених, мають бути такі:

- ▶ швидко реагувати на зміну економічної ситуації всередині та за межами підприємства;
- ▶ урахувати сферу діяльності, де досягається перевага;
- ▶ забезпечувати наявність достатніх можливостей у підприємства виготовляти конкурентоспроможні товари [2].

Основними вимогами до конкурентної стратегії підприємства є забезпечення вчасної його реакції до несприятливих умов на-

Секція 1. Стратегічне управління конкурентоспроможністю та інноваційною діяльністю

вколишнього середовища та здатність підприємства виготовляти конкурентний товар. Якщо ці правила не будуть виконуватися, то конкурентна стратегія не буде працювати, вона буде просто непотрібна.

В умовах сучасного ринкового середовища підприємствам важко втримувати конкурентні позиції, оскільки аналогічних продуктів і послуг багато, а споживач стає все більш вибагливим. Для найбільш повного аналізу необхідно розглянути найпоширеніші, вивірені практикою й широко освітлені в літературі конкурентні стратегії бізнесу, які називаються базисними, або еталонними. Американський науковець М. Портер у праці [3] виокремлює три базові конкурентні стратегії:

- ▶ стратегія переваги по витратах. Використовуючи цю конкурентну стратегію, фірма орієнтується на масовий ринок, оскільки масове виробництво дозволяє зменшити питомі витрати, відповідно, встановити низькі ціни. Перевагою використання такої стратегії є можливість отримати більший прибуток порівняно з конкурентами, оперативне реагування на зміну собівартості.
- ▶ стратегія диференціації. Використовуючи її, фірма орієнтується на масовий ринок, пропонуючи відмінний від існуючого на ринку товар. Тут боротьба на ринку набуває характеру нецінкової конкуренції, оскільки у товарі споживачі цінують його унікальні характеристики, дизайн, надійність тощо.
- ▶ стратегія концентрації. При цій конкурентній стратегії компанія орієнтується на специфічний сегмент ринку, використовуючи низькі ціни або унікальні характеристики товару. Використовуючи цю стратегію, навіть невелика фірма може бути прибутковою, концентруючись на якій-небудь одній конкурентній ніші, якщо вона має в розпорядженні унікальну продукцію або користуючись перевагами по витратах, хоча і її частка ринку буде незначною.

Розробка конкурентної стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства безпосередньо залежить від оптимально спланованої та організованої роботи щодо виходу на іноземні ринки, що здійснюється за допомогою певних етапів, на кожному з яких вирішуються конкретні завдання.

Міжнародну конкурентну стратегію підприємства розпочинають формувати зі встановлення місії або з аналізування стану підприємства.

Проміжні етапи передбачають: уточнення цілей стратегії, аналіз середовища діяльності підприємства, розроблення декількох варіантів стратегії, деталізацію стратегічних завдань, розрахунок фінансово-економічних показників тощо.

Завершальним етапом є вибір стратегії, її впровадження, контроль за реалізацією стратегії, оцінювання результатів конкурентної стратегії підприємства на зовнішньому ринку.

Таким чином, конкурентна стратегія – це комплекс дій, які спрямовані на забезпечення стійких позицій підприємства на ринку, отримання і підтримку довгострокових конкурентних переваг у діяльності підприємства.

Ураховуючи те, що кількість продукції, яку виготовляють, постійно зростає і, як наслідок, зростає конкуренція, розробка конкурентної стратегії є досить актуальною для кожного підприємця.

У сучасних умовах стратегія міжнародної конкуренції обов'язково повинна гуртуватися на існуючих ресурсах і бути спрямована на досягнення цілі (цілей), враховуючи при цьому середовище, в якому діє конкретний суб'єкт конкуренції.

Література

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб. : Питер, 1999. 416 с.

Секція 1. Стратегічне управління конкурентоспроможністю та інноваційною діяльністю

.....

2. Боровських Н. Конкурентні стратегії: методологія формування і розвитку. *Маркетинг*. 2005. № 2. С. 37–48.

3. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.

4. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. М. : Вильямс, 2007. 928 с.

