

КОНКУРЕНТА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Полюхович Марина Володимирівна,
аспірант кафедри «Менеджменту і бізнесу» ХНЕУ ім. С.Кузнеця, м. Харків, Україна

Анотація - у статті розглянуто основні риси та сутність поняття «конкурентна стратегія» на основі вивчення матеріалів вітчизняних та зарубіжних авторів. Проаналізовано основні синоніми, що часто вживаються для позначення конкурентної стратегії, запропоновано один з варіантів тлумачення конкурентної стратегії та з'ясовано наявність взаємозв'язку між конкурентною стратегією та ефективністю управління підприємством.

Ключові слова - конкурентна стратегія, бізнес-стратегія, ділова стратегія, стратегія, ефективність управління підприємством.

У сучасному світі стратегія є об'єктом уваги як керівників великих підприємств,

так і власників малого та середнього бізнесу, державних посадовців тощо. Практично кожен прагне обрати стратегію, яка б забезпечила успіх та високу ефективність. Водночас розібратись у великій кількості існуючих стратегій та пов'язаних з ними факторах, обрати оптимальний варіант, сформулювати план дій, який би вигідно вирізняв підприємство серед конкурентів, сьогодні є досить складною задачею.

Вивченню конкурентної стратегії присвячені праці багатьох вчених: М.Портера, Ф.Ніколза, Д.О. Барабася, Є.А. Бельтюков, Л.А. Некрасова, А.Ю.Юданова та інших (табл.1) [2;12;15].

Метою статті є дослідження сутності поняття «конкурентна стратегія» та її впливу на ефективність управління підприємством.

Таблиця 1.

Основні риси та визначення терміну «конкурентна стратегія»

№	Автор	Основні риси, притаманні конкурентній стратегії	Визначення
1	2	3	4
1	Ф. Ніколз, [17]	- визначення підприємством основи, на якій воно буде конкурувати; - залежність від можливостей, сильних і слабких сторін компанії по відношенню до характеристик ринку і відповідних можливостей, сильних і слабких сторін своїх конкурентів	стратегія, зосереджена на конкурентах та основах конкуренції
2	М. Портер, [12, с. 37-38, 352, 18, с. 64,]	- вміння вирізнятись	навмисний вибір відмінних від конкурентів напрямів діяльності з метою досягнення унікального поєднання вартості
		- співставлення компанії та її оточення для вирішення задачі з пошуку такої позиції в галузі, яка дозволить компанії найкращим чином захистити себе від впливу п'яти конкурентних сил або взаємодіяти на ними з вигодою для себе; - унікальне творіння, що відображує конкретні умови компанії, утворене з метою створення стійкої позиції на довгий строк та отримання переваг над конкурентами в галузі	конкурентна стратегія з урахуванням глобалізації означає скоординовану в глобальному масштабі структуру ринкових позицій, виробничих потужностей та інвестицій

