

9. КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНОМУ РИНКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

О.О. Кобюк

Національний університет харчових технологій

Визначення правильного стратегічного курсу є найбільш відповідальною справою для підприємства, оскільки формує пріоритети його діяльності на відно-

сно довгострокову перспективу. Тому підприємство повинно вкрай розумно підійти до процесу розробки та реалізації стратегії, врахувавши фактори внутрішнього і зовнішнього середовища. Розуміння важливості цього моменту надасть можливість своєчасно реагувати на зміни в бізнес-середовищі, забезпечувати формування та підтримку конкурентних переваг у ринкових умовах, максимально використовувати стратегічний потенціал підприємства.

Для того, щоб підприємство змогло вижити в сучасному ринковому середовищі, воно повинно мати конкурентні переваги, які є основою бізнес-стратегії підприємства. Ф. Котлер характеризує конкурентні стратегії як ті, що дозволяють компанії зайняти міцні позиції в боротьбі з конкурентами і дають найсильніші стратегічні переваги перед конкурентами [1].

Базова стратегія конкуренції, що є основою конкурентної поведінки підприємства на ринку і описує схему забезпечення переваг над конкурентами, є головним моментом в стратегічній орієнтації підприємства. Від її правильного вибору залежать всі наступні маркетингові дії підприємства.

Конкурентні стратегії охарактеризовані в багатьох наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Так, М. Портер визначає, що підприємства продемонстрували багато різних способів досягнення міцних позицій в галузі. Він наполягає на тому, що перевершити інші підприємства можна всього лише за допомогою трьох внутрішньо несуперечливих та успішних стратегій: мінімізації витрат, диференціації, концентрації [2].

Ті підприємства, які обрали стратегію мінімізації витрат, всі свої дії направляють на скорочення витрат. Передумовами даної стратегії є висока частка ринку. Зазвичай, компанії, що обирають дану стратегію обслуговують декілька сегментів індустрії, при цьому захоплюючи суміжні галузі. Серед основних конкурентних переваг можна виділити: доступ до дешевої сировини, низькі затрати на доставку і продаж товарів, суворий контроль витрат, можливість економії на рекламі, дослідженнях, сервісу та ін.

В якості альтернативи лідерству підприємства в мінімізації витрат М. Портер пропонує диференціацію продукту. Фірма, що проводить стратегію диференціації, менше турбується з приводу витрат і більше прагне до того, щоб в межах галузі у ній бачили якусь унікальність, до того ж стратегія диференціації дозволяє існувати в межах однієї галузі кільком лідерам, кожен з яких зберігає відмінні риси свого продукту. Прикладами підприємств, що слідують даній стратегії, є «Mercedes», «Sony», «Braun» та ін.

Ще однією із конкурентних стратегій, що пропонує М. Портер, є стратегія концентрації. Підприємство, що реалізує стратегію концентрації, зосереджує свої зусилля на задоволенні конкретного покупця, на певному виді продуктів або на ринку певного географічного регіону. Головна відмінність даної стратегії від попередніх полягає в тому, що підприємство, яке обирає стратегію концентрації, приймає рішення конкурувати тільки в вузькому сегменті ринку.

Краще всього застосовувати тільки одну з запропонованих конкурентних стратегій Майкла Портера.

Немалий внесок в теоретичні аспекти вивчення конкурентних стратегій зробили Дж. Траут і Е. Райс. У своїй книзі «Маркетингові війни» спеціалісти з реклами описують стратегічний квадрат, який може бути побудований для будь-якої галузі. Квадрат складається з 4-х типів конкурентних стратегій:

Оборонна війна — для лідера ринків.

Наступальна війна — для найближчого переслідувача лідера.

Флангова війна — для «середніх» гравців галузі.

Партизанська війна — для невеликих нішевих гравців [3].

Кожен тип стратегії має свій принцип «ведення боротьби».

Для оборонної війни характерно є те, що лідер не може виграти за рахунок постійних перемог. Якщо підприємство ліквідує одного або декількох своїх конкурентів, то зіткнеться з антимонопольним законодавством та ризикує бути розбитим на кілька дрібних частин.

Наступальна війна — це «вирок» для підприємства, що досить сильне, щоб вести тривалі атаки на лідера. Її головна мета — стати лідером.

Флангові маневри не вимагають значних ресурсів, проте вони здатні призвести до «видовищної» перемоги. Однак, вони потребують дуже точного розрахунку, тому завжди є ризиком для підприємства.

Партизанська війна — це стратегія для невеликих підприємств, що не володіють достатніми ресурсами, щоб намагатися атакувати лідерів. Найчастіше, вони обмежені в ресурсах, їх виробничі потужності не співставні з лідерами — тому навіть якщо вони і досягнуть короткострокового успіху з новим продуктом чи маркетинговою акцією, то, швидше за все, не зможуть його утримати.

Отже, ідеальної конкурентної стратегії для кожного підприємства не існує. Кожна компанія повинна визначити, яка стратегія краще всього спрацює, враховуючи її положення в галузі, цілі, можливості і ресурси. Підприємство повинно в повній мірі визначити свої конкурентні переваги на ринку та оцінити найбільш прийнятну бізнес-стратегію або комплекс стратегій.

ЛІТЕРАТУРА

1. Котлер Ф. Маркетинг, Менеджмент 12-те видання [Текст] / Ф. Котлер — СПб.: «Питер», 2012. — 367 с.

2. Портер М. Конкуренція [Текст] / М. Портер. — М.: Видавництво Дім «Уильямс», 2010. — 251 с.

3. Райс Э., Траут Дж. Маркетинговые войны [Текст] / Э. Райс, Дж. Траут. СПб.: «Питер», 2002. — 256 с.

Науковий керівник — Л.М. Закревська, канд. екон. наук.