

Сергій М. Потьомкін

## СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ: НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОБҐРУНТУВАННЯ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ ГЛОБАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

Турбулентність глобального економічного середовища, що проявляється у технологічних змінах, фінансовій нестабільності та геополітичних ризиках, зумовлює невизначеність і вразливість транспортних систем, актуалізуючи потребу у формуванні адаптивних стратегій розвитку підприємств для забезпечення їхньої стійкості та конкурентоспроможності. Метою статті є розроблення науково-практичного підходу до обґрунтування стратегії розвитку транспортних підприємств, який передбачає оцінку рівня турбулентності глобального середовища. Виділено два базових підходи до трактування поняття «стратегія розвитку», а саме: (1) система орієнтирів, яка визначає загальний напрям еволюції підприємства; (2) проактивна управлінська концепція. Визначено, що стратегія розвитку підприємства представляє собою сукупність напрямів трансформації організації та її ключових елементів, визначених вищим керівництвом на основі бачення майбутнього і спеціально адаптованих для реалізації в умовах нестабільного зовнішнього середовища; її реалізація передбачає поєднання прогнозування з гнучкими механізмами прийняття рішень, що дозволяють швидко коригувати пріоритети, перерозподіляти ресурси та змінювати операційні моделі у відповідь на нові виклики. Обґрунтовано сценарно-орієнтовану концепцію, яка інтегрує три взаємопов'язані блоки: принципи зовнішньої адаптації, внутрішню стратегічну спроможність та інструменти контролю й корекції управлінських рішень. Показано, що така синергетична структура забезпечує формування цілісної адаптивної системи управління, що функціонує на основі багатосценарного моделювання та дозволяє одночасно враховувати різні траєкторії розвитку підприємства та варіанти реагування на зовнішні виклики. Запропоновано, науково-практичний підхід до комплексної оцінювання рівня турбулентності зовнішнього середовища транспортних підприємств, який передбачає виокремлення чотирьох ключових вимірів, кожен з яких репрезентує специфічні характеристики зовнішнього середовища (волатильність / крихкість, невизначеність / тривожність, складність / нелінійність, неоднозначність / незрозумілість). Розроблено модель коригування стратегії розвитку транспортного підприємства в умовах турбулентного середовища, яка включає три взаємопов'язані блоки: моніторинг зовнішнього середовища та внутрішніх процесів підприємства, коригування сценаріїв розвитку підприємства, сценарна транверсія.

**Ключові слова:** стратегія розвитку, управління, оцінювання, стійкість, ризики, турбулентність, транспортне підприємство, нестабільність.