

УДК 658.5

DOI: 10.34670/AR.2022.71.40.015

## Стратегии развития предприятий малого бизнеса как предмет экономического анализа

**Натаева Залина Амадиевна**

Старший преподаватель  
кафедры «Гражданское право и процесс»,  
Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова,  
364093, Российская Федерация, Грозный, ул. Асланбека Шерипова, 32;  
e-mail: Animula\_88@mail.ru

**Исраилова Хава Аднановна**

Кандидат технических наук, доцент,  
Чеченский государственный педагогический университет,  
364031, Российская Федерация, Грозный, пр. Исаева, 62;  
e-mail: mvakaraeva@mail.ru

**Эльгукаева Луиза Ахметовна**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Экономика и управление на предприятии»,  
Грозненский государственный нефтяной технический университет,  
364024, Российская Федерация, Грозный, пр. Исаева, 100;  
e-mail: Luiza\_elg@mail.ru

### Аннотация

В конкурентной и быстро меняющейся среде предприятия должны не только изучать свое внутреннее состояние, но и разрабатывать долгосрочные стратегии действий, которые позволят им идти в ногу с изменениями в окружающей среде. Ускоряющиеся изменения окружающей среды, появление новых потребительских нужд, реализация возможностей для бизнеса благодаря научно-техническому прогрессу, развитие информационных сетей, доступность передовых технологий, растущее значение человеческих ресурсов и многие другие факторы стремительно повышают значимость стратегического развития. Хотя работы внутренних и внешних авторов содержат обширные размышления по широкому кругу вопросов, связанных с формированием, оценкой и выбором стратегии, следует сказать, что развитие экономики в этом направлении в целом является недостаточным из-за низкой степени систематизации накопленных знаний. В данной статье анализируется роль стратегии развития предприятия как инструмента снижения рисков воздействия на окружающую среду в достижении целей. В настоящее время многие компании малого бизнеса находятся в таком положении. Они могут сопротивляться во время своего становления, достигать определенной степени зрелости и приближаться к стадии упадка или дальнейшего роста.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Натаева З.А., Исраилова Х.А., Эльгукаева Л.А. Стратегии развития предприятий малого бизнеса как предмет экономического анализа // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. № 11А. С. 126-134. DOI: 10.34670/AR.2022.71.40.015

**Ключевые слова**

Стратегия, стратегическое развитие, стратегическое планирование, стратегическое управление, анализ.

**Введение**

В конкурентной и быстро меняющейся среде предприятия должны не только изучать свое внутреннее состояние, но и разрабатывать долгосрочные стратегии действий, которые позволят им идти в ногу с изменениями в окружающей среде. Ускоряющиеся изменения окружающей среды, появление новых потребительских нужд, реализация возможностей для бизнеса благодаря научно-техническому прогрессу, развитие информационных сетей, доступность передовых технологий, растущее значение человеческих ресурсов и многие другие факторы стремительно повышают значимость стратегического развития.

Хотя работы внутренних и внешних авторов содержат обширные размышления по широкому кругу вопросов, связанных с формированием, оценкой и выбором стратегии, следует сказать, что развитие экономики в этом направлении в целом является недостаточным из-за низкой степени систематизации накопленных знаний. Концептуальные вопросы оценки стратегий развития в рамках теории стратегического управления и планирования, теории организации и теории менеджмента рассматривались такими зарубежными исследователями, как И. Ансофф, Р. Аккофф, А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд, Г. Минцберг и Б. Альстранд были изучены. Однако разработанные ими научные основы не всегда могут быть применены в современных национальных компаниях в силу особых условий.

**Основная часть**

Определение термина «стратегия» важно для разработки стратегии бизнеса. Это связано с тем, что невозможно построить то, что мы не представляем или представляем недостаточно. Исходя из предпосылки, что суть стратегии лучше всего выражается в ее определении, мы рассмотрим некоторые определения из экономической литературы.

Стратегия – это набор правил, которыми руководствуется организация при принятии деловых решений для достижения своей миссии и бизнес-целей. С точки зрения менеджмента, стратегия рассматривается как долгосрочное качественное определение направления развития организации [Ковалев, Привалов, 2019].

