

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна
ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний
аграрно-економічний університет



Переглянути у форматі pdf

Г. В. Костюк, І. О. Дубровська
ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ

№ 11, 2015 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 338.24

*Г. В. Костюк,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ
І. О. Дубровська,
магістр, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ*

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ

*G. Kostiuk,
PhD, associate professor of management department,
Kyiv national university of technology and design, Kyiv
I. Dubrovskaya,
magister, Kyiv national university of technology and design, Kyiv*

CURRENT RESEARCH COMPETITIVE STRATEGIES

У статті розкрито суть поняття «конкурентна стратегія», досліджено сучасні конкурентні стратегії, а саме: управління змінами, стратегія диференціації, стратегія ментального айкідо, стратегічні альянси, стратегія управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Досліджено вітчизняний досвід використання цих стратегій.

The article reveals the essence of the concept of "competitive strategy" The modern competitive strategy, namely, change management, strategy differentiation strategy mental aikido, strategic alliances, the strategy of customer relationship management (CRM). Studied domestic experience of using these strategies.

Ключові слова: конкуренція, стратегія, конкурентоспроможність, стратегічні зміни, конкурентні переваги, диференціація, управління змінами.

Keywords: competition, strategy, competitiveness, strategic changes, competitive advantage, differentiation, change management.

Постановка завдання. В умовах інтеграції України в загальноєвропейські та світові структури і проникнення на вітчизняний ринок потужних іноземних компаній постає проблема формування вітчизняними підприємствами конкурентних переваг. Трансформація економіки України висуває нові вимоги до поведінки підприємств на ринку. Поведінка підприємств стикається з протиріччям - з одного боку, відчувається витіснення підприємств з ринку внаслідок зростання потужностей виробництва ринкових лідерів, з другого - прихід до галузі нових підприємств, що призводить до необхідності вирішення широкого спектру питань - від проведення досліджень у галузі до формування стратегії конкурентної поведінки.

Більшість українських підприємств підходять до вибору стратегії конкурентної поведінки швидше стихійно, відповідно до обставин, ніж як до процесу стратегічного планування. Як наслідок, підприємства часто змінюють стратегічний курс, що призводить до неможливості досягти високих фінансових результатів, забезпечення подальшого розвитку бізнесу та веде до некокурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, і до збитковості в майбутньому. Саме тому, необхідність формування та управління конкурентними перевагами набуває такого вагомого значення.

Досягнення конкурентних переваг є метою стратегічного управління підприємства, концентрованим проявом лідерства серед конкурентів. Їх особливості і механізм формування представляють собою один із ключових факторів конкурентоспроможності. Необхідність управління процесами пошуку, формування і розвитку конкурентних стратегій обумовлює їхню оцінку, що дозволить досягти поставлену мету.

Теоретичні і методологічні основи вивчення конкурентних стратегій представлені в працях таких західних та вітчизняних вчених як І. Анософф, М. Портер, А. Томпсон, Д. Рікардо, Ф. Котлер, П. Саблук, С. Кваша, С. Єрохін, В. Геєць та інші. Проте, в сучасному мінливому середовищі, яке стрімко розвивається, старі методи все більше втрачають свою актуальність, а розробка конкурентоздатних стратегій, які можуть забезпечити міцну перевагу перед конкурентами, завжди залишається актуальним питанням.

Метою статті є дослідження теоретико-методичних аспектів сучасних конкурентних стратегій функціонування підприємства.

Вклад основного матеріалу. Висока конкурентоспроможність підприємства забезпечує підприємству отримання стабільного та високого прибутку та являється запорукою його розвитку.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства потрібно розглядати як довгостроковий послідовний процес пошуку й реалізації управлінських рішень у всіх сферах його діяльності, який здійснюється планомірно, відповідно до обраної стратегії довгострокового розвитку, з урахуванням змін у зовнішньому середовищі та стану засобів самого підприємства, з внесенням відповідних корективів [2].

Конкурентна стратегія – спосіб, через який підприємство отримує стійкі конкурентні переваги шляхом конкурентної боротьби та задоволення потреб споживачів краще, ніж конкуренти. Вона дозволяє дати відповідь на запитання: «Як компанія конкурує на цільовому ринку, за рахунок чого воно отримує конкурентних тиск і отримує перемогу у конкурентній боротьбі?» [4].

