

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА,
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ УПРАВЛЕНИЯ

ОТЧЕТ
по производственной научно-исследовательской
практике

ООО «Поливан», г. Владивосток

Студент
группы ММН-21-СМ1



Д.А. Оганян

Руководитель
канд. экон. наук. доцент



Ю.С. Лебединская

Руководитель от практики
Генеральный директор
ООО «Поливан»



А.А. Поливанный

Владивосток 2022

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА»
ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА, ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ЗАДАНИЕ

на производственную научно-исследовательскую практику (НИР)

Студент: Оганян Диана Акоповна

Группы: ММН-21-СМ1

Срок сдачи отчета по НИР(НИР): 10.07.2022

Содержание отчета по производственной научно-исследовательской практики (НИР):
Тематика направления исследования: Методический подход к разработке стратегии
производственного предприятия на примере Polivan Group

Введение определить цель и задачи практики, основные методы, необходимые для их
достижения (ОПК-3)

Раздел 1 Научная систематизация исследований (указать тематику исследования)

- 1.1 Поиск необходимой информации в сети Интернет. Обобщить и критически оценить
результаты исследований российских и зарубежных ученых в области
выбранной темы ВКР.
- 1.2 Систематизация и выделение научных форм результатов исследования (указать тематику
направления исследования)
- 1.3 Аппроксимация научных положений с выделением степени новизны по (указать
тематику направления исследования) (ОПК-3)

**Раздел 2 Обобщение результатов практической значимости положений научной
новизны (объект исследования)**

Индивидуальное задание в соответствии с выбранной темой исследования:

- 2.1 Разработать мероприятия по решению выявленных в ходе исследования проблем (ОПК-3,
ПК-4).

*(Основная часть отчета по производственной научно-исследовательской практике (НИР) в
четвертом семестре посвящена решению проблем, выявленных в процессе предыдущей
практики, формируя отчет по практике, необходимо предложить направления и
мероприятия по совершенствованию выбранного предмета исследования, а также оценить
эффективность их реализации и влияние на экономику региона в целом.)*

- 2.2 Систематизация научной, экономической или социальной оценки эффективности
практического использования результатов исследования (указать сферы применения)
- 2.3 Формирование акта внедрения значимых практических результатов (название объекта
исследования, организации, учреждения)

Раздел 3 Подготовка и апробация новизны научных публикаций в статье (ПК-4)

3.1 Разработка алгоритма подхода к осознанию процесса наполнения структуры статьи положениями научной новизны (указать источник размещения)

3.2 Составление статьи по положениям научной новизны (указать конференцию)

3.3 Подготовка научного доклада и публикация тезисов (указать конференцию)

Заключение

Список использованных источников (не менее 20 позиций не старше 2018 года):

Составить список литературы с использованием профессиональных баз данных и профессиональных Интернет-ресурсов.

Научный руководитель

канд. экон. наук, доцент кафедры ЭУ

_____ Лебединская Ю.С.

Задание получил:

 _____ Оганян Д.А.

Задание согласовано:

Руководитель практики от предприятия
генеральный директор ООО «Поливан»

 _____ А.А. Поливанный



Отзыв-характеристика

настоящая характеристика дана студентке Владивостокского государственного университета экономики и сервиса гр. ММН-21-СМ1 Оганян Диане Акоповне, проходившей производственную научно-исследовательскую практику в период с 23.05.2022 г. по 16.07.2022 г.

Во время прохождения практики студентка выполняла обязанности в рамках программы практики. В ходе практики студенткой Оганян Дианой Акоповной были освоены компетенции ОПК-1, ОПК-5.

Ею подготовлен отчет, в котором отражены основные результаты выполнения задания на практику.

К выполнению всех заданий Оганян Диана Акоповна подходила добросовестно и с ответственностью. Студентка зарекомендовала себя с положительной стороны, как исполнительный, ответственный, дисциплинированный и целеустремленный сотрудник. График работы соблюдала неукоснительно, не допускала несоблюдение сроков сдачи заданий. Из личностных качеств можно отметить проявление инициативы, внимательность, стремление помогать коллегам и работать в команде.

За время прохождения практики Оганян Диана Акоповна показала хороший уровень теоретической и практической подготовки, стремление к получению новых знаний и навыков. Студентка самостоятельно справляется с заданиями, выполняет сложные разнообразные виды заданий. Претензий и замечаний к работе студентки не было. В коллективе проявила себя как коммуникабельный, неконфликтный человек.

Результаты работы Оганян Дианы Акоповны в рамках производственной научно-исследовательской практики заслуживают оценки «отлично».

Руководитель практики от организации:

Генеральный директор
ООО «Поливан»



Поливанний А.А.

Содержание

Введение	3
1 Научная систематизация методических подходов разработки стратегии предприятия	5
2 Обобщение результатов практической значимости исследования	19
2.1 Разработка методического подхода стратегии производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита	19
2.2 Теоретическая значимость диссертационного исследования	20
2.3 Практическая значимость диссертационного исследования	21
3 Разработка научной статьи на тему: «Методические инструменты к разработке стратегии производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита»	23
Заключение	28
Список использованных источников	31

Введение

Производственная научно-исследовательская практика является одним из важнейших этапов подготовки хорошего специалиста. Целью этой практики является расширение профессиональных знаний, полученных в процессе обучения, и формирование практических навыков ведения самостоятельной научно-исследовательской работы в области стратегического управления и риск-менеджмента, а также в составе научного коллектива.

Задачами производственной научно-исследовательской практики являются:

- 1 Овладение знаниями конкретных научных проблем, разрабатываемых магистрантом;
- 2 Развитие навыка планирования исследования в области стратегического управления и риск-менеджмента;
- 3 Развитие умений осуществлять научные исследования, выполнять экспериментальные работы в области стратегического управления и риск-менеджмента;
- 4 Развитие навыка формулирования и решения задач, возникающих в ходе выполнения научно-исследовательской работы;
- 5 Развитие умения выбора методов исследования и их применения в соответствии с задачами конкретного исследования;
- 6 Развитие навыка использования современных информационных технологий при проведении научных исследований;
- 7 Приобретение навыков обоснования научных предложений в области стратегического управления и риск-менеджмента;
- 8 Приобретение навыков оценки научной и практической значимости результатов выполненного исследования;
- 9 Развитие навыков обработки полученных результатов, анализа и представления их в виде законченных научно-исследовательских разработок в письменном виде, публичной защиты результатов;

10 Развитие потребности в самообразовании и совершенствовании профессиональных знаний и умений;

11 Совершенствование умений и навыков самостоятельной научно-исследовательской деятельности.

Для достижения поставленной цели и реализации задач используются такие методы как обобщение и классификация, анализ и синтез, системный и сравнительный анализ, описание.

