

центрах), діджиталізації напрямів управління персоналом (наприклад, рекрутинг) свідчить все ж таки про утвердження тенденції зростання цінності саме інтелектуальної праці у найближчі роки. У даному контексті вважаємо актуальним проведення подальших досліджень у напрямку вивчення інноваційних технологій у системі управління персоналом підприємств з розкриття здібностей працівників в умовах оптимізаційного розвитку, формування ринку послуг з управління персоналом.

Література

1. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution : what it means, how to respond. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond> (Access date : 09.03.2018).
2. Merkevičius J., Davidavičienė V., Raudeliūnienė J., Buleca J. Virtual organization : specifics of creation of personnel management system. *Ekonomie a Management*. 2015. 18 (4). P. 200-211. URL: http://www.ekonomie-management.cz/download/1449656512_51e6/14_VIRTUAL+ORGANIZATION+SPECIFICS+OF+CREATION.pdf. (Access date : 26.07.2017).
3. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка : тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка* : електрон. наук. фахове вид. 2018. № 1. URL: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/997/862> (Дата звернення : 11.03.2018).

УДК 658.5: 005: 662.62

Галиш Н. А.,

Тернопільський національний економічний університет

ВПЛИВ ЗОВНІШНІХ ФАКТОРІВ НА СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ БІОПАЛИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Останніми роками ринкове середовище, в якому здійснюють свою діяльність господарські суб'єкти, характеризується певною нестабільністю й динамічністю соціально-економічних процесів. За таких умов зовнішнє та внутрішнє бізнес-середовище вітчизняних підприємств майже завжди перетинається з економічним ризиком, що обумовлений наявністю певних факторів невизначеності. Дана нестабільність в економічних системах змушує підприємства адаптуватись до перманентних змін та шукати нові підходи до управління. В даних умовах досягнення поставлених цілей та безперервний рух у чітко визначеному напрямку є одним із ключових завдань управління, яке узгоджуючись із стратегією, становить необхідну платформу для адаптації підприємств в умовах трансформації зовнішнього і внутрішнього середовища.

У класичній науковій літературі усе різноманіття поглядів на особливості вивчення теоретичних та практичних аспектів стратегічного управління

належить таким провідним науковцям як: Ф. Абрамс, І. Ансофф, С. Арджиріс, К. Боумен, В. Вербер, М. Виноградський, О. Віханський, Ю. Головні, П. Дракер, І. Ігнат'єва, М. Мартиненко, А. Міщенко, Г. Осовська, З. Шершньова та ін. Проте, невирішеною та актуальною науковою проблемою залишається дослідження сучасного стану стратегічного управління діяльністю підприємств нових галузей, що бурхливо розвиваються, приміром, пелетної.

В економічній науці ще 20 років тому не існувало такої окремої галузі економічної діяльності як біопаливна. Виробництво альтернативних видів палива, зокрема, деревних гранул (пелет), яке займало мізерну частку потенціалу галузі, прийнято було відносити до енергетики. На сьогоднішній день становлення біопаливної галузі практично завершилось, вийшовши за рамки чистої традиційної енергетики.

Пелетне виробництво, зважаючи на свою технологічну специфіку, має всі риси звичайного переробного підприємства, хоча кінцевий продукт використовується з енергетичною метою. У багатьох країнах успішно працюють пелетні виробництва. На відміну від нафти, газу та вугілля, це – поновлюваний вид палива, і при його спалюванні в атмосферу викидається стільки CO_2 , скільки поглинули рослини під час зростання. Очевидно, що комплекс причин, таких як: боротьба за покращення екології, прагнення до зниження викидів вуглекислого газу, зростання цін на викопне паливо, сприяли бурхливому розвитку галузі. За оцінками фахівців, основними та відмінними рисами пелетної галузі є [2]:

- використання існуючої сировинної бази, яку раніше вважали лише відходами, що забруднювала довкілля, вимагала утилізації та не давала ніякого прибутку;
- створення нових технологій перероблення біополімерів з повним біорефайнінгом (чотири переділи сировини);
- формування нових ринків збуту готової продукції (від енергетики та конструкційних матеріалів до побутового використання для підігрівання води та опалення);
- витіснення з енергобалансу традиційних видів викопного палива;
- висока прибутковість підприємств галузі, які впроваджують нещодавно створені технології, високий рівень автоматизації технологічних процесів, повна сертифікація кожної партії продукції та самого виробництва.

