

Устименко О.О.

*аспірант кафедри менеджменту,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-2012-4951>*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-602-0-30>

БАГАТОКОНТУРНА МОДЕЛЬ ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ МІЖНАРОДНИХ ІТ-АУТСОРСИНГОВИХ КОМПАНІЙ

У сучасних умовах глобальної турбулентності, цифровізації, прискорення технологічних змін, посилення вимог клієнтів, міжнародні ІТ-аутсорсингові компанії вже не можуть спиратися лише на класичне стратегічне планування.

Для таких компаній стратегічний менеджмент набуває всіх ознак безперервного адаптивного процесу, у якому вирішальне значення мають динамічні здатності організації, а саме в здатності відчувати зміни середовища, захоплювати нові можливості та трансформувати ресурсно-компетентнісну базу відповідно до нових викликів [1; 2; 3].

У попередніх дослідженнях автора [4] вже було обґрунтовано, що динамічні здатності виступають своєрідним «мета-ресурсом», який забезпечує гнучкість, адаптивність і стратегічне оновлення міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній

Разом з тим, подальші дослідження свідчать про те, що трансформацію стратегічного менеджменту доцільно розглядати не як лінійний процес, а як багатоконтурну систему, у якій різні стратегічні напрями взаємодіють та мають неоднаковий статус і різну силу впливу.

Саме тому метою цих тез є демонстрація підходу щодо виділення первинних і вторинних стратегічних контурів у багатоконтурній моделі трансформації стратегічного менеджменту міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній. Теоретичною основою такого підходу виступають:

По-перше, концепція динамічних здатностей D. Teece, G. Pisano, A. Shuen, у межах якої, стратегічний розвиток фірми пов'язується зі здатністю інтегрувати, будувати та переналаштовувати внутрішні й зовнішні компетенції [1], а також мікрофундаційна логіка [5] sensing, seizing, transforming .

По-друге, важливим є саме «конфігураційний підхід» до архітектури dynamic capabilities, розроблений R. Wilden та співавторами, який дозволяє розглядати стратегічні зміни як результат взаємодії кількох взаємопов'язаних блоків, а не одного ізольованого чинника [6].

По-третє, для міжнародного бізнесу важливою є еволюційна перспектива, представлена в роботі Т. В. Данько, яка акцентує увагу на змінності логіки міжнародного бізнесу, розширенні простору стратегічних рішень та зростанні ролі адаптивних управлінських механізмів [7].

Крім того, у спільних тезах О. О. Устименка та Т. В. Данько було підкреслено необхідність переосмислення стратегічного менеджменту міжнародної ІТ-аутсорсингової компанії з урахуванням глобальної динаміки ринку та нових вимог до гнучкості управління [8].

Емпіричною базою для розвитку багатоконтурної моделі слугує кейс-аналіз компанії Accenture, виконаний на основі щорічних Звітів компанії за період 2015–2025 р.

Аналіз показав, що трансформація стратегічного менеджменту компанії відбувається не хаотично, а через стійку конфігурацію взаємопов'язаних динамічних здатностей та відповідних стратегічних контурів.

У кейсі Accenture були виділені такі змістовні групи, як digital core / cloud, AI & data, talent & learning, M&A, platforms / solutions, sustainability та reinvention narrative, які разом формують цілісну архітектуру стратегічного оновлення компанії. Наявність стійких груп свідчить про те, що трансформується саме стратегічний менеджмент, тобто змінюється стратегічна логіка, перебудовуються центри стратегічного тяжіння, виникають нові контури управління.

Функція віднесення маркера до групи «не є довільною», а будується за трьома критеріями – семантичне значення, функціональна роль у трансформації, рівень інституціоналізації.

При цьому аналіз підтвердив, що одна й та сама тематична група може бути пов'язана одночасно з кількома контурами, але не з однаковою силою. Саме це й зумовлює потребу у поділі контурів на первинні та вторинні.

Контури, це функціонально-структурний рівень пояснення, тобто через які підсистеми стратегічної трансформації працюють виявлені індуктивно групи.

У виконаному емпіричному дослідженні Accenture доведено наявність 9 контурів та що індуктивні групи від А до Г які були зіставлено з контурами 1–9, і було доведено, що деякі групи перетинають декілька контурів.

Первинний стратегічний контур доцільно визначати як той контур, у межах якого певна група маркерів виконує свою головну стратегічну функцію та має найбільшу функціонально-семантичну належність.