Продовження табл. 1

1	2	3	4
3	К. Маркс, Л. Роббінс, Г. Фернандес, Джон Фанкхаузер, [20, с. 11-12]	- не повинна бути блискучою, але має бути озвученою, гарно продуманою та дозволяти уникати очевидних помилок	прийняття довгострокового бачення того, що компанія намагається досягнути, інтеграції динаміки, властивій певній компанії та її галузі, розвитку комплексу ініціатив, спрямованих на досягнення певної позиції у майбутньому, з наступним їх розподілом до незначних за розмірами видів діяльності та заходів, які в належній послідовності дозволять компанії досягти її цілей.
4	Дж. Макджі, Т. Саммут-Боннічі [16, с. 1]	стратегія для компанії полягає у розумінні та маніпулюванні чинниками, що викликають несхожість, для того, щоб надати компанії стійкої конкурентної переваги й багато в чому визначити довгостроковий діловий успіх	процес розвитку конкурентної переваги та отримання доходів для акціонерів вище середнього рівня
5	Є.А. Бельтюков, Л.А. Некрасова, [2, с. 7]	концентрація на діях і підходах, які пов'язані з управлінням, спрямованим на встановлення і зміцнення довгострокової конкурентоспроможної позиції на ринку в одній специфічній сфері підприємництва	основа конкурентної поведінки підприємства на ринку та опис схеми забезпечення переваг над конкурентами
6	З. Бугера, [4, с. 187]	- стосується планів фірми по вибиванню ґрунту з-під ніг її конкурентів; - безперервна адаптація у відповідь на зміну ринкових і конкурентних умов в сукупності із заходами, що передбачають реалізацію наступальних або оборонних заходів в цілях подолання п'яти сил конкуренції	план дії фірми, направлений на досягнення успіху в конкурентній боротьбі на даному ринку
7	М. Хітт, Р. Айеленд, Р. Хоскінсон, [19, с. 106-107]	- показник способів, що обирає компанія для вирішення питання як саме конкурувати на окремих продуктових ринках, який може бути результативним тільки у разі, якщо компанія спроможна задовольнити групу споживачів шляхом використання її конкурентних переваг в якості основи для конкурування на окремих продуктових ринках.	інтегрований та скоординований комплекс зобов'язань та дій, які компанія використовує для досягнення конкурентних переваг шляхом використання ключових компетенцій на визначених ринках збуту
8	Т.І. Лепейко, Д.В. Кіпа, [8, с. 65]	- в основі формування конкурентної стратегії лежить загальна стратегія підприємства	комплексний план діяльності підприємства, що забезпечує реалізацію його місії та цілей і орієнтований переважно на підвищення довгострокової ефективності
9	І.О. Ступак, [14, с. 253]	- спосіб досягнення підприємством своїх стратегічних орієнтирів	орієнтований на досягнення стратегічних цілей та стійких конкурентних переваг план дій підприємства, що перебуває в процесі безперервного вдосконалення та здатний швидко реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах для задоволення потреб споживачів та власного зростання
10	А.Ю. Юданов, [15]	подібність за своїми основними рисами до тварин (леви, слони, бегемоти, лиси, миші, ластівки)	форма конкурентної боротьби, яка суттєво залежить від особливостей підприємства (розміру підприємства, особливостей його продукції та витрат на інновації) та характеристик конкурентів

Продовження табл.1

1	2	3	4
11	В.Л. Дикань, [5, с. 146-147]	<ul style="list-style-type: none"> - позначення типу управління окремою сферою діяльності підприємства; - конкретизація та визначення шляхів реалізації корпоративної стратегії; - визначення підходів, за допомогою яких підприємство буде діяти в кожній стратегічній області бізнесу; - формування механізму реагування на зовнішні зміни; - об'єднання стратегічних дій основних функціональних підрозділів; - вирішення специфічних проблем, пов'язаних з бізнесом 	стратегія вищого рівня для вузькоспеціалізованих підприємств або стратегія другого рівня для диверсифікованих корпорацій (рівень окремих господарських підрозділів корпорації), яка визначає розробку заходів, спрямованих на посилення конкурентоспроможності та збереження конкурентних переваг у довгостроковій перспективі
12	Т.І.Павлюк, О.В.Гайдей, [11, с. 822]	дає змогу отримати конкретні показники (індикатори) для порівняння позиції підприємства	узагальнена модель дій і сукупність правил, якими має керуватися підприємство при прийнятті рішень для досягнення і довгострокової підтримки конкурентоспроможності
13	Д.В.Захарова, [8]	<ul style="list-style-type: none"> - характеризує можливість та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища, особливо під час кризи; - має базуватись на всебічному розумінні структури галузі та процесу її зміни; - націлена на досягнення конкурентних переваг 	генеральний план дій у довгостроковому періоді по досягненню стратегічних цілей та переваг перед конкурентами
14	Е.Амінов, [1]	<ul style="list-style-type: none"> - створює умови для узгодженої роботи менеджерів різних підрозділів для досягнення загальних корпоративних цілей - дозволяє всім працівникам ясно усвідомити, яку функцію вони повинні виконувати при роботі з кожним сегментом ринку і як поводитись за тих чи інших дій конкурентів 	інструмент в руках менеджерів підприємства, що дозволяє досягнути поставленої мети
15	В.В.Писаренко, І.О.Терещенко, [13]	- складається з набору процедурних кроків, яких варто неухильно дотримуватися при її розробці та реалізації.	комбінація із запланованих дій та швидких рішень по пристосуванню до прогресивних технологій і нової позиції на полі конкурентної боротьби
16	А.Г. Мокроносов, І.Н. Маврина, [10, с. 144]	- залежить від розумного стратегічного позиціонування підприємства на ринку, глибокої та всебічної оцінки його внутрішнього та зовнішнього середовища	чітке формулювання способу ведення конкурентної боротьби, яке містить його цілі та засоби, що знадобляться для досягнення цих цілей
17	Л. І. Федулова, І. В. Сокирник, В. В. Стадник, М. А. Йохна, О. С. Новикова, Є. Г. Рясних, [9]	- визначає поведінку організації на ринках конкурентних продуктів або в певних стратегічних зонах господарювання	ділові стратегії - стратегії, що визначають підхід організації або певного стратегічного господарського підрозділу до досягнення та утримання конкурентних переваг в конкурентній стратегічній зоні господарювання (сфері бізнесу); стратегія конкурентоспроможності — це план управління окремою сферою діяльності організації для завоювання сильних довгострокових конкурентних позицій

