Таблиця 1

Стратегічні рекомендації для ТОВ «Феерія»

Сегмент матриці БКГ	Номер СЗГ	Характеристика	Рекомендована стратегія
«Дикі кішки»	3	Новий товар, недосліджений попит. Невелика частка ринку, сильна конкуренція	Стратегія підсилювання. Інтенсифікація маркетингових зусиль на просування, пошук нових каналів збуту, поліпшення характеристик, ознайомча реклама
«Зірки»	4	Товари-лідери на ринку, прибуток від яких швидко зростає, конкурентні переваги належать підприємству	Стратегія підтримування. Агресивна реклама, утримання цін на максимальному рівні, широке розповсюдження, модифікування
«Дійні корови»	1, 2, 5	Товар у стадії зрілості. Не потребує інвестицій, приносить великий прибуток, темпи росту незначні	Стратегія підтримування. Реклама-нагадування, цінові знижки, підтримування каналів розподілу, стимулювання збуту
«Собаки»	6	Нежиттєздатні товари, які не приносять прибутку	Стратегія скорочування (елімінування). Мінімізація витрат

Маркетингові конкурентні стратегії – стратегія челенджера. ТОВ «Феерія» реалізує її через стратегію флангового наступу - атака на слабкі позиції конкурента. Варіантів стільки, скільки слабких місць у конкурента: якщо в певному регіоні позиції конкурента не сильні, полем битви може бути обрано саме цей регіон. Для ТОВ «Феерія» таким регіоном є Київська область, де позиції ТОВ «Шериф» - головного конкурента та цінового лідера є досить слабкими.

Для економічного зростання ТОВ «Феерія» доцільно розглянути стратегічний напрям - експорт продукції з використанням наступної системи стратегій. Базова стратегія – диференціації (поставка салютних установок, які будуть мати особливу деталь), стратегія інтенсивного росту та конкурентна стратегія – челенджера. Кінцевим результатом буде прийняття управлінського рішення при розгляданні ефективності стратегічних альтернатив.

ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ В РИНКОВИХ УМОВАХ

Малюк С.О., к.е.н., старший викладач,
Спінатій В.В., студент, МІП НУ «ОЮА», м. Миколаїв, Україна

В ринкових умовах підприємства повинні враховувати чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на його діяльність. Чинників є досить багато, але неоднозначним і досить важливим є конкуренція. В сучасних динамічних умовах підприємства повинні враховувати усі зміни й адекватно на них реагувати. Необхідно

досліджувати дії конкурентів та використовувати конкурентні стратегії у своїй діяльності з метою досягнення більших економічних вигод та залучення більшої кількості споживачів.

Конкуренція є суперництвом між виробниками товарів і послуг за більш прийнятні і вигідні умови у сфері виробничої діяльності, сфері збуту товарів та послуг. Головним завданням економічної конкуренції є отримання максимального прибутку.

Конкуренція виконує певним чином стимулюючу роль, змушуючи виробників дбати про виробництво якісних товарів.

Суперництво серед існуючих конкурентів доволі часто зводиться до бажання всіма доступними та законними способами домогтися вигідного становища. Посилення конкуренції може залежати від наступних чинників: 1) наявність значної частини конкурентів; 2) повільне зростання галузі, посилення боротьби за частку ринку; 3) високі постійні втрати; 4) високі бар'єри виходу з ринку; 5) конкуренти відрізняються стратегіями, походженням та «індивідуалізацією».

Ф. Котлер класифікуючи конкурентні стратегії ґрунтувався на усвідомленні ролі та місця певної організації, її конкурентів. Виходячи з частки ринку, яку утримує організація, він розрізняє чотири типи конкурентої стратегії: лідера, челенджера, послідовника та фахівця.

Стратегія лідера реалізується за умов, коли організація посідає домінуючі позиції на ринку, і вони визнані її конкурентами. Дана організація є «еталоном», з яким порівнюють можливості решти конкурентів, що намагаються її атакувати, наслідувати чи позбутися. Організація лідер може застосовувати декілька стратегій: стратегію розширення первинного попиту, оборону стратегію, наступальну стратегію, стратегію демаркетингу.

Стратегія челенджера застосовується організаціями, які успішно розвиваються, вбачають своє основне призначення у досягненні ринкової першості шляхом розширення частки ринку. Для цих організацій особливо привабливою є стратегія атакування ринкового лідера, аналогічної організації або меншої за розміром. Атакування лідера є досить ризикованим, але й дуже перспективним. При цьому виникають такі завдання: 1) вибір «плацдарму» для атаки лідера; 2) оцінка його можливої реакції та захисту. Розрізняють три види стратегії челенджера: фронтальна атака, флангова атака та обхідний наступ.

Стратегією послідовника користуються ті організації, які утримують незначну частину ринку і тому адаптуються до основних конкурентів. Така поведінка виявляється в умовах олігополії, коли ймовірність диференціації дуже незначна, а перехресна еластичність цін дуже висока, тому кожен конкурент намагається обминути боротьбу. Організація може захопити малу частину ринку посилюючи значення стратегічного вибору з урахуванням можливостей та цілей організації. Особливостями стратегій даних організацій є те, що вони: орієнтуються на окремі сегменти ринку для повнішої реалізації своєї унікальності; впроваджують сучасні технології з метою зменшення витрат; дотримуються спеціалізації, а не диференціації; для здійснення та реалізації стратегії залучають авторитетного керівника. Дана стратегія передбачає

турботу керівника щодо забезпечення напряму розвитку, який не викличе опору зі сторони лідара ринку. Виходячи з обсягів, стратегію послідовника поділяють на три різновиди: компіляції, імітації та адаптації [1].