В умовах сучасного ринкового середовища підприємствам важко втримувати конкурентні позиції, так як аналогічних продуктів та послуг багато, а споживач стає все більш вибагливим. Тому пропонується розглянути сучасні конкурентні стратегії, які використовуються на сьогодні компаніями.

Сьогодні великої популярності здобули наступні стратегії: управління змінами; стратегія диференціації; стратегічні альянси; стратегія швидкої реакції; венчурні стратегії; досягнення результативності; командна робота і коучинг; синергічне управління бізнесом; системне управління бізнес-процесами; системні інновації; підприємницька творчість; стратегія ментального айкідо; система управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Зупинимось на кожній з них.

Управління змінами. Сучасне ринкове середовище дуже мінливе та динамічно розвивається, тому організаціям необхідно швидко пристосовуватися до його умов, а отже його основною складовою має бути вміння ефективно впроваджувати організаційні зміни. Це необхідно для забезпечення організації лідируючих

позицій на ринку за збереження своєї конкурентної переваги. Тому на сьогодні дослідження організаційних змін та уміння управляти ними є найактуальнішою темою сучасного менеджменту.

Організаційні зміни можуть стосуватися будь-якого процесу організації: розподілу повноважень, рівня спеціалізації тощо. І вони будуть ефективні лише за умови, якщо будуть проводитися системно в основних напрямках життєдіяльності організації. О. Г. Мельник визначає організаційні зміни як різні типи перетворень та нововведень, які можуть відбутися у різних напрямках (зміна цілей організації, технологічних процесів, організаційної структури тощо) і здатні перешкоджати рецесійним тенденціям і забезпечувати ефективне використання всіх наявних ресурсів. Потреба організації в управлінні змінами пов'язана з невідповідністю процесу управління потребами і зумовлена середовищем її функціонування [7].

Управління змінами – процес, який для організації робить можливим модифікацію будь-якої частини її структури, щоб таким чином ефективно функціонувати у постійно мінливому середовищі. При допомозі організаційних змін керівництво має змінювати одну або декілька внутрішніх складових, які відносяться до цілей, завдань, структури, технології, людського фактору, викликаних перемінними у зовнішньому, або внутрішньому середовищі [6].

При визначенні і характеристиці проблем та перспектив змін, керівництво має відповісти на наступні запитання: «що?», «чому?» і «як?». Відповідь на питання «як?» має бути сконцентрована на встановленні цілей організації. Даючи відповідь на питання «що?» необхідно провести обговорення бажаного результату та саму діагностику проблеми. Відповідь на питання «чому?» необхідна для виявлення кінцевих цілей і функцій, що допоможе відкрити для себе нові і кращі способи існування. В сукупності відповіді допоможуть керівництву знайти результати та цілі внесення змін [2].

Процес управління стратегічними змінами в організації включає наступні етапи:

1. Визначення необхідності проведення змін відповідно до обраної стратегії розвитку.
2. Планування стратегічних змін, яке передбачає послідовність наступних процесів: визначення цілей змін, розробка плану їх реалізації, розробка системи мотивації змін; вибір тактики їх проведення та вибір можливостей. При виборі можливостей керівництво має провести аналіз підготовленості персоналу до змін, виявити причини опору та подолати їх. Система мотивації має залучити працівників всіх рівнів до процесу планування змін, пояснити їх необхідність, навчити персонал новим методам роботи та вдосконалити систему матеріального і нематеріального стимулювання та розвитку персоналу.
3. Реалізація та регулювання змін, має, по-перше, підтримати зміни інформаційно (забезпечити повною інформацією про зміни, своєчасно ознайомити персонал з новою програмою), комунікаційно (покращити комунікації усіх працівників та керівників); по-друге, провести діагностику впровадження змін, тобто виявити можливі порушення та оцінити отримані результати і контролювати зміни.
4. Закріплення організаційних змін. На цьому етапі необхідно продовжувати мотивувати персонал до впровадження змін, підтримувати позитивний психологічний клімат. Якщо зміни не закріпились, виявити причини цього та повернутись на відповідний етап для виправлення ситуації. Результатом цього етапу є збільшення ринкової вартості підприємства та посилення його конкурентної позиції.

