

2. Жемба А.Й. Особливості управління конкурентними перевагами підприємств. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/7112>
3. Zob I. Dierickx, Cool K. Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage. Management Science. 1989. № 35, December.
4. Colli D.J., Montgomery C.A. Competing on Resources: Strategy in the 1990s. Harvard Business Review. 1995, July-August.
5. Sulimowska-Formowicz M. Metody pomiaru konkurencyjności przedsiębiorstwa. Gospodarka Narodowa. 2004. № 5-6. S. 44-72.

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ

Безгінова Л.І., канд. екон. наук, доц.
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна
Шуміло О.С., д-р екон. наук, проф. маркетингу
Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна,
м. Харків, Україна
Симоненко С.Є., здобувач вищої освіти
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

Ефективність ухвалення стратегічних рішень пов'язана з рівнем оцінювання їх важливості для організації та ступенем залученості топ-менеджменту до процедури висунення і вибору стратегічної альтернативи. Фактори, які забезпечують необхідні умови ефективності стратегічних рішень, представлені: 1) навколишнім середовищем та рівнем його невизначеності; 2) ставленням ключових стейкхолдерів до стратегічних альтернатив; 3) можливостями і загрозами, створюваними зовнішнім середовищем; 4) внутрішніми організаційними здібностями і ресурсами для здійснення аналізованих варіантів стратегічного вибору.

Важливими параметрами зовнішнього середовища, що характеризують його невизначеність, є складність, тобто множинність чинників впливу на організацію, і швидкість змін інтенсивності їх впливу. Для оцінки впливу навколишнього середовища та рівня його невизначеності використовують методи PEST-аналізу, матриці можливостей і загроз, аналізу п'яти сил М. Портера, бенчмаркінгу тощо.

Стейкхолдери можуть виступати в ролі бенефіціарів

стратегічного вибору, отже виявляють не лише зацікавленість у його результатах, а й прагнення на певних етапах долучитися до цього процесу, спробувати вплинути на оцінку та вибір альтернативи. Найбільш повний перелік стейкхолдерів представлений Д. Чандлером і У. Вертером: акціонери, кредитори, найманий персонал, споживачі, постачальники, урядові органи, профспілки, конкуренти, місцеві громади та необмежене коло фізичних осіб [1]. Однак, яким би не був їх склад, схвалення й підтримка з їх боку – необхідна умова для ефективності стратегічних рішень.

Можливості та загрози утворюють чіткі критерії для прийняття ефективних стратегічних рішень. Сприятлива можливість, яка зосереджена в зовнішньому середовищі і потенційно забезпечує отримання організацією певних переваг, є актуальною тоді, якщо організації володіє засобами для її капіталізації. Особливо важливі можливості, що містяться в основі стратегічних цілей, тому оцінка ступеня їх використання є складовою аналізу ефективності. Аналогічно враховується в рішеннях запланована реакція на загрози, джерелами яких виступають: нові технологічні розробки, поява нових товарів-замінників, нові джерела конкуренції, дії уряду, перспективи виснаження природних ресурсів, зміни споживчих цін і способу життя, негативні економічні тенденції, несприятливі демографічні зміни та ін. [2].

Стратегічні рішення є результативними, якщо націлені на подолання організаційних проблем і виключають із розгляду тенденції зміни організаційного середовища. Причинами, з яких стислий опис здібностей і ресурсів організації із зазначенням її сильних і слабких сторін є важливим при визначенні ефективності конкретного стратегічного рішення, є: 1) ефективне використання внутрішніх ресурсів і компетенцій визначається здебільшого капіталізацією зовнішніх можливостей; 2) точна інформація про внутрішні сильні та слабкі сторони є базою для створення системи захисних заходів і засобів формування захисту організації від зовнішніх загроз; 3) такий опис «підлаштовує» організаційні здібності під можливості [3].

Ефективність прийнятих стратегічних рішень визначається впливом чинників внутрішнього середовища організації, які в сукупності формують парадигму ефективності: керівництво; технологія; організаційна політика; наявні ресурси [4].

Ефективне керівництво (менеджмент) є ключовим чинником у діяльності організації в цілому, зокрема стратегічної, а його значення (цінність) і рівень компетенції визначаються за допомогою використання спеціальних методик оцінки.

Оцінювання можливостей містить аналіз використовуваних технологій(виробничих і організаційних), які вимагають від організації постійної готовності до змін. У процесі ухвалення стратегічних рішень керівники мають постійно шукати сфери технологічної переваги і зберігати пильність щодо загрози технологічного відставання.

Організаційна політика (тип лідерства, структуру влади, принципи взаємовідносин зі стейкхолдерами, методи ухвалення рішень) відповідає за створення умов для ухвалення ефективних стратегічних рішень.

Оцінка наявних ресурсів – завершений етап аналізу організації. У її процесі досліджують такі групи ресурсів: 1) інституційні, що визначаються можливостями ключових стейкхолдерів допомагати в реалізації стратегії, а також престижем, репутацією, статусом клієнтів, соціальною відповідальністю організації; 2) бюджетно-фінансові, що включають грошові кошти, активи, які легко перетворюються на готівку, кредити; 3) матеріальні, що охоплюють технологічне устаткування, будівлі й споруди, запаси сировини та матеріали; 4) людські, включно з інтелектуальним капіталом організації.

Список використаних джерел

1. Chandler A. D. Jr. Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise. Cambridge, MA: MIT Press. 1962.
2. Steger U., Amann W. Corporate Governance: How to Add Value. London: John Wiley & Sons Ltd, 2008.
3. Birnbaum B. Strategic Thinking: A Four Piece Puzzle. Oregon: Douglas Mountain Publishing, 2014.
4. Johnson G. Strategic Change and the Management Process. New York: Blackwell, 1987.