Отчет состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемых источников. В первой главе систематизированы и обобщены важнейшие положения по теории и методологии разработки стратегии организации, обеспечивающие укрепление её конкурентных преимуществ и финансовой устойчивости. Они составят методологическую основу диссертационного исследования. Во второй главе разработаны этапы разработки методического подхода стратегии производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита, а также описана теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования. В третьей главе представлены обобщенные и структурированные выводы о значимости исследований отечественных и зарубежных ученых методологических аспектов разработки стратегии производственного предприятия в виде научной статьи.

При формировании отчета по производственной научно-исследовательской практике мною были изучены труды следующих зарубежных и отечественных авторов: Ансоффа И., Портера М., Минцберга Г., Альстрэнда Б., Лэмпела Дж., Айрапетовой А.Г., Котковой А.О., Ильиной М.М., Смышляевой Е.Г., Гайфуллиной М.М., Сивуха О.А., Евченко А.В., Лунева В.Д., Плешаковой М.В., Николаева Ю.В., Литовченко И.М., Бабкина А.В., Гуниной И.А., Лубянской Э.Б., Бровко П.М., Сапуновой Т.А., Борисюк Н.К., Сидоровой Е.Ю., Коренной К.А, Ланской Д.В. и др.

1 Научная систематизация методических подходов разработки стратегии предприятия

Исследователи и практики в деятельности предприятия часто используют понятие «стратегия» по-разному, полагая, что это общий термин, не нуждающийся в специальном определении, хотя его содержательная составляющая, как правило, предполагает некие различия.

Термин «стратегия» (от греч. *stratis* - войско + *ago* - веду или *strategos* - искусство генерала) взят из военного лексикона, где он обозначает планирование и проведение в жизнь политики страны или военнополитического союза государств с использованием всех доступных средств. В общем смысле это понятие употребляется для обозначения широких долгосрочных мер или подходов, как правило, применительно к предприятию [1].

Примеры использования стратегического подхода к управлению деловыми организациями начали прослеживаться еще в 20-30-х годах нынешнего столетия. Начиная с 1926 г., под стратегией подразумевалось управление ресурсами, когда было установлено, что при каждом удвоении производства затраты на единицу продукции падают на 20%. Понятие «стратегия» вошло в число управленческих терминов в 50-е годы, когда проблема реакции на неожиданные изменения во внешней среде приобрела большое значение. Позже понятие стратегии появилось и в лексиконе делового управления [2].

В современных условиях обострения внешней и внутренней конкуренции формирование и реализация четкой и долгосрочной стратегии становится необходимой потребностью существования предприятий. Некорректное определение стратегических ориентиров существенно снижает эффективность управления, причем никакие автоматизированные системы хозяйствования не способны предотвратить неэффективное и неэкономичное расходования ресурсов, если управление ведется ради достижения ошибочно поставленных или недостаточно обоснованных долгосрочных целей.

Выбор методических подходов к разработке стратегии, приемов и способов определения миссии и направлений развития фирмы является основой

успешной модели управления компанией. Понятие «стратегическое управление» было предложено и внедрено Ансоффом И., трактовавшим его как логический и аналитический процесс определения будущего положения предприятия в зависимости от внешних условий деятельности [2]. Методические подходы к определению понятия «стратегия организации» отечественных и зарубежных авторов представим в таблице 1.1

Таблица 1.1 – Подходы к определению понятия «стратегия организации»

Автор, школа	Определение понятия
Портер М.	Стратегия организации – создание разнообразных уникальных и ценных позиций для предприятия [3].
Школа проектирования: Эндрюс К., Кристенсен К., Штайнер Дж.	Стратегия организации – совокупности целей, задач и основных политик и планов для их достижения [3].
Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэм-пел Дж.	Стратегия организации – комбинация плана, паттерна, позиции, перспективы и приема, соединение которых позволяет обеспечивать эффективное развитие организации [3].
Идигова Л. М., Галаев М. М.	Стратегия организации – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, затрагивающее её сферы, средств и формы её деятельности, порядка отношений внутри организации, а кроме того позиции организации в окружающей среде, которое приводит к формированию к её целям [4].
Усачева И. Ю., Демина В. В.	Стратегия организации – это концепция развития, которая отражает фундаментальное соответствие между внешними возможностями и внутренним потенциалом организации [4].
Фетисова А. В.	Стратегия организации – это эффективная деловая концепция (концепция бизнеса), дополненная набором реальных действий, который способен привести эту деловую стратегию к достижению реального конкурентного преимущества, способного сохраняться длительное время [4].
Эскерханова Л. Т., Тазуркаев А. И.	Стратегия организации – это комплекс принципов ее деятельности и отношений с внешней и внутренней средой, перспективных целей и миссии, а также соответствующих решений по выбору инструментов достижения этих целей и ориентации деловой активности [4].

Таким образом, стратегия определяет, как организация формирует рыночные позиции, поддерживает конкурентные преимущества и обеспечивает внутреннюю согласованность деятельности всех подразделений, нацеленную на достижение поставленных задач – рост стоимости компании, текущую доходность, рыночную и финансовую устойчивость.

В своих исследованиях Аврамова О. С. указывает на то, что методически правильным является формирование стратегии предприятия как обоснование общих направлений развития в целях достижения долгосрочных конкурентных преимуществ и иных целей. Согласно Чупину Ю. Н., формирование стратегии – это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения. Брызгунова А. Ю. и Ранцан Т. А. подчеркивают, что главной задачей стратегического менеджмента является разработка такой стратегии, которая бы в свою очередь не была бы сложной и, чтобы сотрудники организации могли с легкостью понять её смысл и воплотить её в жизнь, что позволило бы организации добиться лидирующих позиций в профессиональной сфере деятельности [5].

Следовательно, на сегодняшний день в науке нет единого определения понятия «стратегия предприятия». Проанализировав представленные определения и рассматривая данное понятие наиболее широко, можно выделить следующие направления трактовки его сущности:

- 1) процесс формирования целей, определения ресурсов, конкретизации решаемых задач;
- 2) генеральное направление ведения бизнеса, гарантирующее согласование целей, возможностей предприятия и интересов работников;
- 3) исследование будущего с целью выделения наиболее благоприятного сценария функционирования предприятия.

Используя разные методики и подходы к выделению типов стратегий организации и их группировке, ученые предлагают базовые стратегии. Согласно Портеру М., существуют три основные стратегии поддержания конкурентоспособности компании:

1 **Лидерство по снижению затрат.** Стратегические успехи достигаются за счет выведения затрат на минимальный уровень путем крупносерийного производства, внедрения технологических инноваций, нахождения новых источников сырья и других факторов. Если компания сумеет резко снизить затраты, при этом продавая продукцию по обычной цене, ее прибыль окажется выше, чем у конкурентов.

