

ПЕРЕДУМОВИ ВИЖИВАННЯ У VUCA-СВІТІ

*Догадайло Я.В., канд. екон. наук, доцент
Липтєва У.Д., здобувач вищої освіти*

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Фахівці, які працюють зі змінами, відзначають, що всі на сьогодні, в принципі, живуть в VUCA-світі [1-11]. Тобто сучасне бізнес-середовище визначається чотирма ключовими характеристиками (VUCA-виклики): нестабільність, невизначеність, складність та неоднозначність (таблиця 1).

Таблиця 1
Концепція VUCA-світу (Виклики)*

№	Назва	Сутність
1	Нестабільність, мінливість, нестійкість, волатильність (Volatility)	Означає нестійкі ситуації і непередбачувані зміни – за своєю природою, швидкості, об'єму, динаміці. Незрозуміла тривалість такого стану справ. Те, що було актуально ще вчора, вже не актуально сьогодні. Жорстоке збільшення чотирьох вимірів змін: тип, швидкість, обсяг і масштаб.
2	Невизначеність (Uncertainty)	Означає відсутність інформації для прогнозування наслідків та планування необхідних дій. Керівники більше не можуть засновувати свої рішення на минулому досвіді і як наслідок неможливо довгостроково планувати будь що.
3	Складність, заплутаність (Complexity)	Дуже велика кількість чинників значно ускладнює процес прийняття рішення та планування. Складність «без чіткого зв'язку між причиною і наслідком зачіпає всі організації».
4	Неоднозначність, неясність, двозначність, багатозначність, невизначеність (Ambiguity)	Означає неясність інтерпретації тих чи інших подій – у тих випадках, коли їх можна інтерпретувати двояко. Іноді це викликано ситуаційною новизною і сумнівами, які можуть виникнути при спробі приймати рішення в новому контексті. Тобто складно відповісти на питання «хто, що, коли і чому». Це недолік точності й існування множинних значень в оточуючих нас умовах.

*Джерело: складено на підставі даних [1-11].

Своєю чергою, К. Робертс сформулював VUCA-відповідь (-рішення, -Prime) на VUCA-виклики, а саме: «Vision» (бачення), «Understanding» (розуміння), «Creativity/Clarity» (креативність/ясність), «Agility» (спритність, гнучкість, рішучість, оперативність) (таблиця 2) [8, 9].

Таблиця 2
Концепція VUCA-світу (Рішення, що діють на випередження)*

№	Назва	Сутність
1	Бачення (Vision)	Чітке бачення і розуміння довгострокового напрямку руху дозволить організації пережити «струс». Визначення бачення – це важливий крок до стабільності організації і саме воно здатне надихнути всі зацікавлені сторони до перетворень. Застосування інтуїтивного мислення, що дає змогу гнучко та швидко реагувати на складні невизначеності певної галузі всіх залучених розробників стратегії. Чіткість поставленої мети; віра, яка підкріплена фактами та доказами; узгодженість та зосередженість щодо знаходження взаємозв'язків, трендів та закономірностей впливу чинників.
2	Розуміння (Understanding)	Постійний моніторинг очікувань отримувачів послуг; дослідження нових ідей та відображення їх в діях; здатність до співпраці; вміння реагувати на конструктивну критику; володіння новими ІТ-технологіями; розуміння поведінки людей в ситуації великих стресів і навантажень; розуміння того, що керує людиною.
3	Креативність/Ясність (Creativity/Clarity)	Вміння спрощувати та вносити ясність. Застосування системного мислення, заснованого на глобальному баченні результату, розумінні взаємодії і взаємозалежності елементів системи. Використання інтуїції; застосування міждисциплінарних знань; критичність сприйняття подій; гнучкість до впровадження змін. Націленість на інновації в будь-якій галузі та готовність втілювати в життя.

4	Гнучкість, спритність, рішучість, швидкість, жвавість (Agility)	Швидкість і гнучкість виконання процесів сприяє підвищенню ефективності бізнесу. Впевненість у необхідності інновацій, пошуку нових оригінальних шляхів вирішення всіх питань, поліпшення процесів. Передбачає рішучість в прийнятті рішень; інноваційність, формування мережевих зв'язків; постійне вдосконалення.
---	---	---

**Джерело: складено на підставі даних [1-11].*

Таким чином, якщо брати до уваги VUCA-відповіді на нестабільність, невизначеність, складність та неоднозначність умов господарювання, виграс лише організація, підприємство, фірма, які зможуть передбачати та реагувати швидше на зміни в ньому, а тому для виживання на даний час першочерговим є ефективне управління безпосередньо змінами, що постійно відбуваються. В свою чергу, управління повинно здійснюватися на підставі реалізації результативного підходу до управління, так як у VUCA-світі досягне успіху та організація, що здійснює усвідомлене (бачення), гнучке (гнучкість) та безперервне (розуміння) прозоре (ясність) керування полем результатів, адекватне теперішньому та майбутньому стану як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства (таблиця 2). Також результати аналізу сутності VUCA-рішень (таблиця 2) вказують на те, що безперервність ефективних змін є одним з ключових факторів успішного розвитку підприємства у VUCA-світі. Для ефективного управління змінами насамперед необхідно чітко розуміти, що вони з себе уявляють. Єдності думок щодо сутності цього поняття не існує, також в більшості попередніх дослідженнях не враховувалися виклики та рішення існуючого VUCA-світу. На підставі урахування сучасних вимог до успішного функціонування підприємств у VUCA-світі автори під зміною розуміють безперервний цілеспрямований, запланований процес доцільних перетворень, які можуть вміло поєднуватися у будь-яких підсистемах організації, що забезпечує отри-

