

УДК 336.71

***ПОДХОДЫ К БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЮ В VUCA МИРЕ******Зиниша О. С.****к.э.н., доцент,**Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина,  
Краснодар, Россия****Лазариди С. В.****студентка,**Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина,  
Краснодар, Россия*

**Аннотация:** Статья посвящена комплексному изучению модели VUCA в современном мире, а также выявлению её преимуществ и недостатков. Основное содержание исследования составляет анализ подходов к бизнес-планированию в условиях данной системы. Исследование сформировало общие основы бизнес-планирования и обосновало экономическую эффективность VUCA мира.

**Ключевые слова:** модель VUCA, планирование, современный мир, программы развития, бизнес-среда.

***APPROACHES TO BUSINESS PLANNING IN VUCA WORLDWIDE******Zinisha O. S.****Ph.D., associate professor,**Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin,  
Krasnodar, Russia****Lazaridi S. V.***

*student,*

*Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin,*

*Krasnodar, Russia*

**Annotation:** The article is devoted to a comprehensive study of the VUCA model in the modern world, as well as the identification of its advantages and disadvantages. The main content of the study is an analysis of approaches to business planning in the context of this system. The study formed a common basis for business planning and substantiated the economic viability of VUCA in the world.

**Keywords:** VUCA model, planning, modern world, development programs, business environment.

В 20-м веке наблюдалась ситуация, когда производства пытались предвидеть некоторые события. В связи с этим организации разрабатывали стратегии развития, учитывая при этом все возможные изменения, происходящие как во внутренней, так и во внешней среде. Как следствие, кампании нанимали, обучали и развивали руководителей, следуя намеченному сценарию.

Профессионалы в сфере подбора кадров в настоящий момент должны учитывать характерные особенности указанных поколений. А если не уделять этому необходимого внимания, высока вероятность негативных последствий для организации, в целом. При подборе кадров специалисты должны ориентироваться как на традиционные методы подбора сотрудников, так и на новые тенденции, порой являющиеся крайне интересными [6].

И одной из таких тенденций является модель VUCA.

Данный термин придумали американские ученые, однако они называют его миром VUCA, как бы привязывая его к современным реалиям.

Часто специалисты и руководители не всегда могут однозначно определить результаты деятельности своей фирмы. Модель VUCA прекрасно

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

описывает состояние волатильности и хаотичности бизнеса и экономики, которое мы сейчас наблюдаем.

Для этого нам стоит разобрать модель VUCA более подробно.

V.U.C.A.– акроним, который состоит из следующих понятий:

- Volatility (изменчивость, нестабильность, неустойчивость, волатильность) – ситуация меняется быстро и непредсказуемо (на основе данных изменений нельзя предсказывать будущую ситуацию или планировать действия);

- Uncertainty (неопределенность) – это область, где основные разрушительные изменения случаются. В данном случае мы не можем опираться на старую информацию, чтобы предвидеть будущие изменения;

- Complexity (сложность) – множество сложных для понимания фактов, причин и факторов;

- Ambiguity (двусмысленность) – полный перечень проблем, в которых следует разобраться и принять решение [5].

Сейчас концепция VUCA приобретает все большую популярность в бизнесе, особенно в сфере технологий и на потребительских рынках. Мир стал глобальным, все меняется очень быстро.

Например, проекты Facebook, Youtube, которые стали гигантами с огромной капитализацией.

В данных ситуациях применялось бизнес-планирование.

Современная экономическая ситуация, связанная с активным развитием рыночных отношений, заставляет использовать новые прогрессивные подходы к внутрифирменному планированию.

Результатом планирования становится план. Бизнес-план позволяет оценить общее состояние дел, предполагаемый результат и варианты исходов. В процессе его разработки определяются цели и задачи, достижение которых позволит фирме обеспечить себе стабильность в будущем [3].

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Наряду с бизнес-планированием также необходимо наличие квалифицированных кадров, единомышленников, которые будут включаться в работу и помогать организации достичь определенного уровня.

Ученые утверждают, что лучше к новым условиям приспосабливаются спокойные, терпеливые люди, которые не испытывают страха перед неопределенностью.

В нынешних условиях навыки должны формироваться с учетом того, что работать приходится в ситуации неопределенности — это главное преимущество модели VUCA-мира с его особенностями. Быстрая реакция, невозможность стандартных решений и правильный подход к организации работы персонала является основой успеха компании в непростых реалиях.

Управлять в среде VUCA значит действовать даже при неполных данных. В связи с этим важно найти подходы к бизнес-планированию в условиях модели VUCA [7].

Итак, рассмотрим подходы в таблице 1.

