

СИСТЕМНО-НАУКОВИЙ ТА ІНТУЇТИВНО-УТИЛІТАРНИЙ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ

Західноукраїнський національний університет

Анотація

Досліджено окремі особливості та відмінності підходу до створення структур конкурентної розвідки на підприємствах, що базується на використанні науково-обґрунтованих методів та інструментів, а також інтуїтивно-утилітарного підходу, що застосовує інструментарій суб'єктивного аналізу та когнітивних методів формування управлінської інформації менеджментом. Акцентовано увагу на необхідності комбінування підходів на певних етапах розвитку КР на підприємстві залежно від етапів його життєвого циклу, використання функціональних особливостей для збільшення ефективності функціонування організаційної структури КР та продукованих нею знань як підґрунтя для управлінських рішень.

Ключові слова: конкурентна розвідка, конкурентні переваги, конкурентне середовище, менеджмент, інформаційний менеджмент, системний підхід, управління знаннями, підприємство, стратегічне планування.

Abstract

The study examines specific features and differences in the approach to creating competitive intelligence structures in enterprises, based on the use of scientifically grounded methods and tools, as well as the intuitive-utilitarian approach, which employs subjective analysis tools and cognitive methods for managerial information formation. Emphasis is placed on the necessity of combining approaches at certain stages of competitive intelligence development within an enterprise, depending on its life cycle stages, as well as on leveraging functional characteristics to enhance the efficiency of the competitive intelligence organizational structure and the knowledge it generates as a foundation for managerial decision-making.

Keywords: competitive intelligence, competitive advantages, competitive environment, management, enterprise, information management, knowledge management, strategic planning.

Вступ

З формалізацією поняття конкурентної розвідки (КР) у другій половині ХХ ст., вона стала важливим елементом економічної науки, що на прикладному рівні широко використовується для стратегічного позиціонування підприємств в висококонкурентних середовищах, складність яких непинно зростає. Процес побудови організаційної моделі служб конкурентної розвідки на підприємствах не має єдиного можливого алгоритму реалізації і вимагає глибокого розуміння конкурентного середовища, власної стратегії підприємства та підходів, завдяки яким можна досягнути оптимального балансу ефективності КР з витратами ресурсів на її побудову. Зі зростанням ступеня інформатизації економічної діяльності, появою нових моделей ведення бізнесу та нових технологій, ускладненням соціально-економічних умов на ринках, забезпечення конкурентоспроможності виключно експертністю менеджменту стає ускладненим і ризиковим. За рахунок комбінування різних підходів до діяльності в сфері аналітики конкурентного середовища можна як збільшити ефективність служб конкурентної розвідки, так і якісно підвищити рівень стратегічного менеджменту підприємств.

Результати досліджень

Класифікація методів прийняття управлінських рішень виокремлює різні варіанти підходів: раціональний (аналітичний), інтуїтивний, евристичний, колегіальний, алгоритмічний та інші [1]. Оскільки конкурентну розвідку можна вважати функціональним елементом процесу прийняття рішень, що формує інформаційну та знаннєву базу для останнього, а також створення інформації та знань на основі інтерпретування даних в ході конкурентно-розвідувальних заходів можна розуміти як прийняття рішень, то і підходи до організації КР в діяльності підприємств можна розглядати за аналогією, виокремивши два з них: інтуїтивно-утилітарний та системно-науковий.

Перший — спирається на рішення відповідного суб'єкта з наявністю професійних знань та певного роду емоційного сприйняття в оцінюванні ситуації чи проблеми з швидким віднайденням

ефективного рішення, яке за наявності певних обмежень не може прийматися в раціональний спосіб. Умовою, як правило, є неможливість або недоцільність застосування об'єктивних інструментів, аналітичного та логічного мислення у їх формальних втіленнях [2, с.42].

Використання експертних оцінок є чи не найдавнішим способом прийняття рішень в будь-якій сфері людської діяльності, де присутня конкуренція не лише в її економічному та соціальному розумінні, а як форма вибору серед пропозицій та альтернатив.

Порівняно з випадком раціональних мислєдїяльнїсних процесїв, притаманних науковому пїдходу, що втілюються дослїдниками свїдомо, детерміновано та пїдконтрольно, процеси дослїджень, що покладаються на інтуїцію, відбуваються на несвїдомому та пїдсвїдомому рївнях. [4, с.243] За твердженням Денїєла Канемана, інтуїція фахівцїв пояснюється наявністю ефекту тривалої практики [3, с.15].

Як зазначає М.В. Іващенко, інтуїтивне прийняття рішень в бізнесі (таке, що не ґрунтується на формальних процедурах чи інструментарії) використовується тоді, коли відсутня достатня повнота інформації підтримки прийняття рішення або коли ці рішення є складними за своєю структурою. [4]

Доповнення інтуїтивності утилітарністю в такому випадку певною мірою може означати протилежність теоретичності, спрямованість на емпіричну потребу, коли конкурентно-розвідувальна активність продиктована наявністю конкретних діяльнїсних бізнес-проблем, що потребують вирішення в рамках економічної активності підприємства, і відповідно потребою в аналітичній інформації. Ознакою утилітарного підходу, як вияву певного набору заходів, що вживаються в рамках менеджменту підприємства, є також те, що він (підхід) орієнтований в першу чергу на підвищення операційної ефективності організації. Це означає, що перевага надається вирішенню тактичних задач, і відсуває потреби стратегічного рівня на другий план [5].

