СТАТТІ

Гладкова О.В.
Національний фармацевтичний університет
Формування конкурентної стратегії компанії в умовах цифрової економіки
Olgladkova25@gmail.com

Анотація. Стаття присвячена питанням розробки конкурентної стратегії вітчизняних компаній в умовах розвитку цифрової економіки. Зроблено акцент на досвіді розвитку провідних компаній світу та встановлено, що взаємодія через мережі в цифрову епоху вимагає від компанії нових підходів до управління конкурентоспроможністю. Як показує світова бізнес-практика, сучасні конкурентні стратегії компанії повинні формуватися з урахуванням її включення в міжфірмові мережі, взаємодії з споживчими спільнотами, розвитку її внутрішніх комунікацій з персоналом тощо.

Вступ. Ключовим процесом сучасних світових трансформацій є перехід до нового типу економіки - цифрової економіки, яка розвивається в умовах функціонування інформаційно-мережевого суспільства. Матеріальну основу цього процесу становлять новітні інформаційні та комунікаційні технології (ІКТ). Інформація та мережа як природне середовище для її обміну стають найважливішими ресурсами господарської діяльності будь-якого суб'єкта підприємництва. Кабінет Міністрів України прийняв Концепцію розвитку цифрової економіки і суспільства України на 2018-2020 роки та затвердив план заходів щодо її реалізації. За словами першого віце-прем'єр-міністра країни, перехід України на цифрову економіку допоможе залучити нові інвестиції. Завдяки розвитку цифрової економіки до 2021 року можна забезпечити додаткові 5% до ВВП України.

Мета даної статті полягає у розкритті особливостей формування конкурентної стратегії вітчизняних компанії в умовах цифрової економіки.

Методами дослідження є метод спостереження, системний аналіз, синтез, узагальнення, індукція тощо.

Виклад основного матеріалу. Відмінною рисою сучасної епохи є не стільки видобуток інформації, скільки готовність знайти потрібні дані, вміти їх ефективно обробляти, використовувати і надійно зберігати. Ці та інші питання по управлінню інформацією сьогодні стають актуальними для підприємств усіх сфер економічної діяльності. Так, згідно з Gartner, вже до 2015 року близько 85% провідних компаній світу мали проблеми з експлуатацією інформаційних систем [1]. Сьогодні обсяг інформації збільшується навіть швидше, ніж припускав закон Мура, згідно з яким швидкість мікропроцесора подвоюється кожні півтора року. У 2012 році фізичний обсяг інформації складав 2,7 зеттабайт, що «еквівалентно близько 400 млрд. фільмів високої якості тривалістю 2 години кожен (для перегляду їх усіх одній людині буде потрібно 60 млн. років безперервно по 24 години на добу)» [2]. Згідно з даними інформаційного сервісу Digital Universe, до 2020 року людство зберігатиме близько 40 зеттабайт інформації, а на кожного жителя планети припадатиме по 5,2 Гбайт даних [3]. Обсяг, різноманітність форматів і швидкість надходження інформації настільки великі, що традиційні інструменти вже не здатні здійснювати ефективне управління.

Сучасні компанії шукають нові альтернативні технології, що дозволяють управляти не тільки структурованими, а й неструктурованими даними величезних масивів. Перш за все, до них відносяться такі технології, які в професійних публікаціях в сфері ІКТ, зустрічаються під загальним терміном Big Data. Поряд з хмарними технологіями, соціальними технологіями і мобільністю управління великими даними вони характеризують нові рушійні сили інновацій сучасних компаній. Отже, доступність інформації, яка зростає в міру стрімкого поширення ІКТ, висуває на перший план знання й уміння як найважливіших джерел ефективної діяльності. У зв'язку з цим нові умови

економічного розвитку часто називають «економікою знань», «новою економікою», «інформаційної економікою» і т.п. При цьому, у багатьох економічних дослідженнях стали фігурувати такі неекономічні поняття і категорії як «ідея», «знання», «інтелект», «компетенція», «творчість», «креативність», «емоційність», «навчання», «саморозвиток», «самоактулізациія», «дизайн-мислення», «оригінальність», «унікальність», «нелінійність», «нестандартність», «експериментування», «генерування», «дарування», «довіра», «співтворчість» тощо.

Велика частина цих понять вводиться в економічну наукову літературу через осмислення тих змін, які спостерігаються в практиці провідних компаній світу під дією інформаційної революції. Швидкість цих змін настільки висока, що жодна, навіть найуспішніша компанія, не може бути впевненою у завтрашньому дні. Наприклад, у відомому рейтингу Fortune 1000 верхні рядки все частіше займають компанії-новачки. Якщо в 1970-і роки таких компаній було близько 35%, то в останні роки цей список оновлюється на 70%. Для того, щоб вижити в цих умовах сучасним компаніям потрібно добре розбиратися в змінах, що відбуваються і мислити на випередження своїх конкурентів.

