

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЙ КОНКУРЕНТНОЇ БОРОТЬБИ

В.О. Стахурський

С.В. Ткачук

Національний університет харчових технологій

На сьогодні, окрім загальновідомих конкурентних стратегій розвитку, підприємства використовують так звані "гібридні стратегії" або "похідні стратегії", в основі яких лежить матриця М. Портера. Перша стратегія, що походить від стратегії лідирування на основі низьких витрат, у сучасному світі отримала назву "Стратегії гігантів" ("Стратегії динозаврів"). Підприємства, що дотримуються такої стратегії, виробляють стандартизований товар та виграють на ефекті масштабу [1]. Їх основна конкурентна перевага – низькі ціни за рахунок значного обсягу виробництва і зниження постійних витрат на одиницю продукції. Втім товари стандартизовані, значних зусиль на просування не витрачається. Стратегії в Інтернет-просторі практично відсутні, кошти на створення сайтів, а тим більше на створення ефективних сайтів не витрачаються. Якщо сайти існують, вони не відрізняються особливим контентом чи значною відвідуваністю. Більшу увагу інтерактивним комунікаціям приділяють дилери та дистриб'ютори, посередники "фірми-динозаврів".

Другою стратегією є "Стратегія лисиць". Фірми, що обрали цей вид стратегії, навпаки, приділяють значну увагу просуванню продукції, в тому числі за допомогою інтерактивних технологій. Їх стратегія полягає у вузькій спеціалізації, вони пропонують "краще для кращих", втім із "фірмами-динозаврами" не конкурують, адже працюють в обраних нішах. Асортимент вузький, але глибокий та оригінальний. "Фірми-лисиці" значну увагу приділяють наступним елементам: виключна якість товарів та послуг, високий

імідж, сервіс на вищому рівні. Мета стратегії – завоювати високу лояльність обраного кола клієнтів. Щодо Інтернет-просування, можна сказати, що стратегія протилежна стратегії "динозаврів": на сайтах створюється особлива атмосфера, унікальний контент, в тому числі за рахунок використання краудсорсингу, забезпечується зручна система пошуку для обраних ніш, розвинений інтерактивний зв'язок [1, 3].

Наступною стратегією є "Стратегія мишей". Якщо "підприємства-динозаври" виграють на низьких цінах та стандартизованому товарі, "підприємства-лисисці" – на високій якості та глибокому асортименті, то перевагою "підприємства-миші" є індивідуалізація та швидкість. Вони не акцентують на товарі та його якості, вони ставлять акцент на взаємовідносинах зі споживачем, їх лозунг "саме для Вас, оперативно, в зручний час, в зручному місці". Щодо Інтернет-стратегій, "миші" застосовують стратегію персоналізованого підходу, стратегію багатоканального підходу, стратегію витонченої логістики (із використанням послуг 3PL-провайдерів), стратегію "підписної" моделі електронної комерції. Остання може реалізовуватись двома шляхами: "replenishment model", що передбачає щомісячну відправку споживачеві інформації про товар або "discovery model", що передбачає підписку на курируваний контент для періодичної доставки нових персоналізованих товарів [1].

Сильним ризиком, але й значним виграшем у випадку удачі відрізняється "Стратегія ластівки". Свою назву вона отримала за рахунок того, що фірма, обравши цю стратегію, ніби ластівка навесні, є першою у певних радикальних перетвореннях. Йдеться не просто про диференціацію чи диверсифікацію, введення нових асортиментних груп чи освоєння нових споживчих сегментів. Підприємство, що обрало названу стратегію, здійснює радикальні перетворення старих сегментів ринку, як правило, за рахунок створення та (або) використання найновіших, ще неосвоєних технологій. І якщо, скажімо, "фірма-динозавр", перш ніж впровадити у виробництво щось нове, зважить всі шанси й максимально застрахується від ризику, "фірма-

"ластівка" керуватиметься принципом "хто не ризикує, той не п'є Шампанського". "Динозаври" є консерваторами, "ластівки" – суперноваторами. Хоча, як свідчить практика, дуже багато "ластівок" зазнають краху, втім ті, які виграють, отримують надзвичайні прибутки. Свого часу стратегію ластівки успішно реалізували фірми "Motorola" (сотові телефони), "Microsoft" тощо.

Чотири названі стратегії вважаються похідними від класичних конкурентних стратегій М. Портера. Щодо гібридних стратегій, можна сказати, вони виникають в результаті поєднання двох, трьох чи навіть чотирьох вищезгаданих. Втім з такою "гібридизацією" слід бути вкрай обережними. Підприємства, що не мають достатнього досвіду, можуть опинитись у безглуздій ситуації, створивши, так би мовити, гібрид "динозавра" та "миші" або "ластівки" і "лисиці". Варто спочатку освоїтись у якійсь одній стратегії, і можливо лише з часом диверсифікувати стратегічні орієнтири.

Література

1. Основные типы стратегий конкурентной борьбы // Режим доступу: <http://bulgar-promo.ru/strategii-konkurentnoi-borjbi>.
2. Слейтер, Р. Стань лучшим или проиграешь! 31 секрет лидерства от Джека Уэлча, управляющего "Дженерал Электрик" / Р. Слейтер // Режим доступу: http://www.syntone.ru/library/books/content/4223.html?current_book_page=all.
3. Стратегия конкурентного преимущества в интернете // Режим доступу: <http://bulgar-promo.ru/statjya-konkurentnogo-preimuschestva>.