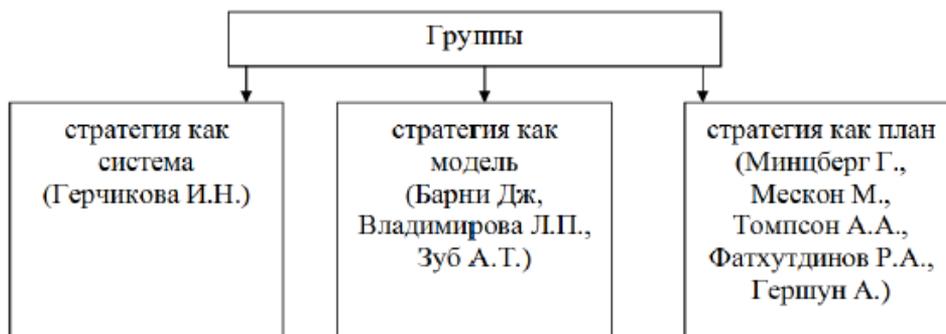
В своей наиболее распространенной форме стратегия определяется как «план, описывающий распределение ресурсов и подход к достижению целей организации во внешней среде» [Бгашев, 2018].

Как утверждает И. Ансофф, «стратегия – это набор правил принятия решений, которые направляют деятельность организации» [там же].

Выделяя характеристики стратегии, И. Ансофф так сформулировал стратегию и точку отсчета (видение): «Точка отсчета – это цель, к которой стремится компания, а стратегия — это

средства для достижения этой цели» [Баканов, Шеремет, 2019]. Г. Минцберг попытался дать наиболее общее определение стратегии: «Стратегия – это шаблон (модель поведения) в потоке будущих действий и решений» [Бгашев, 2018]. Дж. Барни также занимает схожую позицию: «Стратегия – это модель распределения ресурсов, которая помогает организации улучшить результаты своей деятельности» [Баканов, Шеремет, 2019].

Приведенная выше формулировка термина «стратегия» является чрезвычайно общей и малоинформативной. Анализ существующих определений приводит к выводу, что все это многообразие можно разделить на три группы (рис. 1).



**Рисунок 1 - Классификация концепций стратегии**

Принимая во внимание характеристику, что «стратегия» — это формулировка системы, направленная на долгосрочную перспективу, средства ее достижения, учитывая текущее состояние системы, ниже мы приводим авторское определение понятия «стратегия». Стратегия подразделяется на набор конкурентных моделей поведения и бизнес-подходов, от которых зависит успех организации.

Эффективность стратегии развития бизнеса обеспечивает долгосрочное развитие компании и адекватную реализацию потенциала команды в условиях постоянно меняющейся бизнес-среды и нестабильных экономических и политических условий. Наличие стратегии развития и постоянное внедрение стратегического управления бизнесом можно считать самым важным требованием в современной экономике [Абрютина, Грачев, 2020; Ворст, Ревентлоу, 2018].

Стратегия развития компании – это набор ключевых направлений развития, система ориентиров для принятия управленческих решений и план действий для достижения долгосрочных организационных целей [Войтоловский, Калинина, Мазурова, 2019].

Практика показывает, что компании с комплексным стратегическим планом более успешны и достигают значительно более высоких прибылей, чем в среднем по отрасли. Наиболее распространенные стратегии развития бизнеса, которые были проверены на практике и хорошо представлены, обычно называются в литературе основными или эталонными стратегиями. Эти стратегии представляют собой четыре основных подхода к увеличению роста бизнеса и почти всегда предполагают значительные изменения во внутреннем состоянии одного или нескольких элементов, таких как продукты, рынки, сектора, переход к бизнесу внутри сектора и технологии. Все эти элементы могут управляться разными государствами, например, существующими государствами или новыми государствами, которые недавно изменились.

Понятие, экономическое содержание и состав затрат, включаемых в себестоимость. Этап себестоимости продукции является основным видом деятельности компании. Она состоит из ряда технических действий, связанных с производством готовой продукции, предоставлением

услуг и выполнением работ. Производство состоит из взаимодействия нескольких ключевых факторов, включая средства труда, предметы труда и рабочую силу.

Эти факторы себестоимости требуют определенных затрат:

во-первых, необходимо приобрести материальные ресурсы, необходимые для поддержания непрерывности и стабильности себестоимости. Именно здесь формируются конечные производственные затраты.

во-вторых, все вводимые в бизнес ресурсы используются в основном для переработки материальных ресурсов с целью себестоимости продукта и его сбыта.

