

Магістр 2 року навчання
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ: СУТНІСТЬ І ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Анотація. Досліджено еволюцію дефініції поняття "стратегія", розкрито суть конкурентної стратегії підприємств. Досліджено класифікації видів конкурентних стратегій. Розглянуто основні характеристики конкурентних стратегій підприємств в аспекті ключових класифікаційних ознак.

Аннотация. Исследована эволюция дефиниции понятия "стратегия", раскрыта сущность конкурентной стратегии предприятий. Исследованы классификации видов конкурентных стратегий. Рассмотрены основные характеристики конкурентных стратегий предприятий в аспекте ключевых классификационных признаков.

Annotation. The evolution of the definition "strategy" is investigated and the main point of competitive strategy is explained. The classification of competitive strategies is also investigated. The main characteristics of the competitive strategies of companies in terms of key classifications are studied.

Ключові слова: стратегія, стратегія підприємства, конкурентна стратегія.

З розвитком ринкових реформ в Україні, посиленням конкуренції між суб'єктами господарювання виникає проблема забезпечення їх конкурентоспроможності, що є головною передумовою підтримання стійких позицій підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках.

Підприємство в умовах конкурентної боротьби обумовлюється здійсненням постійного моніторингу позицій на ринку, дослідженням сильних та слабких сторін власної господарської діяльності та конкурентів, здатністю пристосовуватись до змін ринкових ситуацій.

Проблеми конкурентоспроможності, отримали широке відображення в працях зарубіжних і вітчизняних авторів. Серед робіт, присвячених проблемам конкурентного розвитку і конкурентної стратегії, найбільш відомі роботи таких зарубіжних авторів, як: А. Стрікланд, А. Томпсон [1], які розробили матриці для оцінки конкурентоспроможності фірми і для аналізу обраної стратегії, М. Портер [2], І. Ансофф [3]. У дослідженнях вітчизняних вчених-економістів відомі такі, як: Афанасьєв М. В., Селезньова Г. О., Наливайко А. П. [3 – 6]. У своїх працях вони розглянули питання стратегічного управління підприємств у сучасних умовах, аналізували передумови й умови ефективної роботи підприємств на зовнішньому ринку на основі створення і розвитку конкурентних переваг, теоретичні і практичні аспекти розробки і реалізації стратегій підприємств в умовах конкуренції.

Метою статі є дослідження понять "стратегія", "конкурентна стратегія", сутності та основних характеристик конкурентних стратегій.

Конкуренція як боротьба між підприємствами за найбільш вигідні умови виробництва і збуту товарів на ринку, та як об'єкт емпіричних та теоретичних досліджень, з іншого боку, виявляється відносно новим явищем.

Слово "стратегія" походить від грецького *strategia* (стратос – військо, аго – веду), тобто за походженням – це військовий термін. З часом термін "стратегія" почали застосовувати не тільки військові, але й політики та економісти.

Стратегія підприємства – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості [7, с. 23].

Конкурентна стратегія – це комплекс дій, які спрямовані на забезпечення стійких позицій підприємства на ринку, отримання і підтримку довгострокових конкурентних переваг у діяльності підприємства [8].

Автором запропоновано власне визначення конкурентної стратегії – це довгостроковий план дій, який обмежений у часі з розвитком сильних сторін, щоб запобігти виникненню.

Сутність конкурентної стратегії полягає в намаганні підприємства домінувати на достатньо широкому ринковому просторі за рахунок високої внутрішньої продуктивності праці, низьких витрат виробництва, а відповідно, і низької ціни виготовленої продукції. Досягнення подібних цільових установок вимагає організації масового виробництва товарів, орієнтованих на середнього покупця із середньостатистичними потребами і можливостями [9, с. 5].

Далі наведено визначення поняття "стратегія" [10, с. 19–23].

Вчений Чандлер А. Д. під стратегією розуміє визначення основних довгострокових цілей підприємства, адаптацію курсів дій та розміщення ресурсів, необхідних для досягнення цілей [10, с. 18].

І. Ансофф під стратегією розуміє генеральну комплексну програму дій, яка визначає пріоритетні для підприємства проблеми, його місію, головні цілі та розподіл ресурсів для їхнього досягнення. Стратегія формулює цілі та способи їхнього досягнення так, щоб вказати підприємству певний (такий, що об'єднує всі його підрозділи) напрям розвитку. За своїм змістом стратегія є довгостроковим плановим документом [3, с. 165, 273].

Вчені А. Стрікланд та А. Томпсон під стратегією розуміють план управління підприємством, спрямований на зміцнення його позицій, задоволення потреб споживачів і досягнення поставлених цілей [1, с. 11].

