

## СЕКЦІЯ 6. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Специфіка конкурентної стратегії підприємств: теоретичний аспект**  
*Баєва О.І., к.е.н., доцент кафедри управління та економіки підприємства*  
*Національного фармацевтичного університету*  
*olgaivanovnabaeva@gmail.com*

*Орел Д.Г., студентка 4 курсу спеціальності «Економіка підприємства»*  
*Національного фармацевтичного університету*

Конкурентні стратегії допомагають підприємству зміцнити своє положення на ринку. Вони складаються з різних підходів і напрямів, що розробляються керівництвом підприємства з метою досягнення найкращих показників роботи в сфері діяльності. Їх включають в бізнес-плани.

За [1] сутність конкурентної стратегії полягає у тому, щоб підприємства могли відрізнитися один від одного. Стратегії показують, як підприємство планує конкуруватиме на ринку, які засоби будуть використані. Заходи впровадження стратегії повинні прийматися з врахуванням її унікальності.

На вибір певної конкурентної стратегії підприємства впливає становище, яке займає підприємство на ринку, аналіз оцінки її переваг і ризиків, ситуація на ринку тієї галузі до якої належить підприємство.

Базова стратегія є загальноекономічною основою забезпечення практичних дій підприємства та конкурентних переваг. При виборі базової конкурентної стратегії виходять з того, наскільки вона буде позитивно впливати та стимулювати адаптацію можливостей підприємства до конкретних ринкових умов [2, 3].

Базова конкурентна стратегія за М. Портером ділиться на три стратегії, які мають практичний характер і можуть бути використані в будь-якому конкурентному середовищі будь-яким підприємством і забезпечити конкурентні переваги [1]:

1. Концепція «лідерство за витратами» спрямована на обслуговування всього ринку з використанням стандартного товару, зниження витрат на виробництво товарів (послуг) порівняно з конкурентами. Дана концепція орієнтована на високий рівень показників ефективності виробництва. Для досягнення даної мети підприємству потрібно мати доступ до дешевих ресурсів та можливість застосовувати новітні технології і обладнання. Цю стратегію доцільно застосовувати за умов, якщо попит на продукцію є високоеластичним за ціною.

2. Стратегія «диференціація (товару і ринку)» полягає в наданні товарам чи послугам унікальних особливостей, що відрізняють даний товар від товарів фірм-конкурентів, і важливі для покупців, які пред'являють специфічні вимоги, та готові платити за унікальність. Дана стратегія зумовлює різноманітність товарів на ринку. Виділяють такі види диференціації: продуктова, сервісна, персоналу та іміджу.

3. Стратегія «фокусування» спрямована на забезпечення переваг над конкурентами у відокремленому, часто єдиному сегменті ринку. Властива

невеликим підприємствам. Вибір цієї стратегії, в основному, відбувається через нестачу фінансових ресурсів, але більш важливою причиною є бар'єри для входу в галузь. Основу стратегії становить особлива спрямованість діяльності підприємства та рівень кваліфікації його персоналу, що дозволяють успішно обслуговувати ринкову нішу.

Крім стратегій, запропонованих М. Портером, слід також приділити увагу таким стратегіям як: стратегія «новаторів», стратегія «захоплення ринку», стратегія «синергізм», стратегія «атакування лідеру» та стратегія «захист ринку».

Стратегія «новаторів» передбачає впровадження на ринку оригінальних товарів або послуг. Це дозволяє підприємству отримати монополю високий прибуток та стійку конкурентну перевагу. Дану стратегію можуть застосовувати великі та маленькі підприємства, які мають висококваліфікований персонал, а також достатні фінансові ресурси. До особливостей даного виду конкурентної стратегії слід віднести: високий ступінь ризику та небезпека імітації з боку конкурентів.

Стратегія «захоплення ринку» дозволяє підприємствам розширити попит на товари або послуги за допомогою товарного або цінового лідерства, дослідження уподобань споживачів та розширення їх кількості, підвищення інтенсивності споживання тощо.

