

*Жмай О. В.,
Член правління ГО «Молодіжна організація «Енектус»
при Одеському національному університеті імені І. І. Мечникова
Спасенко А. В., студент
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова*

ЗНАЧЕННЯ ДОВГОСТРОКОВОГО ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ VUCA-СВІТУ ТА ПАНДЕМІЇ COVID-19

Ще декілька десятиліть тому організації активно використовували довгострокове планування. Це було можливо завдяки відносній передбачуваності та простоті навколишнього середовища, а також низькій швидкості передачі інформації. Але з поширенням використання інформаційних технологій на зміну стабільному світові прийшов VUCA-світ, котрий характеризується складністю, невизначеністю, нестабільністю та неоднозначністю [1]. Всі ці зміни певним чином вплинули на роль довгострокового планування в діяльності компанії.

По-перше, науково-технічний прогрес не стоїть на місці. Часто можна спостерігати, як один продукт витісняє інший, після чого фірма, яка програла в конкурентній боротьбі, може закінчити своє існування або значно зменшити свою долю на ринку. Так, компанія Motorola, яка свого часу була одним із лідерів на ринку мобільних телефонів, тепер займає останні позиції в цьому рейтингу [2]. Даний приклад ілюструє, що дуже легко не встигнути за науковим розвитком, тому що вкрай важко спрогнозувати появу нових технологій. Відповідно, процес планування ускладнюється.

По-друге, компанія залежить від споживача: він приносить власникам прибутки, а робітникам – зарплати. Важливу роль тут відіграють нецінові чинники попиту. Впровадження ринкової економіки в багатьох країнах призвело до вільної конкуренції, тож однотипність і стандартні дії відійшли на задній план, а траєкторію майбутніх дій менеджерів визначає направленість на забезпечення потреб покупців. Тепер споживачу недостатньо просто якісного продукту, він робить свій вибір в тому числі на основі порівняння наявності додаткових послуг та сервісу, а також за рахунок продуманого маркетингу. Отже, стає важко застосовувати довгострокове планування в умовах, коли конкуренти постійно намагаються знайти нові способи привернути увагу потенційних клієнтів, адже важливо не відставати від них та вміти перерозподіляти свої ресурси в залежності від певної ситуації.

Неможливо в сучасному світі не враховувати вплив тенденцій, які змінюють вже не цінову політику, а виробничу або ж взагалі всю структуру галузі. Якщо раніше виробники виготовляли продукцію, спираючись на максимізацію свого прибутку, то зараз вони повинні думати не тільки про себе, а й дотримуватися повістки, яку диктує суспільство. Так, боротьба за екологічність змушує виробляти товари без шкоди природі або ж з мінімальним впливом на неї.

Підприємці намагаються не порушувати обмежень щодо цього та прагнуть модернізувати виробництво відповідним чином, тому що в іншому випадку можуть виникнути проблеми із законодавством та негативною реакцією споживачів. Дуже складно передбачити появу та темпи розвитку таких течій, а особливо їхній вплив на індустрію бізнесу, тому процес планування на майбутнє стає більш складним.

По-третє, в сучасному світі існує висока ймовірність виникнення шоккових ситуацій, котрі можуть сильно вплинути на ступінь відхилення фактичних показників діяльності від запланованих. Під час таких потрясінь важливо проявляти гнучкість та вміння пристосовуватися, як це зробили деякі компанії, швидко зреагувавши на появу пандемії COVID-19. Прикладом оперативної реакції на зміни економічної ситуації у світі, спричинені коронакризою, може слугувати компанія Louis Vuitton, котра запропонувала споживачам антисептичні засоби [3]. Продаж товару, на який в певний проміжок часу активно зростає попит, дає змогу зміцнити бренд та частково нівелювати втрати компанії. Таким чином, сучасна організація не потребує використання стійкого довгострокового планування під час кризи, тому що важливішим в цьому випадку є прояв гнучкості і пристосування до нових умов.

