

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ СЕРЕДОВИЩА

*Дуднєва Ю.Е., канд. екон. наук, доцент,
Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків*

Конкурентоспроможність компанії в ринковій системі господарювання значною мірою залежить від того, наскільки оперативно і вдало компанія пристосовується до швидко мінливого соціально-економічному контексту. Важлива роль відводиться здатності господарської структури до саморозвитку, самоорганізації та діяльності інноваційної спрямованості навіть за кризових умов. Стратегічна проблематика українських компаній пов'язана із загальною економічною кризою, критичним станом виробництва, втратою традиційних постачальників та споживачів продукції, дорожчанням ресурсів, знеціненням національної валюти тощо. Все це призводить до зростання актуальності та значущості методології антикризового стратегічного управління в умовах нестабільності економіки.

Стратегією можна вважати довгостроковий курс розвитку компанії, спосіб досягнення цілей, які є важливими для неї, в комплексі з паралельно розробленими альтернативними варіантам способів досягнення альтернативних цілей або шляхів. Виходячи з цього, розробка стратегій фірми - процес складний, тривалий, з постійним моніторингом та (при необхідності) трансформацією визначених цілей відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього контексту. Стратегічне управління стає для сучасних компаній своєрідним алгоритмом існування в прогнозованих умовах середовища на довгостроковий період, дозволяючи заздалегідь отримати більш чи менш конкретне уявлення про майбутні показники зовнішнього та внутрішнього середовищ. Виходячи з цього, при вивченні змісту та призначення стратегічного управління менеджери структурують своє бачення майбутнього компанії, знаходять консенсус в цьому питанні, комплексно враховують всі значні чинники впливу на процес формування та реалізації стратегії.

Сучасне стратегічне управління має ряд суттєвих особливостей, які обумовлені змінами, що відбуваються у середовищі функціонування організацій та вимогами до загальної ефективності та конкурентоспроможності.

Основним джерелом конкурентних переваг сучасних фірм стає гнучкість, при тому що стійкість, яка була основою корпоративної конкурентоспроможності достатньо довгий час, уходить в минуле. Тому система стратегічного управління має бути гнучкою, мати можливості для трансформації, здатність до оновлення, з одного боку, з іншого - демонструвати певну стабільність. З одного боку, постійний перегляд стратегічних орієнтирів не дозволяє компанії сконцентрувати ресурси для їх досягнення, з іншого, відсутність реакції з боку розробників стратегії на зміни у зовнішньому та внутрішньому контексті робить цю стратегію неактуальною. Однією з особливостей стратегічного управління є необхідність співвіднесення його завдань з фундаментальним перетворенням діяльності компаній, зокрема орієнтації на споживача.

Для сучасних компаній характерною є перебудова не тільки виробництва, але і управління. У кризові періоди реорганізація системи управління спрямована на створення умов для виживання компанії за рахунок найбільш раціонального використання ресурсів, оптимізації витрат та адаптації до вимог зовнішнього середовища. Поняття «ресурси» при цьому охоплює досить широкий спектр чинників, тобто все, що забезпечує функціонування фірми. В умовах інноваційної економіки зростає роль нематеріальних активів, значення яких тим більше, чим в більш наукоємних та технологічних галузях працює фірма. Наявність особливих ресурсів забезпечує фірмі конкурентні переваги. Властивості цих ресурсів описані аббревіатурою VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable), а саме як цінні, рідкісні, ті, що не піддаються копіюванню, і незамінні.

На конкурентоспроможність впливають унікальні здібності фірми по використанню ресурсів, які отримали назву компетенцій. Ключова компетенція - діяльність і процеси, за допомогою яких фірма використовує ресурси для досягнення конкурентної переваги, таким чином, що іншим фірмам не

вдається їх повторити або скопіювати. Ключові компетенції складають основу стратегічного потенціалу, відносячись до її нематеріальних активів. Саме наявність ключової компетенції виводить фірму у ринкові лідери та створює перспективи подальшого розвитку у конкурентному середовищі. Стратегічне управління має звертатися до базисних процесів в компанії, акцентуючи уваги, перш за все, можливостям нарощування стратегічного потенціалу за рахунок розвитку ключових компетенцій.

У сучасних умовах традиційні методи стратегічного менеджменту забезпечують компанії набагато більший результат у поєднанні з інноваційною активністю. Саме інноваційна спрямованість розвитку дозволяє господарюючим суб'єктам покращувати ринкові позиції, підвищувати ефективність використання стратегічного потенціалу та нарощувати та розвивати ключові компетенції. Відповідно, у якості об'єкту стратегічного управління мають розглядатися і інновації у різних сферах діяльності компанії.

У сучасних компаніях відповідно до тенденції децентралізації управління відбувається трансформація організаційної структури від функціональної централізованої структури до незалежних або квазінезалежних підрозділів (так званих СГЦ), які формують і реалізують стратегію на окремих сегментах ринку і можуть там бути конкурентоспроможними. Тому методологію стратегічного управління повинен опанувати не тільки топ-менеджмент компанії, а й лінійні та функціональні керівники середнього рівня.