Стратегія «синергізм» поєднує декілька бізнес-одиниць під загальним керівництвом. Ця стратегія забезпечує ефективну діяльність підприємства, підвищує рентабельність.

Стратегія «атакування лідеру» застосовується підприємствами, які бажають зайняти місце лідеру на ринку. Підприємства пропонують свої товари та послуги за цінами нижчими, ніж у конкурентів.

Стратегія «захист ринку» спрямована впливати на споживачів, з метою утримання їх в сфері діяльності підприємства, за допомогою додаткових засобів (реклама, сервіс тощо).

При формуванні конкурентної стратегії необхідно враховувати фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Фактори можна класифікувати за такими ознаками [4, 5]:

1. Поділ факторів за Майклом Портером:

- основні фактори - це природні ресурси, кліматичні умови, географічне положення території, некваліфікований і напівкваліфікований персонал;

- розвинені фактори – інноваційний розвиток, сучасна інфраструктура обміну інформацією, висококваліфікований персонал, нові технології виробництва.

2. У залежності від ступеня спеціалізації поділяються на:

- загальні фактори, до яких відносяться система автомобільних доріг, персонал з вищою освітою. Вони можуть бути використані в широкому спектрі галузей;

- спеціалізовані фактори - це вузькопрофільний персонал, специфічна інфраструктура, інформаційні бази даних у конкретних галузях знань та інші фактори, які використовуються в одній або в обмеженому числі галузей.

3. За сферою дії:

- макроекономічні фактори – це фактори, які впливають на рівні підприємства;
- мезоекономічні фактори – фактори, що діють на рівні галузі або регіону;
- мікроекономічні фактори - фактори, що впливають на рівні країни і світового ринку.

4. Автори (1,5) всю сукупність факторів конкурентоспроможності підприємства пропонують поділити на:

- зовнішні фактори – соціально-економічні та організаційні відносини, що дозволяють підприємству створити продукцію, яка за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливою;

- внутрішні фактори - це об'єктивні критерії, що визначають можливості підприємства щодо забезпечення власної конкурентоспроможності, тобто в середині підприємства.

Фактори конкурентоспроможності підприємств викликають зміни абсолютної і відносної величини витрат на виробництво і реалізацію продукції, а в результаті - зміна рівня показника конкурентоспроможності підприємства. Вони можуть впливати з одного боку на підвищення показника конкурентоспроможності підприємства, а з другого – на зменшення.

Висновки. Універсальної та ідеальної стратегії для кожного конкретного підприємства не існує. Кожне підприємство повинно визначити, яка стратегія краще всього влаштує його, враховуючи його положення в галузі, мету, цілі, можливості, ресурси та ін. Вірно вибрана стратегія допомагає у зміцненні довгострокової конкурентоспроможності підприємства, збереженні стійких конкурентних переваг.

Використана література:

1. Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов /М. Портер ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2013. – 454 с.

2. Смоленюк, П. С. Обґрунтування конкурентної стратегії підприємства / П. С. Смоленюк // Інноваційна економіка. – 2012. - № 3 (29). – с.86-93.

3. Смирнов, Є. М. Методичний підхід до кількісного обґрунтування стратегії управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства/ Є. М. Смирнов // Торгівля і ринок України : зб. наук. пр. / Донец. нац. універ. економіки і торгівлі. - Донецьк , 2010. - Вип. 30., Т. 2. – С.181-190.

4. Костецька, Н. І. Стратегічне управління витратами як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Н. І. Костецька, М. І. Хопчан // Інноваційна економіка. – 2012. - № 5(31). – С.81-86.

5. Ліпич, Л. Г. Формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств : монографія / Л. Г. Ліпич, А. О. Фатенок-Ткачук. – Луцьк : ВНУ ім. Лесі Українки, 2014. – 220 с.