

Оцінка сильних і слабких сторін діяльності підприємства та його конкурентоспроможності. Для оцінки найчастіше застосовуються методи стратегічного аналізу. За способом виконання виділяють індикаторні та матричні методи.

Формування системи стратегічних цілей розвитку підприємства, яка визначає конкретний кінцевий стан, якого прагне підприємство.

Розробка стратегічних альтернатив розвитку підприємства та вибір найбільш оптимальної із них. Такі альтернативи включають: стратегію стабільності, стратегію зростання, стратегію скорочення і комбіновану стратегію, що складається з сукупності попередніх (двох або трьох).

Впровадження заходів, спрямованих на реалізацію обраного варіанту стратегії. Для забезпечення скоординованих дій відповідальних виконавців по досягненню бажаного результату ефективного розвитку підприємства, а також загального підходу до його досягнення, вище керівництво підприємства мусить розробити додаткові організаційні рішення, які допоможуть досягти цілей та організувати реалізацію стратегічного плану.

Моніторинг ходу реалізації стратегії, її коригування за необхідності. Контроль за реалізацією стратегії та оцінка ефективності її впровадження є одним із етапів процесу стратегічного управління. Результативність цього контролю визначається і досягається за допомогою аналітичних інструментів.

Список використаних джерел:

1. Дикань В.Л., Зубенко В.О., Маковоз О.В. Стратегічне управління. К.: ЦУЛ, 2019. 272 с.
2. Олійник Л.І., Кузнецова А.П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. Економіка і організація управління, 2018. № 3(31). С. 118-126.
3. Гринько Т. В. Формування та впровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання / Гринько Т. В., Кащіна К. С. // Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; Київ: КНЕУ, 2019. – № 43. – pp. 104–114.
4. Гринько Т.В., Андросова І.О. Підходи до впровадження стратегічного планування на торговельних підприємствах. *Проблеми економіки*. № 4 (46), 2020. С. 146-154.

Литвиненко Ю. І.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПРОБЛЕМИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

На сьогоднішній день багато компаній мають корпоративні стратегії, але не всі їх правильно та ефективно можуть реалізувати. Найчастіше, стратегічний план допомагає компаніям відмовитися від того, що у них не виходить, заради того, щоб краще сконцентрувати свої механізми впливу на те, чим вони займаються найкраще.

Стратегічний план також закладає основу для поліпшення тих речей, які вимагають невеликої або ж великої роботи. Керівники компаній мають раціонально розподіляти час, людський капітал і бюджетні ресурси заради майбутньої вдалої реалізації стратегії. Вразі, якщо це розподілено неправильно, в діяльності компанії може знижуватися мотивація до досягнення цілей у співробітників, початися нераціональне розподілення ресурсів, відсутність структури і лідерства, а також може призвести до слабких каналів зв'язку. Ось чому так важливо провести успішну реалізацію стратегічних змін на підприємстві [1].

Стратегічні зміни можна визначити як зміни в стратегії компанії, яка визначається її масштабом, розміщенням ресурсів, конкурентними перевагами і синергізмом [2]. Розуміння найсерйозніших проблем при реалізації стратегії допоможе уникнути найбільш поширених помилок і краще підготувати компанію до успішної діяльності, тим самим зайняти лідируючу позицію на ринку.

Найчастіше зустрічаються проблеми реалізації стратегії, такі як брак часу, необхідного для реалізації, і поява серйозних проблем із зовнішнього або внутрішнього середовища, що не очікувалися [3]. Реалізація стратегії передбачає виділення та управління ресурсами, а саме фінансовими, кадровими, тимчасовими і технологічною підтримкою, однак при цьому слід задіяти ряд заходів (табл. 1).

Таблиця 1. Заходи для поліпшення впровадження стратегічних змін у компанії*

| <i>№</i> | <i>Назва</i> | <i>Характеристика</i> |
|----------|--|---|
| 1 | Створення ланцюжка підпорядкування | Керівництво компанії може створити будь-яку альтернативну структуру, наприклад, міжфункціональні групи |
| 2 | Покладання відповідальності за конкретні завдання або процеси на певних осіб або групи | Це включає в себе моніторинг результатів, порівняння з еталонами і кращими практиками, оцінку дієвості та ефективності процесу, контроль відхилень і внесення коригувань в процес по мірі необхідності. При реалізації конкретних програм це включає в себе придбання необхідних ресурсів, розробку процесу, навчання, тестування процесів, документацію і інтеграцію з успадкованими процесами |

* Складено на основі [1; 2]

В сучасних організаціях відбувається багато змін, так як технологічні відкриття та інші важливі досягнення в галузях і науці гранично важливі та актуальні для кожної компанії, які бажають адаптуватися до даної ситуації найкращим чином, тому керівниками можуть бути введені стратегічні зміни, які в свою чергу можуть мати такі проблеми при реалізації (табл.2).

Отже, стратегічні зміни мають величезний вплив на діяльність організацій, але, крім змін, саме їх реалізація дуже важлива, так як стратегічні зміни породжують додатково безліч проблем.

**« ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2021 :
 ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ »**

Таблиця 2. Проблеми і варіанти вирішення для успішної реалізації стратегічних змін*

| <i>№</i> | <i>Назва</i> | <i>Пояснення</i> | <i>Рекомендації</i> |
|----------|-----------------------------------|---|--|
| 1 | Слабка стратегія | Суть стратегії – нове бачення, яке задіює широку участь персоналу і вузьким фокусом на результат | Не призначайте нечіткі обов'язки, не захоплюйтеся модними словами і не перевантажуйте відділи занадто великою кількістю завдань занадто швидко. Ресурси і цілі можуть бути розширені до кінцевої мети поступово |
| 2 | Безрезультатне навчання персоналу | Нова стратегічна ініціатива ніколи не буде реалізована без належного навчання співробітників, від яких очікується виконання | Розгляньте можливість розробки, заснованої на задачах. Правильне поєднання інструкцій і дій допомагає закріпити нові ініціативи персоналу |
| 3 | Дефіцит ресурсів | Помилковими є часті прямі витрати на реалізацію нової стратегії, що пов'язані з залученням консультантів для планування, виконання та проведення навчання | Слід починати з малого і розширювати зону дій тільки після того, як будуть досягнуті початкові цілі |
| 4 | Брак спілкування | Ефективний комунікаційний план повинен бути ініційований зверху вниз | Чітке повідомлення з першого дня про нову роль кожної людини, його важливості для кінцевого результату і кінцевої користі від зміни їх власного розпорядку. Допоможіть всім зрозуміти, що їхня праця зараз призведе до великого прогресу в майбутньому |
| 5 | Не доведені до кінця справи | Найчастіше, реалізація нової стратегії ніколи не закінчується з різних причин, що постійно корегують процес | Слід регулярно планувати формальні огляди нової стратегії для перевірки процесів, забезпечення виконання плану і внесення будь-яких необхідних змін |

* Складено на основі [1; 2].

До них слід віднести обмежену кількість часу, необхідне для розробки, виконання плану, а також призначення компетентних працівників, і раціональний розподіл ресурсів компанії. Існують різні методи, які можуть допомогти організаціям у вирішенні цих проблем, серед яких є поетапне виконання стратегії, паралельне навчання персоналу, раціоналізація ресурсів, інформаційна системи всередині компанії, поточний контроль виконання планів.

Список використаних джерел:

1. The 5 Biggest Challenges to Strategy Implementation URL: <https://acadal.com/the-5-biggest-challenges-to-strategy-implementation/> (дата звернення: 07.12.2020);
2. Mohammad Ali Naghibi, Hadiyah Baban. Strategic change management: The challenges faced by organizations URL: <http://www.ipedr.com/vol4/108-F00035.pdf> (дата звернення: 07.12.2020);
3. Jacqueline O. Aseka. Challenges faced by small and medium enterprises in strategy implantation in Nairobi City County. URL: http://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/11295/75649/Aseka_Challenges%20faced%20by%2

0small%20and%20medium%20enterprises%20in%20strategy%20implementation%20in%20Nairobi%20City%20County.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 07.12.2020).

4. Гринько Т.В. Управління змінами на підприємствах – необхідна умова забезпечення їх розвитку [Текст] / Т.В. Гринько // Бізнес Інформ: Науковий журнал. – Харків, 2013. – №10. – С. 247-252.
5. Гринько Т.В. Економічна сутність та етапи управління змінами на підприємстві / Т.В. Гринько, Т.З. Гвініашвілі // Управління розвитком підприємства в інтеграційних умовах: кол. монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. – Дніпропетровськ: Біла К.О., 2014. – С. 142-154.

Лісовець А. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ВПЛИВ КОРОНАВІРУСНОЇ ІНФЕКЦІЇ НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

Поширення коронавірусної інфекції зараз є особливо актуальною проблемою не тільки для України, але й для всього світу. Пандемія охопила весь ринок послуг, у тому числі вона не оминула туристичної індустрії, яка зазнає великих збитків через карантин і закриті кордони.

Після фінансової кризи 2007-2008 рр. туристичний бізнес стрімко зростає, розвивався значно швидше, ніж світова економіка взагалі, але зараз сфера туризму потрапила в жахливу кризу.

Підсумовуючи 2020 рік, туристична індустрія зазнала збитків, які складають майже 1,2 трлн дол. «Збитки від експорту в світовій туристичній індустрії через пандемію коронавірусу за перші п'ять місяців 2020 року склали 320 млрд дол. при скороченні міжнародних турпотоків більш ніж на половину»[1]. Доречно зауважити, що під загрозою потрапили більше 120 мільйонів робочих місць.

Всесвітня організація охорони здоров'я з 30 січня прийняла рішення, що COVID-19 спричинив надзвичайний стан в галузі суспільної охорони здоров'я. Проаналізувавши 217 напрямків, які прямують по всьому світу можна сказати, що:

- для 45% туристів були закриті всі або деякі кордони;
- для 30% туристів призупинено відносно всі міжнародні рейси;
- для 18% туристів заборонили в'їзжати з певних країн;
- для 7% туристів був запроваджений карантин або самоізоляція на 14 днів.

Всесвітня туристична організація закликає до підтримки туристичної галузі, так як швидке падіння попиту на туризм, викликане COVID-19 [2], спричиняє небезпеку мільйонам робочих місць та водночас ставить під удар прогрес, який до цього часу був досягнутий у туристичній галузі за останні роки.

За найоптимальнішими прогнозами туризм зможе відновитися на початку 2021 року, але також враховуючи умови, що епідеміологічна ситуація в світі не стане гіршою і не відбудеться друга хвиля захворювання.