

УДК 338.1 DOI: 10.14451/1.249.334

Этапы разработки стратегии роста предприятия

© 2025 **Туаева Лали Александровна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмент. Финансовый университет при Правительстве РФ, Владикавказский филиал.

E-mail: latuaeva@fa.ru

© 2025 **Кабисова Лиана Эдуардовна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмент, Финансовый университет при Правительстве РФ, Владикавказский филиал.

E-mail: LEKabisova@fa.ru

Ключевые слова: стратегия роста, этапы, стратегическое управление предприятием, концепции стратегии роста, эффективность, адаптивность, планирование, управление предприятием, этапы стратегии.

В статье раскрыта проблематика разработки стратегии роста. Обозначены ключевые функции стратегии и планирования. Так как от данных ключевых понятий зависит адаптация предприятия от негативных последствий, от вызовов как внутренних, так и внешних и способности к дальнейшему стабильному развитию предприятия.

Также, для более детального понимания были проанализированы трактовки стратегий и классификация стратегий роста предприятий. Исследовали возможности формирования стратегии роста. Были выявлены противоречия и несогласованность в используемой терминологии. Было выработано универсальное определение, объединяющее мнения различных экономистов и отвечающее на текущие вызовы реалий рынка.

Предложенная концепция – это план, который необходим для дальнейшего устойчивого развития предприятия в нестабильной среде.

По итогу были представлены результаты исследования. Описаны этапы формирования эффективной стратегии роста развития на предприятии. Задачи формирования и стратегические подходы, а также представлены стадии разработки плана роста компании.

Разработка стратегии и жесткое планирование – на эти два направления возложены будущее развитие и адаптивность к внешним и внутренним факторам риска влияющих на предприятие. Стратегия и планирование направлены на минимизацию негативных последствий от

вызовов как внутренних, так и внешних и способствуют дальнейшему стабильному развитию предприятия. Стратегическое развитие включает комплекс разработанных ключевых постулатов, на которые в дальнейшем будет опираться предприятие и развиваться, например,

разработка цели, видения, миссии, ключевых индикаторов. Анализ потенциала предприятия и исследование ключевых факторов способствует разработке стратегической матрицы эффективности. Это может в дальнейшем повлечь за собой глубинные изменения в предприятии, ее организационную структуру управления, трансформацию и модернизацию производственного процесса, условий труда, цифровизацию, изменения в технологиях подбора кадров, ориентиров предприятия, целей, миссии, изменения

в подходах к оценке эффективности и текущего состояния организации. Все видоизменяется и подчиняется новому стратегическому подходу и приводятся все процессы к принятому стандарту, плану.

В литературе можно встретить разные трактовки стратегии, в основном связанные с целями и ресурсами компании [3]. В таблице 1 демонстрируются интерпретации, которые оценены как наиболее примечательные.

Таблица 1. Ключевые аспекты определения концепции «стратегия роста».

Автор	Определение	Проблемы подхода
Е. П. Голубков [4]	Набор действий, направленных на увеличение влияния компании на рынках через инновации и расширение производственных мощностей	Данная трактовка акцентирует внимание только на аспектах инноваций и производительности, не рассматривая борьбу с конкурентами и адаптацию к социальным изменениям
А. Т. Зуб [5]	Процесс постоянного повышения эффективности и результативности бизнеса, исходя из потребностей клиентов	В этом определении акцент делается на потребительском подходе, но оно не учитывает внешние факторы, такие как экономическая нестабильность и законодательные ограничения, что актуально для России
В. И. Малюк [7]	Методы, которые организация применяет для ускорения своего роста, включая диверсификацию и развитие существующих продуктов	Акцентирует внимание на методах роста, но не рассматривает необходимость управления рисками и социальной ответственности в условиях неустойчивого рынка
С. П. Кирильчук [6]	Определение направления и темпов расширения бизнеса на основе анализа конкурентных преимуществ и рыночных тенденций	Данная трактовка акцентирует внимание на конкурентных преимуществах, но не учитывает внутренние и внешние экономические вызовы, с которыми сталкиваются компании в России

Исходя из представленного анализа, необходимо отметить противоречия и несогласованность в используемой терминологии. В этой связи целесообразно выработать универсальное определение, которое объединяло бы взгляды упомянутых исследователей с учетом текущих реалий рынка. Предложенная концепция — это не что иное, как план, который необходим для дальнейшего устойчивого развития предприятия в нестабильной среде. Он обеспечивает развитие предприятия путем современных методов, применяемых для оптимизации управ-

ленческого и производственного процесса на предприятии, такие как цифровизация, внедрение во все структуры предприятия инновационного подхода, оптимизации управленческих и производственных ресурсов, и повышению быстрой адаптации к изменяющимся экономическим и социальным процессам. Новая концепция стратегии роста превосходит другие благодаря ориентации на устойчивость производственных процессов, учет факторов, которые влияют непосредственно и, в частности, косвенно на предприятие (социокультурные аспекты, геоэкономи-

ческие, политические, экологические факторы). Спектр довольно широк в использовании факторов и индикаторов, которые принимаются во внимание, что способствует более успешному укреплению и дальнейшему развитию бизнеса, закреплению позиций на рынке в условиях нестабильной экономики.

