

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).74-79

УДК 334.012.62(470.23-25)

JEL D2, L2, L10



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

МЕТОДИКА АНАЛИЗА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОЛОЖЕНИЯ КРУПНЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ПРИМЕРЕ АО «ПЕТЕРБУРГСКИЙ ТРАКТОРНЫЙ ЗАВОД»

Э.С. Волкова, Санкт-Петербургский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. В работе рассматривается методика определения стратегического положения предприятия в рыночном пространстве. Изучены подходы различных авторов к выстраиванию процесса решения аналитической задачи по идентификации внутренних и внешних факторов, перспективы дальнейшего стратегического развития компании. Выделены матричные и другие методы, которые позволяют сформировать выводы о текущем положении дел. Указана ценность разведывательных методов как важной части процесса изучения действий конкурентов для выявления ожидаемых шагов с их стороны по усилению собственной позиции, что позволит понять требуемые шаги для сохранения устойчивого рыночного положения компании или его дальнейшего усиления. Подчеркивается важность использования искусственного интеллекта и других современных технологий, обеспечивающих дополнительные инсайты в рамках проведения стратегического анализа текущей позиции предприятия на рынке. Указаны шаги, которые следует предпринять для выполнения стратегического анализа положения предприятия. Проведено изучение стратегического положения на примере акционерного общества «Петербургский тракторный завод» и сформулирована оптимальная стратегия дальнейшего развития компании. Определено превышающее воздействие сильных сторон над слабыми, указывающее на сформированную качественную внутреннюю среду, что, в свою очередь, позволяет рассчитывать на благоприятное положение компании в долгосрочной перспективе. С другой стороны, уровень угроз по сравнению с уровнем возможностей выше по своей вероятности и силе воздействия. Это требует от менеджмента, в первую очередь, сосредоточить свое внимание именно на использовании доступных инструментов минимизации рисков технического, финансового, производственного характера, что обеспечит сохранение заметного рыночного положения предприятия. Выявлено, что несмотря на сложные условия для внешнеэкономической деятельности, все же оптимальной стратегией дальнейшего развития является инвестирование и рост.

Ключевые слова: внешние факторы, внутренние факторы, возможности, матричный анализ, резервы, стратегическая позиция, стратегический анализ

Для цитирования: Волкова Э.С. Методика анализа стратегического положения крупных промышленных предприятий на примере АО «Петербургский тракторный завод» // BENEFICIUM. 2023. № 1(46). С. 74-79. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).74-79

ORIGINAL PAPER

METHODOLOGY FOR ANALYZING THE STRATEGIC POSITION OF LARGE INDUSTRIAL ENTERPRISES ON THE EXAMPLE OF PETERBURGSKY TRAKTORNY ZAVOD JSC

E.S. Volkova, Financial University under the Government of the Russian Federation, Saint-Petersburg Branch, Saint Petersburg, Russia

Abstract. The article considers the methodology of determining the strategic position of the enterprise in the market space. The different authors' approaches to building the process of solving analytical task on identification of internal and external factors, prospects for the company further strategic development have been studied. Matrix and other methods that allow drawing conclusions on the current situation have been singled out. The value of intelligence techniques as an important part of the process of researching the competitors' actions for identifying the expected steps on their part to strengthen its own position that will allow to understand the necessary steps to maintain a stable market position of the company, or its further strengthening is indicated. The importance of using artificial intelligence and other modern technologies providing additional insights in the strategic analysis of the company's current position in the market is emphasized. The steps which should be taken to carry out the strategic analysis of the enterprise's position are specified. The study of strategic position on the example of Joint Stock Company "Peterburgsky Traktorny Zavod" is conducted and the optimal strategy for further development of the company is formulated. The exceeding influence of strengths over weaknesses has been determined, indicating a formed high-quality internal environment, which, in turn, allows us to count on the favorable position of the company in the long term. On the other hand, the level of threats compared to the level of opportunities is higher in terms of their likelihood and impact. This requires management, first of all, to focus on the use of available tools to minimize risks of a technical, financial, production nature, which will ensure the preservation of a significant market position of the enterprise. It has been revealed that in spite of difficult conditions for foreign economic activity the optimal strategy of further development is still investment and growth.

Keywords: external factors, internal factors, opportunities, matrix analysis, reserves, strategic position, strategic analysis

For citation: Volkova E.S. Methodology for Analyzing the Strategic Position of Large Industrial Enterprises on the Example of Peterburgsky Traktorny Zavod JSC // BENEFICIUM. 2023. Vol. 1(46). Pp. 74-79. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).74-79

Введение

Российская экономика находится в сложных условиях, что требует выработки плана дальнейшего развития. Для этого

следует, прежде всего, понять текущее положение предприятий в рыночном пространстве для выстраивания адекватной стратегии долгосрочного развития. Актуальность темы тесно

связана с возросшим уровнем макроэкономических рисков и необходимостью сохранить стабильное рыночное положение.

