

ГОЛОВІНА Ю.С., асп.

Наук. кер.: Шинкаренко В.Г., д.е.н., проф.

Харківський Національний автомобільно-дорожній університет

м. Харків

ПРОЦЕС РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТНОЇ ПОВЕДІНКИ БІЗНЕСУ

Запропоновані етапи процесу розробки стратегії конкурентної поведінки окремих видів бізнесу на прикладі автотранспортного підприємства та її успішної реалізації.

Актуальність. У процесі конкурентної боротьби всі її учасники переслідують цілі максимізації прибутку. Тому в конкурентній боротьбі перемагає той, хто раніше за всіх домогся певних конкурентних переваг і захопив стійкий сегмент ринку. Але завоювання переваг — це тільки початок, набагато складніше втриматися на ринку, зберігаючи і розвиваючи свої позиції. Сучасний розвиток ринку послуг, в тому числі транспортних, його перетворення в ринок «споживача», посилення конкурентної боротьби між автотранспортними підприємствами підвищили роль конкурентної поведінки підприємства. Тому на сьогоднішній день актуальною є проблема розробки стратегії конкурентної поведінки.

Вирішенню цієї проблеми присвячена велика кількість наукових публікацій як закордонних, так і вітчизняних науковців: Азоев Г.Л., Балабанова, Х. Бойд-мл., Йоффе Д, Кныш М.И., Криворучко О.М., Ж.-К. Ларше, Дж. Маллинз, Носова Н.С., Майкл Портер, Эл Райс, Стивен Спир, Тарануха Ю.В., Шинкаренко В.Г. Кожен науковець пропонує власне розуміння процесу формування конкурентної стратегії. Проте висвітленню комплексного бачення процесу розробки та реалізації саме стратегії конкурентної поведінки приділено недостатньо уваги, що і потребує більш глибокого вивчення.

Мета дослідження. Розкрити теоретико-методичні аспекти визначення оптимальних етапів та процедур комплексного процесу розробки стратегії конкурентної поведінки бізнесу та її успішної реалізації.

Основний зміст. За М.Портером, розробка стратегії конкуренції значною мірою визначається чітким розумінням суті бізнесу, його цілей та шляхів їх досягнення [4]. На вибір та успішну реалізацію конкурентної стратегії компанії, на думку вченого, впливають: характер її активів і досвіду, порівняно з конкурентами; мотиваційні установки і потреби топ-менеджменту та інших працівників, які задіяні у процес впровадження обраної стратегії; внутрішні та зовнішні межі стратегії конкуренції, яку компанія може успішно взяти на озброєння; соціально-політичні фактори. На думку Портера, процес формулювання стратегії конкуренції включає в себе: аналіз структури і рушійних сил галузі (аналіз конкурентів,

споживачів та стратегічного потенціалу підприємства); виявлення та оцінка альтернатив досягнення конкурентної переваги; аналіз типів конкурентних стратегій; вибір оптимальних альтернатив і формування системи конкурентних стратегій [4].

Згідно з Івановим Ю.Б., конкурентна стратегія як ретельно розроблена програма заходів, спрямованих на досягнення вигідної конкурентної позиції на ринку та адаптації до впливу зовнішнього середовища, повинна розроблятися за такими основними напрямками: реагування на зміни, що відбуваються в конкурентному середовищі даної галузі, в економіці в цілому; розробка заходів і дій, ринкових підходів, що можуть дати міцну перевагу перед конкурентами; об'єднання стратегічних ініціатив функціональних відділів; вирішення конкретних стратегічних проблем конкуренції, актуальних у даний момент [5]. Отже, процес стратегічного вибору складається з чотирьох етапів: оцінка існуючої стратегії, формування стратегії, оцінка ризику, вибір стратегічних альтернатив.

Таблиця

Етапи розробки стратегії конкурентної поведінки окремих видів бізнесу підприємства

Етап	Характеристика етапів
Встановлення цілей	Розробка та встановлення коротко-, середньо- і довготермінових цілей
Аналіз зовнішнього середовища	Процес моніторингу оточення кожного виду бізнесу підприємства, що ідентифікується з поточними і майбутніми погрозами та сприятливими можливостями
Дослідження внутрішнього середовища	Виявлення внутрішніх змін підприємства, які можуть розглядатися як його сильні сторони, оцінка їх важливості та можливості стати основою конкурентних переваг
Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії	Групи критеріїв вибору альтернатив: реакція на можливості / погрози зовнішнього середовища; отримання конкурентних переваг; відповідність цілям підприємства; реальність стратегії; врахування взаємозв'язків з іншими стратегіями підприємства (стратегіями ін. видів бізнесу); відповідність стратегічним, фінансовим цілям і обмеженням
Планування реалізації	Розробка детального плану втілення у реальність обраної стратегії з визначенням термінів поетапної реалізації та очікуваних результатів
Реалізація стратегічних рішень	Важливо, щоб всі стратегічні рішення були доведені до конкретних виконавців у вигляді затверджених планів, наказів, розпоряджень та інших організаційних документів

Слід зазначити, що процес формування стратегії конкурентної поведінки окремих видів бізнесу підприємства повинен характеризуватися комплексністю та завершеністю. Результатом досліджень останніх публікацій сучасних вітчизняних і зарубіжних науковців з даної

проблематики та власних міркувань виступає необхідність доповнення процесу розробки стратегії етапами, що пов'язані з подальшою її реалізацією (табл.).

Проте, запропонований перелік етапів не слід вважати універсальним, оскільки у окремій реальній ситуації необхідно враховувати поточні внутрішні та зовнішні обставини. Кожен етап має самостійне значення і вимагає застосування специфічних, з погляду розробки і реалізації стратегій конкурентної поведінки, процедур і методик.

Однією з обов'язкових умов ефективності вищезазначеного процесу є вибір і реалізація стратегії по кожному виду бізнесу підприємства - певному сегменті середовища, на якому підприємство здійснює свою діяльність.

Висновки. Розробка ефективної стратегії конкурентної поведінки для всіх видів бізнесу підприємства є важливою необхідністю і має безперечну практичну цінність. Проте, не можна не відмітити складність вибору оптимальної стратегії конкурентної поведінки з усього різноманіття стратегій за умов необхідного врахування всіх важливих аспектів. Тому подальшим кроком дослідження повинна стати розробка моделі ефективного вибору стратегії конкурентної поведінки, що враховує цілу низку чинників, дає можливість здійснювати критичний кількісний та якісний аналіз стратегічних альтернатив та передбачає використання оптимального набору інструментів. Це дозволить сформулювати дійсно стратегію конкурентної поведінки бізнесу та забезпечити її успішну практичну реалізацію.

Бібліографічний список

1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. - М.: ОАО "Типография "НОВОСТИ", 2000. – 256 с.
2. Кныш М.И. Конкурентные стратегии: Учеб. пособие. — СПб.: Б.и., 2000. - 284 с.
3. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. 9-е изд.: пер. с англ. – М.: Вильямс, 2003.-1200 с.
4. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость: Пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
5. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Іванова Ю.Б., д-ра екон. наук, проф. Тищенко О.М. – Харків: ВД «ІНЖЕК» 2006 - 384 с.