Различные подходы к расширению коммерческой деятельности обусловлены конкретными целями, особенностями рыночной конъюнктуры

и множеством других переменных. Классификацию данных стратегий можно увидеть на рисунке 1.

Формирование и адаптация методов масштабирования, учитывающих специфику бизнеса, рыночные тенденции и стратегические приоритеты компании, способствуют её устойчивому прогрессу. Таблица 2 демонстрирует ключевые аспекты данных подходов, которые могут служить основой для принятия управленческих решений.

Таблица 2. Возможности формирования стратегии роста для предприятия [8].

Расширение клиентской базы	Проникновение на новые сегменты рынка или географические регионы позволяет привлечь больше клиентов
Увеличение доли рынка	Активные действия конкурентооспоримости и улучшение продуктов могут позволить компании занять более значительную долю на уже освоенных рынках
Улучшение финансовых показателей	Рост продаж и сокращение издержек могут привести к увеличению прибыли
Разработка новых продуктов	Внедрение инноваций и новые товарные предложения могут привлечь и удержать клиентов
Увеличение лояльности клиентов	Стратегии роста, направленные на улучшение сервиса и качества продуктов могут повысить удовлетворенность клиентов и увеличить их приверженность бренду
Масштабирование бизнеса	Повышение объемов производства и оптимизация процессов могут снизить себестоимость и увеличить рентабельность
Оптимизация цепочки поставок	Увеличение объемов продаж часто требует улучшения логистики и управления запасами, что может привести к повышению эффективности
Устойчивое конкурентное преимущество	Стратегии роста помогают развивать уникальные компетенции и ресурсы, позволяя компании выделяться на фоне конкурентов
Синергия и интеграция	Приобретения или слияния с другими компаниями могут предоставить доступ к новым технологиям, рынкам и ресурсам
Расширение партнерских отношений	Стратегии роста могут включать развитие сотрудничества с другими организациями, что также позволит использовать дополнительные ресурсы и возможности
Доступ к новым финансам	Успешные стратегии роста могут привлечь инвесторов и способствовать получению дополнительных средств для дальнейшего развития

Основной индикатор, непосредственно который выявляет эффективность предприятия является стратегия роста. Для устойчивого развития предприятия необходим систематический и комплексный подход к планированию. Таблица 3 содержит перечень основных этапов, способствующих формированию эффективной стратегии роста для бизнеса. Настоящий материал раскрывает последовательность шагов, посредством

которых выстраивается действенная модель для стимулирования роста и развития предприятия. В нем рассматривается весь комплекс этапов, начиная с определения стратегических ориентиров и заканчивая реализацией конкретных мер, позволяющих обеспечить стабильное продвижение организации. Основное внимание уделяется анализу каждого звена процесса, что позволяет выделить ключевые моменты, влияющие на ре-

