

РОЗВИТОК КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ОСНОВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

Розгляд діяльності сучасного підприємства базується на засадах системного підходу, який розглядає підприємство як систему у єдності частин, з яких воно складається, та зв'язків із зовнішнім середовищем. Такий підхід у теперішній час дає змогу отримати цілісне уявлення про сутність управління. Організація знаходиться в стані постійного обміну з зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим собі можливість виживання. Одним з важливих аспектів взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем є адаптація діяльності підприємства, що виражається у різноманітних напрямках, як-то дослідження споживачів, вивчення конкурентів, визначення можливостей та загроз зовнішнього середовища тощо. Останні роки відбулися кардинальні зміни основних характеристик зовнішнього середовища як певних умов, на які підприємство вплинути не має змоги. Проте їх розуміння становить основу стратегічного розвитку підприємства.

Метою дослідження є визначення основних підходів до характеристик зовнішнього середовища в аспекті їх розвитку.

Під концептуальними основами зовнішнього середовища розуміють певну основу, єдиний визначальний задум щодо характеристик зовнішнього середовища. Індустріальну епоху до періоду розвитку інформаційних технологій науковці визначають акронімом SPOD-світ (steady – стійкість; predictable – передбачуваність; ordinary – простота, definite – визначеність). Зовнішнє середовище характеризувалося детермінізмом та передбачуваністю. Метафора SPOD-світу: реальність порівнюють з льодом узимку: твердим, прозорим, зі шматків якого легко щось скласти; якщо кубик льоду падає, можна передбачити, куди саме потрапить і де залишиться лежати. SPOD-стратегії використовувались переважно в економічній сфері, за допомогою ефективного вибору стратегії з арсеналу можливих досягалась максимально правильна мета з високим рівнем ефективності у визначених умовах [1, С. 251].

На зміну SPOD-світу прийшов VUCA-світ. Його концепція була озвучена американськими військовими на початку 1990-х рр. Вона вчила, як діяти в нестійких, невизначених, складних і неоднозначних ситуаціях, що з'явилися після закінчення холодної війни. У світі бізнесу його почали активно використовувати у 2007–2009 роках, під час глобальної фінансової кризи. Це світ, в якому завдання прогнозування важко реалізувати. У таблиці 1 наведено його основні характеристики та концепцію відповідної взаємодії, своєрідні управлінські компетенції, запропоновані Бобом Йохансеном у 2007 році [1–3].

Таблиця 1

Основні характеристики VUCA-світу та концепції взаємодії

Характеристики	Концепція взаємодії VUCA Prime
V – volatility (нестабільність) означає нестійкі ситуації та непередбачувані зміни. Тривалість певного стану справ залишається невизначеною	V – vision (візія), розуміння, куди та навіщо слід рухатися. Знання вектора руху гарантуватиме, що є змога триматися певного курсу навіть при змінних зовнішніх обставинах
U – uncertainty (невпевненість) означає відсутність інформації для прогнозування наслідків та планування необхідних дій.	U – understanding (розуміння) означає, що треба бути гнучким, сприймати інші позиції та якісно нову інформацію, досягати порозуміння.
C – complexity (складність) має на увазі ситуації, де багато взаємопов'язаних елементів та величезний обсяг інформації.	C – clarity (ясність) протистоїть складності. Зіткнувшись зі складною ситуацією, потрібно прагнути її спростити, зосередитися на її ключових елементах
A – ambiguity (неоднозначність) визначається відсутністю чіткого розуміння правил гри, поведінка гравців не досить зрозуміла.	A – agility (швидкість) здатність швидко реагувати, приймати рішення. Гнучкий фахівець опрацьовує усі можливі варіанти й готує цілий ряд потенційних стратегій реагування.

Наведені управлінські компетенції становлять основу так званих м'яких навичок керівників (soft skills), таких як креативність, вміння переконувати, співпраця, здатність адаптуватися, емоційний інтелект. Метафора VUCA-світу. Світ став мінливим та складним, у ньому не існує гарантованої стабільності. Цей світ – уже в іншому стані: не лід, а вода. Вона змінює напрямок, форму, її течія не така передбачувана.

Варто також зазначити, що змінюється система стратегічного управління підприємства, коли перед нею стоїть завдання вирішувати проблеми, які відбуваються в реальному часі, негайного реагування, з використанням інтуїтивно-творчого, креативного підходу в умовах високого ризику невизначеності розвитку подій та наслідків. При цьому акцент ставиться на інтеграцію управлінських дій, демократизацію, розгляд підприємства як суб'єкта впливу на зовнішнє середовище [1, С. 251].