2 **Дифференциация.** Стратегия направлена на повышение конкурентоспособности компании за счет высокой потребительской ценности своего товара или услуги, формируемой через создание сильного бренда, построение эффективной сети распространения, высокую степень клиентоориентированности обслуживания. Стратегия ставит перед компанией задачу добиться готовности потребителя платить дополнительную цену за уникальность ее продукции.

3 **Фокусирование.** Стратегия направлена на узкую специализацию компании на продукте, рыночном сегменте, географическом регионе, приобретение уникального опыта работы. В пределах выбранного сегмента предприятие либо пытается достичь конкурентных преимуществ за счет снижения издержек, либо за счет создания уникального продукта, отличного от конкурентов [6].

По оценкам Дубровиной М. А., все разнообразие стратегий предприятий может быть сведено к трем основным типам:

- 1) стратегия стабильности;
- 2) стратегия роста;
- 3) стратегия сокращения (разновидности – стратегии разворота; отделения и ликвидации) [7].

По мнению Сименко И. В. и Пальцун И. Н., успешное функционирование на рынке предполагает методическую разработку стратегии для трех основных уровней процесса стратегического управления, а именно:

1 **Уровня корпоративной стратегии,** предназначенного для достижения общей цели компании и отражающего основные направления развития и способы осуществления миссии.

2 Уровня бизнес-стратегий, обеспечивающего достижение и содержание конкурентных преимуществ в конкретной области бизнеса.

3 Уровня функциональных стратегий, определяющего направление действий в функциональных сферах организации [8].

Лихова Д. З. И Расуев С. М. выделяют два методических подхода к определению стратегии фирмы на основе рыночной ориентации или ресурсной ориентации. Последователи рыночной ориентации полагают, что стратегический успех предприятия исходит из четкой ориентации на рынки сбыта и следованию принципам стратегий рыночных лидеров, таких, как лидерство в издержках, дифференциация, фокусирование на одном из перспективных направлений, применительно к определенной группе покупателей, определенной части продукции или на определенном географическом рынке. Сторонники ориентации на рынок обуславливают стратегический успех фирмы показателями парных переменных: узнаваемость отрасли, конкурирующих предприятий, и конкурентному положению предприятия в этой отрасли [9].

Наиболее полной и методически обоснованной типологией стратегий предприятия является подход Долбниной Л. В. и Морозовой О. А. [10]. Представим классификацию в таблице 1.2

Таблица 1.2 – Подходы к определению понятия «стратегия организации»

Тип стратегии	Вид стратегии
Стратегии концентрированного роста	Стратегия усиления позиции на рынке
	Стратегия развития рынка (для уже производимого продукта)
	Стратегия развития продукта (производство и продвижение нового продукта для реализации на уже освоенном предприятием рынке)

Продолжение таблицы 2.1

Тип стратегии	Вид стратегии
Стратегии расширения посредством формирования новых структур	Стратегия обратной вертикальной интеграции (рост организации за счет приобретения или установления контроля над поставщиками, а также за счет создания дочерних структур)
	Стратегия вперед идущей вертикальной интеграции (рост организации за счет приобретения или усиления контроля над структурами распределения и продажи)
Стратегии дифференцированного роста	Стратегия центрированной диверсификации (поиск и использование дополнительных возможностей в существующем бизнесе)
	Стратегия горизонтальной диверсификации (поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии, отличной от используемой)
	Стратегия конгломеративной диверсификации (развитие организации за счет производства технологически новой продукции (не связанной с уже производимой), которая реализуется на новых рынках)
Стратегии перегруппировки и сокращения	«Стратегия сбора урожая» (максимизация доходов в краткосрочной перспективе)
	Стратегия сокращения (закрытие или продажа одного из подразделений или филиалов с целью изменения бизнес-портфеля)
	Стратегия сокращения расходов (минимизация издержек в пользу новых возможностей)

Концептуальные вопросы, касающиеся разработки и оценки стратегии развития, в контексте теории стратегического менеджмента и планирования, теории организации, теории менеджмента рассматривались такими зарубежными учеными как И. Ансофф, Р. Акофф, А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд, Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел, Б. Карлофф, М. Портер, Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон, Х. Виссема, Р.Х. Холл, Дж. Гибсон, Д.М. Иванцевич,

У. Кинг, Д. Клиланд и другие. Однако созданная ими научная база, в силу специфических условий, не всегда может быть использована на современных отечественных предприятиях.

В нашей стране данная проблематика получила свое развитие в трудах таких ученых как В. Архипов, М.И. Бухалков, О.С. Виханский, А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин, Л.Д. Гительман, В.С. Ефремов, И.А. Ханыков, А.Т. Зуб, С.А. Кузнецова, Г.Б. Клейнер, В.Л. Тамбовцев, Дж.К. Лафта, В.Д. Маркова, Р.А. Фатхутдинов, В.А. Ириков, В.Г. Балашов и другие.

Многочисленные исследования перечисленных авторов, несомненно, значительно облегчают поиск решений проблем в области стратегического развития предприятия, а также не только не снижают актуальности проведенного исследования, а напротив, подтверждают важность решения проблемных вопросов формирования комплексного и современного методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия.

Говоря о производственных предприятиях отрасли древесно-полимерного композита, стоит отметить низкую изученность стратегического развития в данной сфере деятельности. Российский рынок древесно-полимерного композита сформировался относительно недавно и находится на стадии роста внутреннего потребления изделий из древесно-полимерного композита. Производственные предприятия отрасли активно развиваются за счет качественного превосходства продукции из древесно-полимерного композита над ее аналогами. Однако специфических подходов к планированию деятельности предприятия данной отрасли не применяют.

Из этого вытекает необходимость разработки современных подходов к формированию стратегии производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита для достижения долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат выживание, устойчивое функционирование и развитие предприятия.

Разработка методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита будет осно-

ываться на трудах отечественных ученых, таких как Айрапетовой А.Г., Котковой А.О., Ильиной М.М., Смышляевой Е.Г., Плешаковой М.В., Николаева Ю.В., Гайфуллиной М.М., Сивухо О.А., Евченко А.В. и др.

Рассмотрим подробнее результаты используемых в работе исследований:

Айрапетова А.Г. в своей работе рассматривает эффективные направления применения стратегических инструментов для достижения нового уровня технико-экономических и эксплуатационных показателей производственного предприятия [11]. Производственная мощность рассматривается как фактор улучшения результатов деятельности предприятий, а экономическое представление производственной мощности – необходимый инструмент планирования промышленного производства. Автор выделяет важные задачи анализа производственной мощности, анализирует использование таких методов, как модель Портера, анализ PEST, матрицу количественного стратегического планирования QSPM и др. При апробации инструментов управления сформулирован вывод, о необходимости внутреннего аудита для выявления сильных и слабых сторон предприятия и возможности эффективного планирования.