Целью работы является обоснование методики анализа стратегического положения промышленного предприятия. Для достижения такой цели необходимо выполнить следующие задачи:

- 1) указать на основные шаги в рамках методики анализа стратегического положения предприятия;
- 2) выделить ключевые методы в рамках процесса идентификации стратегического положения бизнеса;
- 3) провести анализ стратегического положения промышленного предприятия на примере АО «Петербургский тракторный завод».

Объектом исследования является стратегическое управление деятельностью промышленного предприятия. Предметом исследования следует считать методику идентификации стратегического положения промышленного предприятия.

В рамках исследования используются матричные методы, коэффициентный метод, горизонтальный анализ и другие.

Результаты исследования

Н. Сакиб (N. Saqib), которая изучила понятие стратегического позиционирования в 157 источниках, указывает, что чаще всего это понятие рассматривают с пяти точек зрения, а именно как конкуренцию, восприятие потребителей, дифференциацию и конкурентное преимущество [1]. Следовательно, анализ стратегической позиции предприятия должен быть направлен на выявление восприятия компании потребителями, идентификацию отличий по сравнению с другими предложениями, поиск конкурентного преимущества.

Анализ стратегической позиции предприятия обычно включает в себя структурированный и систематический подход к оценке внутренней и внешней среды компании. Методика анализа стратегического положения крупных промышленных предприятий предполагает следование определенным шагам, а именно:

- сбор информации — этот этап касается тенденций рынка, потребностей клиентов, действий конкурентов, нормативно-правовой среды и других факторов, которые могут повлиять на стратегическую позицию компании;
- анализ внешней среды, который включает в себя определение структуры отрасли, тенденций рынка, поведения клиентов и других внешних факторов, которые могут повлиять на стратегическую позицию компании;
- анализ внутренней среды, подразумевающий оценку ресурсов, возможностей и компетенций компании. Этот анализ помогает определить области, в которых компания может использовать свои сильные стороны, и области, в которых ей необходимо совершенствоваться;
- идентификация стратегического положения компании на рынке с помощью одного или нескольких матричных методов.

В своей работе Е.С. Замбрицкая в рамках стратегического анализа предлагает, прежде всего, обращать внимание на основные средства [2], их загруженность. Однако считаем, что такой подход является чрезмерно узким.

Существует несколько методов, которые следует использовать для проведения стратегического анализа положения бизнеса, включая SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы) [3], PESTEL-анализ (политические, экономические, социальные, технологические, экологические и правовые аспекты) (или PEST [4]) и анализ «пяти сил Портера».

SWOT-анализ — это метод, в рамках которого предполагается определение сильных и слабых сторон, возможностей и

угроз промышленного бизнеса. Первые два элемента относятся к внутренней среде, а последние два — к внешней. Цель аналитического процесса — указать на совокупное воздействие внешней и внутренней среды на стратегическое положение бизнеса.

Состояние внутренней среды рассматривается по таким критериям как: маркетинг, производство, финансы, человеческие ресурсы, культура организации [5]. Сильными сторонами являются внутренние факторы, которые дают компании конкурентное преимущество, например, сильный бренд, талантливые сотрудники или уникальная интеллектуальная собственность. Слабыми сторонами являются внутренние факторы, которые препятствуют работе компании, например, нехватка ресурсов, плохое управление или устаревшие технологии. Скорость принятия стратегических решений также оказывает воздействие на эффективность положения предприятия, в том числе и его долгосрочной инновационной активности [6].

Возможностями являются внешние факторы, которые компания может использовать в своем стратегическом усилении, например, новые тенденции на рынке, развивающиеся технологии или положительные изменения в законодательстве. Угрозами следует считать внешние факторы, представляющие риск для деятельности компании, такие как усиление конкуренции, экономический спад или изменение потребительских предпочтений. М.Н. Стефаненко указывает, что в рамках анализа стратегического положения возможны как парные, так и непарные возможности и угрозы [7].

Еще одним типом анализа является PESTEL-анализ (в части источников PEST). Этот подход предполагает анализ политических, экономических, социокультурных, технологических, экологических и правовых факторов, которые могут повлиять на деятельность компании. Цель — выявить тенденции и изменения в этих факторах, что может повлиять на стратегическую позицию компании.

Политическое измерение включает такие факторы, как государственная политика, противоборство различных элементов власти и политическая стабильность. Экономическое — такие факторы, как инфляция, процентные ставки и экономический рост.