Эти затраты включают заработную плату персонала, занятого в производстве, затраты на используемый в производстве труд и его амортизацию, производственные и административные услуги (заработная плата технического и административного персонала, затраты на используемый в общепроизводственных и деловых целях труд (отопление, электроэнергия, уборка и т.д.), амортизация оборудования, используемого в общепроизводственных целях, цехах и общехозяйственных целях (например, хозяйственное оборудование зданий) [Донцова, Никифорова, 2018, 254].

Предприятие — это стадия себестоимости, которая потребляет финансовые ресурсы, рабочую силу и живых работников. Потребление этих материальных факторов приводит к образованию затрат или издержек себестоимости [Войтоловский, Калинина, Мазурова, 2019, 105].

Недостаточная информация о формировании производственных затрат как основы для прогнозирования и контроля себестоимости, о фактических производственных затратах как основы для определения цены реализации и об уровне запасов для обеспечения непрерывности производственного процесса задерживает выявление непроизводительных затрат, препятствует планированию и реализации мер, не позволяет определить оптимальное количество продукции, приводит к снижению эффективности работы.

По мнению Гришановой С.В., стоимость работ состоит из стоимости работ, выполненных в прошлом (стоимость материалов, сборных конструкций и деталей, электроэнергии и других материальных ресурсов) и стоимости вновь затраченных работ (заработная плата рабочих, включая резервы) [там же, 106].

Затраты на производство товаров считаются текущими расходами. Они включаются в себестоимость продаж соответствующего отчетного периода, независимо от того, когда они должны быть выплачены.

Затраты на производство продукции включают.

1) Предпроизводственные расходы, которые представляют собой единовременные затраты, понесенные до начала себестоимости основного продукта и связанные с его подготовкой и контролем (например, затраты на создание нового цеха, затраты на пробное производство предлагаемых дизайнерских товаров).

2) Производственные затраты.

– непосредственно связанные с реализацией технических процессов (оплата труда основной рабочей силы, связанные с этим расходы на социальное обеспечение, затраты на запасы для себестоимости продуктов труда и т.д.)

– содержание и использование производственных машин, установок и оборудования (например, заработная плата персонала, обслуживающего производственные машины, расходы на социальное обеспечение, связанные с этими зарплатами, расходы на инвентарь, используемый для работы завода).

- интеграция с управлением производством (зарплаты рабочих комитетов, расходы на социальное обеспечение, связанные с зарплатой).
- административные и операционные расходы (расходы по начислению): административные накладные расходы (например, заработная плата руководителей, квалифицированного персонала и менеджеров предприятия, расходы на социальное обеспечение, связанные с заработной платой, расходы на запасы, используемые для общехозяйственных целей).
- маркетинговые расходы, связанные с продажей продукта (расходы на упаковку продукта, оплату погрузочно-разгрузочных работ, доставку продукта и маркетинг продукта) [Бгашев, 2018].

Затраты, связанные с производством и продажей продукта, классифицируются на пять групп в соответствии с их экономическим содержанием. (Рисунок 2)



**Рисунок 2 - Характеристика видов затрат по экономическим элементам**

Представленные категории затрат используются для формирования общей себестоимости продукции в организации и включают пять основных категорий затрат:

- затраты на материалы (за вычетом затрат на перерабатываемые отходы).
- расходы на персонал
- расходы на социальное обеспечение
- амортизация основных средств
- прочие расходы.

Эта классификация характерна для всех секторов экономики. Классификация расходов по экономическим факторам дает информацию о том, что фактически используется в производстве продукта и как различные элементы расходов соотносятся с общей стоимостью [там же; Ворст, Ревентлоу, 2018].

Однако группировка затрат по экономическим единицам не позволяет всесторонне определить затраты на определенные факторы себестоимости, а также не позволяет определить уровень затрат отдельных структурных областей организации.

Решением этих проблем является группировка затрат по компонентам затрат.

Группируя затраты по калькулируемым статьям, можно узнать, сколько стоит единица другого вида продукции, или какова установленная компанией стоимость для определенной группы задач или услуг. В то же время установление калькулируемых затрат как средства

классификации по отношению к данной единице продукции дает возможность наблюдать каждый компонент производственных затрат (работы, услуги) на необходимом уровне.