Котковой А.О. рассмотрены последствия отсутствия долгосрочной стратегии производственного предприятия [12]. Автор выделяет значимость разработки производственной стратегии промышленного предприятия, обусловленную тем, что грамотно разработанная производственная стратегия является основным условием обеспечения эффективной производственной деятельности предприятия. В свою очередь, эффективная производственная деятельность предопределяет прибыльность предприятия, его устойчивое развитие и конкурентоспособность. Определено шесть этапов разработки производственной стратегии: определение долгосрочных целей, состава стратегической группы, выявление «точек роста», комплексный анализ текущей деятельности, разработка стратегии и визуализация производственной стратегии предприятия.

Ильина М.М. в качестве основного инструмента стратегического планирования выделяет бизнес-план [13]. В статье описаны основные разделы бизнес-плана по стандарту UNIDO, зарубежные и отечественные методы планиро-

вания. Основными российскими методами планирования автор выделяет: метод экономического анализа, балансовый метод, нормативный метод, экономико-математический метод и прогнозный метод.

Смышляева Е.Г. в своей статье структурно рассматривает организацию производственного процесса как часть стратегического развития предприятия [14]. Автором выделены ключевые элементы производства: предметы и средства труда, материальные условия, орудия труда и рабочая сила. Отмечается необходимость соответствующего сочетания работы трудящихся с работой оборудования и машин. Определены показатели эффективности технологических единиц, такие как: технологичность, надежность, агрегатирование и др.

Гайфуллина М.М. представила виды модернизации на производственном предприятии путем развития технологического процесса, автоматизации и повышения долговечности оборудования [15]. Модернизация представляет собой многоаспектный процесс и в зависимости от типа промышленного предприятия возможно применение четырех различных стратегий модернизации промышленного предприятия. Автор рассматривает компенсаторную, агрессивную и социально-лимитированную стратегию модернизации.

Сивуха О.А. рассматривает стратегию интеграции малых производственных предприятий [16]. Автор представил в статье факторы, оказывающие влияние на эффективность стратегии интеграции. Основные подходы, используемые в статье – это синтетический, концептуальный, подход Друкера и др. Автором предложена комплексная система оценки эффективности стратегии интеграции малых производственных предприятий позволяет снизить транзакционные издержки и увеличить ее синергетический эффект. Она позволяет оценить эффективность деятельности малых производственных предприятий, в том числе за счет аутсорсинга, субконтрактинга, франчайзинга и других форм межфирменной и межотраслевой интеграции при создании конкурентной на рынках продукции под дифференцированный спрос ее покупателей и потребителей услуг.

Евченко А.В. рассматривает инновационную стратегию предприятия, основываясь на принципах экономичности, адаптивности, иерархичности, целе-

вой ориентации и оптимальности [17]. Исследованы актуальные проблемы в сфере подготовки и проведения плановых работ на предприятиях промышленности. Проведен анализ поэлементного состава реализуемых предприятием сквозных технологий и процедур планирования деятельности. Осуществлен синтез прогнозно-аналитических процедур деятельности и предплановых обоснований развития промышленного предприятия для использования в его системе планирования. Автор предлагает систему показателей для оценки эффективности инновационной деятельности, с помощью которой можно определить целесообразность нововведений в производство.

Лунев В.Д. провел ретроспективный анализ стратегического планирования российских производственных предприятий [18]. Автором рассмотрен опыт государственных корпораций, таких как ПАО «Аэрофлот», ПАО «Русгидро», ПАО «Газпром» и др. Представлен анализ систем стратегического планирования компаний с государственным участием, частных корпораций, предприятий малого и среднего бизнеса. Результаты исследования позволили выявить тенденцию к заимствованию предшествующих стратегий и их модернизации при использовании современными производственными предприятиями.

Плешакова М.В. предлагает использование сценаротехники в стратегическом планировании производственных предприятий [19]. Методический подход, разработанный автором состоит из двух этапов: коэффициентного анализа текущего состояния предприятия и определения направления разработки сценариев и сценарных планов. Предложенный подход, опираясь на финансовые показатели строительных предприятий, позволяет создавать направления для формулирования сценариев и построения сценарных планов, интерпретируя их в количественном выражении. Этот аспект может оказать влияние на понимание возможности эффективного комбинирования качественных и количественных данных при осуществлении сценарирования и послужить материалом для дальнейших исследований в области управления неопределенностью будущего. Применение методики возможно для производственных предприятий любой сферы деятельности.

Николаев Ю.В. рассматривает план среднесрочной и долгосрочной стратегии развития производственного предприятия [20]. Автор выделяет важность постановки общих целей предприятия и плана их достижения. Определены вопросы, для более глубокого понимания текущей позиции производственного предприятия и векторов его развития. Автор отмечает, что не существует четкой структуры стратегического плана, однако рекомендуется в него включать: анализ внутренних драйверов, анализ внешних факторов, заявление о видении, цель верхнего уровня, реализацию и ресурсы. Статья является описательной, и, в данном случае, не несет научной пользы.

Литовченко И.М. описывает роль и значимость стратегического планирования на производственном предприятии, его задачи и разницу между видами планирования [21]. Автор отмечает, при важном значении процессов стратегического планирования на предприятии в последние годы все в большей степени приходит осознание того, что основой рыночного успеха организации является не только планирование по своей сути, но и действия по внедрению стратегии и ее дальнейшему контролю. Статья имеет теоретический вклад в исследование стратегического управления.

В настоящее время статья Бабкина А.В. является наиболее актуальной, т.к. рассматривает процесс построения бизнес-процессов в условиях цифровизации [22]. С помощью матрицы ADL рассмотрена эффективность инновационных направлений в разрезе уровня конкурентоспособности и стадий жизненного цикла отрасли. Также в статье используется матрица Ансоффа, матрица GE/McKinsey. Автор отмечает, что именно новые инновационные решения построения бизнес-процессов стратегического развития открывают будущее. Развитие организации напрямую зависит от готовности адаптироваться к внешним условиям, способности подстраиваться под изменения с последующей их корреляцией в индивидуальную модель стратегического управления.

Гунина И.А. рассматривает особенности формирования стратегии развития производственного предприятия [23]. Проводится параллель между производственной стратегией и производственным планом предприятия. Показано

значение деловой стратегии, реализуемой через производство на повышение конкурентоспособности предприятия. В статье говорится о том, что необходимо определить баланс между выпускаемой продукцией, рабочей силой и оборудованием. Статья Лубянской Э.Б. также включает теоретические аспекты стратегического управления инновационными проектами предприятия [24]. В статье описаны задачи, процесс и цели стратегического развития. Также рассматривается мнение различных авторов в области стратегического управления инновационными проектами. Стратегическое управление инновационными проектами означает применение знаний, методов, инструментов и навыков для реализации продуктов или услуг. Эффективное стратегическое управление инновационными проектами включает в себя согласование целей проекта со стратегией и целями организации, согласование для получения бизнес-выгод и реализации конкурентных преимуществ.

