

**ШИРИКАЛОВА І.Ю.**, магістрантка кафедри менеджменту, Одеський національний економічний університет

**БАЛАБАШ О.С.**, к.е.н., доцент кафедри менеджменту, Одеський національний економічний університет

## **ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Конкуренція є механізмом, який виконує відбіркові функції. Всі зміни визначаються ринком, зовнішнім середовищем, в якому конкуренти прагнуть відібрати один у одного існуючі ресурси або створити нові. У ринковій системі основним змістом конкуренції є боротьба за споживача. Конкуренція виступає потужним стимулом економічного росту. Тобто виживе той, хто зможе застосувати найкращі технології, ефективніше захоплювати та використовувати ресурси, створювати найкращий продукт.

Для ефективної роботи в ринковому середовищі кожному необхідно активно формувати власну стратегію конкурентоспроможності. Розробці конкурентної стратегії присвячено велику кількість досліджень, серед яких найбільш відомі наукові праці Ф. Котлера, М. Портера, М. Саєнко, А. Стріклєнд, А. Томсон, А. Юданова та ін. Але, незважаючи на значну кількість робіт, присвячених цій проблемі, існують певні розбіжності в розумінні категорії, що призводить до багатоваріантності визначень, відносність, а також відмінність підходів до оцінки та аналізу конкурентоспроможності на різних її рівнях.

. Саме стратегія визначає напрямок діяльності компанії: зростання, стабілізація, скорочення або комбінація варіантів; рішення про конкретні товари та ринки для спрямування фінансових і трудових ресурсів, визначення виду конкурентної переваги. Так, з точки зору А. Томсона і А. Стріклєнда конкурентна стратегія компанії включає бізнес-підхід та ініціативи, які вона використовує для залучення клієнтів, конкуренції та зміцнення своє становище на ринку [5, с. 14].

Але стратегію можна розглядати як детально розгорнутий комплексний план, спрямований на реалізацію місії та досягнення цілей

компанії з максимальною ефективністю. Основним завданням такого плану є забезпечення інновацій і змін в організації відповідно до змін зовнішнього середовища. Справжня стратегія організації складається не тільки з спрямованих (спланованих) дій, а й з реагування на непередбачені обставини. Вона необхідна, тому що майбутнє здебільшого непередбачуване, немає абсолютної впевненості щодо майбутнього [6 с.41]. Сучасні темпи змін у зовнішньому середовищі, збільшення обсягів знань та інформаційних потоків настільки великі, що стратегічне планування є єдиним способом формального прогнозування майбутніх проблем та можливостей. Судячи з результатів дослідження, саме ті організації, які існують тривалий час, найшвидше реагують на зміни зовнішніх факторів.

Зазначимо, що фахівці М. Книш, В. Лунєв, Л. Балабанова, визначають конкурентну стратегію як концепцію та підпорядковану їй систему дій підприємства, направлених на досягнення його кінцевих цілей. Недоліком даного підходу є надто широке трактування конкурентної стратегії, ототожнення її із загальною чи корпоративною стратегією підприємства. Розглянемо у табл. 1 класифікацію визначення терміну «конкурентна стратегія» за виборюванням рівня конкурентоспроможності.

Таблиця 1

Автор	Визначення
Т.Хміль, С.Василик	низка підходів і напрямів, що розробляються керівництвом з метою досягнення найкращих показників роботи в одній конкретній сфері діяльності
Є.Горбашко	визначає конкурентну стратегію як загальну модель дій та сукупності правил, якими має керуватися підприємство під час прийняття рішень для досягнення і довгострокової підтримки конкурентоспроможності
А.Філатов	стратегія підприємства у визначеній сфері діяльності, тобто в конкретній галузі або на конкретному ринку
Н.Тренєв	стратегія конкурентної боротьби за кожним складником портфелю бізнесів у різних видах діяльності

