

СУЧАСНИЙ ПОГЛЯД НА СУТНІСТЬ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

CURRENT VIEW ON NATURE OF ENTERPRISE INTERNATIONAL COMPETITIVE STRATEGY

УДК 339.137.2

Шестакова О.А.

к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

У статті розглянуто погляди на визначення конкурентної стратегії підприємства, встановлено наявність великої кількості розбіжностей у трактуванні самої сутності даної категорії та розглянуто стратегії «блакитного» та «червоного» океанів як сучасний погляд на міжнародну конкурентну стратегію підприємства.

Ключові слова: конкурентна стратегія, міжнародна стратегія підприємства, конкурентна поведінка, конкурентна боротьба, конкурентоспроможність, «блакитний океан», «червоний океан».

В статье рассмотрены существующие взгляды на определение конкурентной стратегии предприятия, установлено наличие большого количества разногласий в трактовке самой сущности данной категории и рассмотрены стратегии «голубого» и

«красного» океанов, как современный взгляд на международную конкурентную стратегию предприятия

Ключевые слова: конкурентная стратегия, международная стратегия предприятия, конкурентное поведение, конкурентная борьба, конкурентоспособность, «голубой океан», «красный океан».

The article discusses current views on the definition of competitive business strategy, the presence of a large number of differences in the interpretation of the very essence of this category is determined, "the blue and red ocean" strategy is considered as a modern view on company competitive strategy.

Key words: competitive strategy, enterprise international strategy, competitive behaviour, competition, competitiveness, blue ocean, red ocean.

Постановка проблеми. Глобалізаційні процеси, з одного боку, дають сучасним компаніям нові можливості для роботи та розвитку в площині міжнародної економічної діяльності, а з іншого – призводять до ускладнення механізмів конкурентної боротьби через посилення протистояння між підприємствами в боротьбі за частку зовнішнього ринку, спонукаючи їх до безперервного пошуку нових і нових шляхів формування стійких конкурентних переваг. Важливу роль у цьому процесі відіграє вибір міжнародної конкурентної стратегії підприємства яка б відповідала її стратегічним цілям, наявним можливостям та умовам зовнішнього ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питання міжнародних стратегій конкуренції займалися такі закордонні вчені, як: Ф. Вірсема, Ф. Котлер, Кеніче Омає, Р. Моробон, К.К. Пархалад, М. Портер, Є. Райс, Л. Раменський, Дж. Траут, М. Трейси, Г. Хамел, Чан Кім, а також вітчизняні: І. Должанський, Н. Горбаль, А. Кузнецов, О. Кузьмін, Л. Піддубна та ін. Але стрімкий розвиток та динамічні зміни міжнародного ринкового середовища вимагають від науковців та управлінців вищої ланки систематизації наявних різновидів міжнародних конкурентних стратегій підприємства та безперервного пошуку нових форм конкурентних стратегій.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз наявних поглядів на визначення сутності такого явища, як конкурентна стратегія підприємства, та розгляд теорії «блакитного» та «червоного» океанів як унікальної, відмінної від інших теорій формування міжнародної конкурентної стратегії.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Незважаючи на велику кількість наукових робіт, присвячених питанню визначення та вибору міжнародної конкурентної стратегії підприємства, вчені й досі не дійшли згоди щодо визначення самої сутності поняття «конкурентна стратегія».

Так, І. Ансофф стверджує, що конкурентна стратегія – це стратегія, що концентрується на діях та підходах, які пов'язані з управлінням і спрямовані на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу (стратегічній зоні) [1, с. 260].

Ю. Іванов вважає, що конкурентна стратегія – це ретельно розроблена програма заходів, які мають бути реалізовані організацією для досягнення вигідної конкурентної позиції на ринку та адаптації організації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі [2, с. 70].

О. Нефедова визначає конкурентну стратегію як спосіб довгострокової поведінки підприємства, проте будь-яка стратегія, зокрема конкурентна, є функцією не часу, а мети. Поставленої мети можна досягти протягом певного періоду часу, який прямо залежить від її особливостей та інших факторів. Окрім того, конкурентну стратегію можна розробляти для досягнення певного рівня конкурентоспроможності, а вже потім спрямувати на «збереження досягнутого рівня конкурентоспроможності чи його підвищення» [3].

П.С. Смоленюк вважає, що конкурентна стратегія – це спосіб отримання стійких конкурентних переваг підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти. Конкурентна стратегія підприємства дає змогу дати

відповідь на питання, як підприємство конкурує на цільовому ринку, за рахунок чого воно витримує конкурентний тиск і отримує перемогу в конкурентній боротьбі [4].

