

УДК 658.5

Боже Д. О.

студент

ФГБОУ ВО Пермский ГАТУ

Россия, г. Пермь

Научный руководитель: Черникова С.А канд.экон.наук, доцент,

заведующий кафедрой менеджмента

ФГБОУ ВО Пермский ГАТУ,

Россия, г. Пермь

**ПРОЦЕСС ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ
РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ПОД ВОЗДЕЙСТВИЕМ
ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ
СРЕДЫ**

Аннотация: В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты формирования стратегии развития предприятия с учётом влияния факторов внешней и внутренней среды. Исследуются современные подходы к стратегическому управлению, методы анализа среды, а также механизмы реализации стратегических решений. Особое внимание уделено классификации факторов, определяющих стратегическое развитие, и оценке их воздействия на эффективность функционирования предприятия.

Ключевые слова: стратегия развития, стратегическое управление, внешняя среда, внутренняя среда, SWOT-анализ, конкурентоспособность.

Bozhe D. O.

Student

Perm State Agro-Technological University

Russia, Perm

Scientific supervisor: Chernikova S. A., Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor,

Head of the Department of Management

Perm State Agro-Technological University

Russia, Perm

Abstract: The article examines theoretical and practical aspects of forming an enterprise development strategy considering the influence of external and internal environmental factors. Modern approaches to strategic management, methods of environmental analysis, and mechanisms for implementing strategic decisions are studied. Special attention is paid to the classification of factors determining strategic development and to assessing their impact on enterprise performance.

Keywords: development strategy, strategic management, external environment, internal environment, SWOT analysis, competitiveness

Введение. В условиях динамичного развития рынков, технологических изменений и усиления конкуренции стратегическое управление становится ключевым инструментом обеспечения устойчивого развития предприятия. Как отмечает Г. Минцберг, стратегия формируется под воздействием множества факторов, требующих системного анализа и гибкого подхода [3]. Эффективная стратегия позволяет организации адаптироваться к изменениям внешней среды, рационально использовать внутренние ресурсы и формировать долгосрочные конкурентные преимущества.

Как отмечают исследователи, стратегическое развитие предприятия определяется совокупностью факторов, воздействующих на его деятельность: от макроэкономических условий до внутренних организационных особенностей. Российские исследователи подчёркивают, что стратегическое развитие предприятия должно учитывать особенности отрасли, ресурсный потенциал и организационные возможности [5; 6]. Поэтому процесс формирования стратегии должен опираться на системный анализ среды и учитывать взаимосвязь всех элементов, влияющих на функционирование предприятия.

Обзор литературы. Вопросы стратегического управления широко представлены в трудах И. Ансоффа, М. Портера, Г. Минцберга, А. Томпсона, а также российских исследователей — В. В. Ковалева, А. П.

Градова, Г. Л. Азоева. Основные идеи, отражённые в научной литературе, включают:

1. необходимость комплексного анализа внешней среды (PEST, STEP, отраслевой анализ);
2. оценку внутренних ресурсов и компетенций предприятия;
3. формирование стратегических альтернатив;
4. выбор оптимальной стратегии и механизмов её реализации;
5. мониторинг и корректировку стратегических решений.

Современные исследования подчёркивают, что стратегия должна быть гибкой, адаптивной и учитывать высокую неопределённость внешней среды.

Анализ и результаты.

1. Факторы внешней и внутренней среды предприятия

На основе анализа научных источников и практики стратегического управления была сформирована классификация факторов, влияющих на процесс разработки стратегии развития предприятия (таблица 1). Анализ научных источников показывает, что стратегия предприятия формируется под воздействием совокупности факторов, которые можно разделить на внешние и внутренние [5; 6].

Таблица 1 — Основные факторы внешней и внутренней среды, влияющие на стратегию развития предприятия

Группа факторов	Содержание влияния	Возможные последствия при игнорировании
Внешние факторы макросреды	Экономические, политические, технологические, социальные условия	Снижение адаптивности, рост стратегических рисков
Факторы отраслевой среды	Конкуренция, поставщики, потребители, барьеры входа	Потеря конкурентных преимуществ
Ресурсный потенциал предприятия	Финансовые, материальные, кадровые ресурсы	Ограничение стратегических возможностей
Организационная структура	Система управления, распределение полномочий	Снижение эффективности реализации стратегии
Корпоративная	Мотивация, ценности, стиль	Соппротивление изменениям,

Группа факторов	Содержание влияния	Возможные последствия при игнорировании
культура	руководства	низкая вовлечённость персонала
Технологический уровень	Инновации, цифровизация, автоматизация	Утрата технологического лидерства

2. Этапы формирования стратегии развития предприятия

Процесс стратегического управления включает несколько ключевых этапов:

1. Анализ внешней среды — выявление угроз и возможностей.
2. Анализ внутренней среды — оценка сильных и слабых сторон.
3. Формирование стратегических целей — долгосрочные ориентиры развития.
4. Разработка стратегических альтернатив — выбор направлений роста.
5. Оценка и выбор стратегии — сопоставление вариантов по критериям эффективности.
6. Реализация стратегии — разработка программ, проектов, мероприятий.
7. Контроль и корректировка — мониторинг результатов и адаптация стратегии.

3. Влияние факторов среды на реализацию стратегии

Для оценки влияния факторов на эффективность реализации стратегии была разработана классификация направлений совершенствования стратегического управления (таблица 2).

Таблица 2 — Направления совершенствования стратегического управления и их влияние на развитие предприятия

Направление	Содержание мероприятий	Ожидаемый эффект
Усиление аналитической функции	Внедрение систем мониторинга среды, цифровых аналитических инструментов	Повышение точности стратегических решений

Направление	Содержание мероприятий	Ожидаемый эффект
Развитие инновационного потенциала	Инвестиции в технологии, НИОКР, цифровизацию	Рост конкурентоспособности
Оптимизация организационной структуры	Повышение гибкости, внедрение проектного управления	Ускорение реализации стратегии
Развитие персонала	Обучение, повышение квалификации, развитие компетенций	Повышение эффективности изменений
Совершенствование корпоративной культуры	Формирование ценностей развития, мотивация персонала	Снижение сопротивления изменениям

Проведённое исследование показало, что процесс формирования и реализации стратегии развития предприятия представляет собой комплексную систему, основанную на анализе факторов внешней и внутренней среды. Эффективная стратегия должна учитывать динамику макроэкономических условий, особенности отраслевой конкуренции, ресурсный потенциал предприятия и его организационные возможности.

Результаты анализа подтверждают, что стратегическое развитие предприятия зависит от качества аналитической работы, уровня инновационности, гибкости организационной структуры и компетентности персонала. Совершенствование этих элементов позволяет повысить устойчивость предприятия, обеспечить его адаптацию к изменениям и сформировать долгосрочные конкурентные преимущества.

Список литературы

1. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. — Санкт-Петербург: Питер, 2021. — 368 с.
2. Градов А. П. Стратегия предприятия: учебное пособие. — Москва: Дело, 2022. — 304 с.
3. Азоев Г. Л. Конкурентные стратегии фирмы: монография. — Москва: Центр экономики и маркетинга, 2023. — 256 с.