

УДК 658.5

Бобровникова Р.Г.

канд. екон. наук, доц. ЗНТУ

СТРАТЕГІЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ НА РИНКУ – ПЕРЕДУМОВА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Підприємство досягає конкурентних переваг на ринку тоді коли воно краще за всіх проводить роботу по залученню покупців.

Стратегія конкуренції представляє собою план дій підприємства, які направлені на досягнення успіху у конкурентній боротьбі на даному ринку. Розглядаються наступні конкурентні стратегії: стратегія лідерства за низькими витратами, стратегія диференціації, стратегія ринкової «ніші» (частки ринку).

Стратегія лідерства за низькими витратами передбачає безперервну перевагу підприємства перед конкурентами за витратами та встановлення на їх основі більш низьких цін, а також розширення за рахунок цього частки ринку, або отримання додаткового прибутку, реалізуючи продукцію за поточними ринковими цінами.

Переваги стратегії за низькими витратами можуть бути досягнені тоді, коли витрати підприємства у ланцюжку «виробництво - витрати» нижче за валові витрати його конкурентів. Основними напрямками реалізації переваги за витратами є такі: кращій ніж у конкурентів контроль факторів, що впливають на підвищення витрат; перебудова ланцюга «виробництво - витрати» таким чином, щоб зниження витрат дозволяло продавати споживачам більш дешеву продукцію.

До факторів, що впливають на рівень витрат відносяться: економія на обсягах виробництва і продажу продукції та ефективно організована система логістики; ефект кривих досвіду і навчання; збільшення рівня використання потужностей; забезпечення оптимального зв'язку між видами діяльності ланцюга «виробництво - витрати»; сумісне використання різних підрозділів підприємства для досягнення нових можливостей; рівень вертикальної інтеграції; час, який пов'язаний з перевагами та недоліками першопереходів; вибір і оперативні рішення; географічні фактори.

Підприємства-виробники, що працюють з мінімальними витратами, використовують вищенаведені фактори в процесі управління витратами, прогнозують і планують бюджетні витрати, здійснюють ефективний контроль використання коштів.

При реалізації стратегії диференціації основу конкурентної переваги складає продукція, якість якої значно відрізняється від продукції конкурентів. Для успішної реалізації даної стратегії підприємство визначає попит і поведінку споживачів з метою виявлення їх інтересів відносно продукції та за результатами надає декілька характеристик, що роблять продукцію конкурентоспроможною. Якщо виручка від реалізації диференційованої продукції більша за витрати, то підприємству доцільно використовувати стратегію диференціації. Диференціація неприбуткова, якщо ціна за яку готові платити споживачі, не покриває додаткових витрат на досягнення особливих характеристик продукції.

Основними напрямками досягнення переваги над конкурентами в результаті реалізації стратегії диференціації є такі: диференціація на основі технічної переваги; диференціація на основі надання споживачам широкого набору послуг; диференціація на основі підвищення вартості грошей. Диференціація не приносить прибутку, якщо витрати більші за більшу величину виручки від продажу диференційованої продукції. Диференціація вдала, якщо вона представляє цінність для споживачів. Диференціація передбачає формування підприємством умов для економії коштів споживачів за рахунок покращення технічних, експлуатаційних та економічних показників.

Базою конкурентної переваги підприємства, яке реалізує стратегію ринкової «ніші» є низькі витрати або особливі характеристики продукції. Переваги стратегії ринкової «ніші» наступні: розміри «ніші» повинні забезпечувати прибутковість; «ніша» повинна мати потенціал росту; підприємство володіє достатніми для обслуговування «ніші» знаннями і ресурсами; підприємство якісно обслуговує клієнтів «ніші».

Конкурентна сила стратегії ринкової «ніші» максимальна, якщо можна спеціалізуватися на обслуговуванні визначеного сегменту споживачів, коли не має інших підприємств, що спеціалізуються на роботі в цій «ніші».

Для довгострокового успіху стратегії ринкової «ніші» необхідно виконання таких умов: підприємство повинно вміти захистити свої позиції від конкурентів наявністю того, що різниця між «нішами» велика; «ніша» не повинна розчинитися в ринку; підприємство повинно огородити себе від імітації другим спеціалізованим підприємством його стратегії.

Одним з напрямків забезпечення конкурентної переваги є мінімізація витрат підприємства при використанні різних видів стратегії. Для того, щоб підприємство отримало конкурентну перевагу та можливість зайняти в довгостроковій перспективі вигідну позицію на ринку, необхідно забезпечити високий рівень ефективності та результативності його діяльності.

У зв'язку з цим, необхідно повністю здійснювати діагностику економічної і фінансової діяльності та використовувати її результати для удосконалення управління підприємством.