До переваг утилітарно-інтуїтивного підходу слід віднести:

- швидкість та гнучкість прийняття рішень;
- висока адаптивність до динамічно змінюваних параметрів середовища;
- легкість використання неформальних методів збору даних та аналізу інформації;
- придатність до аналізу емоційних факторів, використання в соціальній інженерії, помилок

конкурентів інтуїтивного характеру тощо;

- широке застосування особистого досвіду, емпіричних знань.

До недоліків належать зокрема:

- потреба у релевантному досвіді;
- високі ризики суб'єктивних помилок та рішення під впливом когнітивних викривлень, нерелевантного досвіду, недостовірних даних;
- складність масштабування процесів;
- нестача системності та ускладнений процес передачі досвіду та знань;
- прийняття рішень на основі внутрішніх переконань майже неможливо делегувати.

Також за рахунок того, що інтуїтивні рішення приймаються на основі певного, заздалегідь сформованого внутрішнього шаблону (-ів) мислення, це не дозволяє враховувати достатню кількість альтернатив, а емоції можуть дозволити хибному досвіду переважити надійні факти та докази [4, с. 245]. Таким чином прийняття управлінських рішень, що базується на виключно особистих навичках топ-менеджерів, дотичних до процесу стратегічного управління, не є самостійно достовірним.

Особливості системно-наукового підходу впливають з його природи. При його використанні особливості наукових досліджень переходять в прикладну площину та утворюють комплекс обмежень та вимог до методів, що застосовуються: об'єктивність та відтворюваність, надійність та точність результатів, доказовість, логічність та системність та ін. Конкурентна розвідка як прикладна дисципліна багато в чому завдячує своїм виникненням виходу у 1980-х книги Майкла Портера "Competitive Strategy", де стратегічний аналіз застосовується до конкурентної боротьби в різних економічних сферах, пропонується використання інформації про ринкове середовище, конкурентів для ухвалення ефективних управлінських рішень. Еволюція КР включає різні етапи удосконалення та появу нових інструментів, методів аналізу, теоретичних моделей досліджень та теорій. До найбільш відомих належать: SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз, "П'ять сил" (М. Портер), "стратегія Blue Ocean", теорія ігор, аналіз великих даних (Big Data), штучний інтелект (AI), Machine Learning, ресурсно-компетентісна модель, модель сталих конкурентних переваг, модель дисруптивних (підривних) інновацій та інші.

Виходячи з цього, можна окреслити ряд переваг, що характеризують системно-науковий підхід:

- опертя на методологію наукового аналізу та концептуальні засади;
- використання доказових кількісних і якісних методів досліджень, міждисциплінарних методик;
- використання інтеграції різних наук: математика, статистика, інформатика тощо;
- доступність управління знаннями, формалізації збору, аналізу, використання інформації;
- динамічний розвиток та поява нових інструментів.

Як стверджує П.П. Микитюк: “Науковий підхід забезпечує прийняття раціональних і оптимальних рішень. Раціональні рішення передбачають вибір такої альтернативи, яка принесе максимум вигоди для організації. У рамках цього підходу виникає необхідність всебічного вивчення проблеми, пошуку альтернатив і ретельного, всебічного аналізу інформації.” [2, с.43]. Переваги, які дозволяє впровадити в процедури КР науковий підхід, можуть практично зреалізовуватися в побудові довгострокових стратегій, можливостях використання автоматизованих інструментів для обробки сирих даних, аналізі великих масивів інформації. Зниження впливу когнітивних викривлень, соціальних, емоційних та фізіологічних факторів.

До недоліків (обмежень) використання підходу варто віднести:

- потребу у великій кількості ресурсів та часу на становлення стійких методик та вибір інструментів досліджень;
- складність в адаптації до змін середовища, затримки в реакції на нетипові збурення (динамічні зміни) середовища;
- меншу гнучкість та інерційність у кризових ситуаціях, що потребують швидкої підтримки прийняття рішень.

Спрощене порівняння системно-наукового та інтуїтивно-утилітарного підходів при застосуванні їх в процедурах прийняття рішень та конкурентній розвідці подано у таблиці 1.