Однак, рівень сприйняття змін у компаній різний. Спостереження показують, що сьогодні ті компанії, які не тільки змінюються самі, а й змінюють тренди, є найбільш успішними. Вони сприймають зміни в навколишньому середовищі не тільки як сигнал до дії, зміни - це образ їх діяльності. Саме такою є природа компаній-інноваторів, які стають ініціаторами змін. У XXI столітті кількість таких компаній постійно зростає, що в цілому змінює бізнес-середовище і вимагає виходити на інноваційний шлях.

Сьогодні кожна успішна компанія, крім традиційних для бізнесу завдань, повинна вирішити для себе, яким чином розвивати інновації, які забезпечать їй конкурентні переваги. Досвід провідних компаній світу показує, що ключовим фактором розвитку інновацій в цифрову епоху є мережева взаємодія. Як приклад компанії, яка розвивається по мережевому принципу, можна привести компанію Cisco, яка на 80% веде бізнес через свій веб-сайт і активно співпрацює з громадами споживачів [4]. Це дозволяє компанії розвивати унікальні компетенції, які забезпечують їй переваги перед конкурентами. Компанія з повагою ставиться до своїх клієнтів, розуміючи, що має справу з спільнотою професіоналів, компетентних в різних технологічних питаннях. Для того, щоб вони мали єдину платформу для взаємодії, компанія створила Cisco Connection Online, яка представляє собою ряд інтерактивних мережевих послуг з відкритим кодом до інформації, ресурсів і систем Cisco. Завдяки такій мережі і споживачі, і компанія розширюють свій досвід, беруть участь в спільному процесі створення цінностей.

Мережі компаній і спільноти споживачів, які взаємодіють між собою на партнерських засадах, - це нова реальність бізнесу XXI століття. Саме в цьому середовищі компанії вчаться створювати інновації, які забезпечують їм на певний період часу конкурентні переваги. Згідно з дослідженням Economist Intelligence Unit [5], сучасні компанії прагнуть створити культуру, яка є сприятливою для експериментів, однак часто не можуть довести цю справу до кінця. Опитування було присвячено досвіду реалізації креативного потенціалу в провідних компаніях світу. В опитуванні взяли участь 350 представників міжнародних корпорацій. 30% респондентів вказали, що в їх компаніях відсутня культура, яка стимулює нові ідеї у кожного співробітника. 30% відзначили, що в їх компаніях немає культури толерантності до невдач, а 34% відзначили, що їх компанії не надають працівникам час для експериментів над їх власними проектами.

Компаніям необхідно створити базу навичок і умінь співробітників для розвитку нових ідей і їх широкого поширення по всій організації. Як показують дослідження Economist Intelligence Unit, інвестиції в підвищення навчання комунікативним навичкам можуть бути дуже вигідні. 81% респондентів відзначили, що поліпшення комунікативних навичок персоналу може істотно підвищити здатність їх компаній до інновацій. Однак, майже 30% опитаних представників компаній визнають, що їх витрати в цій області неадекватні або взагалі відсутні.

Важливо відзначити, що майже чверть генеральних директорів компаній (23%) ніколи не вчилися розвитку креативних навичок. Цей показник для фінансових директорів зростає до 47%. За останні три роки 71% опитуваних компаній збільшили свої інвестиції в інновації. Більше 76% планують збільшити інвестиції в інновації в наступні три роки, при цьому майже третина (31%) мають намір підвищити такі інвестиції істотно. Респонденти в Бразилії, Китаї, Фінляндії, Іспанії, США і Великобританії вказали, що їх компанії планують значне збільшення інвестицій в інновації. Очевидно, що інновації з більшим ступенем вірогідності виникнуть в культурі, яка цінує креативність і нові шляхи мислення.

Визначаючи три основні чинники, які характеризують інноваційний бізнес, респонденти чітко вказали, що це;

по-перше, культура, стимулююча висування ідей кожним працівником (53% респондентів),

по-друге, високий ступінь толерантності до невдач (41%),

по-третє, сильне керівництво (34%) [6].

Результати опитування показують, що організаційна культура є чинником, що стримує здатність компаній до інновацій. Показово, що респонденти вважають, що їх власна здатність до інновацій вища, ніж у їх компаній. 94% опитаних оцінило свою здатність до інновацій як «добру» або «відмінну», і тільки 87% дали такі ж оцінки своїм компаніям. Серед членів рад директорів компаній така розбіжність є ще ширшою: 95% з них позитивно оцінили свої власні інноваційні здібності, в порівнянні з 84%, що дали таку ж оцінку своїм компаніям. Ця розбіжність є важливою, тому що вона показує ситуацію в майбутньому: окремі люди можуть бути феноменальними генераторами креативних і корисних ідей, проте в культурі, яка нездатна вирощувати інновації, їх ідеї не будуть реалізовані [6].