М. Портер під стратегією розуміє наступальні чи оборонні дії, спрямовані на створення стійкого становища в галузі з метою успішного подолання п'яти чинників конкуренції і, отже, гарантування максимальної віддачі від капіталовкладень фірми [2, с. 51].

Вчені М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі під стратегією розуміють детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей [11, с. 696].

Вчений Б. Карлофф визначає стратегію як узагальнену модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії [12, с. 148].

Вчений Дойль П. С. під стратегією розуміє комплекс прийнятих менеджментом рішень щодо розміщення ресурсів підприємства і досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках [13, с. 36].

Вчений Фатхутдінов Р. А. зазначає, що стратегія – це програма, план, генеральний курс суб'єкта управління з досягненням ним стратегічних цілей [14, с. 7].

Вчений А. Наливайко під стратегією розуміє встановлений та переглянутий набір напрямів діяльності (мети та способів її досягнення) для забезпечення поновлювальної відмінності та прибутковості [6, с. 23].

Вчений Бланк І. А. під стратегією розуміє формування системи довгострокових цілей діяльності підприємства і вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення [15, с. 29].

Вчений В. Колпаков вважає, що стратегія – це функціональний засіб організації діяльності людей і розподілу ресурсів, що дає змогу досягти стратегічної мети [16, с. 42].

Вчена Селезньова Г. О. зазначає, що стратегія встановлює орієнтири і набори правил, які звужують варіанти вибору поведінки організації з вирішення протиріч у межах заданих обмежень [4, с. 7].

Вчений Пономаренко В. С. під стратегією розуміє спосіб реалізації підприємством своїх інтересів, що визначає його поведінку в просторі параметрів, які характеризують суперечності, породжують взаємодію підприємства та ринкового середовища, а також взаємодію внутрішніх компонентів підприємства, що знаходиться на різних стадіях свого життєвого циклу [17, с. 13].

Класифікація конкурентних стратегій має на меті полегшити управлінцям вибір та запропонувати алгоритм формування конкурентної поведінки на ринку. При дослідженні стратегічних напрямів конкурентної поведінки підприємств на ринку більшість авторів використовують категорію "стратегія конкурентоспроможності підприємства". У таблиці наведено класифікацію конкурентних стратегій.

Вивчення літературних джерел та досвіду господарювання підприємств на ринку показало, що зустрічаються й інші варіанти класифікації конкурентних стратегій, які М. Портер називає базовими. Слід розглянути їх детальніше.

Таблиця

Класифікація конкурентних стратегій

Автори класифікації	Класифікаційні ознаки	Різновиди конкурентних стратегій
1	2	3
М. Портер [2]	Конкурентна перевага на ринку	Стратегія цінового лідерства. Стратегія диференціації товару. Стратегія спеціалізації
А. Літл [18; 19]	Вихідна позиція фірми на ринку	Стратегія лідерів. Стратегія фірм із сильною позицією. Стратегія фірм, які займають сприятливу позицію. Стратегія фірм, які займають задовільну позицію. Стратегія фірм, які займають незадовільну позицію
Ф. Котлер [20]	Ринкова частка	Стратегія ринкового лідера. Стратегія челенджера. Стратегія послідовника. Стратегія нішера
Г. Азоев [21]	Спосіб досягнення конкурентних переваг	Стратегія зниження собівартості. Стратегія диференціації товару. Стратегія сегментування ринку. Стратегія впровадження новинок. Стратегія негайного реагування на потреби ринку

Закінчення таблиці

1	2	3
Х. Фрізевінкель [22]	Поведінка на ринку (біологічний підхід до термінології)	Стратегія лисиці. Стратегія слона. Стратегія лева. Стратегія миші
І. Ансоф [3]	Спрямованість на розвиток товару/ринку	Стратегія максимізації ринкової частки. Стратегія диференціації товару. Стратегія диференціації ринку. Стратегія зростання
І. Довжанський [23]	Спосіб входу на міжнародний ринок	Стратегія не прямого експорту. Стратегія прямого експорту. Стратегія виробництва за кордоном
А. Кузнєцов [24]	Динаміка конкурентної поведінки	Наступальна. Оборонна

Американський науковець М. Портер у роботі [2, с. 73] виокремлює три базові конкурентні стратегії:

1. Стратегія переваги за витратами. Використовуючи цю стратегію, підприємство 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. Проте стратегія буде ефективною лише на ринку споживачів, котрі орієнтуються на низький рівень цін.

