

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ТУРБУЛЕНТНОСТИ

О.В. Бойко, 3 курс

Научный руководитель – **И.М. Зборина**, к.э.н., доцент

Полесский государственный университет

В условиях современной экономики, характеризующейся постоянными изменениями, стратегический менеджмент приобретает особую значимость. Рыночная турбулентность, вызванная различными факторами — от глобальных пандемий до геополитических конфликтов, — ставит перед компаниями новые задачи и требования. В таких условиях успешные организации должны быть готовы к быстрой адаптации и внедрению эффективных стратегий.

В настоящее время все чаще звучит мнение, что разработка стратегии в условиях турбулентности — это бесполезное занятие. Однако, как показывает мировая история бизнеса, успех стратегии во многом зависит от правильного определения источников и механизмов конкурентных преимуществ. Сегодня лидирующие компании активно экспериментируют с различными моделями стратегического управления, а исследователи из ведущих бизнес-школ и консалтинговых компаний предлагают новые концепции и подходы.

Турбулентность воспринимается как состояние неопределённости и нестабильности, при котором происходят резкие изменения, влияющие на бизнес-среду и потребительские предпочтения. Это может быть вызвано экономическими кризисами, новыми технологическими тенденциями, политическими конфликтами или изменениями в нормативно-правовой среде.

А также турбулентность отражает высокую степень нестабильности в глобальной экономической системе, когда вероятность значительных изменений или кризисов становится крайне высокой. Она сопровождается рисками, затрагивающими различные секторы — как финансовый, так и реальный, что может привести к деградации существующей системы. Это также может означать пересмотр глобального распределения ресурсов, усиление культурных конфликтов и возникновение региональных вооруженных столкновений [1].

Десятилетие 2020-х началось с неожиданного события — пандемии COVID-19, которая стала катализатором для множества геополитических вызовов, с которыми столкнулся бизнес. Мы наблюдаем формирование новой эпохи конкуренции, отличающейся быстрыми изменениями и строгими ограничениями на доступ к недорогому капиталу, квалифицированным кадрам и привычным цепям поставок [2].

В действительности, сегодня наблюдается множество изменений, и мир становится всё более сложным и тревожным. В погоне за краткосрочными результатами люди часто забывают, что стратегия — это не только план на ближайшее будущее. Достижение значимых целей может занять десятилетия, а для некоторых бизнесов — даже полвека или больше. На таком длинном пути изменения, которые сегодня кажутся важными, могут не иметь решающего значения для конечного результата.

Существуют изменения, которые нельзя игнорировать. Например, если компания намерена занять лидирующие позиции на рынке, она должна учитывать такие факторы, как развитие искусственного интеллекта. Важно не только осознавать влияние этих изменений, но и адаптировать свою стратегию, чтобы более эффективно добиваться поставленных целей.

Крупные компании, как правило, имеют видение на десятилетия вперед. Это может быть результатом наличия основателя, активно вовлеченного в бизнес, или профессиональной команды менеджеров, обладающих широкими знаниями и опытом. Однако, многие белорусские компании, достигнув значительных успехов, сталкиваются с проблемой отсутствия новых амбициозных целей. Понимание потребительских предпочтений будущих поколений, таких как «поколение Z» и «поколение Альфа», становится критически важным для успешного ведения бизнеса.

Существует мнение, что долгосрочные прогнозы в условиях неопределенности могут быть сложными. Однако, обладая комплексным мышлением, предприниматели могут оценить направления, в которых движется их компания. Анализ макротрендов позволяет увидеть перспективы не только в своей отрасли, но и за ее пределами.

Крупные компании создают аналитические отделы для работы с макротрендами, что позволяет им адаптироваться и находить успешные решения. Успех часто связан с предпринимателями, умеющими ощущать изменения и направлять свои компании в нужное русло.

В отличие от крупных компаний, малый и средний бизнес часто не имеет четкого стратегического плана и анализа макротрендов. Владельцы таких компаний склонны сосредотачиваться на краткосрочной прибыли, что ограничивает их способность видеть будущее.

Исследования, проведенные немецкими консультантами среди 600 компаний Австрии и Германии, показывают, что более 60% проблем с внедрением изменений связаны с инертностью высшего руководства. Основатели бизнеса, вложившие значительные усилия в его развитие, могут испытывать трудности с признанием необходимости адаптации к новым условиям рынка. Это приводит к тому, что даже при наличии стратегии, ее реализация может затормаживаться[3].

Другой значимой причиной является недостаток времени и ресурсов, выделяемых на стратегическое развитие. Руководители часто сосредотачиваются на контроле операционных задач, оставляя стратегические цели на второй план. В этом контексте целесообразно создавать стратегические комитеты, включающие сотрудников из различных подразделений, и делегировать им конкретные задачи.

Соппротивление со стороны персонала также играет свою роль. Боязнь неудачи и отсутствие желания прикладывать усилия могут стать препятствием для реализации стратегии. Эффективный руководитель должен уметь вдохновлять команду и вовлекать ее в процесс, особенно учитывая, что новое поколение работников, например, «поколение Z», выражает нежелание выполнять задачи под давлением.

Для повышения вовлеченности сотрудников важно, чтобы они были осведомлены о стратегии компании. Часто руководители не информируют персонал о долгосрочных целях, что затрудняет совместную работу. Примером успешного подхода может служить топ-менеджер, который после стратегической сессии отметил, что команда поняла возможность развиваться вместе с компанией.

Важными аспектами являются инклюзивность и создание крепких отношений внутри команды. Долгосрочные цели требуют взаимовыгодного сотрудничества, а не лишь стремления к краткосрочной прибыли.

В 2025 году компании, которые адаптируются к новым условиям и находят возможности в изменениях, будут выигрывать. Производственный сектор может извлечь выгоду от открытия новых рынков, в то время как другие компании могут столкнуться с трудностями из-за устаревших стереотипов. Поэтому важно смело смотреть в будущее и искать новые стратегические сценарии успеха.

Список использованных источников

1. Журавлёва Г.П., Манохина Н.В. Новые правила игры в условиях экономической турбулентности / Г.П. Журавлёва, Н.В. Манохина // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2013.– № 5 (49). – С. 23- 28.

2. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» [Электронный ресурс] - Проект «Новое в менеджменте» / 29 июня, 2023 г.- Режим доступа: <https://gsb.hse.ru/newmanagement/news/842944606.html> – Дата доступа: 09.04.2025

3. ibMedia – Профессиональный ресурс для системных решений в управлении предприятием [Электронный ресурс] - Стратегический менеджмент в условиях рыночной турбулентности/ 27.01.2025 .- Режим доступа: <https://ibmedia.by> – Дата доступа: 09.04.2025