Бровко П.М. разработал рекомендации по повышению эффективности методического инструментария по разработке стратегии технологического развития производственного предприятия [25]. Процесс разработки инновационной стратегии технологического развития состоит из следующих этапов: аналитического, целеполагания, выбора и реализации стратегии. Автор рассматривает пассивную и имитационную инновационную стратегию, стратегию технологического лидерства. При выборе инновационной стратегии необходимо руководствоваться не только критериями новизны технологии и доступностью инвестиционных ресурсов, но и учитывать также способность производственной системы воспринимать инновационные технологии.

Сапунова Т.А. на основе трудов Антонова О.В., Грибова В.Д., Зимина А.Ф., Иванов И.Н. и Багян Г.А. описала факторы, на основе которых необходимо планировать мощности производственного предприятия, и порядок расчета мощностей [26]. По мнению автора, производственные мощности организации являются показателем экономической эффективности и имеют комплексный характер, учитывающий все основные факторы производственного процесса.

Борисюк Н.К. рассматривает с учетом влияния внешней среды модели стратегического поведения производственных предприятий [27]. В результате определена предпочтительная модель поведения производственного предприятия. Авторами рекомендуется к внедрению на производственных предприятиях модель стратегического поведения в условиях рисков внешней среды, объединяющей стратегическое планирование, ориентированное на принятие оптимальных стратегических решений и стратегический менеджмент, нацеленный на достижение долгосрочных результатов в виде освоения новых рынков, новых технологий и новых товаров.

Сидорова Е.Ю. исследует бизнес-процессы предприятия как основу стратегического развития [28]. В работе описано место бизнес-процессов в системе управления предприятием, структура бизнес-процесса и принципы управления внедрением нововведений. Автором сделан вывод о необходимости сохранения трех уровней иерархии: стратегическое планирование развития бизнес-процессов на промышленном предприятии; построение системы управления бизнес-процессами на предприятии; разработка на основе стратегического плана дорожной карты развития системы и отдельных бизнес-процессов, построение карт описания бизнес-процессов промышленной организации.

Коренная К.А. говорит о проблемах стратегического планирования в условиях международной нестабильности [29]. Автором предложен комплекс научных положений по стратегическому управлению промышленными предприятиями, а также прогнозно-адаптивный подход к оперативному управлению производственными компаниями в условиях как стабильного развития мировой экономики, так и международных финансово-экономических кризисов. На базе разработанных комплексов научных положений сформированы наборы математических моделей по стратегическому управлению промышленными предприятиями и оперативному управлению ими. Статья позволяет сформулировать рекомендации для повышения эффективности принятия стратегических управленческих решений.

Ланская Д.В. предложила инструменты повышения конкурентоспособности с последующим анализом рисков [30]. Одним из способов построения эффективных стратегий становится создание систем управления знаниями на предприятиях в рамках работы с человеческим капиталом, что позволяет быстро и эффективно создать условия сохранения и использования знаний, необходимых для появления конкурентоспособных инноваций. В статье рассмотрены алгоритм работы с проблемными факторами, планирование их анализа, инструменты поиска и решения проблем. Автор представляет перечень цифровых стратегических решений, актуальных в настоящее время.

Таким образом, в главе была структурирована и обобщена теоретическая база по «стратегии организации»: рассмотрены методические подходы к определению понятия «стратегия организации», ее классификации, подходы и инструменты для разработки и реализации стратегии. В работах зарубежных и отечественных авторов представлено основательное рассмотрение широкого круга вопросов формирования, оценки и выбора стратегии, однако в целом развитие экономической науки в этом направлении логично признать фрагментарным в виду слабого уровня систематизации накопленных знаний. Это является основанием считать актуальным и широко востребованным не просто разработку отдельных методов разработки стратегии развития предприятия, а представление комплексного методического подхода к проведению последовательных и согласованных между собой действий по формированию стратегии и оценке возможных альтернативных вариантов, органично сочетающего в себе качественные и количественные подходы и методы оценки альтернатив. Все это предопределило актуальность выбранного направления данного диссертационного исследования.

2 Обобщение результатов практической значимости исследования

2.1 Разработка методического подхода стратегии производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита

В предыдущей главе была определена высокая актуальность результатов исследования для предприятий отрасли древесно-полимерного композита. Низкая изученность стратегического развития в данной сфере деятельности, обуславливает ошибки в становлении и развитии производственных компаний, некорректные ориентиры или полное их отсутствие. Для перспективного развития отрасли необходимо разработать грамотно выстроенный методический подход к разработке современной стратегии производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита.

Для достижения цели, необходимо провести следующие этапы исследования:

1 Анализ рыночной ситуации и тенденций развития окружающей среды. Необходимо изучить ситуацию на рынке древесно-полимерного композита, поставщиков сырья и оборудования и иные факторы макросреды, которые влияют на развитие отрасли и способны влиять на конкурентные преимущества предприятия.

2 Поиск возможностей и идентификацию угроз. Необходимо изучить влияние факторов внешней среды, определить способность избежать угрозы и воспользоваться возможностями компании.

3 Объективную оценку способностей компании и ресурсного обеспечения. Необходимо изучить влияние факторов внутренней среды, финансово-экономическое состояние предприятия, провести оценку эффективности и обеспеченности ресурсами компании.

4 Систематизация и структурирование методических разработок отечественных и зарубежных ученых. Необходимо определить, какие положения существующих исследований применимы для производственных предприятий отрасли древесно-полимерного композита.

5 Выбор направлений развития и определение обоснованных долгосрочных целей. Необходимо определить основы формирования стратегии предприятия.

6 Разработку детального плана реализации целей и способов достижения ожидаемого видения компании. Необходимо разработать стратегический план с учетом специфики макросреды, внутренних и внешних факторов компании и отрасли в целом.

На каждом из этапов разработки методического подхода используется определенный набор методических инструментов, таких как PEST-анализ, SWOT-анализ, применяются методы обобщения, системного, логического и сравнительного анализа, финансово-экономического анализа и др.

Так, детальное изучения и проработка факторов макро- и микросреды, сильных и слабых сторон предприятия, ее возможностей и угроз поспособствует достижению долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат выживание, устойчивое функционирование и развитие предприятия.

2.2 Теоретическая значимость диссертационного исследования

В диссертации на основе систематизации отечественной и зарубежной литературы, обобщения и анализа опыта стратегического управления в российских и зарубежных организациях отрасли древесно-полимерного композита будет разработана методология стратегического анализа, направленная на обоснование стратегии развития производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита, ориентированной на опережающее качество, закрепление конкурентных преимуществ, основанных на инновационности производства, системе бюджетирования и «бережливого производства». Цели, этапы и результаты реализации стратегии будут описываться в системе сбалансированных показателей и будут направлены на обеспечение экономической устойчивости и повышение эффективности деятельности предприятия. Интегрированное использование предлагаемых методов управления обеспечивает синергетический эффект и высокие финансовые результаты деятельности организации.

