

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**ECONOMIC SCIENCE**

УДК 005.21:334.72:658.1:339.9(045)

КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ, ПРИНЦИПИ
Горват Олександр, Феєр О. В.**COMPETITIVE STRATEGY OF THE ENTERPRISE UNDER
GLOBALIZATION**

Horvat Oleksandr, Feier Oksana

У статті розглянуто питання ролі конкурентної стратегії як важливого чиннику досягнення ефективної діяльності будь-якого підприємства. Визначено, що конкурентна стратегія це комплекс заходів (план дій), які спрямовані на використання наявних конкурентних переваг та реалізацію потенційних конкурентних переваг, які забезпечують підприємству сильну конкурентну позицію на ринку. Досліджено етапи та принципи розробки та реалізації конкурентної стратегії.

Ключові слова: конкуренція, конкурентна стратегія, принципи розробки конкурентної стратегії.

The article considers the role of competitive strategy as an important factor in achieving effective operation of any enterprise. It is determined that a competitive strategy is a set of measures (action plan) aimed at using existing competitive advantages and realizing potential competitive advantages that provide an enterprise with a strong competitive position in the market. The stages and principles of developing and implementing a competitive strategy are defined. It is established that when building a competitive strategy, it is important to follow the sequence of development and implementation of a system of competitive strategies and to adhere to the principles of developing a competitive strategy. It is indicated that the competitiveness strategy should be chosen based on the uniqueness of the enterprise, its capabilities, features of the competitive environment, the level and ways of achieving competitiveness. It is proved that understanding of the essence and principles and compliance with the stages of building and implementing a competitive strategy will provide the enterprise with a sustainable competitive position in the future, will guarantee the efficiency and clarity of the development of a competitive strategy of the enterprise.

Keywords: competition, competitive strategy, principles of competitive strategy development.

Розробка конкурентної стратегії є важливим етапом для успішної діяльності будь-якого підприємства. Конкурентна стратегія дозволяє підприємству визначити, як воно може досягти конкурентних переваг і забезпечити свій успіх на ринку. Розробка і впровадження конкурентної стратегії є постійним та системним процесом, оскільки ринкові умови постійно змінюються. Здатність адаптуватися і реагувати на нові виклики є ключем до довгострокового успіху підприємства. Підприємства розробляють (визначають) стратегії під впливом як ендогенних

так і екзогенних факторів, відповідно дана проблематика постійно знаходиться в полі зору багатьох науковців [1-9]. Якщо 2020-2022 рік досліджували вплив світової пандемії на стратегію конкурентоспроможності, то останні два роки вітчизняні науковці досліджують вплив війни росії проти України на конкурентну стратегію підприємств різних галузей.

Конкурентна стратегія відіграє ключову роль в діяльності підприємства і має величезний вплив на його успіх та стійкість на ринку. Мета конкурентної стратегії полягає в тому, щоб забезпечити організації конкурентну перевагу і здатність ефективно конкурувати на ринку. Основні завдання конкурентної стратегії включають:

- забезпечення конкурентоспроможності;
- створення і утримання конкурентних переваг;
- оптимізація використання ресурсів;
- реагування на зміни в оточенні;
- максимізація ринкового впливу;
- створення стійкого партнерства з клієнтами;
- максимізація прибутковості;
- ефективне взаємодії з конкурентами.

Конкретизуючи завдання стратегії можемо говорити проте, що мета полягає в тому, щоб створити сильне положення на ринку, яке дозволяє організації виживати та процвітати в умовах конкуренції. Конкурентна стратегія спрямована на визначення і ефективне використання сильних сторін організації, таких як технологічна перевага, висока якість продукції, ефективність операцій тощо, для створення унікальної пропозиції для клієнтів. Конкурентна стратегія допомагає організації ефективно використовувати свої ресурси, щоб забезпечити оптимальний результат і знизити витрати. Організація повинна бути готовою адаптуватися до змін в економічних, технологічних, соціальних і політичних умовах. Конкурентна стратегія дозволяє швидко реагувати на нові можливості та загрози. Мета конкурентної стратегії полягає в тому, щоб здобути і утримати

значущу частку ринку, щоб мати вагомий вплив на цьому ринку. Ефективна конкурентна стратегія дозволяє не тільки залучати нових клієнтів, але й забезпечувати лояльність та задоволеність існуючих. Конкурентна стратегія спрямована на досягнення економічної ефективності та максимізацію прибутку, який може бути досягнутий на ринку. В окремих випадках, мета конкурентної стратегії може включати в себе також і взаємодію з конкурентами, наприклад, через стратегії спільної розробки або стандартизації. Для досягнення цих цілей важливо ретельно вивчати ринок, аналізувати конкурентів і постійно вдосконалювати стратегію відповідно до змін в бізнес-середовищі.

