

ОСОБЛИВОСТІ ВИБОРУ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ СКЛОТАРНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

УДК 658.011.1.0019.2

Ковтун В. А. студент 4 курсу
факультету економіки і права
ХНЕУ ім. Семена Кузнеця,

Ефективне ведення діяльності, а також розвиток підприємства потребує постійного підвищення рівня конкурентоспроможності, виявлення конкурентних переваг, а це, в свою чергу, передбачає необхідність формування конкурентної стратегії підприємства. Вибір конкурентної стратегії має відповідати умовам зовнішнього середовища та найбільшою мірою відповідати сильним сторонам підприємства.

Дослідження процесу розробки конкурентної стратегії підприємства стає все більш актуальною проблемою, оскільки це дозволяє сформулювати конкурентні переваги, а також визначити основні напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємств.

У вітчизняній та зарубіжній літературі основні питання розробки, а також особливостей конкурентної стратегії досліджено у працях багатьох вчених, таких як: М. Портер [1], Ю. Іванов [2], Т. Чечетова-Терашвили [3] та інших. Характеристики товару, що створюють конкурентні переваги для виробників досліджено у працях, таких вчених, як Ж. Ламбен [4], Б. Райзберг [5]. Однак, проблема формування конкурентної стратегії та конкурентних переваг потребує додаткового розгляду з урахуванням специфіки галузі.

Метою статті є визначення особливостей формування конкурентної стратегії підприємств з виробництва склотари України, що дозволить підвищити їх конкурентоспроможність в сучасних умовах і жорсткої конкуренції.

Склотара є великою групою скляної упаковки, яку використовують як у харчовій галузі, так і в хімічній промисловості, сільському господарстві, косметології та фармацевтиці. Склотара відрізняється від інших видів упаковки не тільки матеріалом, але і габаритними розмірами, а також призначенням.

Сьогодні обсяги виробництва склотари в Україні скоротились. Однією з причин скорочення є витіснення склотари з традиційних позицій в деяких товарних сегментах альтернативною упаковкою, зокрема ПЕТ-тарою, комбінованою упаковкою на основі картону, гнучкою полімерною упаковкою. Отже, постає проблема зниження конкурентоспроможності підприємств склотари, завдяки появі нових конкурентів – товарів-субститутів.

Конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, яка виражає ступінь відмінності даного підприємства від конкурентів в ринковій сфері задоволення потреб споживачів [1, с. 134].

Підвищення конкурентоспроможності підприємства потребує формування конкурентної стратегії.

Стратегія – це детальний комплексний план, який розробляється керівництвом, а реалізується на всіх рівнях менеджменту. Стратегія розробляється для розвитку всього підприємства на основі аналізу фактичних даних [2, с. 104].

Майкл Портер у своїй книзі «Стратегія конкуренції» [1] запропонував основні конкурентні стратегії, що мають універсальний характер для будь-якої галузі виробництва (рис. 1):

- 1) лідерство в зниженні витрат;
- 2) лідерство на основі диференціації;
- 3) фокусування.

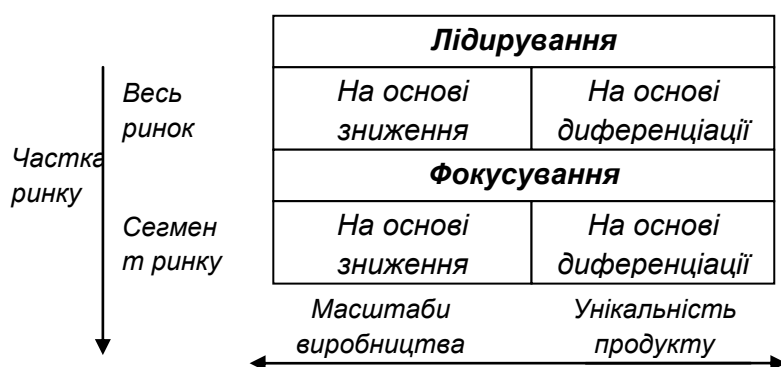


Рис. 1. Загальні конкурентні стратегії М. Портера

Лідерство в зниженні витрат передбачає утримання витрат на більш нижчому рівні, ніж у конкурентів. Для даного виду конкурентної

стратегії характерним є низький рівень собівартості продукції та орієнтація на завоювання більшої частки ринку [3, с. 51].

Основними перевагами конкурентної стратегії лідерства в зниженні витрат для підприємств з виробництва склотари є те, що:

1) на ринку з виробництва склотари існує цінова конкуренція, тобто підприємства з мінімальним рівнем витрат мають кращу конкурентну позицію на ринку;

2) низький рівень цін на склотару підвищує попит серед підприємств лікєро-горілчаної галузі, для економії собівартості горілчаних виробів з причини збільшення акцизного податку на алкоголь;

3) зниження витрат для підприємств з виробництва склотари стає бар'єром для входу на ринок привабливих за ціною субститутів (ПЕТ-тара, упаковка на основі картону, гнучка полімерна упаковка).

Лідерство на основі диференціації передбачає прагнення підприємства до унікальності характеристик товару, які вважаються важливими серед споживачів. Особливістю цього виду конкурентної стратегії є більш високі витрати виробництва продукції. Для забезпечення диференціації компанія повинна бути в змозі запропонувати щось у своєму роді унікальне [4, с. 150].