Не менш важливо відзначити, що виготовлення деревних пелет як специфічного виду твердого біопалива є пріоритетним для України не лише з огляду підвищення енергоефективності національного господарства, але й з екологічної та економічної точок зору. На сьогодні першочерговим завданням таких виробничих підприємств є формування чітко визначеної стратегії розвитку, а саме, комплексу управлінських рішень у тих сегментах роботи, що забезпечать її успішну реалізацію у довгостроковій перспективі.

Безперечно, під час впровадження системи стратегічного управління на вітчизняних підприємствах з виробництва пелет керівництво стикається з низкою невизначених проблем. Зокрема, з усвідомленням того, що для отримання оптимального результату потрібно одночасно вирішувати як поточні, так і стратегічні завдання. Проте, підприємство, яке застосовує стратегією задля досягнення поставленої ним мети, має усі шанси послідовно і системно керувати й операційною діяльністю. Як показує зарубіжний досвід, основним завданням стратегічного управління успішних підприємств є забезпечення досягнення прибутку не тільки в поточний момент часу, але й постійно в тривалій перспективі [3].

З управлінської точки зору фактори зовнішнього середовища, що впливають на стратегічне управління пелетними виробництвами, варто класифікувати за наступними групами: економічні, політичні, соціально-демографічні, конкурентні, технологічні, географічні, що впливають не лише на реалізацію стратегії управління, але й на конкурентоспроможність підприємства в цілому (рис. 1).