Н. Трензов: «...стратегія конкурентної боротьби за кожним складником портфелю бізнесів у різних видах діяльності» [5, с. 58].

З. Шершньова: «...це ділова стратегія організації, основою якої є стійка конкурентна перевага» [7, с. 24].

М. Портер акцентує увагу на тому, що конкурентна стратегія спрямована на зайняття стійкої і вигідної позиції, яка дасть змогу організації протистояти натиску тих сил, які визначають конкурентну боротьбу в галузі [9, с. 25].

Низка наукових публікацій зарубіжних учених переплітається з дослідженнями М. Портера. Зокрема, відомим японським фахівцем у галузі корпоративних стратегій Кенічі Омає була розроблена модель стратегічного планування ЗК (ЗС). У рамках цієї моделі він виділяє ключові чинники успіху компанії, які, об'єднавши в так званий «стратегічний трикутник» (Корпорація, Клієнт, Конкуренти), можна спрямувати на досягнення сталих стратегічних конкурентних переваг. Стратегія компанії повинна бути націлена на максимізацію переваг щодо конкурентів у найбільш критичних для досягнення успіху напрямках діяльності. Автор концепції вважає, що для перемоги в конкурентній боротьбі компанії немає необхідності бути лідером у всіх функціональних напрямках, важливих для даної галузі. Якщо вона може досягти вирішальної переваги в одному напрямку, але найважливішому, то зможе перевершити конкурентів навіть за умови досягнення середньогалузевих показників у всіх інших [8].

Досить цікавим є дослідження В. Чан Кіма та Р. Моборна «Стратегія блакитного океану». На відміну від інших авторів, що пропонують підприємствам використовувати конкурентні стратегії, головною метою яких є забезпечення лідерства з-поміж інших гравців на вибраному полі конкурентної битви, Чан Кім пропонує підприємствам по-новому подивитися на міжнародний ринковий

простір та відійти від класичної конкуренції. Ринковий всесвіт Чан Кім пропонує розглядати як два океани – червоний та блакитний.

Яскраво-червоний океан символізує відомі нині галузі, межі яких визначені, а правила гри всім відомі. У міру посилення конкурентної боротьби на такому ринку перспективи зростання й отримання прибутку в компанії стають усе більш сумнівними. Новинки перетворюються в товари масового споживання, а зростаюча конкуренція забарвлює води цього бізнес-океану в криваво-червоний колір. Аналізуючи дані понад тридцяти індустрій за останні сто років, дослідники виявили певну послідовність стратегічного мислення, яке передувало створенню нового ринку або індустрії. Це й було названо «стратегією блакитного океану». Логіка цієї стратегії відрізняється від традиційних моделей галузевої конкуренції, названих авторами «червоним океаном», тобто від конкуренції на наявному ринку та знаходженням компромісу між перевагами пропонованого товару і ціною. «Блакитний океан» – це незаймані ділянки ринку, які дають можливість необмеженого зростання і високих прибутків. Це ще неіснуючі галузі, де конкуренція нікому не загрожує, оскільки правила гри тільки належить сформулювати. Тут є достатньо можливостей для розвитку підприємства, для збільшення прибутку та швидких темпів зростання.

Порівняльну характеристику обох стратегій наведено в табл. 1.

Згідно із цією теорією, навіть на самих досліджених ринках можна ухилитися від конкуренції, знаходити нові ніші й упроваджувати нові стратегії швидко і з оптимальними витратами, насолоджуючись чистими і безпечними водами вільного «блакитного океану». Як найбільш репрезентативний приклад використання стратегії «блакитного океану» розглядається всесвітньо відомий Cirque du Soleil. Ця трупа за двадцять років познайомила зі своїми уявленнями 40 млн. осіб у 90 містах світу й отримує такі прибутки, які й не снилися найстарішим і знаменитим циркам – лідерам цієї індустрії. Секрет Cirque du Soleil полягав у тому, що він не пішов звичайним шляхом переманювання

Таблиця 1

Порівняльний аналіз стратегій «червоного» та «блакитного» океанів

Характеристика	Стратегія «червоного океану»	Стратегія «блакитного океану»
Конкурентний простір	конкурувати на наявному ринку	створювати вільний від конкуренції ринок
Конкурентна поведінка	перемагати конкурентів	викорінювати конкуренцію
Потенціал ринку	використовувати наявний попит	формувати та використовувати новий попит
Ключовий фактор конкурентного успіху	компроміс між перевагами продукту та його ціною	відмова від компромісів між перевагами продукту та його ціною
Конкурентний вибір	адаптувати всю систему операцій компанії відповідно до її стратегічного вибору: унікальні переваги або низька ціна	адаптувати всю систему операцій компанії так, щоб запропонувати за низькою ціною продукти, що наділені унікальними перевагами

дитячої аудиторії у інших цирків. Замість цього він націлювся на інших глядачів – дорослих заможних любителів театру, які готові заплатити в кілька разів більше, ніж коштує квиток на звичайний цирк, щоб побачити щось зовсім нове. Зокрема, Cirque du Soleil не прагнув, як інші цирки, залучити найзнаменитіших артистів і найекзотичніших тварин.