Існують різні методи проведення змін:

- метод, орієнтований на людей та культуру організації. Сприяє покращенню відносин між членами колективу, виступає інструментом аналізу спільної роботи та планування проведення змін для підвищення ефективності роботи групи. Прикладом застосування методу є впровадження гнучкого графіку роботи.
- орієнтований на завдання і технологію. Застосовується шляхом реінжинірингу бізнес-процесів, концепції 6 Сигма, загальним управлінням якістю.
- орієнтований на структуру та стратегію. Застосовується з метою забезпечення гнучкості та адаптивності організаційної структури, також для прогнозування і планування змін.
- дегресійний метод. Застосовується з метою створення єдиної команди, модернізації обладнання тощо.
- проектний метод. За допомогою цього методу оцінюється та планується забезпеченість ресурсами і проектується роботи.

Окрім цих методів є більш сучасні методи управління змінами: аутсорсинг, бенчмаркінг, реінжиніринг бізнес-процесів та даунсайзинг.

Реінжиніринг – це важливий напрям інноваційної діяльності, який передбачає радикальне перепроєктування бізнес-процесів організації за допомогою науково-практичного підходу групою однодумців для підвищення рівня конкурентоспроможності, а саме одержання істотних ефектів у зниженні вартості, підвищенні якості та зростання обсягів продажів продукції і послуг [3]. Основна його мета – це здобуття додаткових конкурентних переваг, що в свою чергу сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії, а також зростання її прибутковості. Реінжиніринг не гарантує, що раніше встановлені бізнес-процеси будуть збережені і це є головною його особливістю. Реінжиніринг дозволяє зрозуміти потреби клієнта підприємства, тобто бачити підприємство з позиції клієнта. За допомогою цього методу проєктуються цілком нові процеси, які до цього часу не існували в компанії.

Прикладом компанії, які використали цей метод є «Procter&Gamble». Проєкт реінжинірингу розпочався в 1993 році під гаслом «Якби «Procter&Gamble» сьогодні не існувало б, то як ми могли б його створити? Ми б розібрали б цей будинок по цеглинці і знову б його побудували» [7].

Аутсорсинг на сьогодні являється однією з найбільш популярних моделей бізнесу. Це передача частини функцій з обслуговування діяльності організації посередникам, за умови гарантування ними відповідного рівня якості та ефективності їх використання, на основі трансформації або оновлення бізнес-процесів та технологій і з можливістю переходу частини персоналу до постачальника (аутсорсера). Метою аутсорсингу є підвищення ринкової вартості підприємства шляхом поліпшення результатів його діяльності, зниження ризиків і витрат, підвищення конкурентоспроможності товарів або послуг завдяки залученню зовнішніх контрагентів.

Даунсайзинг – зменшення розмірів компанії для покращення її функціонування або зменшення витратної частини бюджету, в основному за рахунок скорочення кадрів, проведення більш ефективної HR-діяльності, зміни ключових цілей та робочих процесів компанії, перетворення структури компанії. Він є потужним механізмом підвищення ефективності діяльності організації, що в свою чергу підвищує рівень конкурентоспроможності продукції. Однак на сьогодні цю стратегію застосовують у більш вузькому розумінні, а саме, як ліквідацію «надлишкових» робочих місць, але не на тимчасовій основі, а на довгостроковій. Тому такий процес часто супроводжується закриттям окремих підрозділів організації.

Бенчмаркінг – механізм порівняльного аналізу ефективності роботи однієї компанії з показниками інших, більш успішних, організацій. Суть сьогодиншого трактування бенчмаркінгу – безупинний систематичний пошук і впровадження найкращих практик, що приведуть організацію до більш досконалої форми.

Вітчизняні організації майже не використовують даний метод. Але є один з його елементів, який набув широку популярність. Прикладом одного з елементів бенчмаркінгу є сертифікація системи якості підприємства до стандартів Міжнародної організації зі стандартизації (ISO), що сприяє підвищенню конкурентоспроможності (пивзавод «Оболонь», завод Ambulance).