Коронавірус змусив всі держави зробити певні поправки в законодавстві. Різні обмеження щодо перебувань певної кількості осіб в приміщенні створили великі черги та неспроможність забезпечити всіх споживачів належною увагою, в результаті чого компанії почали втрачати прибуток. Локдаун залишив свій відбиток і на малому бізнесі, відібравши в нього можливість здійснювати продажі звичним способом. Внаслідок цього підприємці почали більше конкурувати в онлайн-просторі. Навряд чи хтось міг передбачити такий розвиток подій. Притримуватися чіткого довгострокового плану тут є недоцільним. Ситуація змушує акцентувати максимальну увагу на короткостроковому плануванні.

Ще одним прикладом форс-мажорних обставин є перекриття Суецького каналу контейнеровозом Ever Given, що зупинило рух біля 100 суден [4]. Безумовно, ця ситуація негативно вплине на діяльність як державних, так і недержавних підприємств. Неможливість вчасно отримати сировину призведе до зупинення виробництва або його скорочення. Варто зазначити, що зменшення імпорту нафти призведе до підвищення ціни на матеріальні ресурси, а потім і на готову продукцію, в результаті чого ймовірно відбудеться зменшення попиту на товар. Наслідком цього може бути суттєве відхилення від запланованих показників.

Нарешті, активно відбувається побудова нових видів взаємовідносин. Система just-in-time («якраз вчасно») передбачає доставлення ресурсів для виробництва безпосередньо коли вони будуть використовуватися, щоб зменшити кількість напівфабрикатів на складі. На прикладі Ever Given ми бачимо, що роль цього підходу знижується. Тому світ, підлаштовуючись під сучасні умови, буде шукати іншу систему на випадок шоккових ситуацій.

Значення довгострокового планування у VUCA-світі зменшується або ж взагалі втрачає свою роль в житті підприємства. Причиною цього є різні чинники, які притаманні сьогоденним реаліям. Якщо раніше підприємці мали змогу планувати на 10 років вперед, тому що суттєвих змін в різних сферах життя було небагато, то зараз це стає неможливим через виклики, які пропонує підприємцям сучасний мінливий світ. Власникам компаній в період потрясінь важливо сконцентрувати свої сили на пристосуванні до змін, а не думати про прийдешнє. Тобто ця функція ґрунтується на неправильному судженні, що майбутнє можна передбачити. Але в даних умовах немає надійного способу це зробити.

Проте не можна казати, що планування зовсім марне. Так, американський психолог Річард Фарсон у своїй книзі «Менеджмент абсурду» говорить, що планування неефективне як прогностичний інструмент, але допомагає ретельно оцінити свої можливості й недоліки, що безумовно буде корисним при рішенні нагальних проблем [5].

Список використаних джерел і літератури

1. Жмай А. В., Силкина Д. А. Особенности управления в мире VUCA. *Теория и практика современной науки (часть I)*: материалы III Международной научно-практической конференции м. Київ, 16-17 травня 2018 року. Київ.: МЦНД, 2018. С. 19-20.
2. Убытки Motorola в 2008 году составили \$4,16 млрд. URL: https://www.cnews.ru/news/line/ubytki_motorola_v_2008_godu_sostavili (дата звернення 16.04.2021).
3. Владелец Louis Vuitton будет производить антисептики, чтобы победить дефицит этих товаров во Франции. URL: <https://hromadske.ua/ru/posts/vladelec-louis-vuitton-budet-proizvodit-antiseptiki-chtoby-pobedit-deficit-etih-tovarov-vo-francii> (дата звернення 16.04.2021).
4. Suez canal blockage: last of the stranded ships pass through waterway (April 3, 2021). *The Guardian*. Retrieved from <https://www.theguardian.com/world/2021/apr/03/suez-canal-blockage-last-ships-expected-to-pass-through-today>.
5. Фарсон Ричард Менеджмент абсурда: Аспекты лидерства, которые часто остаются незамеченными / Перев. С англ. М.: ООО Издательский Дом «София», 2006. С. 138-142.