Теоретические результаты диссертации можно будет классифицировать как вклад в базу научных исследований и совершенствование практики стратегического анализа, планирования и управления узкоспециализированных производственных предприятий.

Научная новизна исследования заключается в разработке методических рекомендаций и практических предложений по разработке стратегии развития производственных предприятий отрасли древесно-полимерного композита. В работе будут:

- структурированы наиболее важные теоретические знания, в соответствии с которыми будет разработана классификация стратегий развития производственных предприятий отрасли древесно-полимерного композита;
- адаптирована применительно к производственным предприятиям отрасли древесно-полимерного композита технология формирования стратегии развития предприятия;
- обоснованы наиболее значимые для производственных предприятий отрасли древесно-полимерного композита факторы микросреды;

Основные теоретические и практические результаты исследования могут быть использованы в различных сегментах производственного бизнеса, прежде всего на предприятиях отрасли древесно-полимерного композита. Разработанные автором методики стратегического анализа и методы обоснования долгосрочной и среднесрочной стратегии развития рекомендуются производственным предприятиям строительной отрасли.

2.3 Практическая значимость диссертационного исследования

В диссертации на основе взаимосвязи управленческого учета, экономического анализа и управления качеством разработан методологический инструментарий обоснования и реализации стратегии развития, направленной на закрепление конкурентных преимуществ, обеспечение финансовой устойчивости и эффективности деятельности производственных предприятий отрасли дре-

весно-полимерного композита. Практическое значение будут иметь следующие рекомендации и разработки:

- методика стратегического анализа для обоснования конкурентных преимуществ организации;
- методы обоснования продуктовых и функциональных стратегий с учетом опережающих требований по качеству продукции;
- методика подготовки предприятия к сертификации по требованиям международных стандартов;
- обоснование сбалансированной системы показателей применительно к организационной структуре бизнес-процессов предприятий отрасли древесно-полимерного композита;
- методика формирования бюджетов и их использования в управлении при реализации стратегии;
- регламент внедрения системы «бережливого производства» на современном предприятии.

Практическая значимость работы состоит в возможности использования сформированного в диссертации методического подхода к разработке стратегии развития производственного предприятия российской отрасли древесно-полимерного композита специалистами, менеджерами, владельцами для формирования стратегии развития и роста. Основные результаты исследования доведены до уровня конкретных методических рекомендаций по разработке стратегии в ООО «Поливан».

3 Разработка научной статьи на тему: «Методические инструменты к разработке стратегии производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита»

Планирование бизнес-процессов – основа эффективной деятельности любого современного предприятия. Активно изменяющаяся внешняя среда диктует необходимость внедрения принципиально новых подходов к управлению финансово-хозяйственной деятельностью предприятий, тщательной разработки стратегии и регулярного повышения конкурентоспособности предприятия.

Разработка стратегии предприятия обеспечивает выживание, устойчивое функционирование и развитие предприятия. Закрепление места на рынке напрямую связано с рациональностью тактических и стратегических действий предприятия. В настоящее время российские производственные предприятия столкнулись с трудностями, связанными с эпидемиологической обстановкой, ужесточением конкуренции, высокой требовательностью потребителей к конечному продукту. Перспективы развития производственных предприятий с каждым днем становятся менее предсказуемыми, а процесс управления финансово-хозяйственной деятельностью всё более сложным. Из этого вытекает необходимость разработки современных подходов к формированию стратегии производственного предприятия для достижения долгосрочных конкурентных преимуществ.

Говоря о производственных предприятиях отрасли древесно-полимерного композита, стоит отметить низкую изученность стратегического развития в данной сфере деятельности. Российский рынок древесно-полимерного композита сформировался относительно недавно и находится на стадии роста внутреннего потребления изделий из древесно-полимерного композита. Производственные предприятия отрасли активно развиваются за счет качественного превосходства продукции из древесно-полимерного композита над ее аналогами. Однако специфических подходов к планированию деятельности предприятия данной отрасли не применяют.

Исследования в области стратегического развития производственных предприятий в отечественной и зарубежной литературе рассматривают методические подходы стратегического планирования производственной деятельности, методы развития, план эффективного управления, этапы организации производства, фазы жизненного цикла изделия, показатели эффективности эксплуатируемых технологических единиц и др. Рассмотрим подробнее результаты исследований отечественных ученых:

Айрапетова А.Г. в своей работе рассматривает эффективные направления применения стратегических инструментов для достижения нового уровня технико-экономических и эксплуатационных показателей производственного предприятия. Автор выделяет важные задачи анализа производственной мощности, анализирует использование таких методов, как модель Портера, анализ PEST, матрицу количественного стратегического планирования QSPM и др. При апробации инструментов управления сформулирован вывод, о необходимости внутреннего аудита для выявления сильных и слабых сторон предприятия и возможности эффективного планирования [11].

Котковой А.О. рассмотрены последствия отсутствия долгосрочной стратегии производственного предприятия. Определено шесть этапов разработки производственной стратегии: определение долгосрочных целей, состава стратегической группы, выявление «точек роста», комплексный анализ текущей деятельности, разработка стратегии и визуализация производственной стратегии предприятия [12].

Ильина М.М. в качестве основного инструмента стратегического планирования выделяет бизнес-план. В статье описаны основные разделы бизнес-плана, зарубежные и отечественные методы планирования [13].

Смышляева Е.Г. в своей статье структурно рассматривает организацию производственного процесса как часть стратегического развития предприятия. Определены показатели эффективности технологических единиц, такие как: технологичность, надежность, агрегатирование и др [14].

Гайфуллина М.М. представила виды модернизации на производственном предприятии путем развития технологического процесса, автоматизации и повышения долговечности оборудования. Автор рассматривает компенсаторную, агрессивную и социально-лимитированную стратегию модернизации [15].

Сивуха О.А. рассматривает стратегию интеграции малых производственных предприятий. Автор представил в статье факторы, оказывающие влияние на эффективность стратегии интеграции. Основные подходы, используемые в статье – это синтетический, концептуальный, подход Друкера и др [16].

Евченко А.В. рассматривает инновационную стратегию предприятия, основываясь на принципах экономичности, адаптивности, иерархичности, целевой ориентации и оптимальности. Автор предлагает систему показателей для оценки эффективности инновационной деятельности, с помощью которой можно определить целесообразность нововведений в производство [17].

