

ВИЗНАЧЕННЯ ОБ'ЄКТУ ЗМІН ТА ОПИС СТРАТЕГІЇ ЗДІЙСНЕННЯ ЗМІН

Д.О. Санжаров¹, Г.М. Коптєва²

¹ магістрант кафедри менеджменту, НТУ «ХПІ», Харків, Україна

*² професор кафедри менеджменту, докт. екон. наук, НТУ «ХПІ», Харків, Україна
dmytro.sanzharov@emmb.khpi.edu.ua*

Управління стратегічними змінами є важливим аспектом для будь-якої компанії, що прагне досягти успіху в сучасних умовах швидко змінюваного ринку [1; 2]. У рамках даного дослідження буде розглянуто процес управління змінами в контексті компанії ТОВ «Розетка.УА» – провідного інтернет-ритейлера України. Успішна реалізація стратегічних змін дозволить компанії залишатися конкурентоспроможною, адаптуючись до нових викликів, які виникають на ринку електронної торгівлі.

Для визначення об'єкту змін на основі аналізу та стадії життєвого циклу ТОВ "Розетка.УА", можна зосередитися на двох ключових аспектах.

1. Технології. Компанія "Розетка.УА" працює на висококонкурентному ринку електронної торгівлі, де технологічні інновації відіграють ключову роль у забезпеченні лідерства. Впровадження нових технологій може включати штучний інтелект (ШІ) для персоналізації покупок. Використання ШІ для аналізу поведінки клієнтів і надання персоналізованих рекомендацій може збільшити продажі та покращити клієнтський досвід. ШІ може оптимізувати логістичні процеси, зменшуючи час доставки та витрати на обробку замовлень. У контексті впровадження технологій важливу роль може зіграти використання блокчейн-технологій для забезпечення прозорості транзакцій та захисту даних клієнтів. Інтернет речей (IoT) може допомогти в реальному часі відстежувати запаси, що дозволяє ефективніше управляти товарними залишками та зменшувати витрати.

2. Компетенції та навички персоналу. Для успішного впровадження нових технологій необхідно забезпечити відповідний рівень компетенцій та навичок персоналу. Це включає підвищення кваліфікації, наприклад навчання персоналу новітнім методам цифрового маркетингу, включаючи SEO, SMM та контент-маркетинг або розвиток навичок аналізу великих даних для прийняття обґрунтованих бізнес-рішень. Управління технологіями: навчання персоналу роботі з новими технологічними інструментами, такими як CRM-системи, платформи для автоматизації маркетингу та інші. Культура безперервного навчання: створення середовища, де заохочується постійне навчання та розвиток, що сприяє адаптації до швидких змін на ринку. Зміни в технологіях та компетенціях персоналу можуть мати системний характер і вплинути на інші аспекти компанії, такі як організаційна культура та організаційна структура, адже може знадобитися реорганізація відділів для більш ефективного впровадження нових технологій та управління ними. Важливо розвивати культуру інновацій та безперервного навчання, що сприятиме адаптації до нових викликів та можливостей.

Такі зміни допоможуть компанії залишатися конкурентоспроможною та ефективною на ринку електронної торгівлі [3-6].

На основі аналізу обраних об'єктів змін (технології та компетенції персоналу) і контексту компанії, запропоновано обрати м'яку стратегію здійснення змін. Ця стратегія краще відповідає ситуаційним факторам ТОВ «Розетка.УА» [4; 5] через такі причини.

1. Підготовленість персоналу до змін. Як було зазначено в попередньому розділі, працівники мають високу мотивацію, але можуть відчувати певний дискомфорт через нові технології, особливо якщо вони не звикли до постійного навчання та адаптації до змін. М'яка стратегія, яка передбачає поступові кроки, підтримку та навчання, дозволить забезпечити плавну адаптацію співробітників до нових компетенцій та технологій, зменшить опір змінам і збільшить ефективність процесу навчання.

2. Культура компанії. У компанії існує стабільна організаційна культура з елементами інноваційності, що свідчить про відкритість до нових ідей, але при цьому компанія працює в стабільній ринковій ніші. Жорстка стратегія могла б викликати більше опору з боку персоналу, особливо якщо зміни впроваджуються швидкими темпами без належного підготування. М'який підхід дозволяє врахувати індивідуальні потреби працівників та сприяти більшій кооперації між різними відділами, що відповідає культурі компанії.

3. Складність технологічних змін. Заплановані технологічні зміни (впровадження ШІ, IoT та інших інноваційних рішень) є достатньо складними і вимагають не лише технічної підтримки, але й підготовки персоналу. М'яка стратегія дозволить поступово інтегрувати нові технології, надаючи час на навчання і адаптацію співробітників, що сприятиме успішному впровадженню змін без перевантаження організації.

4. Ієрархічність структури. Як було визначено в попередніх розділах, структура компанії ТОВ «Розетка.УА» має централізоване управління, але потребує посилення горизонтальних зв'язків. М'яка стратегія забезпечить краще міжвідомче спілкування та співпрацю, що буде критично важливим під час впровадження змін, особливо між технічним відділом і HR.

Отже, м'яка стратегія здійснення змін дозволить забезпечити плавний перехід до нових технологій і методів роботи з мінімальним опором з боку персоналу, що є важливим у контексті організаційної культури та рівня готовності до змін. Цей підхід допоможе поступово впроваджувати нововведення, надаючи можливість адаптації та навчання для всіх залучених стейкхолдерів [1; 4; 6].

Загалом, ефективне управління змінами допоможе компанії ТОВ «Розетка.УА» адаптуватися до нових викликів ринку, покращити свою конкурентоспроможність та забезпечити довгостроковий розвиток.

Список літератури:

1. Менеджмент для магістрів : навчальний посібник / *О.В. Прохоренко, Г.М. Коптева, П.В. Брінь та ін. Харків : НТУ «ХПІ», 2024. 382 с.*

2. *Коптева, Г.М., Нащекіна, О.М.* Концептуальні положення управління стратегічними змінами на підприємстві. Вісник Національного Технічного Університету "Харківський Політехнічний Інститут". Серія: економічні науки, 2023, №2, С. 73–77.

3. *Краснокутська Н.С., Коптева Г.М.* Бізнес-процеси підприємств торгівлі та їх вплив на економічну безпеку підприємств. Сучасні процеси трансформації у бізнесі та виробництві: теорія, методологія, практика: колективна монографія. Дніпро: Журфонд. 2019. С. 55-75.

4. *Коптева, Г.М.* Корпоративна соціальна відповідальність як інститут розвитку бізнесу. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки), 2023, №6, 34–37. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.6.34>.

5. *Ткаченко К.А., Коптева Г.М.* Мотивація та стимулювання праці персоналу в управлінні підприємством. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки), 2023. №4, 33–38. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.4.33>.

6. *Коптева Г.М.* Управління стейкхолдерами організації. XXXII Міжнародна науково-практична конференція «Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я. MicroCAD-2024», 22-25 травня 2024 р. НТУ «ХПІ», С. 793.