

УДК: 339.137.2:005.21:005.334

Клименко Світлана Михайлівна

к.е.н., доцент кафедри бізнес економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Україна

e-mail: kneusvetlana@ukr.net

Svetlana Klymenko

Ph.D, Associate Professor
of Department of business economics,
State Higher Educational Institution
«Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman», Ukraine

Кужель Юрий Вячеславович

студент факультету маркетингу
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», Україна

Yurii Kuzhel

student of the Faculty of Marketing
State Higher Educational Institution
«Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman», Ukraine

ORCID 0000-0001-9418-7360

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

FORMATION OF A COMPETITIVE STRATEGY OF ENTERPRISE MANAGEMENT IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

Анотація

Формування конкурентоспроможної стратегії в умовах невизначеності вимагає використовувати інноваційні підходи до управління, на засадах відкритості комунікувати зі споживачами та конкурентами, гнучко адаптувати процес реалізації рішень до турбулентного зовнішнього середовища.

Ключові слова: конкурентоспроможність, стратегія управління, невизначеність, ризик.

Summary

The formation of a competitive strategy in conditions of uncertainty requires the use of innovative approaches to management, on the basis of openness to communicate with consumers and competitors, to flexibly adapt the implementation process to a turbulent environment.

Key words: competitiveness, management strategy, uncertainty, risk.

Мінливість зовнішнього середовища, що ускладнює прогнозування, чинить, на сьогодні, особливий вплив на процес формування конкурентоспроможної стратегії діяльності підприємств. Конкурентоспроможність зі стратегічного пріоритету, орієнтованого на довготермінове планування, змістилася в площину гнучкого реагування та адаптивних стратегій. Тому підходи до формування стратегій конкурентоспроможності в умовах невизначеності потребують подальшого аналізу та поглиблених досліджень.

В науковій літературі існує різні підходи до визначення терміну, переважна більшість яких під конкурентною стратегією розглядає комплекс дій щодо планування та реалізації системи заходів, спрямованих на досягнення цільової конкурентної позиції підприємства на певному ринку.

Переважно конкурентні стратегії ідентифікують за джерелом конкурентної переваги (певної конкурентної переваги, обсягу витрат, фокусування на певному сегменті); часткою ринку (лідер ринку, компанія-послідовник, челенджер, новатор); характером ринкових дій (тобто стилем стратегії, наприклад, оборона, наступальна, залишкова, тощо). Особливістю сучасних умов є гостра необхідність персоналізованого підходу до вибору конкурентних стратегій для різних видів товарів та бізнесових підрозділів підприємства.

Цільовий принцип формування конкурентної стратегії, на сьогодні, на жаль, поступається ресурсному та необхідністю зважати на зростаючі ризики ринку. Ситуація в економіці у поточному році через пандемію та глобальне падіння економіки більшою мірою вдарила по малому та середньому бізнесу. Тому варто поглянути критерії вибору конкурентної стратегії в умовах скорочення продажів та підвищення ризиків неплатежів. На тлі нівелювання прогнозів щодо попиту та обсягів продажів, необхідності радикальних підходів в оптимізації ресурсів, зниження результативності більшості бізнесів, пріоритетним критерієм у виборі стратегії слід постає її потенційну ефективність в балансі загроз та можливостей.

Також, в умовах тотальної невизначеності необхідно аналізувати та розробляти кілька сценаріїв розвитку подій, здійснювати постійний моніторинг ринку, відслідковувати індикатори раннього попередження, для виявлення тенденцій змін та своєчасно коригувати конкурентну стратегію на усіх рівнях — корпоративному, функціональному та операційному. Адже відповідно до підходу консалтингової фірми McKinsey, існує чотири рівні невизначеності середовища, а саме — достатньо прогнозоване майбутнє, майбутнє у вигляді низки

альтернатив, майбутнє у вигляді «діапазону», повна невизначеність майбутнього. На сьогодні в Україні більшості видів бізнесу притаманний другий або третій рівень невизначеності зовнішнього середовища.

Дієвими конкурентними стратегіями в умовах невизначеності та пандемії стають стратегії з інноваційними складовими — в процесі маркетингових комунікацій, обслуговування клієнтів, технічних рішеннях тощо. Також важливим компонентом для підвищення рівня конкурентоспроможності товарів і послуг стає емоційне забарвлення. Як свого часу екологічність була важливим фактором вибору компанії, а на разі в умовах паднємиїних обмежень соціальних комунікацій, підвищення рівня стресу у споживачів, саме позитивне емоційне забарвлення, яке транслують, пропагують та пропонують певні бренди, стає вагомим аргументом при ухваленні рішення споживачами.

Оскільки процес формування та реалізації конкурентної стратегії підприємства має супроводжуватись регулярним моніторингом ринку, прогнозуванням зовнішніх та внутрішніх факторів впливу, аналізом активності конкурентів варто розглядати можливість для малих та середніх підприємств щодо об'єднання зусиль у моніторингу та обміні інформацією. Своєчасне коригування конкурентної стратегії відповідно до турбулентного зовнішнього середовища повинно відбуватися автономно, хоча узгодження дій може відкривати нові можливості навіть для конкурентів.

Етап контролю за реалізацією стратегії конкурентоспроможності підприємства має включати механізми узгодження дій на різних рівнях та гнучкого реагування на наявні зміни та відхилення. Важливу роль на даному етапі відіграє система інформаційного забезпечення даного процесу. Зокрема, мають бути розроблені інтегрованої системи для вирішення завдань управління підприємством з використанням оптимального сполучення інформаційні технології та технічного забезпечення.

Отже, формування конкурентоспроможної стратегії управління підприємством в умовах невизначеності стає невід'ємним атрибутом функціонування підприємств з поточного року. Інноваційність, гнучкість та відкритість підприємств, емоційність бренду, повинні стати основними принципами та орієнтирами в процесі формування конкурентної стратегії, що допоможе не лише втримати наявні позиції на ринку, а й відкрити для себе нові «блакитні океани» ринкових можливостей.

Література

1. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посібник / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась та ін. К.: КНЕУ, 2008. 520 с.
2. G. von Krogh, M.A. Cusumano. Three strategies for quick growth management. Sloan Management Review. Winter 2001, Vol. 42, №2.

References

1. Treacy M., Wiersema F. The Discipline of Market Leaders. Reading, Mass. Addison Wesley, 1995, p. 31.
2. Chaffe, F. (1985), "Three models of strategy", Academy of management Review, vol. 10, №1, pp. 12-14.
3. Courtney H.G. Strategy Under Uncertainty / Courtney H.G., Kirkland J., Viguerie S.P. // The McKinsey Quarterly. 2000. № 3. P. 82.