

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТУРБУЛЕНТНОСТИ

Б.И. Филинкова, магистрант
Южный федеральный университет
(Россия, г. Ростов-на-Дону)

DOI:10.24412/2500-1000-2023-11-2-169-173

***Аннотация.** Данная статья посвящена вопросам разработки и реализации стратегии развития предприятия в условиях экономической турбулентности. В современном мире организации сталкиваются с постоянно меняющимися рыночными условиями, конкуренцией и внешними факторами, которые могут оказать существенное влияние на их деятельность. В статье рассматриваются основные аспекты стратегического планирования, включая анализ внутренней и внешней среды предприятия, определение стратегических целей и выбор стратегических альтернатив. Особое внимание уделяется адаптации стратегии к изменяющимся условиям и прогнозированию возможных сценариев развития.*

***Ключевые слова:** стратегия развития, стратегический анализ, экономическая турбулентность, анализ среды, адаптация к изменениям, стратегический менеджмент.*

В современном мире экономическая турбулентность стала неотъемлемой частью бизнес-среды. Смена политических, социальных, технологических и экономических факторов создает нестабильность, которая оказывает глубокое воздействие на стратегии и развитие предприятий. В условиях такой динамичной среды оказывается критически важным разработать и эффективно реализовать стратегию развития, способную преодолеть вызовы и использовать возможности.

Стратегия развития предприятия в условиях экономической турбулентности становится ключевым фактором выживания и успеха. Этот процесс требует более гибкого и адаптивного подхода, чем когда-либо прежде.

Стратегический анализ является одним из главных элементов процесса формирования стратегического плана развития организации. По своему содержанию он является первой ступенью, которая систематически анализирует факторы внешней окружающей среды и ресурсного потенциала предприятия, то есть его внутренних возможностей, для оценки текущего положения дел в организации и выявления условий для его дальнейшего успешного развития в современной рыночной среде. На этапе анализа создается необходимая

информационная база, позволяющая наиболее эффективным образом провести процесс целеполагания и выбора альтернатив.

Стратегический анализ включает в себя три основных компонента [1]:

1) цели и задачи организации. Этот первый компонент стратегического анализа определяет цель и основные задачи, которые создают фон, в условиях которого формулируются предполагаемые стратегии, а также критерии, по которым они оцениваются.

Цель определяет смысл существования организации и характер ее деятельности. Основные задачи устанавливаются, что организация намерена выполнить в среднесрочном и долгосрочном плане для достижения цели.

2) анализ внутренней и внешней среды.

Анализ внутренней среды фокусируется на внутренних ресурсах и возможностях организации. Он включает в себя оценку сильных и слабых сторон организации, ее уникальных возможностей и ограничений. Анализируются финансовые ресурсы, человеческий капитал, операционные процессы и другие внутренние аспекты.

Анализ внешней среды включает в себя изучение внешних факторов, которые могут повлиять на организацию. Сюда вхо-

дит анализ рынка, конкурентов, экономической среды, политических и юридических аспектов, технологических изменений и других внешних воздействий.

3) формулирование стратегии. На основе данных, полученных из анализа внешней и внутренней среды, разрабатывается стратегия развития организации в нынешних экономических условиях. Это включает в себя актуализацию целей, выбор стратегических альтернатив и планирование шагов для их достижения.

Все эти компоненты взаимосвязаны и помогают организации разработать стратегию, которая будет наилучшим образом соответствовать ее целям и условиям внешней среды.

Чтобы разобраться во взаимодействиях между организацией и средой ее деятельности, полезно представить эту среду в наглядном виде (рис. 1). Согласно этому представлению, бизнес действует в пределах нескольких слоев или уровней внешней среды, анализ которых помогает в разработке дальнейшей стратегии.