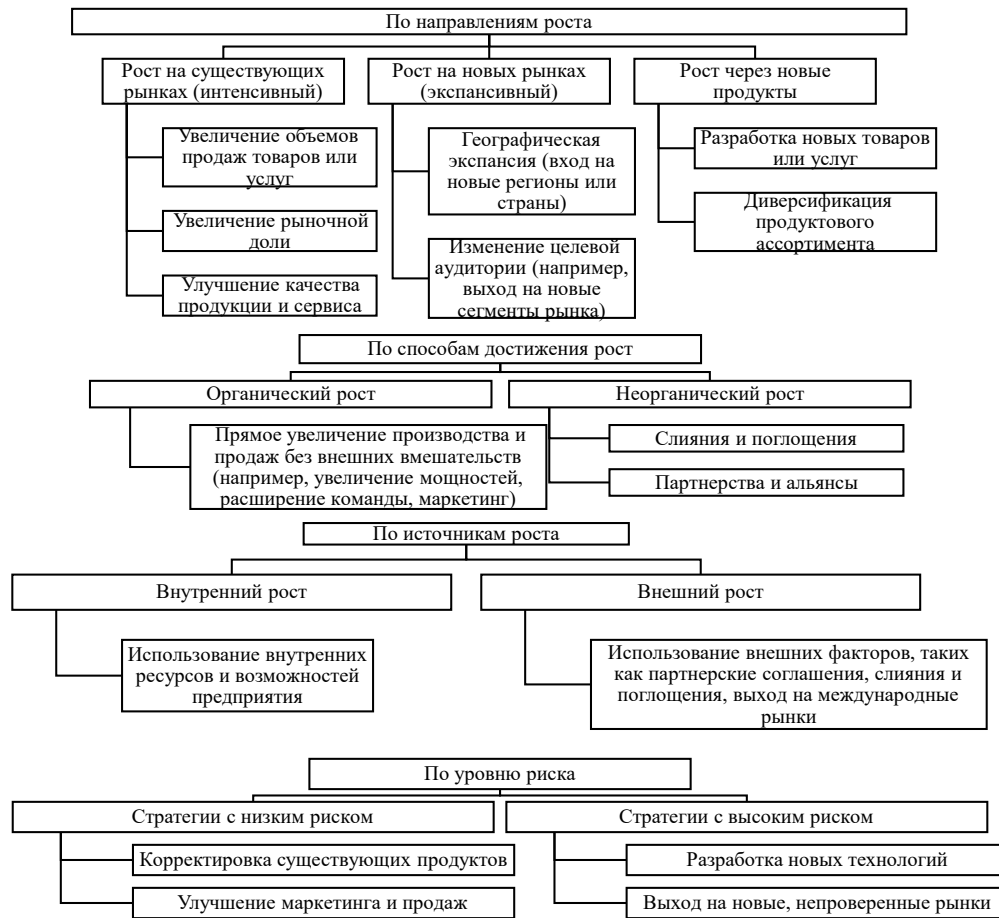


Рис. 1. Классификация стратегий роста предприятия [9].

зультативность разработанной стратегии роста.

Таблица 3. Описание этапов формирования эффективной стратегии роста развития на предприятии.

Этап	Описание
Оценка внутренней среды	Анализ ресурсов, компетенций, организационной структуры и культуры предприятия
Оценка внешней среды	Исследование рыночных условий, конкурентной среды, потребностей клиентов, экономической ситуации и законодательных факторов
SWOT-анализ	Определение сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз
Определение целей	
Финансовые цели	Установление целевых показателей, таких как выручка, прибыль, рентабельность и доля рынка
Нефинансовые цели	Определение желаемых изменений в имидже компании, удовлетворенности клиентов, экологической устойчивости и других аспектах Разработка стратегических направлений

Продолжение на следующей странице

Таблица 3. Описание этапов формирования эффективной стратегии роста развития на предприятии. (Продолжение таблицы)

Этап	Описание
Выбор стратегии роста	Экспансия на существующих рынках (увеличение доли рынка) Выход на новые рынки (географическая экспансия) Расширение ассортимента продуктов или услуг Слияние и поглощение
Оценка альтернативных стратегий	Оценка различных вариантов и определение лучших, соответствующих целям и ресурсам компании
Разработка плана действий	
Создание детализированного плана	Определить конкретные шаги, необходимые для реализации выбранной стратегии, включая распределение ресурсов, временные рамки и ответственных лиц
Определение KPI	Установить ключевые показатели эффективности для мониторинга успешности реализации стратегии
Реализация стратегии	
Внедрение плана	Начать реализацию разработанных действий, обеспечивая четкое взаимодействие между различными подразделениями
Управление изменениями	Начать поддержку сотрудников, обучение и возможные изменения в организационной структуре
Мониторинг и оценка	
Отслеживание результатов	Регулярно оценивать достижения в сравнении с установленными KPI
Корректировка стратегии	По мере необходимости вносить изменения в стратегию и тактику на основе полученных данных и изменяющихся условий рынка
Обратная связь и постоянное улучшение	Обратить внимание на успехи и неудачи, собирая обратную связь как от сотрудников, так и от клиентов
Постоянное обновление стратегии	Стратегия роста должна быть динамичной и постоянно адаптироваться к изменяющимся условиям и новым вызовам

Источник: Разработка авторов.

При этом задачи формирования стратегии роста для предприятий имеют следующий вид (рис. 2). А также используются разнообразные стратегические методы [2]:

1. Расширение на существующем рынке, увеличение доли рынка.
2. Расширение на новые уровни цепочки поставок (например, интеграция поставщиков или дистрибьюторов).
3. Запуск новых продуктов или выход на новые рынки.
4. Объединение с другими компаниями для усиления позиций на рынке.