Стратегія диференціації. Стратегія диференціації опирається на маркетингове ноу-хау фірми, її перевазі у виявленні й задоволенні очікувань покупців, незадоволених існуючими товарами, створення відмінної від конкурентів ринкової позиції за рахунок таких факторів, як: сервіс, упаковка, імідж тощо.

Основними видами даної стратегії є:

1. Технологічна диференціація дозволяє покращувати якість продукції, полегшує умови праці та забезпечує її безпеку.
2. Цінова диференціація доцільна коли продукт має різну споживчу цінність у різних ринках. У сегментах ринку з високою споживчою цінністю або у тих, які слабкочутливі до цін, слід їх підвищувати. Ефективність цінової диференціації визначається точністю сегментації і тим, як добре вивчені потреби та поведінка споживачів. В Україні, на жаль, поки цінова дискримінація зумовлена неефективністю ринків, внаслідок чого значна доля прибутку припадає не виробникам, а торговцям [5].
3. Продуктова. Вона являється однією з основних стратегій диференціації і здійснюється за допомогою таких чинників: додаткові можливості товару, ефективність його використання, комфортність, надійність, стиль і дизайн товару [2].
4. Комунікаційна. При випуску нового товару важливим аспектом є пояснення споживачеві про новизну і чим вона для нього вигідна. Саме ця стратегія являється зв'язком між споживачем та виробником. Недостатня інформованість споживача про новизну і відмінності від конкурентного товару стає причиною провалу технічно досконалої продукції, яка користується великим попитом.
5. Сервісна диференціація зосереджує увагу споживача на якісному обслуговуванні.
6. Диференціація на основі емоційного зв'язку, соціальної прив'язаності. Використовуючи цю стратегію компанія отримує вірних клієнтів, можливість відтоку яких вкрай мала. Однак, в Україні на сьогодні немає таких брендів, яким споживачі були б вірні.

На прикладі заводу «Рошен» можна сказати, що компанія використовує технологічну, продуктову та комунікаційну стратегії диференціації. Технологічна стратегія проявляється у використанні заводом новітнього обладнання, так як застарілі технології не в змозі виготовляти конкурентний товар. Підтвердженням цього є місія компанії: «Ми станемо лідером у сфері виробництва та задоволення потреб населення в якісних продуктах харчування на ринку України». Компанія володіє двома новітніми відливними лініями з виробництва цукерок методом «TripleShot»; італійськими лініями з виробництва шоколадних плиток та цукерок із різними видами начинок, двохшарового печива із кремовею начинкою; комплекс швейцарського обладнання для виробництва шоколадних мас; автоматизований комплекс німецького обладнання з виробництва цукерок із різними начинками та без; відливні та пакувальні німецькі лінії для виробництва плиточного шоколаду. Технологічна та товарна стратегії взаємодоповнюють одна одну. Продуктова стратегія базується на розвитку асортименту шоколадних цукерок шляхом створення унікальних продуктів, яким притаманні особливі смакові властивості. Комунікаційна стратегія почалась з класичної

комплексної рекламної кампанії – рекламні ролики на всіх телевізійних каналах, PR-матеріали у різних виданнях, продуктова реклама, в тому числі іміджеві плакати на біг-бордах. Торгова марка «Рошен» завжди асоціюється зі своїм слоганом «Солодкий знак якості».

Стратегія ментального айкідо. Сутність даної стратегії заключається в тому, щоб нейтралізувати сильні сторони конкурента, а також в тому, щоб використовувати дії самого конкурента для перемоги над ним. Ціль стратегії – не зруйнувати, а завоювати переваги, не знищити конкурента, а здобути над ним перемогу за рахунок ухилення від боротьби – перемога без боротьби.