Відповідно до стратегії фахівця («нішера»), ніша, на якій зосереджені його зусилля, буде рентабельною тоді, коли вона задовольнятиме такі умови: матиме достатній потенціал для отримання прибутку; бажані темпи зростання; буде малопривабливою для конкурентів; відповідатиме специфічним можливостям організації; створюватиме стійкий бар'єр для входження інших організацій. Ця стратегія є найефективнішою для невеликих організацій, які лише розпочинають свою діяльність на ринку [2]. Багато в чому вона збігається зі стратегією концентрації М. Портера. Взагалі М. Портер конкурентні стратегії поділяє на три типи: 1) стратегія лідерства; 2) стратегія диференціації; 3) стратегія концентрації.

Стратегія лідерства ґрунтується на прагненні організації досягти менших витрат порівняно з конкурентами та переважно пов'язана з існуванням «ефекту досвіду». При цьому має бути ретельний контроль за постійними витратами, добре відпрацьована конструкція нових товарів, низькі збутові та рекламні витрати. Проте споживач не повинен вважати продукцію дешевою або гіршою за якістю. Така конкурентна перевага надає надійний захист від п'яти основних конкурентних сил (постачальників, наявних і потенційних конкурентів, виробників товарів-субститутів та споживачів), тому що дію конкурентної боротьби відчувають організації, які працюють неефективно. Для реалізації даної стратегії необхідні сталі інвестиції, висока компетентність, жорсткий контроль за виробництвом та збутом. Перевагами даної стратегії є прибутковість організації, навіть коли інші мають збитки; низькі витрати, які створюють високі вхідні бар'єри для конкурентів і знижують вплив постачальників; більша свобода дій в порівнянні з конкурентами.

Стратегія диференціації надає можливість виробництву товару, який має привабливі для покупця якості та відрізняється від товарів конкурентів. Диференціація може набувати таких форм: імідж марки, визнання технологічної досконалості, зовнішній вигляд, післяпродажний сервіс. Диференціація вимагає більших витрат в порівнянні з лідерством, але сприяє підвищенню рентабельності шляхом встановлення ринком вищої ціни. Стратегія диференціації спрямовує частину витрат на маркетингові заходи з метою підтвердження особливих якостей товару. Важливим фактором є передбачення еволюції ринку, координація наукових досліджень, виробництва та маркетингу. Перевагами стратегії є: забезпечення особливостей товару, отримання високого прибутку, створення високих вхідних бар'єрів. Водночас недоліками її вважається наступне: ціна товару може досягти такого рівня, що споживачі, незважаючи на переваги товару, перестануть його купувати.

Стратегія концентрації являє зосередження на потребах певної групи покупців, відсутність бажання охопити весь ринок. Головною ціллю є більш повне задоволення потреб вибраної групи споживачів. Дана стратегія може ґрунтуватись або на диференціації, або на лідерстві у витратах, або на обох конкурентних перевагах у межах певної групи споживачів [3].

На окрему увагу заслуговує «стратегія голубого океану», авторами якої є Рене Моборн та У Чан Кім. Стратегія «голубого океану» являє собою один із видів економічних стратегій, яка спрямована на відхід від ринкової конкуренції до створення нової ринкової ланки, де повністю буде відсутня конкуренція.

Головними рисами «голубого океану» є: створення вільного від конкуренції ринкового простору; можливість не боятися конкуренції на ринку; створення та володіння нового попиту.

Компанії, які залишаються в «червоному океані», використовують традиційний підхід, намагаючись перемогти конкурентів та зайняти вигідну для захисту позицію в межах існуючих порядків. В свою чергу творці «голубих океанів», не рівняються на своїх конкурентів, а підпорядковують свої дії інноваційній цінності. Інновація цінності створюється в тій галузі, де дії компанії позитивно впливають на структуру витрат та на пропозицію цінності покупцям. Зниження витрат відбувається за рахунок скасування та зниження факторів, за якими створюється конкуренція в певній галузі. Цінність для покупця зростає завдяки створенню та розвитку елементів, які дана галузь ще ніколи не пропонувала. З часом витрати стають ще меншими за рахунок збільшення масштабу виробництва в результаті великих об'ємів продаж [4]. Стратегія «голубого океану» є свого роду інноваційних підходом до конкурентної боротьби, адже, на противагу своїм опонентам, автори пропонують не приймати участь у конкурентному змаганні, а відійти від нього і створити свій «голубий океан».

Вибір маркетингової конкурентної стратегії залежить від характеристик галузі, загальної конкурентної позиції підприємства в конкурентному середовищі та від його характеристик.

На основі дослідження можемо зробити висновок, що в сучасних умовах господарювання для українських підприємств найбільш прийнятними серед конкурентних стратегій можна виокремити такі: лідирування у зниженні витрат (цін), диференціації, фокусування. При визначенні умов застосування зазначених стратегій особливу увагу слід приділити механізму формування конкурентних переваг за рахунок їх використання.

Список літератури:

1. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер: пер. с англ. – Москва : Прогресс, 1998. – 736 с.
2. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: навч. посібник / Г.І. Кіндрацька. – Львів: Кінпатрі ЛТД, 2010. – 264 с.
3. Портер М. Международная конкуренция [Текст]: пер. с англ. / под ред. В.Д. Щетинина. – Москва: Международные отношения, 1993. – 357 с.
4. Стратегия голубого океана: учебник / Рене Моборн, У Чан Ким; пер. з англ. – Москва: HIPPO, 2005. – 272 с.