Відповіддю на сучасні виклики стало формування нової концепції стратегічного управління – формування школи стратегічного Форсайту, яка дає змогу сканувати бізнес-середовище (безперервний моніторинг), аналізувати отримані дані і формувати стратегічні й технологічні пріоритети в рамках моделі проактивного реагування на довгострокові виклики і передбачити можливості для підприємства його потенціалу, оцінку

потенційних, перспективних продуктів, вибір заходів, які підвищують ефективність і результативність прийняття стратегічних рішень і формують конкурентні переваги підприємства. Ключовими чинниками Форсайту визначаються креативність (creativity), експертне знання (expertise), взаємодія (interaction) і доказовість (evidence) [1, С. 252].

Проте з початком пандемії з 2020 року на зміну VUCA-світу прийшов світ BANI – ще більш швидкий, складний і непрогнозований. Цей термін запропонував провідний науковий співробітник Інституту майбутнього (США) Джеймс Кашіо у роботі «Перед обличчям епохи хаосу». В таблиці 2 наведено характеристики BANI-світу та відповідну концепцію взаємодії [1–3].

Таблиця 2

Основні характеристики BANI-світу та концепції взаємодії

Характеристики	Концепція взаємодії
В – brittle (крихкий) – всі звичні нам способи дій і методи можуть у будь-який момент зруйнуватися. Ніхто не захищений, немає надійної опори, будь-яка дрібниця може похитнути усталений порядок.	В – build up (відбудовувати) – вміння відбудовувати, перебудовувати та добудовувати.
А – anxious (тривожний) – такий світ тримає всіх у тривожному стані. Невідомо, де ти опинишся завтра, що незабаром станеться, які можливості будуть втрачені.	А – attentiveness (уважність) – уважність до сьогодення, до себе та до оточення, розвиток емоційного інтелекту.
Н – nonlinear (нелінійний) – не можна встановити чіткий зв'язок між причиною та наслідком. Подія може вплинути на майбутню мету несподіваним чином. Для досягнення результату потрібні різноспрямовані численні дії.	Н – non-dogmatic (відсутність догматизму) – важливість критичного мислення.
І – incomprehensible (незрозумілий) – бракує знань і даних, рішення приймаються навпомацки. Не виходить скласти картину зрозумілого уявлення про події, що відбуваються.	І – intuitive (інтуїція) – важливість інтуїтивного схоплення на протипагу аналітичного мислення.

Метафора для BANI-світу. Якщо VUCA – вода, то реальність BANI схожа на пар. У тумані неможливо простежити за всім, складно розгледіти бодай щось.

Беззаперечним є залежність господарської діяльності підприємства, особливо в аспекті його стратегічної спрямованості, від змін зовнішнього середовища. Тому критично важливим є розуміння процесів, у яких підприємство діє. Оскільки саме це дає вектори для розвитку тих якостей, які надаватимуть змогу ефективніше адаптуватися до зовнішнього середовища. Окреслення розвитку та змін зовнішнього середовища в аспекті зміни його визначальних характеристик дає змогу стверджувати про їх суттєву трансформацію та необхідність їх постійного моніторингу. Сучасному підприємству доводиться діяти за умов швидкого, складного і непрогнозованого світу, що безумовно, висуває нові вимоги до багатьох процесів внутрішнього середовища підприємства. У стратегічному управлінні основні акценти слід поставити на скануванні та гнучкому ситуативному прийнятті рішень у формуванні та реалізації стратегічних планів із залученням всіх зацікавлених сторін.

Список використаних джерел:

1. Легомінова С. В. Концептуальні засади стратегічного управління конкурентними перевагами підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки, 2017, № 18, С. 250–255 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/48.pdf>.
2. Печерна А. На зміну VUCA прийшов BANI-світ: що допоможе адаптуватися [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://osvitanova.com.ua/posts/5601-na-zminu-vuca-pryishov-bani-svit-shcho-dopomozhe-adaptuvatysia>.
3. Стегостенко І. Нові виклики: прощай, світ VUCA, ласкаво просимо у світ BANI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://mind.ua/openmind/20235173-novi-vikliki-proshchaj-svit-vuca-laskavo-prosimo-u-svit-bani>.
4. Чалюк Ю. О. Глобальний соціально-економічний розвиток в умовах VUCA, SPOD, DEST та BANI світу. Економіка та суспільство, 2022, № 36 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.economyandsociety.in.ua>.