1	2	3	4
18	Н.А. Кли- менко, А.П. Румянцев, [7]	- повинні враховувати не тільки потреби клієнтів, але й ринкову активність конкурентів	одна з маркетингових стратегій, яка в межах підходів як акцентованого на конкурентів, так і акцентованого на споживачах, визначає за рахунок чого компанія може досягнути стійких і вигідних позицій проти конкурентних сил, які діють на цільовому ринку

Аналіз визначень, що надаються різними авторами, дозволяє зробити висновок, що основними синонімами до терміну «конкурентна стратегія» є «бізнес-стратегія», «ділова стратегія», «базова стратегія», «стратегія конкуренції», «стратегія бізнес-рівня», «маркетингова стратегія», «підприємницька стратегія», «корпоративна стратегія», «портфельна стратегія», «стратегія бізнесу», «стратегія конкурентної поведінки».

Таким чином, можна відзначити, що конкурентна стратегія є одним із видів стратегій, який може бути застосований для будь-якого підприємства в межах однієї бізнес-одиниці чи одного напрямку бізнесу. Основною метою розробки конкурентної стратегії є формування певної конкурентної переваги або переваг, які б зміцнили позиції підприємства на конкретному (цільовому) ринку серед конкурентів, тим самим покращивши фінансово-економічні показники компанії та її ринкову позицію. Вдало розроблена, вона дозволяє вирішити окремі задачі в області маркетингу, планування, фінансів, інновацій та інших елементів бізнесу, оскільки узгоджує аспекти та характеристики різних процесів, властивих підприємству, для пошуку унікальності саме цього підприємства та, як результат, підвищити вартість бізнесу чи бізнес-одиниці. А підвищення вартості бізнесу та отримання прибутку вище за середній рівень по галузі свідчить про високу ефективність управління підприємством.

Список використаної літератури

1. Аминов Э. Этапы разработки и реализации конкурентной стратегии // [электронный ресурс] Корпоративный менеджмент – Режим доступа к журн.: <http://www.cfin.ru/press/practical/2006-06/07.shtml>.

2. Бельтюков С.А., Некрасова Л.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 2 (12). – С. 6-13. – [Електронний ресурс] Режим доступу до журн.:

<http://www.economics.opu.ua/files/archive/2014/n2.htm>.