Стратегія, заснована на айкідо, абсолютно рефлексивна і направлена на забезпечення захисту від неспровокованої атаки з боку конкурента. В стратегії айкідо не існує власне поняття атаки, направленої на слабкі та уразливі сторони конкурента. Кінцева мета захисту в рамках цієї стратегії заключається не в знищенні конкурента, а в нейтралізації і отриманні можливості контролювати його дії, а також у власному самовдосконаленні, що являє собою цінний досвід. Важливо перемагати самого себе і йти вперед до нових звершень. В результаті чого конкурент знешкоджений, але йому не нанесений серйозний збиток. При цьому дотримується етика відносин.

Одна з форм прояву стратегії айкідо в бізнесі – перехід від конкуренції до співробітництва шляхом погодження інтересів з конкурентами і заключення з ними відповідних ділових стратегічних альянсів.

При традиційній конкуренції обидві компанії не реалізують повністю своїх цілей, оскільки діють паралельно і протистоять один одному. Енергія їх розподіляється неефективно: не тільки на вивчення потреб споживачів цільового ринку і розробку оптимальних методів їх задоволення, але не на боротьбу з конкурентами.

При використанні стратегії айкідо відбувається перехід від силової конкуренції до конвергенції, координації інтересів і можливостей ринкової роботи з конкурентами, досягається велика економія любого виду ресурсів, ефективності та результатів дії компанії.

Стратегія айкідо направлена на використання відносно своєї вигоди не слабких, а сильних сторін конкурента. Айкідо не сприяє ні егоїзму, ні героїзму, відсутні і такі поняття як невдача і успіх. Існує тільки результат – досвід, завдяки якому компанія стає хоча б трохи кращою, ніж раніше.

Стратегічні альянси. На сьогоднішній день стратегічні альянси стають важливою складовою корпоративної стратегії, тому що дозволяють компанії швидко і з найменшими витратами увійти на іноземний ринок.

За останні роки і в українській практиці все частіше компанії стають учасниками стратегічних альянсів. В деяких галузях альянси тільки починають з'являтися, а в інших вони вже мають значний досвід укладення альянсів.

Зарубіжні ж компанії активно формуються в альянси і найбільша кількість їх вже сформувалась в автомобільній, авіаційній, фармацевтичній галузях, а також у сфері інформаційних технологій та телекомунікацій.

Стратегічний альянс – форма співпраці двох реальних або потенційних конкурентів на довгостроковий термін або для досягнення певної мети. Альянс також створюється для проведення спільних досліджень, обміну технологіями, для спільного використання виробничих потужностей, просування на ринок продукції один одного або у об'єднанні зусиль у виробництві.

Альянси допомагають компаніям у галузях з глобальною конкуренцією зміцнити свої позиції, не втрачаючи при цьому незалежності.

Американські вчені виділяють такі основні цілі для створення стратегічних альянсів:

- збільшення прибутків;
- зміцнення стратегічних позицій шляхом отримання знань від партнера;
- збереження гнучкості діяльності, наприклад адаптація до зміни в зовнішньому середовищі;
- збереження головних стратегічних переваг.

Серед зарубіжних стратегічних альянсів можна виділити: «GeneralMotors» і «Toyota» в автомобілебудуванні, «Canon» і «Kodak» у створенні копіювальної техніки. Також Nestle і Coca-Cola – у сфері просування холодного чаю Nestle, розроблено Nestle, але який реалізується через роздрібну мережу Coca-Cola. У Північній Америці практикують об'єднання великих біотехнологічних компаній з малими. Маленькі – дуже інноваційні, швидкі, вони проводять неймовірно багато дослідів, створюють ензими, наприклад, якими можуть вилікувати практично все – від облісіння до раку. Але щоб досягти успіху, таким фірмам необхідні дуже вузькоспеціалізовані фахівці.

У рамках стратегічного альянсу компанії поєднують зусилля, зберігаючи при цьому свою господарську і юридичну самостійність. Це – співробітництво між фірмами, що дозволяє спертися на сильні сторони учасників, причому ні в кого немає бажання чи можливості захопити унікальні переваги партнера. На відміну від тактичних угод альянси дозволяють учасникам вирішувати стратегічні задачі, зміцнюючи їх конкурентні переваги. Також вони передбачають розвинену систему управління спільними ресурсами і зв'язками між компаніями-учасниками. Учасники одержують більш повну інформацію один про одного і про виконання контрактів, комунікації між компаніями досить прозорі. У підсумку значно зростає роль неформальних факторів, насамперед взаємної довіри.