Лунев В.Д. провел ретроспективный анализ стратегического планирования российских производственных предприятий. Автором рассмотрен опыт государственных корпораций, таких как ПАО «Аэрофлот», ПАО «Русгидро», ПАО «Газпром» и др. Результаты исследования позволили выявить тенденцию к заимствованию предшествующих стратегий и их модернизации при использовании современными производственными предприятиями [18].

Плешакова М.В. предлагает использование сценаротехники в стратегическом планировании производственных предприятий. Методический подход, разработанный автором состоит из двух этапов: коэффициентного анализа текущего состояния предприятия и определения направления разработки сценариев и сценарных планов. Применение методики возможно для производственных предприятий любой сферы деятельности [19].

Николаев Ю.В. рассматривает план среднесрочной и долгосрочной стратегии развития производственного предприятия. Автор выделяет важность постановки общих целей предприятия и плана их достижения. Определены вопросы, для более глубокого понимания текущей позиции производственного

предприятия и векторов его развития. Статья является описательной, и, в данном случае, не несет научной пользы [20].

Литовченко И.М. описывает роль и значимость стратегического планирования на производственном предприятии, его задачи и разницу между видами планирования. Статья имеет теоретический вклад в исследование стратегического управления [21].

В настоящее время статья Бабкина А.В. является наиболее актуальной, т.к. рассматривает процесс построения бизнес-процессов в условиях цифровизации. С помощью матрицы ADL рассмотрена эффективность инновационных направлений в разрезе уровня конкурентоспособности и стадий жизненного цикла отрасли. Также в статье используется матрица Ансоффа, матрица GE/McKinsey [22].

Гунина И.А. рассматривает особенности формирования стратегии развития производственного предприятия. В статье говорится о том, что необходимо определить баланс между выпускаемой продукцией, рабочей силой и оборудованием [23].

Статья Лубянской Э.Б. также включает теоретические аспекты стратегического управления инновационными проектами предприятия. В статье описаны задачи, процесс и цели стратегического развития [24].

Бровко П.М. разработал рекомендации по повышению эффективности методического инструментария по разработке стратегии технологического развития производственного предприятия. Автор рассматривает пассивную и имитационную инновационную стратегию, стратегию технологического лидерства [25].

Сапунова Т.А. на основе трудов Антонова О.В., Грибова В.Д., Зимина А.Ф., Иванов И.Н. и Багян Г.А. описала факторы, на основе которых необходимо планировать мощности производственного предприятия, и порядок расчета мощностей [26].

Борисюк Н.К. рассматривает с учетом влияния внешней среды модели стратегического поведения производственных предприятий. В результате опре-

делена предпочтительная модель поведения производственного предприятия [27].

Сидорова Е.Ю. исследует бизнес-процессы предприятия как основу стратегического развития. В работе описано место бизнес-процессов в системе управления предприятием, структура бизнес-процесса и принципы управления внедрением нововведений [28].

Коренная К.А. говорит о проблемах стратегического планирования в условиях международной нестабильности. Статья позволяет сформулировать рекомендации для повышения эффективности принятия стратегических управленческих решений [29].

Ланская Д.В. предложила инструменты повышения конкурентоспособности с последующим анализом рисков. В статье рассмотрены алгоритм работы с проблемными факторами, планирование их анализа, инструменты поиска и решения проблем. Автор представляет перечень цифровых стратегических решений, актуальных в настоящее время [30].

Таким образом, исследование научных разработок в сфере стратегического планирования производственных предприятий позволяет сделать вывод, что в современных отечественных публикациях рассмотрены наиболее общие аспекты стратегического планирования без учета специфики сферы деятельности производственного предприятия. В основном, в трудах раскрываются такие теоретические аспекты, как сущность и специфика стратегического развития, виды и методы планирования. В изученных трудах были предложены рекомендации, инструменты и методические подходы стратегического развития производственных предприятий, на основе которых можно предложить методические инструменты к разработке стратегии развития производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита.

Заключение

Производственная научно-исследовательская практика была пройдена на базе торгово-производственной компании ООО «Поливан» Основной целью этой практики являлось расширение профессиональных знаний, полученных в процессе обучения, и формирование практических навыков ведения самостоятельной научно-исследовательской работы в области стратегического управления и риск-менеджмента, а также в составе научного коллектива.

Во-первых, были систематизированы исследования отечественных и зарубежных ученых об определении понятия, классификации и методических подходах к разработке «стратегии организации». Термин «стратегия» взят из военного лексикона, при этом его использование относительно фирм началось уже в 20-30-х годах нынешнего столетия. На сегодняшний день существует многообразие определений понятия «стратегия организации», однако все они сводятся к трем основным смыслам: конкретизация решаемых задач; генеральное направление ведения бизнеса; исследование будущего предприятия. Наиболее полной и методически обоснованной типологией стратегий предприятия является подход Долбниной Л. В. и Морозовой О. А., в котором выделено четыре типа и одиннадцать видов стратегии. Рассматривая методические подходы к разработке стратегии производственного предприятия, стало очевидно, что большинство научных разработок в сфере стратегического планирования производственных предприятий описывают наиболее общие аспекты стратегического планирования без учета специфики сферы деятельности производственного предприятия. В трудах изложены основные теоретические аспекты стратегического планирования, предложены рекомендации, инструменты и методические подходы стратегического развития производственных предприятий.

Во-вторых, были обобщены результаты практической значимости исследования. В ходе исследования был сделан вывод о недостаточной систематизации методологии разработки стратегических решений и необходимости разработки аналитического обеспечения процесса разработки и реализации страте-

гии. Составлен поэтапный план разработки современного методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия с учетом специфики отрасли. Описана теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования. Основные теоретические и практические результаты исследования могут быть использованы в различных сегментах производственного бизнеса, прежде всего на предприятиях отрасли древесно-полимерного композита. Теоретические результаты диссертации можно будет классифицировать как вклад в базу научных исследований и совершенствование практики стратегического анализа, а практическая значимость работы заключается в возможности использования методического подхода к разработке стратегии развития производственного предприятия в секторе реального бизнеса.

В-третьих, исследования отечественных и зарубежных авторов методического подхода к разработке стратегии производственного предприятия были структурированы в научную статью «Методические инструменты к разработке стратегии производственного предприятия отрасли древесно-полимерного композита». В статье описана актуальность данного вопроса и тезисно описаны ключевые идеи разработок ученых. Проведена критическая оценка трудов и сделан вывод, об отсутствии наработок, учитывающих специфику сферы деятельности производственного предприятия.

Таким образом, в ходе производственной научно-исследовательской практики удалось расширить профессиональные знания, полученные в процессе обучения, и сформировать практические навыки ведения самостоятельной научно-исследовательской работы в области стратегического управления и риск-менеджмента.