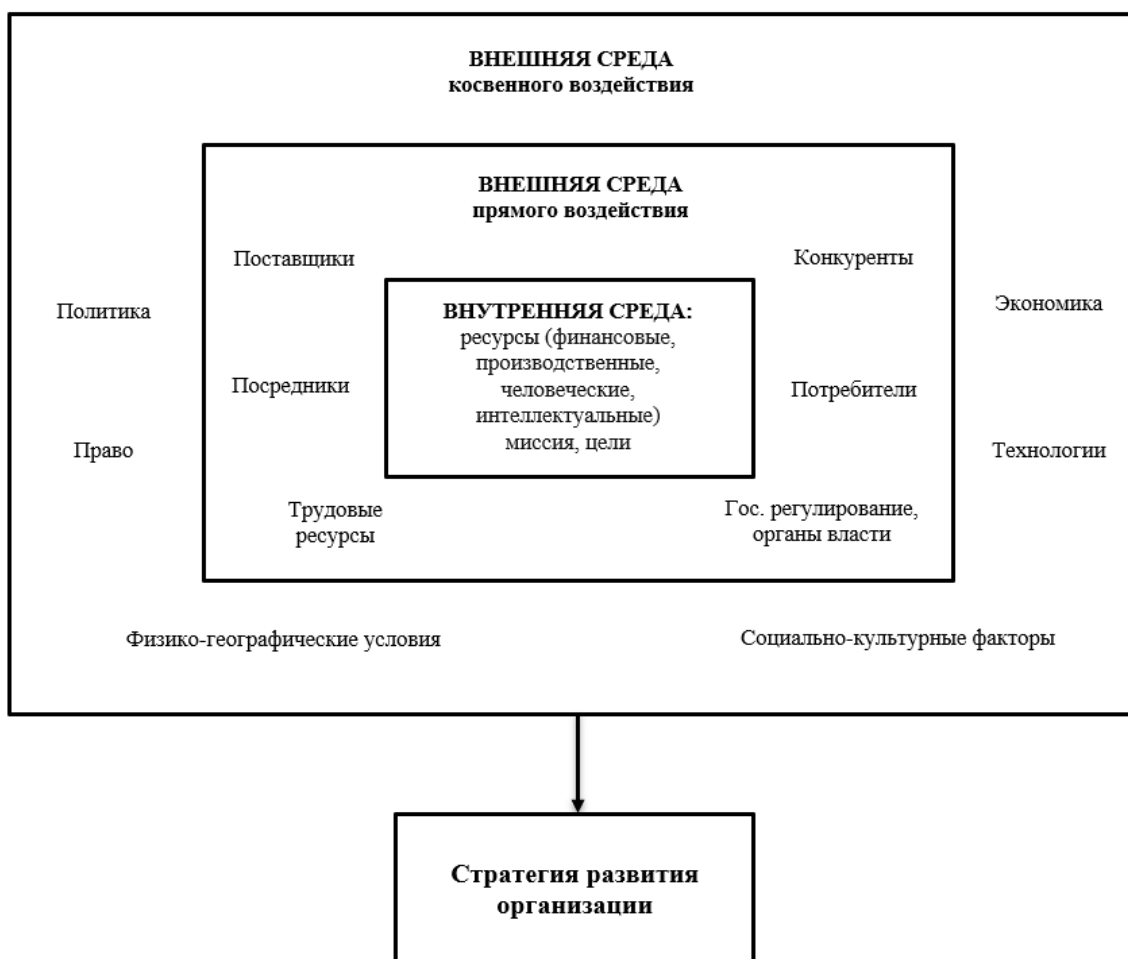


Рис. 1. Формирование стратегии на основе анализа факторов внутренней и внешней среды организации [2]

Неопределенность экономической системы – это ситуация, предполагающая возникновение множества альтернатив реализации неоднозначных событий или явлений, которые могут привести к различным (как позитивным, так и негативным) последствиями.

Турбулентность понимают и как особо сложную траекторию движения и национальной экономики, и отдельной фирмы в «вихревом потоке» разнообразных перемен, в котором им приходится постоянно выживать и обеспечивать поступательное движение вперед. Турбулентность харак-

теризуется всепроникающим риском в различных секторах.

Причины возникновения экономической турбулентности могут быть как эко-

номического, так и не экономического порядка (рис. 2).



Рис. 2. Причины возникновения экономической турбулентности [3]

Перечисленные выше факторы могут действовать в комбинации и иметь разные последствия для разных отраслей и регионов. Управление экономической турбулентностью требует гибкости, адаптивности и стратегического планирования со стороны организаций.

К основным признакам явления турбулентности можно отнести следующее [4]:

1) резкое увеличение скорости движения различных ресурсных потоков

(например, информационных, финансовых и пр.), вследствие чего нарушается привычное функционирование фирмы;

2) напряженность в движении элементов экономической системы (например, перевыпуск или дефицит продукции, постоянный пересмотр условий по сделкам и др.);

3) давление извне: с одной стороны, обострение конкурентной борьбы, с другой – и множество ограничений.

В условиях высокой степени неопределенности и нестабильности внешней среды, обусловленной глобализацией экономики, усложнением рыночного пространства, развитием конкуренции, экономическими санкциями, возрастает роль стратегического менеджмента для адаптации бизнес-структур к вызовам внешней среды.

Стратегический менеджмент – неотъемлемая составляющая современного процесса управления. Он направлен на формирование стратегии хозяйствующего субъекта в целях повышения ее экономической эффективности, конкурентных преимуществ, предоставляет возможность при планировании дальнейшего развития на рынке необходимо учитывать быстро меняющиеся факторы внешней среды и готовить квалифицированные кадры в целях реализации стратегических возможностей, возникающих в кризис [5].

Новые возможности возникают, когда бизнес способен предпринимать четкие и своевременные действия упреждающего характера, мобилизовать свою организационную структуру, чтобы успешно противостоять турбулентности.