Отже, для того щоб реалізувати сьогодні будь-яку з конкурентних стратегій, сучасній компанії перш за все потрібно приділяти увагу тому, щоб створити атмосферу, сприятливу для створення інновацій і включення їх в життя компанії. Існує багато проблем, з якими стикається компанія, яка вирішила розвиватися відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Коли компанія обирає нову філософію своєї діяльності, ці зміни стосуються абсолютно кожного її напрямку (управлінського, виробничого, організаційного, економічного, маркетингового, фінансового, кадрового, соціального, інвестиційного і інших аспектів). Для того, щоб трансформаційні процеси в компанії не знищили її, а, навпаки, сприяли її виходу на новий, вищий рівень розвитку, необхідним є створення ефективного механізму взаємодії між співробітниками. Досвід компаній, які відкриті до інновацій, показує, що їх колективи складаються з команд, які залучені в процеси змін і постійно спілкуються між собою, обговорюючи і приймаючи кращі рішення. Для підвищення ефективності внутрішніх комунікацій провідні компанії світу впроваджують корпоративні мережі професійного характеру, які побудовані за принципом соціальних мереж.

Корпоративна соціальна мережа - це портал для певної цільової аудиторії компанії, побудований за принципом соціальної мережі і включає розширений функціонал для спілкування і взаємодії між учасниками. Корпоративна соціальна мережа може розроблятися як для співробітників компанії, так і для її зовнішньої аудиторії - партнерів, дилерів та ін. Як правило, доступ у корпоративну соціальну мережу є закритим для зовнішніх користувачів. Відповідно до McKinsey Global Institute, використання корпоративних мереж оптимізує такі процеси, як [7] :

- швидкість доступу до інформації, яка збільшується на 77%;
- витрати на зв'язок знижуються на 60%;
- доступ до знань внутрішніх експертів поліпшується на 52%;
- витрати на поїздки скорочуються на 44%;
- задоволеність співробітників підвищується на 41%.

Інше дослідження [8] показує такі переваги від впровадження корпоративних мереж в компанії:
- скорочення втрат від відтоку унікальних знань;
- збільшення унікальних ідей чи пропозицій від співробітників на 48%;
- зростання кількості ідей, які впроваджуються в компанії, на 25%;
- зниження на 8-15% витрат на маркетингові заходи з просування нових продуктів;
- збільшення якості обслуговування клієнтів і зворотного зв'язку на 12-15%;
- скорочення на 15% витрат на адаптацію і навчання нових співробітників;
- зниження на 7% звільнень співробітників першого року через труднощі адаптації;
- зростання зайнятості персоналу на 18 - 25%.

Світова практика показує, що в тих компаніях, які розвивають соціальну та інформаційну інфраструктури, конкурентні стратегії є найбільш успішними. За допомогою ІКТ компанії впроваджують різноманітні соціальні технології, які, з одного боку, впливають на їх репутацію, а з іншого - дають можливість створити унікальні компетенції. Згідно з дослідженнями експертів з McKinsey, близько 70% компаній застосовують соціальні технології [9]. Результати аналізу показують, що розвиток соціальних мереж і соціальних технологій підвищує продуктивність взаємодії співробітників із споживачами і партнерами на 20-25% [9].

Розвиток нових форм соціальної взаємодії посилюється також завдяки проривним технологіям сучасності, які змінюють життя, бізнес і світову економіку. Серед них - мобільний Інтернет, автоматизація інтелектуальної праці, хмарні інформаційні технології тощо [10]. До найбільш популярним в сучасних умовах форм соціальної взаємодії, які в провідних компаніях розглядаються вже як технології управління, відносять краудсорсінг, краудфандінг, соціальні медіа, відкриту колаборація та інші. Яскравим прикладом ефективного застосування соціальних технологій є компанія Google, яка постійно створює платформи соціальної взаємодії («Google Plus» - соціальна мережа, завдяки якій зручно вести діалог із споживачами, «Googleplex» - коворкінговий простір з елементами краудсорсингу, завдяки якому компанія розвиває партнерські зв'язки з постачальниками ідей, та інші проекти). Застосування цих технологій дозволяє компанії отримувати компетенції, які засновані на неявних знаннях.