2. Стратегія диференціації. Використовуючи її, підприємство орієнтується на масовий ринок, пропонуючи відмінний від існуючого товар. Тут на ринку набуває характеру нецінової конкуренції, оскільки у товарі споживачі цінують його унікальні характеристики, дизайн, надійність і т. д. Стратегія буде ефективною на ринку споживачів, для яких важливим є "ім'я фірми", товарна марка, а потім ціна товару.

3. Стратегія концентрації. При цій стратегії підприємство орієнтується на специфічний сегмент ринку, використовуючи низькі ціни або унікальні характеристики товару. Використовуючи цю стратегію, навіть невелике підприємство може бути прибутковим, концентруючись на якій-небудь одній конкурентній ніші, якщо вона має в розпорядженні унікальну продукцію або користується перевагами за витратами, хоча її частка ринку буде незначною.

Таким чином, конкурентні стратегії є моделлю поведінки суб'єктів конкуренції (підприємств, галузей, регіонів, національних економік), спрямованою на досягнення довготривалої конкурентної переваги на ринку за наявних ресурсів та умов середовища функціонування. Важливо розуміти, що в сучасних умовах конкурентна стратегія обов'язково повинна ґрунтуватися на існуючих ресурсах і бути спрямованою на досягнення цілі (цілей), враховуючи при цьому умови середовища функціонування, в якому діє конкретний суб'єкт конкуренції. Специфіка конкурентних стратегій полягає саме у досягненні конкурентної переваги на ринку, проте не короткотривалої, а довгострокової.

Подальшої розробки вимагає питання формування напрямів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках.

Наук. керівн. Гуроров А. О.

Література: 1. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : Банки и биржи ; ЮНИТИ, 1998. – 576 с. 2. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер. – К. : Основи, 1998. – 390 с. 3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 2000. – 416 с. 4. Селезньова Г. О. Стратегія підприємства : навч. посібн. / Г. О. Селезньова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2007. – 240 с. 5. Афанасьев М. В. Стратегія підприємства : навч.-метод. посібн. / М. В. Афанасьев, Г. О. Селезньова. – Х. : ВД "ИНЖЕК", 2007. – 272 с. 6. Наливайко А. Теорія стратегій підприємства. Сучасний стан та перспективи розвитку : [монографія] / А. Наливайко – К. : КНЕУ, 2001. – 227 с. 7. Сумець О. М. Стратегія підприємства. Теорія, ситуації, приклади : навч. посібн. / О. М. Сумець. – К. : ВД "Професіонал", 2005. – 320 с. 8. Благун І. С. Концептуальні засади формування конкурентної стратегії підприємства / І. С. Благун, Л. В. Гринів // Регіональна бізнес-економіка та управління. – 2007. – № 3 (15). – С. 3–11. 9. Білошапка В. А. Стратегічне управління : принципи та міжнародна практика / В. А. Білошапка, Г. В. Загорний. – К. : Абсолют-В, 2008. – 351 с. 10. Минцберг Г. Школи стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Д. Лемпел. – СПб. : Питер, 2000. – 336 с. 11. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 2000. – 704 с. 12. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлофф. – М. : Экономика, 2001. – 240 с. 13. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб. : Питер, 2002. – 560 с. 14. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : учебн. пособ. / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Изд. "Эксмо", 2004. – 544 с. 15. Бланк И. А. Торговый менеджмент / И. А. Бланк. – К. : Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 2007. – 408 с. 16. Колпаков В. Концептуальные основы стратегии управления / В. Колпаков // Персонал. – 2002. – № 3. – С. 38–44. 17. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства : навч. посібн. / В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід. – Х. : Вид. ХДНЕУ, 2002. – 640 с. 18. Куденко Н. В. Маркетингова стратегія фірми : [монографія] / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2002. – 74 с. 19. Співаковська Т. Конкурентні стратегії компанії : класифікація стратегічних альтернатив та інструментів формування / Т. Співаковська // Маркетинг в Україні. – 2001. – № 1 (65). – С. 36–41. 20. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер ; пер. с англ. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2007. – 656 с. 21. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – М. : ОАО "Типография "НОВОСТИ", 2000. – 256 с. 22. Фризенвинкель Х. Управление инновациями / Х. Фризенвинкель, В. Н. Гунин. – М. : ИНФА-М, 2000. – 74 с. 23. Должанський І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посібн. / І. Должанський, Т. Загорна. – К. : ЦНЛ, 2006. – 384 с. 24. Кузнецов А. И. Технология бизнес-планирования : учеб. пособ. / под ред. А. А. Колобова, А. И. Кузнецова, И. Н. Омельченко. – М. : Изд. МДТУ им. Н. Э. Баумана, 2008. – 192 с.