Перечень компонентов затрат и их состав определяются последовательными отраслевыми советами по планированию, учету и калькуляции затрат. Организации разрешается изменять стандартную номенклатуру затрат в соответствии с особенностями собственного себестоимости.

Для административных целей расчет затрат организуется по статьям затрат. Перечень статей затрат определяется самой организацией.

В настоящее время перечень производственных затрат и калькуляционных статей по продуктам определяется самой организацией исходя из потребностей руководства на различных административных уровнях. Это означает, что руководство организации должно принимать собственные решения, особенно в отношении:

- уровень детализации расчета затрат;
- уровень детализации расчета затрат связан с используемым методом калькуляции;
- распределение косвенных расходов [Ефимова, 2019, 29].

Существует множество типов стратегий, но на рисунке 3 показаны самые основные из них.



**Рисунок 3 - Классификация стратегий развития бизнеса**

Стратегии интенсивного роста фокусируют деятельность компании на одной области (стратегии улучшения рынка для улучшения позиций существующих продуктов, стратегии развития рынка для открытия новых рынков для существующих продуктов, стратегии развития продукта (разработки)).

Стратегии диверсифицированного роста – это «стратегические области бизнеса», ответственные за разработку конкурентоспособных продуктовых линеек и эффективных стратегий продаж и инвестиций (концентрированные стратегии, которые изучают и используют возможности добавления новых продуктов в существующие области бизнеса, горизонтальные стратегии, которые изучают возможности роста в существующих областях бизнеса) [Белкин, Белкина, 2019].

Стратегии интегрированного роста связаны с расширением компании за счет новых структур. Как правило, компании используют эти стратегии, когда дела идут хорошо (стратегии обратной вертикальной интеграции, которые направлены на рост компании путем приобретения

поставщиков и усиления контроля, и стратегии обратной интеграции, которые выражают рост компании путем приобретения систем распределения и продаж и усиления контроля).

Первым элементом стратегии развития предприятия является система целей, таких как миссия, корпоративные цели и конкретные цели. Другим элементом стратегии являются приоритеты развития, которые подразумевают определенные принципы распределения имеющихся ресурсов. Другим важным элементом стратегии являются правила реализации управленческих мероприятий (например, оценка работы персонала, координация внутренних отношений, выполнение различных специальных задач, контакты с внешней средой и т.д.). Как правило, стратегии формулируются на несколько лет вперед и воплощаются в проекты, программы, планы и практические мероприятия различных типов, которые реализуются по мере их выполнения. Стратегия организации формулируется в достаточно общем виде, так как для ее разработки требуется много усилий и времени многих людей, и ее нельзя часто менять или адаптировать.

Однако часто возникают новые ситуации, как внутри, так и вне организации, которые не вписываются в стратегическую концепцию. Например, могут развиваться новые направления бизнеса или придется отказаться от старых. Чтобы избежать радикальной трансформации существующей стратегии в новую, организация может определить и реализовать стратегические цели, которые дополняют и, при необходимости, улучшают ее [Савицкая, 2017]. При разработке целей учитываются следующие ситуации: можно ли приблизиться к основным целям организации; необходимо ли отклониться от целей; нужно ли решить дополнительные проблемы; следует ли достичь максимальной выгоды; следует ли избежать ущерба.

### Заключение

В данной статье анализируется роль стратегии развития предприятия как инструмента снижения рисков воздействия на окружающую среду в достижении целей. В настоящее время многие компании малого бизнеса находятся в таком положении. Они могут сопротивляться во время своего становления, достигать определенной степени зрелости и приближаться к стадии упадка или дальнейшего роста.

### Библиография

1. Абрютин М.С., Грачев А.В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. М.: Дело и Сервис, 2020. 306 с.
2. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. М.: Финансы и статистика, 2019. 284 с.
3. Бгашев М.В. Стратегический менеджмент. Саратов: Амирит, 2018. 267 с.
4. Белкин В.Н., Белкина Н.А. Организационный капитал предприятия. М., 2019. 838 с.
5. Войтоловский Н.В., Калинина А.П., Мазурова И.Н. Экономический анализ: Основы теории. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации. М.: Юрайт, 2019. 360 с.
6. Ворст Й., Ревентлоу П. Экономика фирмы. М.: Высшая школа, 2018. 268 с.
7. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ бухгалтерской отчетности. М.: Перспектива, 2018. 146 с.
8. Ефимова О.В. Финансовый анализ. М.: Бухгалтерский учет, 2019. 477 с.
9. Ковалев А.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. М.: Центр экономики и маркетинга, 2019. 368 с.
10. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности. Мн.: Экоперспектива, 2017. 438 с.