Існують різні підходи до розуміння категорії «конкурентна стратегія», розглянемо окремі з них.

Конкурентна стратегія підприємства – це стратегія розвитку, яка базується на впровадженні у діяльність успішних методів конкурентної боротьби, залучення споживачів та отримання лідерських позицій в галузі [1, с. 78]. Павлюк Т.І розглядає конкурентну стратегію як узагальнену модель дій і сукупність правил, якими має керуватися підприємство при прийнятті рішень для досягнення і довгострокової підтримки конкурентоспроможності [2]. Портер М. вказує на те, що конкурентна стратегія направлена на те, щоб зайняти стійку і вигідну позицію, яка дасть змогу організації протистояти натиску сил, які визначають конкурентну боротьбу в галузі [3, с. 25]. Ступак І. О. в своїй роботі [4, с. 253] визначає конкурентну стратегію як 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. Божидай І.І. пропонує розглядати конкурентну стратегію підприємства як динамічний довгостроковий цілеспрямований комплекс взаємопов'язаних заходів, підпорядкований загальній меті підприємства, що ґрунтуються на внутрішніх можливостях підприємства, спрямований на досягнення та утримання бажаного рівня конкурентоспроможності, конкурентних

переваг, стійкої конкурентної позиції підприємством та здатний нейтралізувати вплив конкурентних сил [5]. Бугера З. [6, с. 187] під конкурентною стратегією розуміє план дії фірми, направлений на досягнення успіху в конкурентній боротьбі на даному ринку.

Наведені підходи щодо розуміння конкурентної стратегії не виключають, а доповнюють одна одну. Аналіз праць науковців дозволяє сформулювати характеристики, які властиві «конкурентній стратегії»:

– конкурентна стратегія розробляється для одного виду діяльності підприємства;

– конкурентна стратегія розробляється для кожного ринку окремо;

– конкурентна стратегія найбільше пов'язана з маркетинговою функцією підприємства;

– конкурентна стратегія зазвичай має мету, яка відрізняється від цілей та задач, що стоять перед іншими стратегіями. Серед найбільш поширених задач конкурентної стратегії – створення стійкої позиції підприємства на ринку.

На основі вище проведеного аналізу пропонуємо розглядати конкурентну стратегію як комплекс заходів (план дій), які спрямовані на використання наявних конкурентних переваг та реалізацію потенційних конкурентних переваг, які забезпечують підприємству сильну конкурентну позицію на ринку.

Для побудови конкурентної стратегії важливим є дотримання послідовності розроблення та реалізації системи конкурентних стратегій, а саме:

етап I. Визначення прийнятної стратегії формування конкурентних переваг;

етап II. Розроблення стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства, в якій конкретизуються довгострокові програми дій за всіма функціональними напрямками його діяльності;

етап III. Реалізація зазначених програм дій має забезпечувати формування відповідних конкурентних переваг;

етап IV. Використання певних різновидів стратегій конкурентної поведінки залежно від ситуації що складається на ринку та з урахуванням визначених на

попередніх етапах стратегії формування конкурентних переваг і стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

етап V. Реалізація системи конкурентних стратегій, що має супроводжуватися систематичним оцінюванням й аналізом результатів визначенням відхилень від цільових орієнтирів і швидкою реакцією на непрогнозовані зовнішні та внутрішні зміни.

При розробці конкурентної стратегії, важливим моментом є дотримання принципів розробки конкурентної стратегії. Розробка конкурентної стратегії підприємства носить системний характер та відповідає принципам управління конкурентоспроможності. Вітчизняними вченими сформовано різноманітний перелік принципів щодо розробки конкурентної стратегії, зокрема:

- адаптивності та мобільності, ієрархічності, стратегічності, системності, комплексності та узгодженості, конкурентостійкості, партисипативності та соціальної орієнтованості, збалансованості, інноваційності та розвитку [7];

- системності, комплексності, ефективного контролю, централізації прийняття рішень, охоплення всіх функціональних сфер діяльності підприємства [8, с. 159];

- системності, збалансованості, адаптивності, комплексності, прозорості, гнучкості, керованості, контролю, інноваційності, розвитку [9].