Неможливість відтворення унікальних компетенцій на основі колективного неявного знання забезпечує більше шансів створити стійкі конкурентні переваги, про що свідчать результати ряду досліджень. Як свідчить практика сучасного бізнесу, ті компанії, де моделі управлінських компетенцій є гнучкими і відповідають сучасним умовам цифрової епохи, є найбільш бажаними для роботи талановитих висококваліфікованих фахівців. Так, останніми роками перше місце серед найкращих роботодавців США займає міжнародна компанія «Google». Кількість її співробітників за останні 7 років збільшилася в 5 разів, перевищуючи 25 тис. зайнятих. Незважаючи на досить великі розміри, компанії вдається підтримувати інноваційний дух серед співробітників, розвивати компетенції і корпоративну культуру на всіх рівнях. Серед ряду управлінських компетенцій, які забезпечили компанії «Google» конкурентні переваги в цифровій галузі, слід зазначити ту, якою володіють топ-менеджери з самого початку існування компанії - уміння формувати команду. Про це свідчать дані опитувань співробітників Google, які вважають, що у них згуртований колектив, і саме це почуття командного духу допомагає їм розвиватися далі. Наявність унікальної компетенції «вміння формувати команду» дозволяє компанії швидко адаптуватися до мінливих умов в епоху інформаційної революції. Крім можливостей створити згуртований колектив висококваліфікованих фахівців, які в процесі творчої самореалізації прагнуть до корпоративних результатами, компанія розширює область своїх компетенцій на побудову партнерських відносин зі споживачами. Використовуючи соціальні медіа і створюючи коворкінговий простір з використанням елементів краудсорсингу, компанія «Google» розвиває свої унікальні корпоративні і управлінські компетенції. Вміючи створити умови для генерування нових ідей і обміну

інформацією, вона формує свою спільноту, куди можуть входити різні категорії її партнерів (в т.ч. співробітники, споживачі, фрілансери і представники інших компаній, тощо). Будь-який з них може стати учасником інноваційних проектів. Сама компанія стає засобом, який дозволяє полегшити реалізацію ідей співробітників. Якщо подивитися на зміну позицій компанії «Google» з 2005 по 2015 роки, то можна виявити, що її підхід до управління діяльністю призводить до успішних результатів. Так, за даний період вони зросли з 279 місця в рейтингу FT-500B до 4 [12].

Висновки. На підстав проведених досліджень можна зробити висновок, що для того, щоб бути сьогодні поза конкуренцією, компаніям необхідно знайти свій шлях. Однак його успішне проходження є неможливим без зустрічі із конкурентами. Навіть якщо компанія буде першопрохідцем, рано чи пізно її успіх зацікавить наслідувачів, і їй знову потрібно буде переглядати свою конкурентну стратегію. Сьогодні стан справ ускладнюється ще й тим, що зміни навколишнього середовища компаній відбуваються відповідно із стрімким розвитком ІКТ і їх проникненням практично в усі сфери життя і діяльності людей. Взаємодія через мережі в цифрову епоху вимагає від компаній нових підходів до управління конкурентоспроможністю. Як показує світова бізнес-практика, сьогодні конкурентні стратегії компанії повинні формуватися з урахуванням її включення в міжфірмові мережі, взаємодії з споживчими спільнотами, розвитку її внутрішніх комунікацій з персоналом тощо.

Використана література:

1. Big Data [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gartner.com/technology/topics/big-data.jsp
2. Шульцева В. Мировой цифровой ринг: тенденции, метаморфозы, цифры, прогнозы / В. Шульцева // IT-News. – 2013. – No 5 (208). – С. 12 –15.
3. The Digital Universe in 2020: Big Data, Bigger Digital Shadows, and Biggest Growth in the Far East [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.emc.com/collateral/analyst-reports/idc-the-digital-universe-in 2020.pdf
4. Уэбстер Ф. Теории информационного общества / Фрэнк Уэбстер; пер. с англ.; под ред. Е.Л. Вартановой. – М.: Аспект Пресс, 2014. – 400 с.
5. The innovative company: How multinationals unleash their creative potential // The Economist Intelligence Unit Limited, 2015. – 41 p.
6. Создание инновационной культуры: как транснациональные корпорации реализуют креативный потенциал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.marketing.spb.ru/mr/business/innovative.htm/
7. Исследование McKinsey: Социальная экономика: повышение стоимости и производительности при помощи социальных технологий [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://gtmarket.ru/news/2012/ 07/27/4709
8. Morgan J. Is There An ROI For Enterprise Collaboration Tools? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.informationweek.com/is-there-an-roi-for-enterprise-collaboration-tools/d/d-id/1098187?
9. Исследование McKinsey: Прорывные технологии: достижения, которые изменят жизнь, бизнес и мировую экономику [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://gtmarket.ru/news/2013/ 05/28/5962
10. Осипова О. Корпоративные социальные сети: ловись, рыбка, большая и малая... [Электронный ресурс] / О. Осипова, А. Бибикова. – Режим доступа: http://www.trainings.ru/library/reviews/?id=15903.
11. Гранатуров В. М. Управление конкурентоспособностью предприятий. / В. М. Гранатуров, И. А. Кораблинова. – Одесса: ОНАС, 2016. –152с.