

Даниленко В. В., студентка, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Підходи до вибору конкурентної стратегії підприємства

У ринковій економіці перед підприємством стоїть проблема вибору головних напрямків діяльності та ефективних шляхів досягнення своїх цілей. Ефективним вирішенням цієї проблеми є створення і реалізація конкурентних переваг, які досягаються за допомогою правильно розробленої та ефективної конкурентної стратегії.

Конкурентна стратегія - це спосіб отримання стійких конкурентних переваг в кожній структурній одиниці підприємства шляхом конкурентної боротьби та за допомогою задоволення різних та змінних потреб споживачів краще за своїх конкурентів [1]. Конкурентні стратегії можна класифікувати за різними ознаками (див. табл. 1).

Таблиця 1 - Класифікація конкурентних стратегій організації

№	Класифікаційна ознака	Види стратегій
1	За конкурентною позицією на ринку (за Котлером Ф.)	стратегія лідера; стратегія претендента; стратегія послідовника; стратегія новачка [2]
2	За способом досягнення конкурентних переваг (за Портером М.)	стратегія лідирування за витратами; стратегія диференціації; стратегія фокусування [3]
3	За способом досягнення конкурентних переваг (за Азоєвим Г.)	стратегія зниження собівартості; стратегія диференціації продукту; стратегія сегментування ринку; стратегія впровадження інновацій; стратегія негайного реагування на потреби ринку [4]
4	Залежно від конкурентного статусу підприємства (за Азоєвим Г.)	стратегія підприємств-лідерів; стратегія підприємств з сильною конкурентною позицією; стратегія підприємств зі слабкою конкурентною позицією; стратегія підприємств-аутсайдерів [4]
5	За способом досягнення конкурентних переваг (за К. Омає)	використання ключових факторів успіху; використання відносної переваги; стратегія агресивних ініціатив; використання стратегічних ступенів свободи [3]

В даній роботі розроблено кілька підходів до вибору конкурентної стратегії на основі взаємозв'язку корпоративних стратегій та критеріїв, що впливають на її вибір.

Спочатку розглянемо, як вибір конкурентної стратегії залежить від типу ринкової структури. Досконала конкуренція – це ідеальний тип ринкової структури, за якої продавці та покупці не можуть впливати на ціну. Це стратегія лідирування за витратами. У випадку монополістичної конкуренції велика кількість невеликих підприємств пропонують споживачу схожу продукцію, але при цьому кожна з них має свої особливості. Це стратегія диференціації. Олігополія – це тип ринкової структури, що характеризується невеликою кількістю продавців. Тому організація може обрати стратегію диференціації, в залежності від типу продукту, або ж стратегію лідирування за витратами, що передбачає зниження ціни товару внаслідок економії при виробництві. Монополія – це тип ринкової структури, за якої один виробник контролює весь ринок певного товару. У такій ситуації організація може обрати будь-яку стратегію своєї діяльності.

Розглянемо залежність конкурентних стратегій від стадій життєвого циклу організації. На стадії зародження основною метою діяльності організації є виживання. Тому організації варто обрати для себе стратегію лідирування за витратами або ж стратегію диференціації. На стадії зростання підприємство намагається віддалитися від аналогічних виробів конкурентів. Спочатку ефективно буде застосувати стратегію диференціації, а після встановлення стандартів щодо якості й основних характеристик продукту – стратегію лідирування на основі низьких витрат. Стадія зрілості характеризується стабільним зростанням, тому організації частіше обирають свою нішу на ринку для отримання вигод від реалізації своїх конкурентних переваг. Це стратегія фокусування. На стадії занепаду головним завданням є відродження організації за рахунок оновлення стратегічного потенціалу. Тому необхідно застосувати стратегію фокусування.

Розглянемо взаємозв'язок конкурентних позицій організації на ринку та конкурентних стратегій за Портером М. Лідер завжди прагне

підтримувати свої позиції на ринку та зміцнювати їх. Це стратегія лідерства за витратами. Претендент веде агресивну стратегію, що полягає в створенні конкурентних переваг, яких не має лідер. Це стратегія диференціації. Послідовник не прагне зайняти лідируючі позиції, а тільки опанувати напрямки, що не цікавлять лідера. Це стратегія фокусування. Новачок – це організація, що прагне увійти до нового бізнесу. Такі підприємства можуть застосувати стратегію диференціації, щоб представити споживачу новий продукт, який зацікавить їх та допоможе підтримувати свою позицію на ринку.

Підсумовуючи вище сказане, можна визначити, які конкурентні стратегії доцільно обирати за різних ринкових умов (табл. 2).

Таблиця 2 - Вибір конкурентних стратегій підприємства за різних ринкових умов

Конкурентна стратегія за М. Портером	Тип ринкової структури	Стадія життєвого циклу	Конкурентна стратегія на ринку
Стратегія лідирування за витратами	Досконала конкуренція, Олігополія, Монополія	Зародження, Зростання, Зрілість	Лідер
Стратегія диференціації	Монополістична конкуренція, Монополія	Зародження, Зростання,	Послідовник, Претендент, Новачок
Стратегія фокусування	Монополія	Зрілість, Занепад	Послідовник

Отже, при виборі конкурентної стратегії важливо враховувати такі чинники: стан галузі й конкурентну позицію підприємства в галузі, мету та цілі підприємства, життєвий цикл організації, ступінь залежності від зовнішнього середовища, тип ринку і т. д.

Список літератури:

1. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
2. Кайлюк Є. М., Андрєєва В. М., Гриненко В. В. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 279 с.
3. Наливайко А. П., Гаращенко Н. М., Прохорова Є. В. Стратегія підприємства: навч. посіб. / за заг. на наук. ред. д. е. н., проф., засл. діяча науки і техніки України Наливайка А. П. – К.: КНЕУ, 2016. – 485 с.
4. Клименко С. М., Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Дуброва О. С., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2008. – 520 с.