

здійснюється двома шляхами: культура, що сприяє успішній реалізації стратегії, формує неофіційні правила, інтуїтивні вимоги та атмосферу, що підвищує продуктивність праці у компанії; культура, що відповідає стратегії, виховує та мотивує людей на ефективну реалізацію стратегії, сприяє сприйняттю працівниками бачення і цілей компанії [2].

Конфлікт між стратегією та культурою винятково небажаний, оскільки заважає членам організації сприймати поставлені цілі, веде до двохзначного трактування завдань та підштовхує до неправильних рішень. У такій ситуації працівникам та менеджеру доводиться дотримуватися культури та традицій компанії та супротивитися новим заходам з реалізації стратегії, або, орієнтуючись на нові стратегічні пріоритети та приймаючи участь у їх досягненні, відмовлятися від стійкої системи цінностей компанії, а заодно і від своїх переконань. Такий конфлікт послаблює або культуру, або стратегію, або і те й інше тощо.

Якщо культура компанії не відповідає новій стратегії, необхідно культуру якнайшвидше змінити – звичайно, якщо можна обмежитися коригуванням культури, а не її корінною переробкою.

Корпоративна культура сьогодні є інструментом управлінської дії, одним із прогресивних методів управління трудовим колективом, що дозволяє м'яко та ненав'язливо прививати певні цінності, традиції, переконання, нормативні зразки поведінки, що призводить до організаційної єдності та створення фірмового стилю підприємства. Вплив корпоративної культури на ефективність діяльності підприємства слід розглядати з точки зору її відповідності загальній стратегії підприємства.

Література:

1. Володькіна М.В. Стратегический менеджмент. / М.В. Володькіна. – Знання–Прес, 2002. – 149 с.

2. Поважний А.С. Трансформационные процессы корпоративного управления / А.С. Поважний. – Донецк: ІЕП НАН України, 2011. – 290 с.

АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІСНУЮЧИХ СТРАТЕГІЙ КОНКУРЕНЦІЇ В УМОВАХ КРИЗИ

Шершенюк О.М., к.е.н., доцент

Пальоха В.О., студент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Нестабільність сучасної макроекономічної ситуації в Україні та мінливість кон'юнктури ринку обумовила виникнення певних труднощів, пов'язаних із визначенням перспективних напрямів розвитку підприємств, зміцненням їх конкурентних позицій, що ускладнюється недостатнім ресурсним забезпеченням для досягнення основної мети, зміною значної кількості економічних показників тощо, все це призводить до зниження його

конкурентоспроможності. Використання принципів стратегічного управління у процесі зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку є особливо важливим напрямом забезпечення його стійкого функціонування, оскільки формуються пріоритети його діяльності на відносно довгострокову перспективу.

Останнім часом ситуація в Україні надзвичайно важка. Країна знаходиться в умовах війни, українська економіка переживає складні часи. Події на Сході України як результат політичного конфлікту, давно вийшли за рамки народного хвилювання. Все це не може не впливати на розвиток бізнесу.

Сьогодні виживають найсильніші, при чому слово «виживають» є ключовим. Чи можливо в подібних кризових умовах втриматись на плаву? Це питання є найважливішим для багатьох підприємств останнім часом. І дуже важливим фактором є вибір вірної конкурентної стратегії, яка надасть змогу не лише залишитись на ринку, а й певним чином увійти на новий етап розвитку. Проаналізувавши існуючі конкурентні стратегії (за М. Портером) можемо зробити висновок про наявність у них певних переваг та недоліків. Отже, розглянемо, які з них можна використати в умовах кризи.

Стратегія «лідирівання на основі зниження витрат (цін)» буде доцільна, тому що купівельна спроможність зазвичай знижується, і у кризові часи цінова політика має велике значення. Витрати також потрібно контролювати. Це надасть можливість накопичувати грошові активи для оборотів та знижувати ціну на товари. На нашу думку, стратегія «лідирівання у диференціації» не підходить для кризових умов. Ця стратегія передбачає витрати, а отже підвищення цін на товари.

Стратегія «фокусування» також може бути застосована у кризовий період, тому що виникають такі умови, коли частково можна спрямувати продукцію на окремий сегмент ринку, потрібний у певний час.

Отже, дві стратегії можуть бути використані підприємствами для досягнення певної стабільності на сьогодні. Але, на нашу думку, цього недостатньо. Доцільним є розробка та впровадження ще однієї складової комплексної стратегії конкуренції – стратегії «соціального орієнтування».

Порівняння підходів різних авторів та міжнародних організацій (Світова рада компаній зі сталого розвитку, Європейський Альянс корпоративної соціальної відповідальності, Організація Економічної співпраці та розвитку) до визначення поняття «соціального орієнтування» свідчить, що незважаючи на певні відмінності, ключовими поняттями концепції є добровільна, активна, системна робота бізнес-одиниць щодо впровадження принципів сталого розвитку у свою повсякденну діяльність, а також забезпечення власного внеску у вирішення ключових соціальних проблем з метою отримання конкурентних переваг [1, 2].

Конкурентні переваги можуть досягатися за рахунок: правильного визначення пріоритетів та напрямів розвитку з урахуванням їх соціальної орієнтації; своєчасної діагностики проблем та реалізації заходів щодо їх вирішення; зменшення виробничих витрат за рахунок впровадження сучасних

досягнень логістики, підвищення ефективності використання ресурсів та зменшення відходів; використання пільг, передбачених законодавством для соціально-відповідальних підприємств; отримання переваг під час взаємодії з іншими виробничими та фінансовими організаціями; зменшення ризиків щодо втрати (недоотримання) прибутку внаслідок штрафних санкцій або заборони діяльності; підвищення інвестиційної привабливості організації; зниження витрат на розроблення проектної документації, реконструкцію та будівництво природоохоронних об'єктів чи впровадження нових технологій внаслідок зменшення кількості претензій з боку суспільства та органів виконавчої влади; збільшення сегменту ринку завдяки обізнаності та бажанню споживачів користуватися продукцією компанії; оптимізація страхових витрат [3].

У складних кризових умовах саме такий напрямок дозволить привернути увагу нових покупців, посилити увагу існуючих, підняти рейтинг компанії серед конкурентів, а також певним чином стимулювати працівників.

Отже, на наш погляд, в існуючих умовах доцільним є розробка комплексної конкурентної стратегії, яка, на відміну від існуючих, що поодиночі не принесуть очікуваних результатів, врахує складний кризовий стан у країні, внутрішні особливості конкретної галузі, відрізняється соціальною направленістю та виведе підприємство на новий рівень конкурентоспроможності.

Література:

1. Руководство по социальной ответственности (ISO 26000:2010): пер. «Ернст энд Янг» (СНГ) / Международные стандарты ISO // KLUBok: Специализированный ресурс по управлению качеством [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.klubok.net/Downloads-index-req-viewdownloadaddetails-lid-243.html>. – Заголовок з екрану.

2. Катихін Є.О. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу та її основні принципи / Є.О. Катихін // Статистика України. – 2011. – №3. – С. 83-86.

3. Курицько Р.Н. Осваиваем КСО: просто о сложном / Р.Н. Курицько – К.: Издательство «Журнал Радуга», 2011. – 204 с.