Висновки. В країні створено дієвий механізм сприяння розвитку вище описаних центрів інноваційної активності, але і надалі окреслені напрямки залишаються в ключовому сегменті стратегії національного розвитку.

Список літератури

1. Шатаєва Н. Польща увійшла до складу найрозвиненіших країн світу [Електронний ресурс] Режим доступу: https://spidersweb.pl/ukraina/економічний-розвиток-польщі/

2. Индекс развития человеческого потенциала. Гуманитарная энциклопедия: Исследования [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий, 2006–2019 (последняя редакция: 23.04.2019). URL: https://gtmarket.ru/ratings/human-development-index/human-development-index-info

3. OECD (2018). OECD Economic Surveys: Poland 2018, OECD Publishing, Paris. URL: https://read.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-poland-2018_eco_surveys-pol-2018-en#page3

4. *Гуменюк Ю.П. Польща в системі перевалочно-транзитної трудової міграції: імперативи розвитку [Електронний ресурс] / Ю. П. Гуменюк // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2012. - Вип. 3(2). - С. 56-65.*

5. В які країни, що розвиваються, слід інвестувати в 2018 – рейтинг Bloomberg [Електронний ресурс] Режим доступу: https://news.finance.ua/ua/news/-/419039/v-yaki-krayiny-shho-rozvyvayutsya-slid-investuvaty-v-2018-rejtyng-bloomberg-infografika

6. *Супрун О. У 2018 році Польським агентством інвестицій та торгівлі реалізовано 70 проектів та створено понад 19 000 робочих місць [Електронний ресурс] Режим доступу: https://inpoland.net.pl/novosti/u-2018-roci-polskim-agentstvom-investicijj-ta-torgivli-realizovano-70-proektiv-ta-stvoreno-ponad-19-000-robochikh-misc/*

УДК: 65.012.32.009.12

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

Шевчук О.Ю., к.е.н.,
Таврійський державний агротехнологічний університет
м. Мелітополь, Україна

Summary: *emphasized the importance of strategic changes in enterprises in a market economy. Making decisions about the introduction of changes requires an informed choice of the method of managing this process.*

Keywords: *strategic changes, competitive advantages, business model, change management methods*

Постановка проблеми. Зміни – це комплекс перетворень, сформованих під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, які сприятимуть розвитку підприємства та підвищенню його ефективності.

Отримання прибутку, стійких конкурентних позицій на ринку потребує від керівництва підприємства ефективного впровадження змін та управління ними. Ігнорування необхідності змін призведе до неконтрольованої ситуації, так як зміни відбуватимуться самовільно і керівництво змушене буде приймати наслідки такого невтручання. Планований результат змін часто більш важливий, ніж причина, яка спонукає керівника до дії.

Для забезпечення стійкої конкурентоздатності у перспективі дії керівників підприємства не можуть обмежуватись лише простим реагуванням на поточні зміни. Все чіткіше проявляється необхідність свідомого управління змінами на основі їх передбачення, регулювання, пристосування до цілей організації та до мінливого зовнішнього середовища. Тому, стратегічне управління є сучасним інструментом управління розвитком організації в умовах зростаючих змін зовнішнього середовища та пов'язаної з цим невизначеності. Управління змінами є невід'ємною частиною загальної стратегії підприємств, особливо у випадках настання кризових явищ.

Слід зазначити, що втрачання вітчизняними підприємствами стійких конкурентних переваг в турбулентному бізнес-середовищі відбувається не стільки через відсутність обґрунтованої генеральної стратегії, а здебільшого через відсутність гнучких підходів до вибору базової стратегії змін, які дозволяли б максимізувати соціально-економічну ефективність підприємства як відкритої динамічної системи та сприяти зміцненню його потенціалу.

Удосконалення системи управління підприємством має відбуватися за такими основними напрямами:

· удосконалення організаційної структури управління підприємством;

· оптимізація організації менеджменту і бізнес-процесів через поліпшення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства;

· удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами;

· підвищення ефективності управління інноваційними процесами на підприємстві, поліпшення якості вироблюваної продукції.