---

## Small business development strategies as a subject of economic analysis

### Zalina A. Nataeva

Senior Lecturer of the Department of Civil Law and Process,  
Chechen State University,  
364049, 32, Sheripova str., Grozny, Russian Federation;  
e-mail: Animula\_88@mail.ru

### Khava A. Israilova

PhD in Technical Science, Associate Professor,  
Chechen State Pedagogical University,  
364068, 62, Isaeva ave., Grozny, Russian Federation;  
e-mail: mvakaraeva@mail.ru

### Luiza A. El'gukaeva

PhD in Economics,  
Associate Professor of Economics Management at the Enterprise,  
Grozny State Oil Technical University,  
364024, 100, Isaeva ave., Grozny, Russian Federation;  
e-mail: Luiza\_elg@mail.ru

### Abstract

In a competitive and rapidly changing environment, enterprises must not only study their internal state, but also develop long-term action strategies that will allow them to keep pace with changes in the environment. Accelerating environmental change, the emergence of new consumer needs, the realization of business opportunities through scientific and technological progress, the development of information networks, the availability of advanced technologies, the growing importance of human resources and many other factors are rapidly increasing the importance of strategic development. Although the works of many domestic and foreign authors contain extensive reflections on a wide range of issues related to the formation, evaluation and choice of strategy, it should be said, as the authors of the paper note, that the development of the economy in this direction as a whole is insufficient due to the low degree of systematization of accumulated knowledge. This research in economics presented in this article analyzes the role of the enterprise development strategy as a tool to reduce the risks of environmental impact in achieving goals. Currently, many small businesses are in this position. They may resist during their development, reach a certain degree of maturity and approach the stage of decline or further growth.

### For citation

Nataeva Z.A., Israilova Kh.A., El'gukaeva L.A. (2022) Strategii razvitiya predpriyatii malogo biznesa kak predmet ekonomicheskogo analiza [Small business development strategies as a subject of economic analysis]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 12 (11A), pp. 126-134. DOI: 10.34670/AR.2022.71.40.015

**Keywords**

Strategy, strategic development, strategic planning, strategic management, analysis.

**References**

1. Abryutina M.S., Grachev A.V. (2020) *Analiz finansovo-ekonomicheskoi deyatel'nosti predpriyatiya* [Analysis of the financial and economic activity of the enterprise]. Moscow: Delo i Servis Publ.
2. Bakanov M.I., Sheremet A.D. (2019) *Teoriya ekonomicheskogo analiza* [Theory of economic analysis]. Moscow: Finansy i statistika Publ.
3. Belkin V.N., Belkina N.A. (2019) *Organizatsionnyi kapital predpriyatiya* [Organizational capital of the enterprise]. Moscow.
4. Bgashev M.V. (2018) *Strategicheskii menedzhment* [Strategic management]. Saratov: Amirit Publ.
5. Dontsova L.V., Nikiforova N.A. (2018) *Analiz bukhgalterskoi otchetnosti* [Analysis of financial statements]. Moscow: Perspektiva Publ.
6. Efimova O.V. (2019) *Finansovyi analiz* [The financial analysis]. Moscow: Bukhgalterskii uchet Publ.
7. Kovalev A.I., Privalov V.P. (2019) *Analiz finansovogo sostoyaniya predpriyatiya* [Analysis of the financial condition of the enterprise]. Moscow: Tsentr ekonomiki i marketinga Publ.
8. Savitskaya G.V. (2017) *Analiz khozyaistvennoi deyatel'nosti* [Analysis of economic activity]. Minsk: Ekoperspektiva Publ.
9. Voitlovskii N.V., Kalinina A.P., Mazurova I.N. (2019) *Ekonomicheskii analiz: Osnovy teorii. Kompleksnyi analiz khozyaistvennoi deyatel'nosti organizatsii* [Economic Analysis: Fundamentals of Theory. Comprehensive analysis of the economic activity of the organization]. Moscow: Yurait Publ.
10. Worst J., Reventlow P. (2018) *Ekonomika firmy* [Economics of the firm]. Moscow: Vysshaya shkola Publ.