В наши дни события всё чаще носят мгновенный, бывает хаотичный характер. Во внешней и внутренней среде происходят постоянные изменения, они отражаются деятельности предприятий, затрагивая вопросы, связанные как с управленческими процессами, так и с устойчивостью фирмы в целом.

Современные бизнес-структуры имеют рыночно-предпринимательскую ориентацию, поэтому основная их задача - решение вопросов, касающихся гибкости организации и ее адаптации к непрерывно меняющимся условиям, которые диктуют стратегию и тактику дальнейшего развития предприятий.

Основные компоненты процесса формулирования стратегии включают в себя выявление потенциальных возможностей и угроз во внешней среде компании, а также оценку рисков и возможных альтернатив. Прежде чем принимать какие-либо решения, необходимо исследовать сильные и слабые стороны организации в совокупно-

сти с имеющимися или доступными ресурсами, то есть объективно оценить способность компании использовать существующие в настоящее время возможности и противостоять рискам.

Для снижения неопределенности внешней обстановки организация может применять две общие стратегии. Она может реагировать приспособлением и изменением ее действий с целью добиться соответствия их обстановке (адаптивная стратегия), или же попытаться изменить обстановку так, чтобы она лучше соответствовала возможностям организации (формирующая стратегия).

Основная идея концепции адаптивных стратегий заключается в снижении рисков путем стратегической диверсификации.

Стратегия диверсификации предполагает распределение имеющихся у компании ресурсов с целью расширения рынка сбыта, ассортимента выпускаемой продукции, снижения уровня затрат.

Формирующая стратегия нацелена на повышение вероятности воплощения конкретного варианта развития событий. Компания, реализующая формирующую стратегию, должна активно формировать инновационное представление о будущем (в том числе о структуре отрасли, перспективных технологических стандартах), которое будет служить ориентиром для других участников рынка и способствовать продвижению отрасли к более стабильной и благоприятной ситуации.

В последнее время возник прагматичный подход к экономической турбулентности, так как из нее можно извлекать выгоды. Организациям необходимо рассматривать нестабильность и неопределенность внешней среды как внутренний потенциал для возможности к дальнейшему развитию, находить способы, которые помогут избежать угрозы, а не в качестве угрозы для ее развития.

В процессе реализации стратегии каждый уровень руководства решает свой круг задач. Решающая роль принадлежит высшему руководству и может быть представлена в виде пяти последовательных этапов [6]:

- углубленное изучение состояния среды, целей и разработанных стратегий;
- принятие решения по эффективному использованию имеющихся у фирмы ресурсов;
- принятие решения по поводу организационной структуры;
- проведение необходимых изменений в фирме, без которых невозможно приступить к реализации стратегии;
- пересмотр плана осуществления стратегии в том случае, если этого настоятельно требуют вновь возникающие обстоятельства.

Таким образом, выполнение стратегии – это проведение стратегических изменений в организации, переводящих ее в такое состояние, в котором организация будет готова к проведению стратегии в жизнь. Стратегия развития предприятия в условиях экономической турбулентности требует глубокого анализа, гибкости и постоянной адаптации. Однако она также может создать возможности для роста и развития, даже в самых сложных условиях. Важно иметь четкое видение и цели, а также быть готовыми к изменениям и инновациям, чтобы успешно справляться с вызовами современного бизнеса.

Библиографический список

1. Агафонов, В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: монография. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 276 с.
2. Стратегический анализ: современная концепция менеджмента: учебное пособие для высшего профессионального образования / С.А. Измалкова [и др.]. – Орел: ФГБОУ ВПО «Госуниверситет – УНПК», 2013. – 315 с.
3. Вольнская О.А. Сущность и причины неопределенности и риска // Сборник материалов МНПК «Современные финансовые отношения: проблемы и перспективы развития». – Новосибирск: СГУПС. – 36 с.
4. Журавлева, Г.П. Новые правила игры в условиях экономической турбулентности / Г.П. Журавлева, Н.В. Манохина // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2013. – № 5 (49). – С. 23-28. – EDN SACARH.
5. Дубровина Н.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Н.А. Дубровина, Ю.И. Ряжева. – Самара: Издательство Самарского университета, 2022. – 80 с.
6. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2006. – 296 с.

ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY IN CONDITIONS OF ECONOMIC TURBULENCE

B.I. Filinkova, *Graduate Student*
Southern Federal University
 (Russia, Rostov-on-Don)

Abstract. *This article is dedicated to the issues of developing and implementing a business development strategy in conditions of economic turbulence. In the modern world, organizations face constantly changing market conditions, competition, and external factors that can have a significant impact on their operations. The article discusses the fundamental aspects of strategic planning, including the analysis of the internal and external environment of the enterprise, defining strategic objectives, and choosing strategic alternatives. Special attention is given to adapting the strategy to changing conditions and forecasting possible development scenarios.*

Keywords: *business development strategy, strategic analysis, economic turbulence, environmental analysis, adaptation to change, strategic management.*