

УДК 658.5:005-047.7

А.І. Щебель, канд.економ.наук,
М. Білінська, магістр
Європейський університет, Україна

ПОШУКИ НОВИХ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

A.I. Shchebel, Ph.D
M. Bilinska

SEARCH FOR NEW STRATEGIES FOR MANAGING THE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE IN AN UNSTABLE ENVIRONMENT

Сьогодні Україна перебуває у стані постійного реформування, що супроводжується змінами у правовому полі та багатьма несприятливими чинниками для діяльності суб'єктів господарювання, внаслідок чого у своїй діяльності підприємці постійно стикаються з неочікуваними зовнішніми впливами. Крім того, пандемія COVID-19 зробила зовнішнє середовище підприємства складним, динамічним і невизначеним. Зазначені обставини зміщують акценти при формуванні стратегії підприємства з оптимізації його економіко-фінансових показників на формування системи управління з високим рівнем адаптивності, гнучкості та оперативності у прийнятті рішень.

Під час трансформаційних перетворень в національній економіці залежно від стану зовнішнього оточення і внутрішнього потенціалу підприємства важливо з класичних конкурентних стратегій сформувати свою оригінальну стратегію, яка дозволить запропонувати реальні конкурентні переваги. Основною принциповою відмінністю стратегії адаптації підприємства від інших полягає в її готовності до змін внутрішнього і зовнішнього середовища у вигляді готового набору можливих варіантів поведінки на ринку. Стратегічна адаптація поєднує кілька варіантів стратегії, враховує особливості вітчизняної макроекономічної ситуації, стан галузі, регіональне оточення підприємства та внутрішній потенціал окремого підприємства.

Стратегічна адаптація підприємства покликана передбачати програму дій, спрямовану на досягнення стратегічних цілей і вигідної конкурентної позиції підприємства з урахуванням адаптивного потенціалу в умовах постійно змінного навколишнього середовища. Таким чином, сьогодні стратегія діяльності підприємства повинна бути гнучкою, змінюватися відповідно до змін як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Стратегії будуть відрізнятися в різних умовах діяльності: при сприятливих умовах – посилення позицій, при несприятливих може бути стратегія скорочення. Ухвалення рішень, з одного боку, не слід відкладати, щоб не спізнитися й не програти конкурентну боротьбу, а з іншого, занадто рано не вживати дії, оскільки одержуючи додаткову інформацію з часом можна розкрити невизначеність чинників навколишнього середовища, яких не вистачало для цілісної картини. Таким чином зафіксуємо, що стратегічна адаптація заснована на комбінації раціонального й інтуїтивного підходів [1].

Відсутність швидкої реакції на зміни може спричинити кризовий стан господарювання, чим і зумовлений високий ступінь значимості стратегічної адаптації для будь-якої організації в сучасних умовах. Стратегічній адаптації властивий механізм її реалізації, що включає цілі, завдання, принципи, функції та методи. Тому ефективне застосування стратегічної адаптації потребує досконалого вивчення її складових та особливостей, адже аналіз зовнішнього середовища припускає усунення інформаційної

невизначеності в уявленнях менеджменту підприємства про це середовище. Зняття подібної невизначеності дозволить виявити сутнісні закономірності та основні властивості нового середовища. Тоді буде чітко окреслено принципи стратегічного розвитку, на основі яких підприємство буде функціонувати в середовищі, що змінилося, і умови формування нового рівня власної нормативної адаптивності.

Аналіз і оцінка внутрішнього середовища підприємства, крім виявлення сильних і слабких сторін його функціонування в умовах, що змінилися, припускає співвіднесення сформованого стану підприємства з тим його «ідеальним образом», що відповідає новим умовам господарювання. Так визначається рівень фактичної адаптивності підприємства і здійснюється порівняння його з рівнем нормативної адаптивності. Результатом такого порівняння є виявлення діапазону адаптації окремого підприємства до нових умов господарювання.

Розробка й аналіз стратегічних альтернатив, вибір стратегії – це ядро механізму адаптації, оскільки в ньому приймаються рішення про те, яким чином підприємство буде досягати своєї мети й реалізовувати місію. Вимогами функціонування системи стратегічного управління є такі: забезпечення цілісності підсистем стратегічного управління, планування стратегічних змін та реалізація стратегій, узгодженість між планом стратегічних змін та поточним управлінням [2]. Під час оцінки стратегії адаптації важливо контролювати її внутрішню сумісність із можливостями підприємства, володінням необхідними ресурсами для реалізації обраної стратегії. Варто також закладати в стратегії припустимий ступінь ризику, урахування зовнішніх небезпек і форс-мажорів. Важливо, щоб оцінка і контроль стратегії адаптації проводилися системно й безупинно. Якщо контроль реалізації стратегії свідчить про недосяжність цілей, то це вказує на необхідність коригування процесу реалізації стратегії або самої стратегії адаптації. Такий підхід націлює керівництво на перспективне мислення, що забезпечить стійкість та конкурентоспроможність підприємства у період непрогнозованих змін.

Література:

1. Лєпа Р. Н. Ситуационный механизм принятия управленческих решений: методология, модели и методы: монография. НАН Украины. – Д.: ООО «Юго-Восток, ЛТД», 2006. – 308 с.
2. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів : монографія / [Наливайко А.П., Решетняк Т.І., Євдокимова Н.М. та ін. ; за ред. д-ра екон. наук, проф. А.П. Наливайка.] – К.: КНЕУ, 2013. – 454 с.