Тому можна виділити три основні причини створення альянсів:

1. Вони являються стратегічним доповненням, яке виражається в об'єднанні ринків чи набутих досвідом навичок.
2. Це сприяє посиленню позицій на ринку.
3. Зменшуються витрати та ділиться ризик.

Якщо одна з компаній має досвід та можливості, яких не має інша, а інша в свою чергу може доповнити першу – це вже причина для об'єднання в альянс.

Наступною причиною є об'єднання технологій на засадах стратегічного доповнення.

Існує також велика кількість недоліків стратегічних альянсів:

- багато альянсів розпадаються або ліквідуються, якщо один із партнерів приймає рішення про придбання іншого;

- часто учасники альянсу навмисно ставлять партнера в безвихідне становище, коли він не здатний протистояти поглинанию своєї компанії партнером по альянсу;

- у багатьох альянсах найбільша небезпека полягає в тому, що компанії, які беруть участь у них, можуть досить добре вивчити операції інших партнерів, скопіювати порядок їх дій і стати успішними конкурентами та інші.

Отже, стратегічні альянси виникають часто та у різних сферах діяльності. Створення стратегічного альянсу надає синергетичного ефекту у вирішенні конкретного завдання компаній-партнерів. Ефективність стратегічних альянсів підтверджена практикою світового бізнесу. Державна економічна політика повинна бути спрямована на створення стратегічних альянсів серед вітчизняних підприємств, що зможе покращити їх конкурентні переваги на світовому ринку.

Система управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Це бізнес-стратегія компанії, яка спрямована на побудову взаємовідносин з клієнтами і заснована на використанні провідних управлінських та інформаційних технологій.

Сьогодні конкуренція досить висока на всіх рівнях. Щоб виграти конкурентну боротьбу компанія має не тільки залучати нових клієнтів, а й не втрачати тих, яких має. Для того, щоб зберегти клієнтів потрібно враховувати їх інтереси і цей підхід до ведення бізнесу є клієнто-орієнтованим. Але врахувати інтереси кожного клієнта є метою, яку досягнути важко.

CRM-система – це комплекс програм для роботи з інформацією, що включає в себе клієнтську базу і ряд систематизованих методик. Сучасна CRM спрямована на вивчення конкретних потреб клієнтів та ринку. На основі цих результатів компанія розробляє нові товари або послуги, таким чином вона досягає поставлених цілей і збільшує прибуток.

Завданням CRM-системи є створення чітких і прозорих процесів взаємодії з своїми партнерами та клієнтами, побудова і використання ефективного маркетингу і продажів, формування лояльності клієнтів, контроль і узгодження функцій всіх співробітників в організації. Ефективність CRM-системи визначається тим, наскільки швидко і точно користувач може зробити необхідний зріз в історії конкретного партнерства і прийняти найбільш вигідне рішення.

Ринок IT-рішень для управління бізнесом сьогодні пропонує велику кількість CRM-систем, серед яких можна виділити кілька, вже перевірених численними клієнтами.

«АмоCRM» – проста і надійна онлайн-CRM-система, для використання якої досить створити акаунт на відповідному сайті. Можна працювати в режимі «онлайн» з будь-якої точки світу. Це ідеальне рішення для ведення справ з регіональними відділеннями та віддаленими співробітниками. «SAP CRM» – популярна система від відомого німецького виробника. Суттєво покращує роботу відділів, сприяє безпосередньому спілкуванню з клієнтами.

«Microsoft Dynamics CRM» – система для управління взаємовідносин з клієнтами. Програма підвищує продуктивність співробітників всередині і поза організації, полегшує взаємодію відділів продажів, маркетингу та обслуговування клієнтів за допомогою технологій, інтегрованих в єдину робочу середовище.

«Мегаплан» – вітчизняна система управління бізнесом. Дозволяє вести облік клієнтів, фіксувати вхідні заявки, реалізовані угоди, управляти всіма фінансами організації, ставити і контролювати виконання завдання, оптимізувати і поліпшувати роботу співробітників, аналізувати ефективність роботи організації.

