

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-603-4-28>

INTEGRATED DYNAMIC STRATEGIC MANAGEMENT MODEL (DSM)

ІНТЕГРОВАНА МОДЕЛЬ ДИНАМІЧНОГО СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ (ДСМ)

Запропонована модель ґрунтується, як на теорії динамічних здатностей організації DCV (sensing, seizing, transforming), сучасних практиках стратегування «гнучкій стратегії» (agile strategy), так і на аналізі стратегування, на прикладі провідного світового ІТ аутсорсера – компанії “Accenture”.

Попри значну кількість публікацій, присвячених розвитку теорії динамічних здатностей (Dynamic Capabilities View, DCV) та поширенню практик гнучкого стратегування (agile strategy, continuous strategy, adaptive planning), їх інтеграція залишається недостатньо дослідженою.

Більшість робіт або зосереджуються на концептуалізації мікрооснов динамічних здатностей [1; 2], або дослідження ж аналізують емпіричні результати застосування agile-підходів у стратегуванні. Водночас, наукова література майже не пропонує системних моделей, які б поєднували категоріальний апарат DCV з інструментами гнучкого стратегічного управління.

Це створює важливу дослідницьку прогалину, адже саме така інтеграція може забезпечити як теоретичну цілісність, так і практичну релевантність стратегічного менеджменту, наприклад, в міжнародних ІТ-аутсорсингових компаній в умовах глобальної технологічної динамічності.

Згідно з Дж. Тіс [3], динамічні здатності забезпечують підприємству здатність вивчати, створювати, мобілізувати і трансформувати ресурси для довгострокової ефективності. Мікрооснови динамічних зданостей – це відокремлені навички, процеси та організаційні структури, що забезпечують «відчуття», «захоплення» та «трансформацію» можливостей

В моделі sensing (відчуття) означає постійний моніторинг зовнішнього середовища (технологічних трендів, клієнтських потреб, конкурентів), seizing (захоплення) – швидке мобілізування ресурсів для реалізації виявлених можливостей, а transforming (перетворення)

забезпечує безперервну перебудову організації та її ресурсів для підтримки нових стратегічних напрямів.

У той же час, гнучка стратегія (agile strategy) акцентує увагу на адаптивності самого процесу стратегування. Гнучка стратегія – це процес, що забезпечує проактивну адаптацію змісту стратегії до змін середовища та (або) зміну середовища шляхом коригування параметрів стратегічного процесу (горизонту планування, частоти стратегування, участі менеджменту, розподілу відповідальності, тощо) [4].

Запропонована модель ДСМ має циклічну структуру, у якій **етапи sensing → agile strategy → seizing → adaptive planning → transforming** чергуються у безперервному циклі. Початковою точкою є зовнішнє середовище – швидкозмінний ринок ІТ-послуг, технологій та очікувань клієнтів, який стимулює процес у моделі. Далі працюють такі блоки:

Sensing (Виявлення можливостей): системний збір даних, аналітика та прогнозування тенденцій.

Agile Strategy (Гнучке стратегування): регулярні ітерації формування стратегії: стратегічні сесії коротшого горизонту, залучення крос-функціональних команд, щоквартальні огляди.

Seizing (Використання можливостей): мобілізація ресурсів для реалізації обраних стратегічних ініціатив. Це включає виділення бюджетів, створення проектних команд, партнерства, M&A, тощо.

Adaptive Planning (Адаптивне планування): безперервний перегляд фінансових і операційних планів, бюджетів та прогнозів. Компанії переходять від річного або п'ятирічного планування до коротких циклів план-факт аналізу – щоквартального або навіть щомісячного [5].

Transforming (Перетворення): внутрішні зміни організації, необхідні для підтримки нових напрямів. Це перекваліфікація працівників, реорганізація структур, модифікація процесів (DevOps, Agile фреймворки на рівні організації), а також інвестиції в цифрові платформи. Завдяки цьому підприємство постійно «навчається», таким чином удосконалюючи свої динамічні здатності, та формує конкурентні переваги, що важко копіювати конкурентам.

Між цими компонентами **діють механізми зворотного зв'язку**: результати виконання (Transforming) повертаються до етапу sensing для нових спостережень.

Наукова новизна запропонованої моделі полягає в інтеграції категоріального апарату теорії динамічних здатностей (DVC) із сучасними практиками стратегування (agile, continuous, adaptive), що забезпечує її методологічну цілісність і практичну релевантність для ІТ-аутсорсингових компаній.

Для міжнародних ІТ-аутсорсерів, наприклад провідного міжнародного ІТ аутсорсера “Accenture” [6] в таблиці 1 показані концептуальні блоки моделі ДСМ які операціоналізуються у реальних стратегічних практиках Accenture.

**Концептуальні блоки моделі ДСМ які операціоналізуються
в “Accenture”**

Блок моделі	Сутність	Приклади реалізації в Accenture
Sensing (Виявлення можливостей)	Системний моніторинг середовища, аналіз технологічних трендів, ринкових сигналів і потреб клієнтів. Використання Big Data, R&D, аналітичних центрів.	Accenture створила “ Accenture Research та Innovation Hubs ”, Компанія видає щорічний звіт Accenture Technology Vision , який визначає глобальні технологічні тренди.
Agile Strategy (Гнучке стратегування)	Ітеративне стратегування, регулярні стратегічні сесії короткого горизонту, залучення крос-функціональних команд.	Accenture застосовує підхід “ 360° Value Framework ” – стратегія переглядається щоквартально, з фокусом на інновації, сталий розвиток та клієнтські результати. Використовується модель “ Agile Deals ”.
Seizing (Захоплення можливостей)	Швидка мобілізація ресурсів для реалізації ініціатив (інвестиції, M&A, формування проєктних команд, партнерства).	Accenture активно щороку інвестує у M&A Приклад: придбання Cloud Sherpas та Sentelis для зміцнення компетенцій у Cloud та Data.
Adaptive Planning (Адаптивне планування)	Постійний перегляд фінансових та операційних планів, перехід від довгих циклів до щоквартального/щомісячного оновлення.	Accenture впровадила Adaptive Financial Planning – короткі фінансові цикли для швидкої реакції на зміни. У 2020–2021 роках компанія оперативно перерозподілила бюджети на розвиток хмарних сервісів, зважаючи на різке зростання попиту.
Transforming (Перетворення)	Організаційні зміни: реорганізація структур, перекваліфікація працівників, розвиток нових бізнес-моделей.	Accenture трансформувала бізнес у напрямку Cloud First Initiative (інвестиції \$3 млрд на 3 роки).

Література:

1. Teece, D.J. Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*. 2018. Vol. 51 (1). P. 40–49. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
2. Helfat C.E., Peteraf M.A. (2015). Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*. 2015. Вип. 36 (6). С. 831–850. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.2247>
3. Teece D.J. Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*. 2007. Vol. 28. № 13. P. 1319–1350.
4. Weber Y., Tarba S. Strategic Agility: A State of the Art introduction to the special section on strategic agility. *California management review*. 2014. Vol. 56. P. 5–12.
5. Quansah E., Hartz D. E., Salipante P. I. Adaptive practices in SMEs: leveraging dynamic capabilities for strategic adaptation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 2022. Vol. 29. № 7. P. 1130–1148.
6. Accenture Annual Report (2025). URL: <https://www.accenture.com/us-en/about/company/annual-report> / (дата звернення 01.07.2025)