Така стратегія лише збільшувала витрати і мало що змінювала в суті циркової вистави. Замість цього вона привнесла в цирк елементи театру: сюжетну лінію, інтелектуальну глибину і вишукану хореографію бродвейських мюзиклів, зберігши при цьому основні елементи цирку. Назва одного з перших проектів Cirque du Soleil говорила саме за себе: «Ми винаходимо цирк заново». Такі уявлення були розраховані вже не на дітей, а на дорослих, і квитки коштували в кілька разів дорожче, ніж у звичайний цирк. Але людей, які звикли до цін на театральні квитки, це не бентежило. Чи можна після цього сказати, що Cirque du Soleil залишається цирком? Або це театр, шоу, опера, балет? Чіткої відповіді не існує саме тому, що Cirque du Soleil створив свій «блакитний океан» – вільний від конкуренції ринковий простір, галузь, для якої досі не придумано назви [6, с. 21–22].

Ще одним яскравим прикладом компанії, яка успішно використала стратегію «блакитного океану», є британська компанія Vertu (Nokia). Історія зародження оригінальних телефонних приладів Vertu пов'язана з ім'ям провідного дизайнера компанії Nokia Френка Нуово. Створюючи Vertu, він не намагався створити телефон, який би перевершував аналогічні вироби конкурентів за стандартними параметрами, за якими зазвичай оцінювалися засоби мобільного зв'язку. Нуово відійшов від класичного бачення мобільного телефону й уперше представив його як дорогий аксесуар для багатих людей із високим соціальним статусом. Він зробив Vertu своєрідним атрибутом, що засвідчує належність його власника до особливого кола осіб. У такий спосіб Френку Нуово вдалося вивести Vertu з конкурентного поля виробників мобільних телефонів і створити свій унікальний, ще недоторканий конкуренцією простір.

Очевидним є той факт, що в перспективі «блакитні океани» стануть основним джерелом економічного зростання, а потенціал більшості традиційних сегментів ринку – «червоних океанів» – поступово скорочуватиметься. І в міру того як торговельні бар'єри між державами і регіонами руйнуватимуться, а інформація про продукцію та ціни ставатиме миттєво доступною всій земній кулі, їхня роль зростатиме.

Висновки з проведеного дослідження. Незважаючи на очевидну привабливість стратегії «блакитного океану», в окремих випадках вибір традиційної конкурентної стратегії є обґрунтованим. Поясненням такого феномена є недо-

сконалість ринку. Наприклад, керівництво підприємства навряд чи буде акцентувати увагу на інноваційній цінності свого продукту, коли підприємство є монополістом на ринку, має вагоме лобі з боку держави або працює на досить стабільному ринку, на якому не спостерігається передумов для зміни кон'юнктури в прогнозованому майбутньому. У цьому разі підприємці, скоріше за все, не інвестуватимуть значні кошти в удосконалення свого продукту або не переглядатимуть цінову політику в бік гуманності по відношенню до споживача.

Ключовою відмінністю підходу до виокремлення такої конкурентної стратегії підприємства, як стратегія «блакитного океану» є те, що він ґрунтується не на визначенні різноманітних типів конкурентної поведінки фірми на міжнародному ринку, а на відмові від конкуренції як такої, з акцентом на створення нових унікальних ринків збуту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ансофф І. Стратегическое управление; пер. с англ.; под ред. Л.И. Евенко. М.: Экономика, 1989. 519 с.
2. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія / Ю.Б. Іванов та ін.; за заг. ред. Ю.Б. Іванова; ХНЕУ. Х.: ІНЖЕК, 2006. 383 с.
3. Неведова О.Г. Механізм вибору конкурентної стратегії підприємства. Вісник економічної науки України. 2008. № 2(14). С. 117–120.
4. Смоленюк П.С. Обґрунтування конкурентної стратегії підприємства. Інноваційна економіка. 2012. № 3(29). С. 86–93.
5. Тренев Н.Н. Стратегическое управление: учеб. пособ. М.: ПРИОР, 2000. 282 с.
6. Чан Ким В., Моборн Р. Стратегия голубого океана: Как найти или создать рынок, свободный от других игроков; пер. с англ. И. Ющенко. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 336 с.
7. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник; 2-е вид., перероб. і доп. К.: ХНЕУ, 2004. 699 с.
8. Kenichi Ohmae The mind of the strategist: The art of Japanese business. N.Y.: McGraw-Hill Education, 1991.
9. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. N.Y.: Free Press. 1985.