Когда присутствует необходимость формирования долгосрочной стратегии развития, например, для научных исследований, часто выбирают

период в 5–10 лет. Но для некоторых компаний это может быть слишком длительный период. Чтобы адаптироваться к меняющимся условиям рынка, важно точно определить срок действия стратегии. Гибкое планирование поможет установить цели и приоритеты на нужный период, а также создать стратегии роста и тактики для их достижения. Чтобы оставаться гибкими, компании могут использовать разные методы, например, регулярно пересматривать свои планы, разрабатывать альтернативные сценарии и анализировать информацию о рынке и конкурентах. Мелкие фирмы быстрее реагируют на изменения, но у них меньше ресурсов, тогда как крупным компаниям нужно больше времени для адаптации [11].

Анализ показывает, что значительная часть пред-

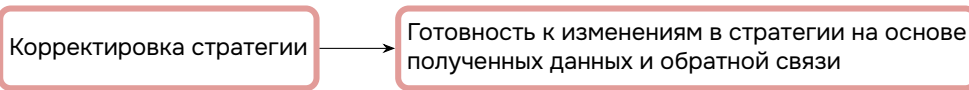


Рис. 2. Задачи формирования стратегии роста для предприятия [4].

приятный предпочитает планировать стратегию на период в 2–3 года. Однако часто возникает необходимость адаптировать уже разработанные стратегии, изменяя методы их реализации. Для повышения эффективности стратегического управления целесообразно декомпозировать его на краткосрочные этапы с годичным горизонтом, что способствует улучшению контроля за оперативными задачами. В данном контексте требуется формировать планы, где каждая задача имеет определённые сроки выполнения. При разработке оперативных мероприятий необходимо выделить основные направления и цели, что в свою очередь обеспечивает рациональное распределение ресурсов и облегчает оперативное реагирование на возникающие изменения, позволяя корректировать ранее утверждённые планы. Кроме того, существенную роль играют финансовые аспекты: предприятия могут формировать бюджеты как на год, так и на более короткие периоды, после чего объединять их в сводный бюджет или финансовый план.

Стадии разработки плана роста компании [1]:

1. Результаты стратегического анализа компании.
2. Разработка миссии компании.
3. Разработка стратегической концепции развития компании.
4. Разработка целей и стратегии компании.
5. Планирование проектов развития компании.
 - Основные результаты проектов развития.
 - Укрупненные планы мероприятий по проектам развития.
 - Бюджеты проектов развития.
 - Состав ВРГ по проектам развития.

Каждая из указанных операций подлежит обязательной оценке посредством применения различных методик.

Предложенные в статье этапы формирования эффективной стратегии роста развития на предприятии необходимо применять с подходами, задачами и представленным планом стратегии роста, для более эффективного внедрения трансформации и реформации на предприятии.

Библиографический список

1. Башмаков Д. В. Анализ основных типов стратегии роста в развитии предприятия : материалы XXII Международной научно-практической конференции, Орел, 24–25 октября 2023 года // Менеджмент в современном обществе: технологии будущего и наставничество. – Орел : Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева, 2024. – С. 212–216.
2. Бурыкин А. Д., Кваша В. А. Стратегии развития организации и процесс их реализации : Сборник научных трудов VI-й Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием, посвященной 65-летию Ярославского филиала Финуниверситета: в 2 томах, Ярославль, 12 июня 2023 года // Экономика и управление: теория и практика. – Ярославль : Союз-пресс, 2023. – С. 133–139.
3. Выбор стратегии и обоснование экономического поведения организации в современных условиях / О. А. Фатхутдинова [и др.] // Экономика и предпринимательство. – 2024. – 9(170). – С. 1163–1172.
4. Голубков Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов. – М. : Юрайт, 2025. – 278 с.
5. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов. – 4-е изд. – М. : Юрайт, 2025. – 375 с.
6. Кирильчук С. П. Экономика предприятия : учебник для вузов. – 2-е изд. – М. : Юрайт, 2025. – 458 с.
7. Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов. – 2-е изд. – М. : Юрайт, 2025. – 404 с.
8. Николаев А. Р. Анализ текущей стратегии организации : Сборник научных статей по материалам II Межрегиональной научно-практической конференции, Калуга, 21 октября 2022 года // / под ред. В. А. Матчинова, О. Н. Сусляковой. –

- Калуга : Калужский филиал федерального государственного бюджетного учреждения высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 2022. – С. 159–163.
9. *Омарова З. М., Халилов О. А.* Роль стратегического управления в развитии компании // Экономика и предпринимательство. – 2023. – 9(158). – С. 1229–1232.
 10. *Ражина И. С., Румянцева Ю. В.* К вопросу о стратегическом развитии компаний в современных условиях // Инновационная экономика и право. – 2022. – 4(23). – С. 42–48.
 11. *Семакова К. А., Головина О. Д.* Основные вопросы стратегии развития организации // Менеджмент: теория и практика. – 2023. – № 3/4. – С. 78–84.