Таблица 1 – Подходы к бизнес-планированию в мире VUCA

Подход	Содержание
Бизнес-симуляция «VUCA-мир»	Эффект от подхода заключается в умении анализировать проблемы и находить корневые причины; мыслить системно, нестандартно и «на опережение»; использовать методы принятия решений; прогнозировать влияние принимаемого решения на бизнес в целом; видеть «узкие места» в системе и устранять их, разрабатывая прорывные идеи.
Получение знаний извне	Инициаторы процесса сами разрабатывают бизнес-план, а методические рекомендации получают у специалистов, в частности, у возможных инвесторов.
Использование внешних ресурсов	Инициаторы бизнес-планирования сами не разрабатывают, а выступают в качестве заказчика. Разработчики бизнес-плана – фирмы, специализирующиеся в области маркетинговой деятельности, при необходимости привлекаются консалтинговые и экспертные фирмы.
SCRUM	Метод, основанный на эмпирическом методе и предназначенный для разработки продуктов высокой ценности в неопределенной и быстро меняющейся среде.
Кейс-обучение	Метод, который возвращает свою популярность в бизнес-образовании и представляет собой обучение на реальных

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

	практических кейсах. Кроме того, что кейс-обучение позволяет избежать ненужной теории и сэкономить время, он дает возможность оценить тип мышления участников, получить определенный срез знаний и сформировать целостное видение стратегических решений.
Функциональный подход	Управление рисками и развитие корпоративной культуры осознанного управления рисками — отдельные важные подсистемы. Рецепты успеха сводятся к открытости, скорости реакции, взаимосвязанности сотрудников (подразделений), целостному видению или креативу, открытости к идеям, критическому мышлению в переосмыслении приоритетов.

Подходы объясняют, каким образом можно подготовиться к факторам VUCA, исследовать причины появления, подготовить кадры к изменяющимся условиям и обучить их правильно принимать решения [4].

Для того, чтобы победить в VUCA-мире нужно обратить внимание на то, что уже есть, на настоящее, актуальное. Важно жить в эпохе актуальных вещей, потому что они доставляют нам радость, поэтому бизнесменам, маркетологам следует определить то, что будет пользоваться спросом.

В таком случае можно привести немало примеров, когда компании встречаются с неожиданными изменениями, и они вынуждены искать выход из сложившейся ситуации. Мы рассмотрим, каким образом фирмы находили решения в мире VUCA [1].

1. Компания BuffaloWildWings (B-Dubs) преодолела фактор нестабильности методом переопределения продукта.

2. Задачу неопределенности фирма JohnDeere решила таким образом. В ответ на изменения требований Управления охраны окружающей среды США (EPA) компания незамедлительно перешла к внедорожным двигателям с целью снижения уровня вредных выбросов.

Еще случай, как команда проекта работала с неоднозначностью при открытии Университета JohnDeere в 1999 г. на основе отдельных тренинговых центров компании, что повлекло за собой новации на нескольких уровнях:

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

новых технологий (on-line), новых обучающих методов, новых организационных структур и новых бизнес-моделей.

3. Опыт компании Макдональдс. Компания Макдональдс — была одной из первых, применивших принципы работы в условиях VUCA реальности и передовые методы реагирования на окружение VUCA в программах развития руководителей. Еще в 2001 году компания начала новую программу обучения кадрового резерва на должности региональных менеджеров. Контент новой программы отобразил активные изменения в бизнес среде компании Макдональдс: существенно возросла конкуренция, возникли трудности, связанные с ростом занимаемой доли рынка, выросла автономность подразделений по мере децентрализации власти. Как следствие повысились требования к региональным менеджерам решать стратегические и тактические вопросы одновременно, и этим новым навыком нужно было учить сотрудников.

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что мир VUCA с нами надолго и будет только расти со временем.

В мире VUCA выталкивание себя из зоны комфорта должно стать привычкой. Всегда нужно помнить, что лучшие сделки находятся там, где вам наименее комфортно.

Существуют организационные и лидерские качества, которые помогают компаниям выжить в бизнес-среде VUCA. В модели VUCA лидерские качества — это качества человека. Есть личные качества, которые помогают выжить в условиях разрушительных перемен. Так, например, парадоксальное мышление. На каждую правду, такую как “VUCA требует видения” найдется обратное высказывание и тоже верное, как например, “VUCA требует тактических качеств”. Поэтому VUCA требует гибкого мышления и гибкой перемены стиля.

Мониторинг среды и ее понимание являются решающими, когда мы ожидаем разрушения текущих условий.

## ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

Различия между нестабильной, неопределенной, сложной и неоднозначной бизнес-средой не имеют четких границ. Важно приспособлять свою стратегию под конкретную ситуацию и неважно, с какой именно формой VUCA мы имеем дело. VUCA — это и угроза, и возможность одновременно. Среда для краха организаций созревает всегда, но она также создает возможности для ее прорыва.

**Библиографический список:**

1. VUCA мир [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://worldsellers.ru/vuca-mir/>, свободный. – (дата обращения: 08.12.2018)
2. Бекирова, О.Н. Особенности бизнес планирования для малого предпринимательства / О.Н. Бекирова, М.С. Агафонова, А. Плетнева // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 4-2. - С. 213-214
3. Грибалев, Н. П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению / Н.П. Грибалев, И.Г. Игнатъева. - М.: Белл, 2014. - 158 с.
4. Дивный новый VUCA-мир [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://incrussia.ru/understand/divnyj-novyj-vuca-mir-kakie-dizajner-y-segodnya-nuzhny-biznesu/>, свободный. – (дата обращения: 09.12.2018)
5. Коучинг-менеджмент: преимущества подхода в мире VUCA [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://meetmix.ru/event/128776>, свободный. – (дата обращения: 10.12.2018)
6. Мир VUCA и подходы выживания в нем [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://becmology.ru/blog/management/vuca.htm>, свободный. – (дата обращения: 09.12.2018)
7. Управление изменениями в VUCA-мире [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://novaterracoaching.su/change-management-in-vuca/>, свободный. – (дата обращения: 09.12.2018)

*Оригинальность 86%*