Таблиця 1 – Порівняння системно-наукового та інтуїтивно-утилітарного підходів

Критерій оцінки	Системно-науковий підхід	Інтуїтивно-утилітарний підхід
Методи, що використовуються	Моделювання, системний аналіз, аналітика даних та ін.	Інтуїція, порівняння з попереднім емпіричним досвідом
Швидкість реакції на збурення середовища	Низька для нетипових збурень, Помірна — для типових.	Дуже висока
Точність створюваних знань	Висока, спирається на фактичні дані	Мінлива, залежна від експерта
Гнучкість застосування	Середня	Висока
Об’єктивність результатів	Висока	Низька
Можливість незалежного перегляду висновків	Висока	Низька (обґрунтування є суб’єктивним, прихованим)
Потенціал до методологічного вдосконалення	Високий	Обмежений
Ризик помилок	Низький за умови адекватності методів	Високий. Сильно залежний від експерта
Можливість масштабування на прикладному рівні	Висока, знання легко систематизуються, субзадачі делегуються	Низька, знання часто хаотичні, не всеохопні стосовно проблеми
Можливість врахування альтернативних рішень	Висока	Обмежена

Розуміння особливостей окреслених вище підходів дозволяє будувати ефективні форми організації КР, уникати окремих видів проблем і помилок в менеджменті процесів КР та її результатах, пов’язаних з недоліками кожного з них. Найкращі результати досягаються при застосуванні їх взаємопідсилення залежно від проблематики та необхідної швидкості реакції. Втім, при застосуванні обох підходів в діяльності структур КР, важливим є контроль діяльності безпосередніх виконавців, адже когнітивні викривлення — найбільш непередбачуваний та неконтрольований фактор впливу на кінцеве рішення, що супроводжують мисленеву діяльність фахівців, — можуть спричинити неявну підміну наукових методів інтуїтивними з метою пришвидшення пошуку рішень. Комбінування підходів також може здійснюватися в різних форматах: підживлення інтуїтивних рішень точними аналітичними даними; застосування формальних моделей для контролю експертних рішень; інтуїтивний контроль результатів автоматизованого збору інформації чи аналітики з застосуванням інструментів AI, ML, Big Data; інтуїтивна оцінка (аналітика) на невеликих наборах даних тощо.

Висновки

Ефективне планування конкурентної розвідки та відповідна організація структур і окремих фахівців для довготривалого впровадження цього менеджерського інструменту потребує належного обґрунтування підходів на етапах впровадження його в процеси забезпечення стратегічного управління. Вибір підходу до КР (явний чи неявний) та стратегічного планування загалом позначається на подальших результатах аналітики, залежить від багатьох факторів, в т.ч. обсягу ресурсного забезпечення діяльності служб КР. Для початкових етапів розвитку таких підрозділів низький поріг входження забезпечує утилітарно-інтуїтивний підхід, що потребує в мінімальній конфігурації виключно фахового кадрового ресурсу з достатнім досвідом та знаннями в необхідному секторі господарювання. Такий підхід може давати швидкі результати, а також використовується для оперативного і кризового менеджменту. Його протиставленням є системно-науковий підхід, що спирається на теоретичну базу та науково обґрунтовані і досліджені економічні методи, процеси, інструменти аналітики, засоби менеджерського впливу, здобуття інформації та формування релевантних знань. Крім того, формалізація процедур КР дозволяє знизити ефект від негативного впливу на прийняття рішень таких суб'єктивних факторів, як когнітивні упередження, обмеженість досвіду, вплив світоглядно-культурних особливостей та ін. З розширенням діяльності підприємства, стратегічним рухом до забезпечення стійкої конкурентоздатності, збільшенням складності взаємодій у галузі, потреба в глибокому розумінні середовища вимагає обов'язкового використання елементів такого підходу.

Варіантом побудови організаційно-функціональної моделі конкурентної розвідки може слугувати застосування зазначених підходів у гібридній формі, що поєднує їх переваги та взаємно компенсує деякі недоліки. Розуміння та поступове впровадження гібридного підходу може бути ефективним зокрема в умовах суттєвої обмеженості ресурсів підприємства, а також для суб'єктів мікро-, малого бізнесу та при стратегічному плануванні діяльності інших підприємств на початкових етапах життєвого циклу. Детермінованість наукових методів та гнучкість інтуїції забезпечують різносторонні можливості для діяльності конкурентної розвідки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Сокурєнко І. А. Класифікація методів прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. №6. С. 161-177.
2. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент : навч. посібник. / Київ : Центр учбової літератури, 2007. — 400 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/552> (Дата звернення: 10.02.2025)
3. Канеман Деніел. Мислення швидке і повільне. / Пер. з англ. Максим Яковлев. — 7-ме вид. — К. : Наш Формат, 2023. — 480 с.
4. Іващенко М. В. Раціональний та інтуїтивний підхід до ухвалення рішень в поведінковій економіці. *7th International scientific and practical conference "Eurasian scientific discussions"*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. / Barca Academy Publishing. Барселона, Іспанія, 1-3 серпня 2022. С. 243-247.
5. Портер Майкл. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів / пер з англ. І. Ємельянова, І. Гнатковська. Київ : Наш формат, 2019. 624 с.

Омельченко Олександр Вікторович — аспірант, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, e-mail: o.omelchenko@st.wunu.edu.ua

Науковий керівник: **Гугул Оксана Ярославівна** — кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, e-mail: o.gugul@tneu.edu.ua

Omelchenko Oleksandr V. — PhD student at the Western Ukrainian National University, Ternopil, e-mail: o.omelchenko@st.wunu.edu.ua

Supervisor: **Gugul Oksana Y.** — PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of International Tourism and Hotel Business, e-mail: o.gugul@tneu.edu.ua