3. Божидай І.Г. Дефініція поняття "конкурентна стратегія" та її місце в управлінській ієрархії стратегій. // Траектория науки. Электронный научный журнал. - 2016. - №1 (6). [Електронний ресурс] Режим доступу до журн:

<http://cyberleninka.ru/article/n/definitiya-ponyattya-konkurentna-strategiya-ta-yiyi-mistse-v-upravlinskiy-ierarhiyi-strategiy>.

4. Бугера З. Основи формування конкурентної стратегії підприємства / Зоряна Бугера // Матеріали VI Регіональної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів „Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі“, 26 квітня 2016 року — Т. : ТНТУ, 2016 — С. 186-187. — (Стратегічні маркетингові рішення і сучасні теорії ефективності бізнесу).

5. Дикань В.Л. Стратегічне управління [текст] : навч. посіб./В.Л.Дикань, В.О.Зубенко, О.В.Маковоз, І.В.Токмакова, О.В.Шраменко - К.: "Центр учбової літератури", 2013. - 272 с.

6. Захарова Д.В. Формирование конкурентной стратегии предприятия как основа кризисоустойчивой модели управления. - 2013 - [Електронний ресурс] Режим доступу до журн: https://iomonosov-msu.ru/archive/spa.msu.2013/2358/3967_bf05.pdf.

7. Клименко Н.А., Румянцев А.П. Конкурентна стратегія: сутність та класифікація // Актуальні проблеми економіки та управління. - 2007. - Випуск 1. - [Електронний ресурс] Режим доступу до журн: <http://probl-economy.kpi.ua/node/17>.

8. Лепейко Т.І., Кіпа Д.В. Механізм формування конкурентної стратегії підприємства.//Економіка підприємства. Академічний огляд - 2014. - №2 (41). - с.64-69.

9. Менеджмент організацій: Підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Л. І. Федулова, І. В. Сокирник, В. В. Стадник, М. А. Йохна, О. С. Новикова, Є. Г. Рясних. - К.: Либідь, 2004. - 446 с.

10. Мокронос А.Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие/А.Г.Мокронос, И.Н.Маврина. - Екатеринбург: Изд-во Урал ун-та, 2014. - 194, [2] с.

11. Павлюк Т.І., Гайдей О.В. Формування конкурентної стратегії підприємства.// Young Scientist. - December, 2016. - #12 (39). - с. 821-824.
12. Портер Е.Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Е. Портер; пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. - 454 с.
13. Писаренко В.В., Терещенко І.О. Особливості формування конкурентної стратегії підприємств молочної галузі.// Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 113. — Харків: ХНТУСГ. – 2011. — с. 505 [Електронний ресурс] Режим доступу до журн: <http://www.khntusg.com.ua/node/787>.
14. Ступак І.О. Конкурентні стратегії як управлінська категорія. /І.О. Ступак // Вісник національного університету "Львівська політехніка" "Проблеми економіки та управління". - 2010. - №684. - С.249-254.
15. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. - 3-е изд., испр. и доп. - М., 2001. - 304с.
16. J. McGee, T.Sammut-Bonnici. Competitive Strategy. - 2015. Access: https://www.researchgate.net/publication/280248208_competitive_strategy.
17. F.Nickols. Three Forms of Strategy: General, Corporate & Competitive. - 2016. - Access: http://www.nickols.us/three_forms.pdf.
18. Porter Michael E. What is Strategy? / Harvard Business Review. - November-December, 1996. - Reprint 96608 . - p.61-78.
19. Strategic Management: Competitiveness and Globalization (Concepts and Cases). Seventh Edition./ Michael A.Hitt, R.Duane Ireland, and Robert E.Hoskisson. - Thomson South-Western, 2007. - p. 992.
20. The Handbook of Financing Growth: Strategies, Capital Structure, and M&A Transactions, 1st Edition / Kenneth H. Marks, Larry E. Robbins, Gonzalo Fernandez, John P. Funkhouser, D.L. Williams. - John Wiley & Sons, 2005. - p.645.

Полюхович Марина Володимирівна,
аспірант кафедри «Менеджменту та бізнесу»
ХНЕУ ім.С.Кузнеця, marinorol@gmail.com