Прийняття рішення про впровадження змін на підприємстві вимагає обґрунтованого вибору методу управління даним процесом. Основними в управлінні змінами вважаються наступні методи:

· *аутсорсинг* - передавання частини функцій з обслуговування діяльності підприємства стороннім підрядникам чи постачальникам, за умови гарантування ними відповідного рівня якості та ефективності їх виконання, на основі трансформації чи оновлення бізнес-процесів і технологій та з можливістю переходу частини персоналу підприємства до постачальника (аутсорсера);

· *бенчмаркинг* - процес пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента, з метою порівняння з власним та переймання його найкращих методів роботи, реінжиніринг - реалізується шляхом моделювання, аналізу та перепроектування існуючих бізнес-процесів;

· *даунсайзинг* - зменшення розміру організації для покращення її функціонування або зменшення витратної частини бюджету, в основному за рахунок скорочення кадрів, проведення більш ефективної HR-діяльності, перетворення структури фірми, зміни ключових цілей та робочих процесів фірми;

· *всебічне управління якістю* - діяльність усього колективу підприємства щодо запобігання повторенню дефектів на всіх рівнях та обов'язково вимагає спільних зусиль;

· *лін-продакшн* - сутність ощадливого виробництва полягає у ліквідації дій, які потребують багато часу, але не створюють додаткової цінності, а також формування процесів виробництва, які створюють додаткову цінність у безперервний потік;

· *концепція 6-Сигма* - це статистична концепція, що має на меті вирішення проблем, пов'язаних з виявленням похибок у бізнес-процесах підприємства задля поліпшенням якості продукції [2].

Для вибору того чи іншого методу необхідною умовою є врахування стадії життєвого циклу підприємства, рівень стратегічного потенціалу та обрана підприємством базова стратегія змін.

На сучасному етапі розвитку світової економіки практично всі підприємства відчувають істотну динаміку ринкового середовища, що вимагає від управлінців врахування особливостей природи ринків, співвідношення і динаміки попиту та пропозиції, зміни інтенсивності конкуренції, підходів до координації зусиль, ключових факторів успіху на ринку. За таких умов вдало підібрана бізнес-модель підприємства все частіше стає джерелом його успішного функціонування на ринку[3].

Розроблення відповідної до умов зовнішнього середовища бізнес-моделі вимагає від вітчизняних підприємств глибокого розуміння ринкових процесів та гнучкості у реагуванні на ринкові зміни. На практиці не може бути двох ідентичних бізнес-моделей, якими керуються підприємства, навіть якщо вони належать до тієї самої галузі. Це пояснюється умовами функціонування кожного з підприємств: особливостями адаптації внутрішнього середовища до вимог зовнішнього оточення, а також ступенем активності впливу керівництва на формування середовища функціонування організації взагалі. Немає двох однакових підприємств, і не може бути двох однакових стратегічних наборів та бізнес-моделей підприємства. Тому кожна бізнес-модель є унікальною. У виборі способу формування цінності для споживача можна виділити три альтернативні пріоритети (вектори):

· Товарне лідерство, операційна досконалість та розуміння (близькість до) клієнта. Вибравши вектор на товарне лідерство, підприємство пропонує на

ринок товари із найвищою якістю, високим інноваційним рівнем та/або найкращими товарними характеристиками.

· Ставка на операційну досконалість скеровує діяльність підприємства на мінімізацію операційних витрат, досягнення високої надійності виробничих процесів, без проблемність базового обслуговування, що у сукупності дає змогу пропонувати на ринок товар прийнятної якості у найнижчому ціновому діапазоні.

· Формування цінності для споживачів орієнтує діяльність підприємства на здобуття конкурентної переваги через індивідуалізацію ринкової пропозиції та обслуговування на найвищому рівні.

Висновки. Успішна бізнес-модель складається з пропозиції, що має високу цінність для споживача, а також з ключових ресурсів і процесів, котрі підприємству доведеться поєднувати, щоб створити свою пропозицію. Характеристики об'єднані в 3 групи факторів, які використовуються для оцінки ефективності бізнес-моделі (GEL-фактори: Great customers (наявність «чудових» клієнтів), Easy sales (відносна простота здійснення продажу), Long life (гарантоване довголіття компанії). Довгостроковий успіх можливий, тільки якщо компанія відповідає всім цим трьом характеристикам. Щоб визначити, чи так це, необхідно оцінити своїх клієнтів, продукти, систему дистрибуції, рівень технічної підтримки, ефективність процесу розробки нових продуктів і характеристики виробництва.

Список літератури :

4. Пащенко О.П. Сучасні методи управління змінами на підприємстві / О.П.Пащенко // Вісник Житомирського державного технологічного університету. - 2014. - № 3 (69). – С.170-177.
5. Садєков А.А. Обґрунтування методів управління змінами на вітчизняних підприємствах в умовах фінанси-економічної нестабільності [Електронний ресурс] / А.А.Садєков, О.Ю.Гусєва // Теоретичні та прикладні питання економіки. Випуск 21. – Режим доступу: http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2010_21/Zb21_06.pdf
6. Федінець Н.І. Управління змінами в організації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2011/21_15/292_Fed.pdf