О.Нефедова	спосіб довгострокової поведінки підприємства в умовах конкуренції задля збереження досягнутого рівня конкурентоспроможності чи його підвищення
В.Лунев	концепція та підпорядкована система дій підприємства, які спрямовані на досягнення її кінцевих цілей
М.Книш	план дії підприємства, спрямований на досягнення успіху у конкурентній боротьбі, що передбачає реалізацію наступальних або оборонних дій для подолання п'яти сил конкуренції
Н.Куденко	різновид стратегій організації, що дає відповідь на одне з найважливіших питань: як організація конкурує на цільовому ринку, за рахунок чого витримує конкурентний тиск і отримує перемогу в конкурентній боротьбі
А.Іванов, Є.Хрустальов	пошук сприятливого становища в галузі або на ринку, іншими словами, там, де відбувається конкурентна боротьба. Конкурентна стратегія має на меті забезпечити організації таке положення, яке дає їй змогу отримувати прибуток на довгостроковій основі, незважаючи на протидію різних сил
І.Ансофф	стратегія, що концентрується на діях та підходах, які пов'язанні з управлінням та спрямовані на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу (стратегічній зоні)
Г.Азоев	план дій організації, спрямований на досягнення успіху в конкурентній боротьбі на певному ринку

Таким чином, за своєю суттю сформульована стратегія є набором правил прийняття рішень, якими підприємство керується у своїй діяльності, тобто стратегію можна вважати «парасолькою», під якою ховаються всі функції управління.

В умовах конкурентного ринку до будь-якого підприємства є питання забезпечення конкурентоспроможності вважаються особливо актуальними. У цьому розробка конкурентної стратегії є невід'ємною частиною ситуації та елементом процесу стратегічного управління підприємством. Успіх підприємства забезпечується продуманою стратегією та високою якістю її реалізації. Сформульована стратегія сама

по собі не гарантує успіху. Як літак з чудовою конструкцією двигуна не зможе літати, якщо його заправляти паливом низької якості, так і підприємство, що розробляє стратегію розвитку, може зазнати краху через помилки в інших функціях управління (організація, мотивація, контроль тощо) та/або неефективні дії. Для досягнення запланованих результатів потрібна правильна стратегія та її вмiла реалізація через ефективні дії. Можна розробити сильну стратегію, але не реалізувати її, або успішно реалізувати посередню стратегію. В обох випадках підприємство не використовує всі наявні можливості. Шлях до успіху — це блискуче виконана геніальна стратегія. Визначальними елементами стратегії є рішення щодо розподілу ресурсів, адаптації до зовнішнього середовища, внутрішньої координації та створення довгострокових конкурентних переваг.

### **Список літератури:**

- 1.Полухович М.В. Конкурентна стратегія розвитку підприємства як сучасний ефективний інструмент менеджменту. *Modern economics*. 2019. № 18. С. 138-144
- 2.Прийняття управлінських рішень: методи та моделі: моногр. / Кузнецова І.О., Балабаш О.С., Карпенко Ю.В., Сокурєнко І.А.; за заг. ред. І.О. Кузнецової. Харків: Діса плюс, 2022. 147 с.
- 3.Перєрва І.О. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника. *Innovation and Sustainability*. 2022. Iss. 3. С. 159-164.
- 4.Прийняття управлінських рішень: методи та моделі: моногр. / Кузнецова І.О., Балабаш О.С., Карпенко Ю.В., Сокурєнко І. А.; за заг. ред. І.О. Кузнецової. Харків: Діса плюс, 2022. 147 с.5.Сорока Л.М. Стратегічне управління проектами. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 5(2). С. 14-17.
- 5.Верига В.Л. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах змін. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2020. № 4. С. 40-46
- 6.Прийняття управлінських рішень: методи та моделі: моногр. / Кузнецова І.О., Балабаш О.С., Карпенко Ю.В., Сокурєнко І.А.; за заг. ред. І.О. Кузнецової. Харків: Діса плюс, 2022. 148 с.