Основними перевагами стратегії диференціації для підприємств галузі виробництва склотари є:

1) можливість виробництва ексклюзивної тари для підприємств-споживачів з урахуванням їх вимог та креслень;

2) виробництво склотари високої якості, оскільки неякісна тара для продукції може призвести до псування продукту для якого передбачена склотара, високий рівень якості склотари дає змогу встановлювати вищі ціни для виробників;

3) високий рівень цін кінцевої продукції для підприємств галузі дає можливість отримувати більший прибуток і встановити зв'язки із надійними постачальниками, обираючи їх за критеріями поставок високої якості сировини: соди кальцинованої та кварцового піску.

Конкурентна стратегія фокусування передбачає зосередження уваги підприємств на певній групі покупців, певній частині продукції або

на певному географічному ринку. Підприємство в межах обраного сегмента намагається досягти лідерства в зниженні витрат, або посилює диференціацію продукції, намагаючись виділитися серед конкурентів галузі. Тобто фокусування спрямовано на досягнення конкурентних переваг, концентруючи увагу на окремих сегментах ринку [5, с. 147].

Стосовно переваг стратегії фокусування на окремому сегменті ринку склотари, слід відмітити, що тут діють ті самі закономірності, що й при реалізації основних стратегій: «лідирівання у зниженні витрат (цін)» і «лідирівання у диференціації продукції», однак на вузькому сегменті ринку з його специфічними потребами

Отже автором статті проаналізовано умови доцільності вибору конкурентної стратегії в залежності від ринкових особливостей, які наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Умови доцільності вибору конкурентної стратегії в залежності від ринкових особливостей

Лідирівання	
На основі зниження витрат	На основі диференціації
1) попит на склотару є еластичним за ціною; 2) відсутність способів досягнення диференціації продукції відповідно до вимог споживачів; 3) більшість покупців схильні використовувати товар звичними способами; 4) немає необхідності в різноманітності продукції.	1) існує багато способів диференціації склотари; 2) різноманіття тари сприймається споживачами як цінність; 3) є можливість використання товару різними способами; 4) стратегія диференціації використовується невеликою кількістю підприємств галузі; 5) підприємство може запропонувати щось нове, з чим не працюють конкуренти; 6) є можливість конкурувати по одному ключовому товару, здійснюючи основну диференціацію навколо нього.
Фокусування	
1) наявність чіткого розмежування різних груп покупців, котрі мають специфічні потреби й використовують продукт по різному; 2) відсутність конкурентів, що претендують на обслуговування вузького конкретного сегмента; 3) неможливість використання наявних ресурсів підприємства на більш широкому сегменті.	

Урахування умов дозволяє визначити найбільш доцільний вид конкурентної стратегії для підприємств виробників склотари.

Таким чином, при формуванні конкурентної стратегії виробникам склотари необхідно враховувати особливості, що існують на ринку. Основними сегментами ринку склотари є продукція для лікєро-горілкової та консервної галузі. Склотара для лікєро-горілкової галузі має різноманітний дизайн, форму та навіть колір, на відміну від склотари для консервування де переважають установлені параметри до тари. Тобто, якщо підприємство займається випуском склотари для лікєро-горілкової галузі, де існує можливість виробництва ексклюзивної пляшки доцільним є вибір конкурентної стратегії на основі диференціації. Якщо пріоритетом виробництва є тара для консервування, то більш доцільна конкурентна стратегія лідерства на основі зниження витрат, оскільки для консервування переважно використовують банку з прозорого скла установленого об'єму. На підставі проведеного дослідження можна стверджувати, що підприємствам виробникам склотари обирати ту чи іншу конкурентну лінію поведінки необхідно, перш за все, від особливостей продукції та потреб ринку, основними напрямками є лідирування на основі зниження витрат, диференціація чи фокусування.

У подальших дослідженнях автор зосередить свою увагу на умовах запровадження запропонованих заходів на підприємствах з виробництва склотари України.

Література:

1) Портер М. Е. Стратегии конкуренции: Учеб. пособ. / Пер. с англ. под ред. Я. В. Заблоцкого / М. Е. Портер. – М. : ИД «Вильямс», 2008.– 495 с.

2) Іванов Ю. Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : Монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Ю. Б. Іванова, д-ра екон. наук, проф. О. М. Тищенко. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006.– 384 с.

3) Чечетова-Терашвили Т. М. Корректировка конкурентной стратегии предприятия как следствие дестабилизирующего влияния внешней среды // Управління розвитком. ХНЕУ / Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених та студентів “Сучасні економічні проблеми розвитку промислових підприємств”, 14-15 квітня, 2006 р.: Зб. наук. ст. — Харків, ХНЕУ, 2006. — № 3. — С. 51-52.

4) Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская і перспектива / Ж. Ж. Ламбен. — СПб.: Наука, 2009. — 292 с.

5) Райзберг Б.А. Управление экономикой / Б.А. Райзберг. — М.: Интел-Синтез, 2010. - 217 с.

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Селезньова Г. О.

Опубліковано в авторській редакції