

## ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН НА ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ключовим фактором успіху підприємства в сучасних умовах є його здатність оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та своєчасно запроваджувати їх у свою діяльність. Результативність змін визначається досягнутим рівнем економічної стійкості, яка характеризує внутрішні можливості підприємства реалізовувати поставлені стратегічні цілі в умовах постійних зовнішніх впливів.

Економічна стійкість підприємства розглядається як тимчасове явище, що досягається в процесі постійної взаємодії із зовнішнім середовищем. Накопичені кількісні параметри в процесі еволюції змінюють якісні характеристики системи, внаслідок чого порушуються внутрішня узгодженість її елементів та відбувається стрибкоподібна перетворення структури підприємства. Таким чином, руйнування досягнутої рівноваги змінюється виникненням нових стійких пропорцій, тим самим забезпечуючи підприємству перехід на якісно новий рівень розвитку [2, с. 123].

Перебування підприємства у відносно стійкому стані залежить від стадії його життєвого циклу. Наслідком циклічного розвитку виступає незворотність змін, що відбуваються в організаційній структурі підприємства, що, в свою чергу, накладає певні вимоги до формування його економічної стійкості. Так, гіперстійке підприємство розвивається повільно, оскільки за рахунок використання внутрішніх резервів здатне нівелювати будь-яку зовнішню загрозу та зберігати основні параметри своєї діяльності, не змінюючи при цьому існуючої структури. Тоді як часте порушення економічної стійкості унеможливорює закріплення характеристик підприємства та нарощення його стратегічного потенціалу.

Стратегічні зміни забезпечують перехід підприємства від існуючого стану до бажаного, посилюючи при цьому рівень його конкурентоспроможності та адаптивні характеристики. Впровадження стратегічних змін в діяльність підприємства потребує :

1) коригування стратегічних цілей підприємства та проведення адекватних змін основних параметрів його діяльності відповідно до вимог ринку;

2) досягнення оптимального співвідношення між бажаними темпами зростання та внутрішніми можливостями підприємства.

В цьому контексті доцільно виділити такі напрями стратегічних перетворень підприємства, які суттєво впливають на перспективи його розвитку:

- реконструкція та технічне переозброєння передбачають проведення модернізації техніко-технологічної бази підприємства та застосовуються для подолання локальної

кризи у сфері виробництва продукції. Основними цілями даного напрямку є збільшення виробничої потужності підприємства шляхом оновлення застарілого та фізичного зношеного устаткування; підвищення якості продукції; скорочення операційного циклу виготовлення продукції через комплексну механізацію та автоматизацію виробничого процесу; застосування нових прогресивних технологій; зменшення загальновиробничих витрат за рахунок просторової оптимізації обслуговування потреб виробництва;

- реструктуризація передбачає застосування комплексу організаційно-економічних, правових та технічних заходів для підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції на ринку. Ефективність реструктуризації у відновленні економічної стійкості проявляється тоді, коли підприємство потребує якісних змін у короткостроковому періоді, володіючи при цьому обмеженими можливостями для їх запровадження. Як правило, причинами проведення реструктуризації є зниження ефективності діяльності підприємства, що проявляється у скороченні обсягів прибутку, нестачі оборотних коштів, посилення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Проте, практика управління показує, що реструктуризація підприємства має відбуватися періодично, незалежно від його фінансового стану. Це пов'язано з тим, що зовнішнє середовище динамічно розвивається, змінюючи при цьому умови господарювання, які визначають стратегічні орієнтири розвитку підприємства [1]. Відсутність відповідної реакції з боку керівництва призводить до того, що втрачається час, необхідний для адаптації, і, як наслідок, підприємство стикається з необхідністю проведення радикальних змін, але вже у формі санації або навіть процедури банкрутства;

- реорганізація націлена на проведення змін в організаційній структурі підприємства та відносинах із діловими партнерами. Причинами проведення реорганізації виступає неможливість досягнути поставлених стратегічних цілей в межах існуючої організації або необхідність збільшення власного капіталу. Реорганізація може здійснюватися у формі укрупнення діючого підприємства (злиття, приєднання, поглинання), подрібнення підприємства (поділ або виділення із структури окремих підрозділів) або його перетворення (зміна форм власності або господарювання без припинення господарської діяльності). В межах даного напрямку можлива передача частини функції управління або окремих видів діяльності на аутсорсинг;

- реінжиніринг передбачає фундаментальне переосмислення і докорінну зміну існуючих бізнес-процесів на підприємстві для досягнення істотного, стрибкоподібного покращення якості управління. Даний напрямок забезпечує нове бачення стратегічних цілей розвитку та передбачає повне ігнорування існуючої структури та принципів організації діяльності підприємства. Застосування реінжинірингу доцільне тоді, коли: підприємство

знаходиться у стані зтяжної кризи, за якої спостерігається різке скорочення попиту на його продукцію, а застосування традиційних методів управління не дає бажаного ефекту; відсутні оптимістичні прогнози щодо розвитку підприємства в майбутньому навіть при задовільних поточних показниках діяльності; підприємство застосовує агресивну модель поведінки на ринку та прагне створити унікальні конкурентні переваги.

Таким чином, формування економічної стійкості підприємства можливе за рахунок впровадження стратегічних змін, здатних змінити не лише спрямованість цілей його розвитку, але й сформувати якісно нову структуру, яка сприятиме зростанню ринкової вартості підприємства.

#### ***Список літератури***

1. Бондарь И. Реструктуризация предприятий: сущность и технология [Электронный ресурс] / Интерна Бондарь, Владимир Чинчикеев. – Режим доступа: <http://bg-is.com/index.php/Korporativnyy-sector/2010-07-14-17-20-07.html>.

2. Галько Л.Р. Напрямки відновлення економічної стійкості підприємств швейної промисловості / Л.Р. Галько // Інноваційна економіка. – 2012. – № 6. – С. 122-127.