Вторинні контури відображають регулярні, але підпорядковані зв'язки цієї групи з іншими вимірами трансформації. Такий підхід дозволяє, з одного боку, уникнути редукції складних стратегічних явищ до одного виміру, а з іншого – не допустити розмивання меж між контурами.

У матеріалах автора такого поділу вже сформульована через чотири критерії первинності: семантичну домінанту, функціональну домінанту, наративну центральність і мінімальну втрату змісту при альтернативному віднесенні.

Натомість вторинність контура фіксується за наявності регулярного текстового перетину, спільної реалізації в бізнес-моделі та відношення передумови/наслідку за збереження іншої головної функції групи.

На прикладі Accenture це означає, що група AI & Data має первинний контур інтелектуалізації, оскільки її домінантний зміст пов'язаний із data-driven decision-making, generative AI, responsible AI та embedded AI, але водночас має вторинні зв'язки з технологічним ядром, платформізацією та reinvention.

Таким чином, виділення первинний та вторинний контури не є довільним аналітичним рішенням, а спирається на систематизовану процедуру ієрархізації стратегічних зв'язків. [9–11]. Запропонований підхід має кілька важливих наслідків.

По-перше, він дозволяє перейти від лінійного бачення трансформації стратегічного менеджменту до конфігураційної точки зору, тобто взаємодії груп з первинними та вторинними контурами.

По-друге, цей підхід створює підґрунтя для емпіричного аналізу стратегічного менеджменту через текстові маркери корпоративної звітності.

По-третє, він дає змогу точніше інтерпретувати роль динамічних здатностей. Не як одного загального та гарантованого чинника успіху ринкового, а як системи взаємопов'язаних механізмів, що по-різному проявляються в окремих стратегічних контурах та в різних компаніях.

Відтак, багатоконтурна модель краще відображає реальну складність трансформації стратегічного менеджменту міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній.

Отже, багатоконтурна модель трансформації стратегічного менеджменту міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній дозволяє більш адекватно пояснити сучасні стратегічні зміни, ніж традиційні лінійні підходи.

Література:

1. Teece D. J., Pisano G. The Dynamic Capabilities of Firms: an Introduction. *Industrial and Corporate Change*. 1994. Вип. 3. С. 537–556.
2. Устименко О. О. Структура конкуренції на міжнародному ринку іт аутсорсингу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2024. Вип. 8. № 88.
3. Устименко О.О. Роль динамічних здатностей у трансформації стратегічного менеджменту міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній. *Knowledge, Education, Law, Management*. 2025. Вип. 3. № 71. С. 103–117.
4. Устименко О. О. Визначення та концептуальна модель динамічних здатностей ІТ аутсорсингових компаній. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. 2025. Вип. 3. № 95. С. 170–181.

5. Molina-Azorín J. F. Microfoundations of Strategic Management: Toward Micro–Macro Research in the Resource-Based Theory. *Business Research Quarterly*. 2014. Вип. 17. № 2. С. 102–114.
6. Wilden R., Devinney T. M., Dowling G. R. The Architecture of Dynamic Capability Research: Identifying the Building Blocks of a Configurational Approach. *Academy of Management Annals*. 2016. Вип. 10. № 1. С. 997–1076.
7. Данько Т. В. Еволюція наукових засад міжнародного бізнесу. *Проблеми економіки*. 2019. Вип. 3. № 41. С. 109–115.
8. Данько Т.В., Устименко О.О Стратегічний менеджмент міжнародної ІТ аутсорсингової компанії. Теоретичні та практичні дослідження молодих вчених: зб. тез доп. 17-ї Міжнар. наук.-практ. конф. магістрантів та аспірантів НТУ «ХПІ», 2023. м.Харків:
9. Helfat C. E., Winter S. G. Untangling Dynamic and Operational Capabilities: Strategy for the (N)Ever-Changing World. *Strategic Management Journal*. 2011. Вип. 32. № 11. С. 1243–1250.
10. Sunyer A., Gibb J. Dynamic capabilities as patterns of organizational change: An empirical study on transforming a firm's resource base. *Journal of Organizational Change Management*. 2015. Вип. 28. С. 213–231.
11. Fonti F., Maoret M. The direct and indirect effects of core and peripheral social capital on organizational performance. *Strategic Management Journal*. 2015. Вип. 37. С. n/a.