REFERENCES:

1. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie / I. Ansoff ; per. s angl. ; pod red. L.I. Evenko. – M. : Ekonomika, 1989. – 519 s.
2. Ivanov Ju.B. Teoretychni osnovy konkurentnoi strategii' pidpryjemstva : Monografija / Ju.B. Ivanov ta in.; Za zag. red. Ju.B. Ivanova ; HNEU. – H.: VD "INZhEK", 2006 – 383 s.
3. Nefedova O. G. Mehanizm vyboru konkurentnoi' strategii' pidpryjemstva / O.G. Nefedova // Visnyk ekonomichnoi' nauky Ukraïny – 2008. – № 2(14). – S. 117–120.

4. Smolenjuk P.S. Obg'runtuvannja konkurentnoi strategii' pidpryjemstva // Innovacijna ekonomika. – 2012. – № 3 (29). – s.86-93., s. 86
5. Trenev N.N. Strategycheskoe upravlenye: ucheb. posobyje / N.N. Trenev. – M.: PRYOR, 2000. – 282 s.
6. Chan Kym V. Strategyja golubogo okeana: Kak najty uly sozdat' rynok, svobodnyj ot drugyhygrokov / V. Chan Kym, Rene Moborn ; per. s angl. Y. Jushhenko. – M. : Mann, Yvano y Ferber, 2017. – 336 s.
7. Shershn'ova Z.Je. Strategichne upravlinnja : pidruchnyk / Z.Je. Shershn'ova. – 2-ge vyd., pererob. i dop. – K. : KNEU, 2004. – 699 s.
8. Kenichi Ohmae The mind of the strategist: The art of Japanese business. – N.Y.: McGraw-Hill Education. – 1991.
9. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – N.Y.: Free Press. – 1985.

Shestakova O.A.

Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of International Economy
and Management of International Economic Activity
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

CURRENT VIEW ON NATURE OF ENTERPRISE INTERNATIONAL COMPETITIVE STRATEGY

The article examines the existing views on the definition of the competitive strategy of the enterprise, established the existence of a large number of differences in the interpretation of the very essence of this category, and considered the strategy of “blue and red oceans” as a modern view of the international competitive strategy of the enterprise.

Despite a large number of scientific papers devoted to the definition and selection of an international competitive strategy of the company, scientists have still not agreed on the definition of the very essence of the concept of “competitive strategy”.

Most authors who pursue classical views on competitive strategies offer companies the ability to use competitive strategies whose main goal is to provide leadership among other players in the chosen field of competitive battle.

Quite interesting is the study of W. Chan Kim and Renée Mauborgne’s “Blue Ocean Strategy”. Unlike other authors, they offer companies a new look at international market space and move away from classical competition. Market universe Chan Kim suggests looking like two oceans – red and blue. The bright “Red Ocean” symbolizes the well-known fields of today, the boundaries of which are defined, and the rules of the game are known to all. As competition intensifies in such a market, the prospects for growth and profitability in the company are becoming more and more questionable. Novelties turn into commodities of mass consumption, and the growing competition colours the water of this business ocean in blood-red colour. “Blue Ocean” is a market of virgin land that provides unlimited growth and high profits. This is not yet the case where competition does not threaten anyone because the rules of the game have only to be formulated. There are plenty of opportunities for enterprise development, to increase profits and rapid growth.

Despite the obvious appeal of the strategy of “Blue Ocean” in some cases, the traditional choice of competitive strategy is sound. The explanation for such a phenomenon is the imperfection of the market. For example, the company’s management is unlikely to focus on the innovative value of the product when the company has a monopoly on the market, a significant lobby of the government or running at a fairly stable market, in which there are no reasons to change the situation in the foreseeable future. In this case, entrepreneurs are unlikely to invest heavily in their products development or to review pricing policies towards humanity in relation to the consumer.

The key difference between the approaches to distinguishing such an enterprise’s competitive strategy as the “Blue Ocean” strategy is that it is based not on the definition of the various types of competitive behaviour of the firm in the international market, but on the refusal of competition as such, with the emphasis on creating new unique markets.