

# ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Кузнецова Інна, Горбатюк Валентина

Одеський національний економічний університет, м.Одеса

Враховуючи швидкість появи нових галузей виробництва та особливості сучасного конкурентного середовища підприємствам необхідно розробляти ефективну конкурентну стратегію.

Досліджуючи умови існування бізнесу в час інтернет-технологій, М.Портер вказує на те, що для стійкості компанії необхідна здібність визначити унікальну пропозицію та здібність стійкості до нових можливостей, які виникають, але від яких необхідно відмовитись для виконання обраної стратегії. З цієї точки зору, конкурентна стратегія визначається як напрямок діяльності, для створення та підтримки унікальної особливості товару чи сервісу компанії [1].

Визначення М.Портера враховує сучасні дослідження ресурсного підходу, та дослідження В.Прахлада та В.Рамасвами. В роботі «Майбутнє конкуренції» вони зазначають, про необхідність спільного творення споживчої цінності виробника та споживача [4].

Тому, ми визначаємо конкурентну стратегію як напрямки і способи діяльності для формування конкурентних переваг підприємства на підставі надання унікальної цінності споживачу.

Найбільш досліджуваним та обґрунтованим підходом до формування конкурентної стратегії є підхід галузевого позиціонування М.Портера. За цим підходом, процес побудови конкурентної стратегії полягає в виборі стратегічної групи, де буде конкурувати фірма. Процес вибору стратегії в досліджуваному підході ми умовно розділити на 3 етапи: структурний аналіз галузі; оцінка поточного стану та перспектив підприємства; вибір та реалізація однієї з базових конкурентних стратегій[3].

При структурному аналізі галузі та оцінці стану фірми важливим є не лише виявлення явищ характерних для галузі, а й глибокий аналіз їх сутності, для досконалого розуміння недоліків конкурентів та загроз для себе. Автор концепції попереджує, про можливості обрання хибної стратегії для форми, тому перед вибором, проміжним пунктом є оцінка ризиків, що супроводжуватимуть фірму, у разі вибору будь-якої із стратегій. Оцінивши ризик та обравши стратегію, яку фірма зможе успішно реалізувати, важливим є постійне удосконалення обраної стратегії, для цього автор пропонує прогнозування галузі: проведення моніторингу зовнішнього середовища та аналіз

конкурентів, як існуючих та і потенціальних. М.Портер наголошує, що недостатньо проводити частковий аналіз конкурентів, аналіз повинен бути глибокий, за вказаним ним алгоритмом[2].

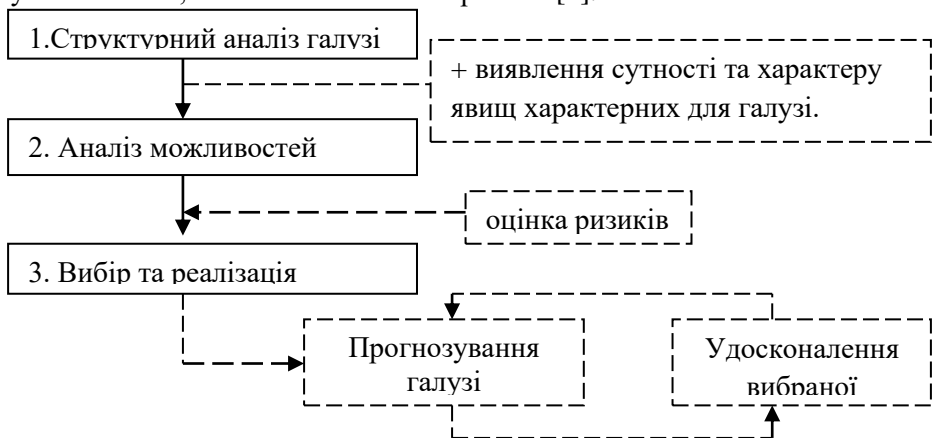


Рисунок 1. Процес вибору конкурентної стратегії за М.Портером  
Узагальнено автором за [1]; [2]; [3]; [4]

Недоліком у діяльності деяких фірм М.Портер вбачає те, що фірми не можуть обрати одну із базових стратегій та знаходяться в проміжному положенні «посередині», що не дає використати потенційні можливості фірми та галузі, та заважає у майбутньому розвитку фірми[3].

Підсумовуючи результати проведеного нами критичного аналізу процес розробки стратегії складається з трьох етапів, та полягає в поступовій розробці конкурентної стратегії, і в подальшому постійному удосконаленні розробленої стратегії.

1. Porter, M. E. 2001. Strategy and the internet. Harvard Business Review (March): 63-78с

2. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : [пер. с англ.] / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.

3. Портер М. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / А. Олійник (пер. з англ.), Р. Скільський (пер. з англ.). — К.: Основи, 1998. — 390 с

4. Рамасвами В., Прахалад К. Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителями. — М.: Олимп-бизнес, 2006