Список использованных источников

- 1 Понятие стратегии как объекта стратегического менеджмента – Текст: электронный // Интернет помощник «Хелпикс.Орг»: [сайт]. – 2022. – URL: <https://helpiks.org/9-71236.html> (дата обращения 10.06.22).
- 2 Шкурко В.Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности / В. Е. Шкурко, Н. Ю. Никитина. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2018. – 172 с.
- 3 Люлёв, А. В. Научные аспекты понятия «стратегия развития предприятия» – Текст: электронный / А.В. Люлёв // Молодой ученый. – 2018. – №10(21). – URL: <https://moluch.ru/archive/21/2158/> (дата обращения 10.06.22).
- 4 Абдуллаева, С. Г. Методические подходы к разработке стратегии развития организации – Текст: электронный / С. Г. Абдуллаева. // Молодой ученый. – 2018. – №33(219). – URL: <https://moluch.ru/archive/219/52372/> (дата обращения 10.06.22).
- 5 Стратегия – Текст: электронный // Национальная энциклопедическая служба: [сайт]. – 2021. – URL: <https://vocable.ru/termin/strategija.html> (дата обращения 12.06.22).
- 6 Стратегия предприятия – Текст: электронный // Экстраконсалтинг: [сайт]. – 2021. – URL: <http://www.extraconsulting.ru/strategiya-predpriyatiya> (дата обращения 12.06.22).
- 7 Классификация стратегий развития компаний – Текст: электронный / А.А. Левин // Скиф. Вопросы студенческой науки – 2019. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-strategiy-razvitiya-kompaniy> (дата обращения: 10.06.22).
- 8 Сименко И.В. Формирование стратегии развития как фактор повышения конкурентоспособности – Текст: электронный / И.В. Сименко // Донецкий нац. ун-т. – 2018. – №5(1). – URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_28156651_80376717.pdf (дата обращения: 10.06.22).
- 9 Лихова Д.З. Подходы к формированию конкурентных стратегий –

Текст: электронный / Д.З. Лихова // Научный альманах. – 2018. – №11(5). – URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_27703426_56957986.pdf (дата обращения: 10.06.22).

10 Строкович А.В. Классификация стратегий развития предприятия – Текст: электронный / А.В. Строкович // Education and Science. – 2018. – №8. – URL: http://www.rusnauka.com/8_NMIW_2018/Economics/2847 (дата обращения: 01.06.22).

11 Айрапетова А.Г. Стратегическое планирование как метод развития производственного потенциала предприятия / А.Г. Айрапетова, В.В. Корелин, Г.Г. Мепория // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2021. – С. 121-125.

12 Коткова А.О. Разработка производственной стратегии предприятия / А.О. Коткова // Огарёв-Online. – 2021. – С. 1-5.

13 Ильина М.М. Бизнес-планирование в современной предпринимательской среде России / М.М. Ильина, К.Г. Царитова // Организация предпринимательской деятельности в России в условиях экономических санкций: проблемы и пути их решения. – 2020. – С. 38-42.

14 Смышляева Е.Г. Организация производственного процесса как часть стратегии развития промышленного предприятия / Е.Г. Смышляева // Бюллетень науки и практики. – 2019. - №3. – Т. 5. – С. 350-356.

15 Гайфуллина М.М. Стратегии модернизации промышленного предприятия / М.М. Гайфуллина, Р.Р. Утешев // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. - №3. – Т. 6-2(45). – С. 185-188.

16 Сивуха О.А. Методические подходы и инструменты оценки эффективности стратегии интеграции малого производственного предприятия / О.А. Сивуха, К.Ю. Лобков // Менеджмент социальных и экономических систем. – 2019. - №4. – С. 11-16.

17 Евченко А.В. Совершенствование методики и инструментария сквозного планирования функционирования и развития предприятия промышленности в условиях цифровой экономики / А.В. Евченко, Г.А. Есенкова, А.А. Дем-

ченко // Известия юго-западного государственного университета. – 2019. - №6(35). – Т. 9. – С. 115-125.

18 Лунев В.Д. Ретроспективный анализ стратегического планирования на производственных предприятия России / В.Д. Лунев // Вестник Челябинского государственного университета. – 2020. - №6(440). – С. 225-231.

19 Плешакова М.В. Роль сценаротехники в системе стратегического планирования российских производственных предприятий с позиции обеспечения их экономической устойчивости / М.В. Плешакова, В.Д. Лунев // Экономика: теория и практика. – 2020. - №2(58). – С. 95-107.

20 Николаев Ю.В. Стратегическое планирование на производственном предприятии / Ю.В. Николаев // Фундаментальные и прикладные научные исследования: актуальные вопросы, достижения и инновации. – 2020. – С. 87-90.

21 Литовченко И.М. Процесс стратегического планирования производственным предприятием / И.М. Литовченко, В.А. Носачева // Модернизация экономики России: отраслевой и региональный аспект. – 2021. – С. 259-265.

22 Бабкин А.В. Стратегическое планирование развития предприятия в условиях цифровизации / А.В. Бабкин, П.В. Швидченко // Цифровая трансформация экономики и промышленности. – 2019. – С. 412-421.

23 Гунина И.А. Совершенствование стратегического управления предприятия на основе выбора производственной стратегии / И.А. Гунина, К.Э. Омесу // Актуальные вопросы развития современного общества. – 2019. – С. 130-132.

24 Лубянская Э.Б. Сущность и содержание стратегического управления инновационными проектами предприятия / Э.Б. Лубянская // Экономинфо. – 2019. - №1. – Т. 16. – С. 22-26.

25 Бровко П.М. Повышение качества инструментария стратегического планирования технологического развития производственной системы / П.М. Бровко, Б.Я. Карастелев, Ю.В. Якубовский // Цифровые технологии в экономике и промышленности. – 2019. – С. 344-351.

26 Сапунова Т.А. Планирование производственных мощностей на пред-

приятии / Т.А Сапунова // Modern science. – 2020. – С. 199-204.

27 Борисюк Н.К. Моделирование стратегического поведения производственного предприятия в условиях рисков внешней среды / Н.К. Борисюк // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2020. - №5. – С. 19-27.

28 Сидорова Е.Ю. Совершенствование бизнес-процессов промышленной организации как основа системного его развития / Е.Ю. Сидорова, Г.В. Тимохова // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. – 2019. - №1(21). – С. 111-117.

29 Коренная К.А Основы эффективного управления промышленными предприятиями в современных условиях / К.А. Коренная, Голлай А.В., Логиновский О.В. // Вестник Южно-Уральского государственного университета. – 2021. - №5. – Т. 21. – С. 161-170.

30 Ланская Д.В. Инструментарий решения проблем повышения конкурентоспособности на предприятии в условиях внедрения бережливого производства и цифровых трансформаций / Д.В. Ланская, К.А. Кузнецова // Вестник Академии знаний. – 2021. - №43(2). – С. 124-129.