«Мотив» володіє широким спектром можливостей. Це і загальне поле для взаємодії різних співробітників компанії (що важливо – доступ може здійснюватися з будь-якої точки світу), і накопичення інформації, що дозволяє почерпнути всі відомості про попередні взаємодії з клієнтами.

«Мотив» дозволяє оперативно змінювати робочі групи – додавання і видалення відповідно до етапів роботи здійснюється елементарно.

Сьогодні явні переваги CRM ні в кого не викликає сумнівів. Такі системи допомагають менеджеру не потонути в морі інформації, без якої неможливий успішний бізнес. Недарма, фахівці порівнюють системи CRM з добре розпланованим квартирним простором, в якому кожному предмету відведено своє місце і в якому, кожен пристрій бездоганно виконує своє призначення.

Висновки. Конкурентні стратегії – важлива і невід’ємна складова сучасних ринкових відносин. Це спосіб отримання стійких конкурентних переваг шляхом конкурентної боротьби, задоволення потреб споживачів, які стають все більше вибагливішими до товару або послуги. Конкурентні стратегії допомагають компанії здійснити шлях від тієї позиції на ринку, яку вона має, до бажаної. Це здійснюється шляхом адаптації до зовнішніх сил: конкуренції, ринкових змін, розвитку технології, а також за допомогою визначення і приведення ресурсів компанії відповідно до можливостей, які відкриваються перед компанією.

Література

1. Акулич І. Л. Маркетинг / І. Л. Акулич. – 6-е изд., испр. – Минск: Вышэйшая школа, 2009. – 512 с.;
2. Бажин І. І. Управління змінами / І. І. Бажин. – Харків: Консум, 2006. – 384 с.;
3. Корецький, М.Х. Стратегічне управління: навч. посібник [Текст] / М.Х. Корецький, А.О. Дегтяр, О.І. Дачій. - К.: Центр навчальної літератури, 2007. - 240 с.;
4. Смоленюк П.С. Обґрунтування конкурентної стратегії підприємства // Інноваційна економіка. – 2012. - № 3 (29). – с.86-93.;
5. Основы маркетинга / [Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг, Ф. Котлер]. – 4-е европ. изд.; пер. с англ. М. Вильямс, 2007. – 1200 с.;
6. Тарасюк Г.М. Управління змінами в системі управління підприємством // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. – Житомир: ЖДТУ, 2010. - №2(52). – С. 287-291.;
7. Філіна С.В. Трактатування поняття реінжиніринг бізнес-процесів як основного методу кардинальної перебудови бізнес-процесів // Нові економічні системи в сучасних умовах. – Вісник соціально-економічних досліджень, 2013. - №4. – ст.210-213.

References

1. Akulich I. L. (2009), *Marketing* [Marketing], 6th ed, Vysheyshaya shkola, Minsk, Belarus;
2. Bazhin I. I. (2006), *Upravlinnya zminami* [Management of changes], Konsum, Kharkiv, Ukraine;
3. Koretsky M. H., Degtyar A. O. and Datsiy O. I. (2007), *Strategichne upravlinnya* [Strategic management], Tsentr navchalnoyi literature, Kyiv, Ukraine;
4. Smoleniuk P. S. (2012), “Reasoning of competition strategy” *Innovation economy*, vol. 3, pp. 86-93;
5. G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong, Ph. Kotler *Principles of Marketing: European Edition*, 4th ed, Financial Times/ Prentice Hall, New Jersey, USA;
6. Tarasyuk G. M. (2010), “Management of change in the enterprise management system, *Visnyk Zhytomyrskogo derzhavnogo tekhnologichnogo universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 2, pp. 287-291;
7. Filina S. V. (2013), “The interpretation of the concept re-engineering processes of business as the main method of restructuring business processes // New economy system in the modern conditions”, *Visnik sotsialno-ekonomichnih doslidzhen*, vol. 4, pp. 210-213.

Стаття надійшла до редакції 20.11.2015 р.



ТОВ "ДКС Центр"