

УДК 339.13

Світлана Шпилик, к.е.н., доцент, Олександра Шпилик, ст. викл.
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

КОНКУРЕНЦІЯ ТА ЇЇ РОЛЬ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Shpylyk Svitlana, Ph.D., Assoc. Prof., Shpylyk Oleksandra

COMPETITION AND ITS ROLE IN THE FORMATION OF THE STRATEGY OF ENTERPRISE

Кожне підприємство, що веде конкурентну боротьбу в галузі, так чи інакше користується стратегією конкуренції. Така стратегія може розроблятися через процес планування або ж розгортатися приховано через діяльність різних відділів фірми. Маючи свободу дій, кожен підрозділ неминуче використовуватиме методи, продиктовані його професійною орієнтацією та стимулами. Проте суму таких методів кожного відділу навряд чи можна назвати найкращою стратегією.

Конкуренція в загальному значенні може бути визначена як суперництво між окремими особами і господарюючими одиницями, зацікавленими в досягненні однієї і тієї ж мети – переваги над своїми суперниками (конкурентами). З точки зору підприємництва такою метою є максимізація прибутку за рахунок завоювання споживачів. І хоча ця мета орієнтує розвиток ринку з моменту його виникнення, перші найбільш цілісні теоретичні положення про рушійні сили конкурентної боротьби з'явилися лише у середині XVIII століття. Якщо цю мету конкретизувати з погляду концепції маркетингу, то ринковою конкуренцією, на думку авторів, називається боротьба фірм за обмежений обсяг платоспроможного попиту споживачів, що ведеться фірмами на доступних їм сегментах ринку.

Основне призначення конкурентної стратегії – створення комплексу конкурентних переваг для досягнення успіху у бізнесі в довгостроковій перспективі. Ознака відсутності стратегічного підходу – концентрація організації на внутрішніх ресурсах. Тим самим ігноруються всі можливі загрози з зовні (вони сприймаються тільки як факт, що здійснився) та упускаються сприятливі тенденції. Стратегічний підхід полягає у перетворенні будь-яких змін у позитивні можливості та їхнє використання.

Підприємство одержує ресурси з зовні, випускає кінцевий продукт, орієнтований на зовнішнього споживача, і веде конкуренцію на ринку. Підприємство змушене бути зовнішньо орієнтованим. Отже, найважливішим процесом для діяльності підприємства, є аналіз зовнішнього середовища, з якого і починається розробка моделі стратегічного розвитку. Розробка стратегії конкуренції значною мірою означає вироблення широкого підходу до того, яким буде бізнес, якими повинні бути його цілі та яка політика є необхідною для їх досягнення.

Аналіз літературних джерел виявив, що під стратегією прийнято розуміти набір правил та засобів, за допомогою яких забезпечується досягнення підприємством своїх цілей. Існує багато поглядів на поняття стратегії. Проте загальноприйнятого та узгодженого визначення щодо стратегії немає, усі визначення вказують на важливість формування стратегії та слідування стратегічному плану. На нашу думку, стратегія – це сукупність засобів для ефективного управління та перемоги у конкурентній боротьбі на ринку. Сьогодні в закордонних фірмах на стратегічному плануванні робиться наголос, який, відображає думку, що через експліцитний процес формування стратегії можна одержати значний зиск і скоординувати та спрямувати на досягнення певної мети якщо не діяльність, то принаймні політику функціональних підрозділів. Зростаюча увага до формального стратегічного планування висвітлила питання, які довго турбували

менеджерів: що стимулює конкуренцію в галузі чи в галузях, куди я планую увійти? яких заходів найімовірніше вживатимуть конкуренти і як найкраще відреагувати на них? як розвиватиметься ця галузь? як можна найкраще позиціонувати фірму, щоб вести конкурентну боротьбу в тривалому періоді?

Формуванню стратегічних чинників успіху сприяє обґрунтований вибір маркетингових стратегій, які мають орієнтувати підприємство на максимальну та своєчасну адаптацію діяльності до динамічного маркетингового середовища для досягнення їхніх стратегічних цілей.

Маркетингові стратегії – це основні напрями зосередження зусиль, філософія бізнесу підприємства в умовах маркетингової орієнтації. До портфеля маркетингових стратегій, що розробляються підприємством на різних рівнях, належать 3 групи: 1) корпоративні; 2) функціональні; 3) інструментальні стратегії.

Кожна з цих підсистем має свої особливості. Усі ці підсистеми повинні бути спрямовані на досягнення головної мети підприємства – постійне підвищення конкурентного статусу. Конкурентний статус підприємства визначає споживач, потенційний покупець. Тому формування конкурентних переваг підприємства базується на його диференціації з погляду споживачів.

Кожне виробниче підприємство володіє певними атрибутами, які є для споживачів критеріями під час зіставлення підприємств та їх товарів. Завдання маркетолога – спираючись на ці атрибути диференціювати своє підприємство так, щоб воно мало конкурентні переваги на тому чи іншому сегменті. Слід підкреслити, що виділені атрибути – це критерії, за якими споживач вибирає (диференціює) підприємство та його товар. Конкурентні переваги можуть мати різний рівень ієрархії і відноситись до товару, підприємства, галузі, економіки в цілому, базуючись на цінних і нецінних факторах, бути довготерміновими, середньотерміновими і короткотерміновими, стійкими і нестабільними, унікальними і імітованими та іншими ознаками.

Жодна фірма не може досягнути конкурентних переваг по всіх комерційних характеристиках товару і засобах його пропозиції. Необхідні вибір пріоритетів і вироблення стратегії, які б найбільшою мірою відповідали тенденціям розвитку ринкової ситуації і найкраще використовували сильні сторони своєї діяльності. На відміну від тактичних дій на ринку, стратегія повинна бути спрямованою на забезпечення конкурентних переваг в довгостроковій перспективі.

Формування конкурентних переваг підприємства, на нашу думку, є основою побудови конкурентної стратегії, спрямованої на досягнення лідерства на ринку.

Виявивши і оцінивши основних конкурентів, фірма повинна розробити конкурентні стратегії, за допомогою яких вона зможе отримати конкурентну перевагу, запропонувавши товари вищої споживчої цінності. Необхідним є формування „стратегічного набору” (система стратегій різного типу на певний відрізок часу), що відбиває специфіку функціонування та розвитку суб’єкта, рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі. Управління конкурентною поведінкою бізнес-організації базується на розробці та ефективній реалізації зваженої, обґрунтованої конкурентної стратегії, яка передбачає забезпечення конкурентних переваг на тривалій період (5-10 років).

Отже, стратегія є засобом управління підприємством, який дає можливість забезпечити його довгострокове функціонування у динамічному, невизначеному середовищі за рахунок визначення механізмів впливу на нього з метою зменшення невизначеності та своєчасної реакції, а попередження та реакція на зміни – це головні переваги підприємства, що застосовує такий підхід при формуванні своєї стратегії.