Розуміння суті і принципів та дотримання етапів побудови та реалізації конкурентної стратегії забезпечать підприємству в майбутньому стійкі конкурентні позиції, дозволить гарантувати ефективність і чіткість розробки конкурентної стратегії підприємства. Запровадження даного процесу на підприємстві дозволить зайняти й утримувати в довгостроковій перспективі сильну конкурентну позицію у певній сфері.

Список використаних джерел

1. Чумак О.В., Соловійова О.О., Петровський О.А. Теоретичне підґрунтя концепції формування конкурентної стратегії підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2022. № 3(89). с 78.

2. Павлюк Т.І., Гайдей О.В. Формування конкурентної стратегії підприємства. «Young Scientist». 2016. № 12. с.821

3. Porter M. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior*. N. Y. : Free Press, 1985. 592 p.
4. Ступак І. О. Конкурентна стратегія як управлінська категорія. Вісник національного університету «Львівська політехніка» «Проблеми економіки та управління». 2010. № 684. С. 249-254.
5. Божидай І.Г. Дефініція поняття «конкурентна стратегія» та її місце в управлінській ієрархії стратегій. Траектория науки. 2016. №1(6). URL:<http://cyberleninka.ru/article/n/definitsiya-ponyattya-konkurentna-strategiya-ta-yiyi-mistse-v-upravliniskiy-ierarhiyi-strategiy>.
6. Бугера З. Основи формування конкурентної стратегії підприємства. Матеріали І 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.
7. Вербівська Л.В., Судук І.В. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства та основні принципи її формування. Молодий вчений. 2017. № 10 (50). С. 827-833
8. Гудзь О.Є. Роль інновацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. Петра Василенка. 2015. Вип. 161. С. 3
9. Євтушенко Н. О., Пільник Т. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність, підходи та принципи формування. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 3. С. 30-31

References

1. Chumak O.V., Soloviova O.O., Petrovskiy O.A. Teoretychne pidgruntia kontseptsii formuvannia konkurentnoi stratehii pidpryiemstva. Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi. 2022. № 3(89). s 78.
2. Pavliuk T.I., Haidei O.V. Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpryiemstva. «Young Scientist». 2016. № 12. s.821
3. Porter M. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior*. N. Y. : Free Press, 1985. 592 p.
4. Stupak I. O. Konkurentna stratehiia yak upravlinska katehoriia. Visnyk natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnikha» «Problemy ekonomiky ta upravlinnia». 2010. № 684. S. 249-254.
5. Bozhydai I.H. Definitsiia poniattia «konkypentna strpatehiia» ta її mictse v yppavlinckii iierapxiі strpatehii. Траекторыя науки. 2016. №1(6). URL:<http://cyberleninka.ru/article/n/definitsiya-ponyattya-konkurentna-strategiya-ta-yiyi-mistse-v-upravliniskiy-ierarhiyi-strategiy>.
6. Byhepa Z. Osnovy fopmyvannia konkypentnoi strpatehii pidppryiemctva. Matepialy Y Pehionalnoi naykovo-ppaktychnoi konfepentsii molodyx vchenyx ta stydentiv „Mapketynhovi tehnolohii pidppryemctv v sychasnomu naykovo-texnichnomu seredovyshchi“, 26 kvitnia 2016 roky - Т. : ТНТУ, 2016. С. 186-187.
7. Verbivska L.V., Suduk I.V. Stratehiia zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva ta osnovni pryntsypy yii formuvannia. Molodyi vchenyi. 2017. № 10 (50). S. 827-833
8. Hudz O.Ie. Rol innovatsii shchodo zabezpechennia konkurentospromozhnosti ta efektyvnosti pidpryiemstva. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva im. Petra Vasylenka. 2015. Vyp. 161. S. 3
9. Ievtushenko N. O., Pilnyk T. A. Konkurentna stratehiia pidpryiemstva: sutnist, pidkhody ta pryntsypy formuvannia. Ekonomika. Menedzhment. Biznes. 2020. № 3. s 30-31



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>