мання організацією нових емерджентних властивостей, які перешкоджають її рецесії та забезпечують гнучкий, безперервний розвиток з урахуванням впливу факторів загального середовища у їх взаємозв'язку [12].

Таким чином, були визначені передумови виживання організації, підприємства, фірми у VUCA-світі, для виконання яких спочатку було визначено сутність поняття «Зміна» в сучасних умовах господарювання організації.

Перелік посилань:

1. Volatility, uncertainty, complexity and ambiguity. *Wikipedia*: веб-сайт. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Volatility,_uncertainty,_complexity_and_ambiguity (Last accessed: 01.04.2021).

2. Best practice was yesterday. Best thinking is in demand today and tomorrow. *VUCA-WORLD* : веб-сайт. URL: <https://www.vuca-world.org/> (Last accessed: 01.04.2021).

3. Bennett N., Lemoine J. G. What VUCA Really Means for You. *Harvard Business Review*. 2014. January/February. URL: <https://hbr.org/2014/01/what-vuca-really-means-for-you> (дата звернення: 01.04.2021).

4. Управление изменениями в VUCA-мире: как вовлечь людей и помочь им стать лидерами новых решений. *NOVATERRA* : веб-сайт. URL: <http://novaterracoaching.su/change-management-in-vuca/> (дата звернення: 01.04.2021).

5. Что делать компаниям и брендам: на вызов VUCA – есть VUCA-ответ. *VC.RU* : веб-сайт. URL <https://vc.ru/hr/116341-что-делат-компаниям-и-брендам-на-вызов-vuca-est-vuca-otvet> (дата звернення: 01.04.2021).

6. Попова Н. В. Особливості розвитку підприємств транспортно-логістичної системи в умовах VUCA-світу. *Економіка транспортного комплексу*. 2015. Вип. 26. С. 121–131.

7. Завтра может быть уже поздно – читайте прямо сейчас про VUCA-мир, в котором вы живете. *Про бизнес* : веб-сайт. URL: <https://probusiness.io/strategy/6823-zavtra-mozhet-byt-uzhe-pozdno-chitayte-pryamo-seychas-pro-vuca-mir-v-kotorom-zhivete.html> (дата звернення: 01.04.2021).

8. Легомінова С. В. Концептуальні засади стратегічного управління конкурентними перевагами підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 18. С. 250–255.

9. Гросул В. А., Жилякова О. В. Сутність та особливості формування антикризової стратегії підприємства в умовах VUCA-світу. *Бізнес-Інформ*. 2015. №. 11. С. 393–399.

10. VUCA-мир и бизнес – происхождение и применение концепции. *VUCA-мир и бизнес*: веб – сайт. URL: <https://blog.ou-li.ru/vuca-mir-i-biznes/> (дата звернення 13. 04. 2021).

11. Старый новый VUCA-мир: как ответить на его вызовы. *Медиа Неологии*: веб – сайт. URL: <https://netology.ru/blog/07-2020-vuca> (дата звернення: 13. 04. 2021).

12. Догадайло Я. В., Бодра Ю. А. Безперервність організаційних змін як ключовий фактор розвитку підприємства у VUCA-світі. *Science and education: problems, prospects and innovations* : collect. of scient. articles of 5th Internat. Scien. and Pract. Conf., 04-06 February 2021. Kyoto : CPN Publishing Group, 2021. С. 465-476.

ВИЗНАЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГ-ЛОГІСТИКИ АТП

Коваль В.В., здобувач вищої освіти

*Науковий керівник: Федотова І.В., д-р екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Маркетинг-логістика заснована на об'єднанні ідей маркетингу та логістики. Саме маркетингова стратегія фірми визначає вимоги до логістики. Основна мета маркетинг-логістики – донесення послуги до споживача зі збереженням її цінності найбільш ефективним способом шляхом управління матеріальними, фінансовими, технічними потоками, оскільки на сьогодні автотранспортні підприємства орієнтуються на встановлення довгострокових відносин як із споживачами, так і з постачальниками, оскільки «мережа створення цінності» включає постачальників, підприємства і безпосередньо кінцевого споживача.

Саме ефективність управління таким механізмом і визначає успішне функціонування АТП. Результат управління цими напрямками-узгодження потреб ринку та можливостей виробництва – йде переорієнтація від виконання завдань одного відділу до загальної мети діяльності підприємства.

Для впровадження в практичну діяльність підприємств маркетинг-логістики, потрібно виділити її основні