УДК 658.1
Пуліна Т.В.[1] Гонтар П.В.[2]
[1] д-р еконю наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»
[2] асп. гр. А-073.13 НУ «Запорізька політехніка»

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ СЕРЕДОВИЩА

У сучасному динамічному бізнес-середовищі машинобудівні підприємства постійно стикаються з проблемами стрімкого технологічного

прогресу, мінливих вимог ринку та непередбачуваних економічних ландшафтів. Це середовище, яке постійно змінюється, характеризується екологічною турбулентністю, вимагає проактивного підходу до управління змінами. Щоб процвітати в таких умовах, машинобудівні підприємства повинні приймати стратегії, які дозволяють їм передбачати зміни, адаптуватися до них і використовувати їх.

Турбулентність навколишнього середовища - це ступінь, в якій зовнішнє середовище фірми характеризується непередбачуваністю, невизначеністю і мінливістю. Більш формально він визначається як швидкість і непередбачуваність змін у зовнішньому середовищі фірми. Турбулентні середовища характеризуються динамічними ринковими умовами, в яких збої в попиті та темпах зростання є звичайним явищем, тоді як менш турбулентні середовища є більш стабільними, з передбачуваним попитом та темпами зростання. Концепція турбулентності навколишнього середовища виникла з ранніх робіт у літературі зі стратегії управління про динамізм промисловості і перетворилася на багатовимірний конструкт, якому приділялася велика увага в маркетинговій стратегії, брендингу та суміжній літературі.

Хоча існують більш детальні концептуалізації турбулентності навколишнього середовища, існує загальна згода щодо того, що її можна визначити за трьома основними вимірами: конкурентна турбулентність, технологічна турбулентність та ринкова турбулентність. Конкурентна турбулентність відображає ступінь, до якого конкуренти руйнують галузь. Іншими словами, він фіксує зміни в ступені, в якому фірми конкурують за одних і тих же клієнтів в одному і тому ж просторі і часі, включаючи конкуренцію по просуванню, цінову конкуренцію і нових учасників/претендентів. Технологічна турбулентність відноситься до темпів і рівня непередбачуваності змін як у продуктовій, так і в процесній технології в межах галузі.

Отже, турбулентне технологічне середовище характеризується непередбачуваним прогресом у технологіях та непередбачуваним часом технологічних зрушень. Нарешті, ринкова турбулентність стосується масштабів і мінливості змін у перевагах і поведінці споживачів у галузі, а також інших радикальних змін на ринку, таких як регуляторні або соціально-економічні зрушення. У турбулентному ринковому середовищі потреби та бажання клієнтів дуже різноманітні, а вподобання споживачів дуже неоднорідні та мінливі, що призводить до частого пошуку нових продуктів та дуже мінливого попиту на продукцію. Навіть непрямі зміни клімату навколишнього середовища можуть мати глибокий вплив на ринок і здатність бренду досягти успіху на ньому. Глобальна криза Covid, що розпочалася на початку 2020 року, є чудовим прикладом такого глибокого зриву ринку.

Машинобудівні підприємства стикаються з унікальними проблемами в управлінні змінами серед екологічної турбулентності. Ці проблеми можуть включати:

Технологічний зрив: швидкий прогрес у таких технологіях, як автоматизація, штучний інтелект, може кардинально змінити виробничі процеси та пропозицію продуктів, вимагаючи від підприємств швидкої адаптації, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Регуляторна невизначеність: мінливі правила, пов'язані з безпекою, екологічними стандартами та торговою політикою, можуть створити невизначеність і проблеми з відповідністю для машинобудівних підприємств, що вимагає проактивного моніторингу та адаптації.

Глобальна ринкова динаміка: зміни в глобальних економічних умовах, торгових відносинах і геополітичних факторах можуть вплинути на попит, ланцюжки поставок і ринкову конкуренцію, створюючи проблеми для стратегічного планування та розподілу ресурсів.

Очікування клієнтів: зміна уподобань клієнтів, нові тенденції та розвиток галузевих стандартів можуть впливати на дизайн продукту, вимоги до персоналізації та пропозиції послуг, вимагаючи від підприємств гнучкості та орієнтованості на клієнта.

Стратегії ефективного управління змінами:

- Гнучке лідерство: розвивайте гнучке лідерство, яке плекає культуру інновацій, співпраці та адаптивності. Лідери повинні сформулювати переконливе бачення, надати співробітникам можливість очолити ініціативи щодо змін і розвивати середовище, орієнтоване на навчання, яке включає експерименти та постійне вдосконалення.
- Стратегічне передбачення: розвивайте можливості стратегічного передбачення, щоб передбачати нові тенденції, можливості та загрози. Це передбачає активний моніторинг зовнішнього ландшафту, перебування в курсі подій у галузі та взаємодію із зацікавленими сторонами для виявлення потенційних руйнівників, що дозволяє активно реагувати на зміни.
- Гнучкі операції: впроваджуйте гнучкість у роботу, використовуючи модульні виробничі системи, адаптовані виробничі процеси та масштабовані ланцюги поставок. Це сприяє швидкій реконфігурації у відповідь на ринкову динаміку, коливання попиту або непередбачені збої, забезпечуючи стійкість у турбулентних умовах.
- Спільне партнерство: створюйте спільні партнерські відносини з постачальниками, клієнтами та зацікавленими сторонами галузі, щоб сприяти обміну знаннями, об'єднанню ресурсів і поширенню передового досвіду. Використання мереж співпраці підвищує стійкість організації, стимулює інновації та відкриває можливості для спільної творчості та цінного спільного виробництва.

- Розвиток талантів: інвестуйте в ініціативи з розвитку талантів, щоб надати співробітникам необхідні навички, компетенції та мислення, щоб ефективно керувати змінами. Це включає в себе надання можливостей цільового навчання та розвитку, сприяння міжфункціональній співпраці та виховання культури постійного навчання та адаптації.
- Комунікація щодо змін: реалізуйте надійні стратегії комунікації щодо змін, щоб сприяти прозорості, ясності та узгодженості в організації. Керівники повинні формулювати обґрунтування ініціатив щодо змін, отримувати відгуки від співробітників і активно вирішувати проблеми чи опір, сприяючи розвитку культури відкритого діалогу та взаємодії.

Використовуючи ці стратегії, машинобудівні підприємства можуть підвищити свою стійкість, гнучкість і конкурентоспроможність перед лицем турбулентності навколишнього середовища. В епоху постійних змін проактивне управління змінами стає не лише необхідністю, але й стратегічним імперативом для стабільного успіху.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Копішинська К. О., Хоронжук Д. В. Впровадження адаптивного управління транспортними підприємствами в умовах турбулентності середовища. Efektyvna ekonomika. 2024. № 1. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.59 (дата звернення: 06.05.2024).

2. Пецій Н. М. Необхідність стратегічного управління персоналом в умовах турбулентності зовнішнього середовища. Сучасні вектори відновлення та розвитку України на засадах сталості та безпеки. 2023. URL: https://doi.org/10.54929/conf_21_11_2023-03-01 (дата звернення: 06.05.2024).

3. Чичун В. А. Особливості управління економічним розвитком сучасного підприємства в умовах трансформації економічного середовища. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2018. Вип. 1/2 (69/70). С. 297–302.