

СТРИМУЮЧІ ФАКТОРИ ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ЗМІН НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

© С. Р. Стеців, 2012

Аналізування результативності впроваджених змін дає змогу стверджувати, що тільки 20% вітчизняних підприємств досягли очікуваного результату, ще на 40% підприємств зафіксовано незначні покращення [1, 96]. Важливо відзначити, що лише 8% зарубіжних підприємств були повністю успішними в управлінні змінами, а саме: зміни створювали цінність для власників та менеджерів, були впроваджені в заплановані терміни та повністю реалізували встановлені цілі та завдання. Лише 16% зарубіжних підприємств, що мали досвід впровадження змін, реалізували всі заплановані завдання в межах часових рамок. 28% опитаних зарубіжних підприємств частково реалізували заплановані завдання в межах часових рамок, 4% опитаних підприємств не реалізували заплановані завдання, а 5% і 4% зафіксували негативний вплив змін на сфери діяльності, відповідно в яких проводились і не проводились зміни [3]. Це свідчить про наявність проблем в процесі управління змінами, а саме: неефективно організований процес управління змінами, підбір недієвих методів, використання невідповідних ресурсів, встановлення невірних цілей, мети та завдань, вибір хибних технологій впровадження змін та підходів до управління змінами.

Однією з найважливіших причин отримання небажаних результатів змін є неврахування підприємством тенденцій розвитку ринкового середовища. Опитування зарубіжних підприємств [2] щодо виокремлення ними основних викликів ринкового середовища як чинників впливу на діяльність підприємств дало наступні результати:

- 47% – важливість впливу зростання конкуренції за талановитих працівників;
- 34% – глобальне та регіональне переміщення центрів економічної діяльності;
- 34% – стрімкий розвиток технологій;
- 28% – зміна економіки знань завдяки розповсюдженому доступу до інформації;
- 25% – зростання попиту на природні ресурси;
- 22% – старіння населення з розвинутою економікою;
- 20% – розширення та зміна споживчих вимог до продукції та зміна цінностей;
- 19% – поява нових глобальних промислових структур;
- 4% – активізація діяльності громадських організацій.

Слід зауважити, що вітчизняні підприємства впроваджують зміни як інструмент виходу зі скрутного фінансового становища, які передбачають жорсткий контроль витрат, їх оптимізацію. Стверджуємо, що 90% українських підприємств впроваджували технологічні зміни, 50% впроваджували зміни в організаційній структурі, 40% підприємств практикували кадрові зміни, 60% підприємств вносили незначні зміни в бізнес-процеси. Перспективні зміни підприємства виробничої галузі бачать у сфері основних бізнес-процесів, тоді як торгівельні підприємства планують реалізувати зміни у системі маркетингу та управлінні персоналом [1, 97]. Зауважимо, що при потужному інноваційному потенціалі вітчизняних підприємств інноваційна активність є досить низькою. Важливими причинами цього є незадовільна система мотивування працівників, звідси – опір змінам, а також низький фінансовий потенціал підприємств до впровадження інновацій як виду змін, неготовність працівників до змін та їх не усвідомлення необхідності змін.

Тенденції розвитку економіки та ринкового середовища неминуче позначаються на діяльності вітчизняних підприємств та повинні бути обов'язково ними враховані. Отже, вітчизняним підприємствам слід сформулювати нові пріоритети під час управління змінами. Проте, не завжди нові пріоритети, на кшталт застосування екологічно безпечних методів та технологій управління діяльністю, забезпечення передачі інформації та знань на підприємстві якомога швидше та

ефективніше чи розроблення правильної цінової політики можуть бути реалізовані. Причиною цьому є наявність певних стримуючих факторів, які сформувались в діяльності вітчизняних підприємств протягом років (рис. 1).

Впровадження змін на вітчизняних підприємствах



Рис. 1. Стримуючі фактори впровадження змін на вітчизняних підприємствах

Стверджуємо, що зусилля вітчизняних підприємств повинні бути спрямовані на зменшення сили стримуючих факторів шляхом використання переваг, якими володіють вітчизняні підприємства: висококваліфіковані працівники, значний інноваційний потенціал. З рис. 1 можемо зробити висновок, що основними завданнями під час управління змінами на вітчизняних підприємствах постають: розроблення методу ідентифікування змін відповідно до стадії життєвого циклу, скорочення тривалості впровадження змін, формування міцної корпоративної культури з врахування особливостей українського менталітету, інтенсифікація залучення менеджерів різних рівнів до управління змінами, застосування та комбінація сучасних тактик мобілізації персоналу з метою зміцнення сприятливих сил та зменшення сил опору тощо.

1. Гусєва О.Ю. Проблеми управління стратегічними змінами на вітчизняних підприємствах / О. Ю. Гусєва // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму, 2012. – № 1 (5) Том 2. – С. 92-100. 2. The organizational challenges of global trends: A McKinsey Global Survey Results [Електронний ресурс] // The McKinsey Quarterly, December 2007. – Доступний з: https://www.mckinseyquarterly.com/The_organizational_challenges_of_global_trends_A_McKinsey_Global_Survey_2091 3. Taking organizational redesigns from plan to practice: A McKinsey Global Survey Results [Електронний ресурс] // The McKinsey Quarterly, December 2010. – Доступний з: https://www.mckinseyquarterly.com/Taking_organizational_redesigns_from_plan_to_practice_McKinsey_Global_Survey_results_2721