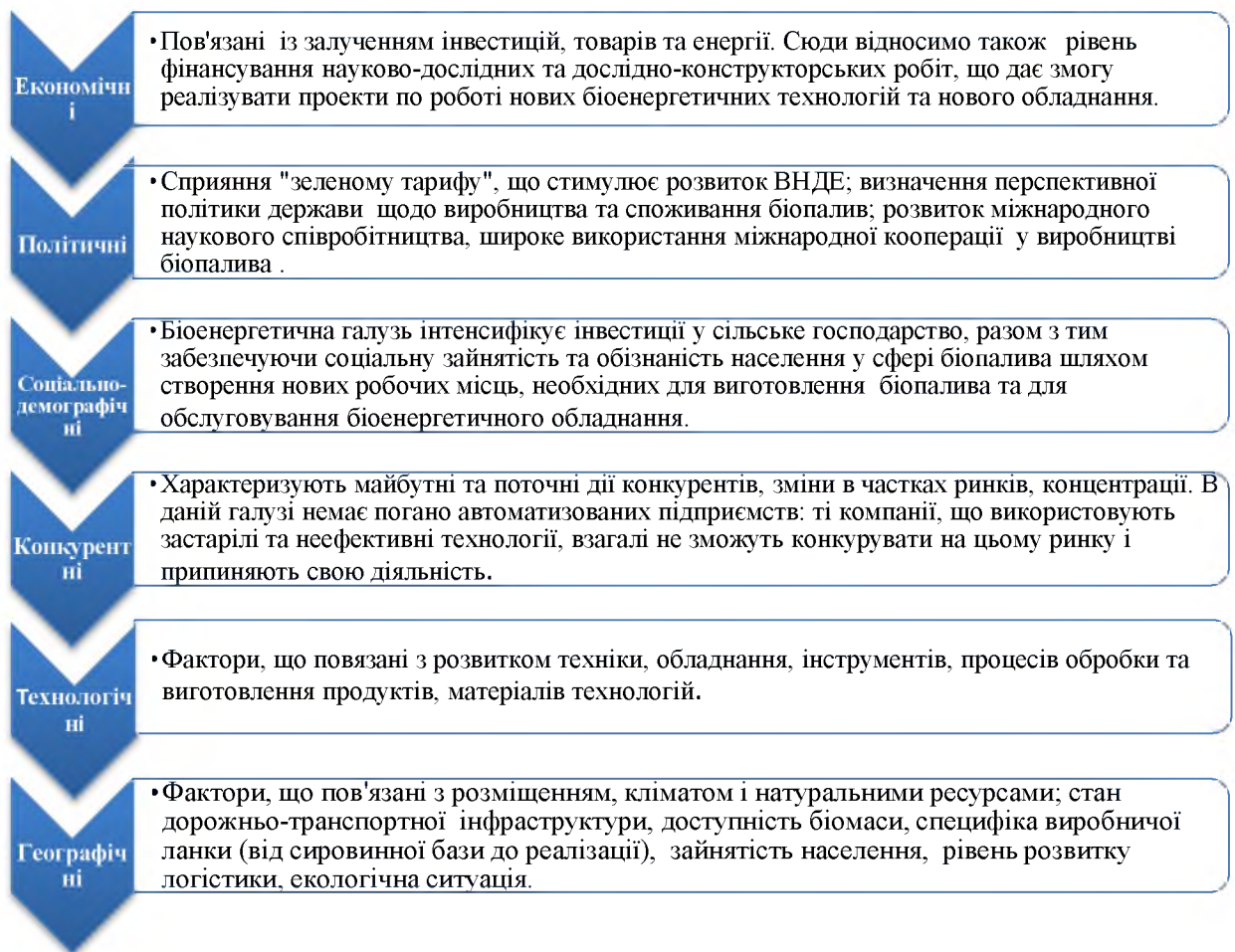


Рис.1. Групи факторів зовнішнього середовища, що впливають на прийняття стратегічних рішень в управлінні пелетними підприємствами

Джерело: розроблено автором на основі [1; 2]

У практиці сучасного господарювання лише 10% підприємств повністю реалізують власну стратегію, 5% виконавців розуміють стратегію та пов'язують

її з власною діяльністю, 15% підприємств витрачають на обговорення стратегії більше години на місяць, 25% менеджерів мають стимули, пов'язані зі стратегією, і в 40% підприємств існує зв'язок між бюджетом і стратегією. Тобто, сучасним керівникам доводиться аналізувати зовнішнє середовище достатньо ретельно для своєчасного внесення змін в обраний вектор розвитку підприємства. Основне завдання менеджерів – бути обізнаним в особливостях діяльності своєї компанії, діагностувати її сильні та слабкі сторони, щоб передбачати, які зміни принесуть успіх [4, с. 3].

Отже, питання впливу зовнішніх факторів на стратегічне управління пелетними підприємствами є комплексним та потребує більш детального дослідження. Особливо це актуально в умовах активізації процесу переходу від використання викопних видів палива до альтернативних, а також зміни векторів пріоритетного розвитку галузей в енергозалежних економіках.

Література

1. Горелов Д.О. Стратегія підприємства : навч.-метод. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Д.О.Горелов, С.Ф.Большенко. — Х.: Вид-во ХНАДУ, 2010. – 133 с.
2. Бунецький В. Особливості виробництва пелет в Україні [Електронний ресурс] / Володимир Бунецький. – Режим доступу: <http://www.bm-biomass.com>.
3. Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на стратегічне управління діяльністю переробних підприємств аграрного сектору [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://epifanova.vk.vntu.edu.ua/file/20a16fd66fa6dcdce17c500c96574dd6.pdf>
4. Стратегічне управління. Навч. посіб., 2-ге вид. / Авт. кол.: Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.

УДК 658.310.9:330.34

Галько Л. Р.,

Тернопільський національний економічний університет

ПОДОЛАННЯ ОПОРУ ПЕРСОНАЛУ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

Зміни є невід'ємною рисою сучасного бізнесу та обумовлюються реакцією підприємства на розвиток зовнішнього середовища. Необхідність впровадження змін визначається швидким розвитком сучасних технологій, посиленням конкурентної боротьби та подоланням внутрішніх суперечностей, що виникають як наслідок загострення невідповідностей між цілями функціонування підприємства та потребами ринку. За таких обставин стратегічний успіх підприємства залежить від вміння вчасно ініціювати адекватні зміни та освоювати новітні технології адаптації до умов зовнішнього бізнес-середовища.