Социокультурные факторы включают демографические тенденции, культурные нормы и отношение потребителей. К технологическим можно отнести развитие технологий, автоматизацию и инновации. Экологический блок факторов содержит, кроме прочего, изменение климата, экологические нормы и проблемы устойчивого развития. К правовым относятся законы и нормативные акты, влияющие на деятельность компании.

Цель PESTEL-анализа — это идентификация тенденций и изменений во внешней среде, которые могут повлиять на стратегическую позицию компании. Понимая эти факторы, компания может предвидеть изменения и скорректировать свою стратегию.

Еще одним важным элементом стратегического анализа позиции бизнеса может быть анализ «пяти сил Портера». Этот метод предполагает анализ конкурентных сил, которые влияют на прибыльность компании. Пять сил включают угрозу появления новых участников, способность покупателей навязывать свою волю, способность поставщиков навязывать свою волю, угрозу со стороны товаров-заменителей и текущую интенсивность рыночного соперничества.

Перечисленные методы необходимы для осуществления первых двух шагов, а именно выявления влияния внутренней и внешней среды на бизнес и его стратегическое положение.

Важную роль в процессе играют матричные методы, а именно BCG (Бостонская консалтинговая группа), General Electric / McKinsey, Shell, Hofer / Schendel и другие, которые,

собственно, и позволяют четко идентифицировать место бизнеса в рыночном пространстве.

Матрица McKinsey-General Electric (McKinsey-GE) — инструмент стратегического планирования, который используется для оценки стратегической позиции компании путем анализа привлекательности отрасли, в которой она работает, и конкурентной силы компании в этой отрасли.

Привлекательность отрасли может оцениваться с помощью множества факторов, например, размера рынка и темпов роста рынка. Размер рынка отражает размер отрасли с точки зрения потенциального дохода, а темп роста рынка указывает на ожидаемое изменение этого показателя в будущем. Следовательно, конкурентная сила бизнеса учитывает относительную долю рынка компании и силу ее бренда.

Матрица McKinsey-GE делит компании на 9 ячеек в зависимости от этих двух факторов. Этими ячейками являются:

- высокая привлекательность отрасли и высокая сила бизнеса (левая верхняя ячейка) — это наиболее привлекательные бизнес-модели. Компании имеют устойчивую позицию в развивающейся отрасли, а значит можно в будущем ожидать высокую рентабельность;
- высокая привлекательность отрасли и средняя сила бизнеса (средняя верхняя ячейка) — это перспективные бизнесы с привлекательными условиями в отрасли, но на текущий момент их позиция не является абсолютно устойчивой. Компании следует рассмотреть возможность инвестирования в свою финансово-хозяйственную деятельность для улучшения процессов внутри;
- высокая привлекательность отрасли и низкая сила бизнеса (левая верхняя ячейка) — это бизнесы, которые имеют привлекательные отраслевые условия, но не способны в текущих условиях обеспечить превосходство над конкурентами. Компании следует вкладывать значимые инвестиции для улучшения своего положения;
- средняя привлекательность отрасли и высокая сила бизнеса (левая средняя ячейка) — это бизнесы, которые функционируют в менее привлекательных отраслях, но характеризуются устойчивой рыночной позицией. Компании следует сосредоточиться на поддержании и развитии своих сильных сторон;
- средняя привлекательность отрасли и средняя сила бизнеса (средняя ячейка) — это бизнесы, находящиеся в стабильном, но ничем не примечательном положении. Компании целесообразно сосредоточиться на улучшении своей стратегической рыночной позиции или рассмотреть варианты продажи;
- средняя привлекательность отрасли и низкая сила бизнеса (правая средняя ячейка) — это бизнесы, не демонстрирующие хорошие результаты в стабильном, но ничем не примечательном рыночном пространстве. Компании также следует либо существенно активизировать инвестирование, либо собственник должен продать доливые ценные бумаги стороннему инвестору;
- низкая привлекательность отрасли и высокая сила бизнеса (верхняя левая ячейка) — это бизнесы из непривлекательных отраслей, но имеющие сильную стратегическую позицию. При этом следует продать доливые ценные бумаги, чтобы сосредоточиться на более привлекательных сферах и нишах деятельности;
- низкая привлекательность отрасли и средняя сила бизнеса (средняя нижняя ячейка) — этим компаниям следует рассмотреть возможность выхода из рынка или реструктуризации;

- низкая привлекательность отрасли и низкая сила бизнеса (нижняя правая ячейка) — это низкоконкурентные бизнесы в непривлекательной отрасли. Следует продать имеющиеся активы.

В целом, матрица McKinsey-GE помогает компаниям определить как текущую позицию в стратегическом измерении, так и указать на путь дальнейшего развития.

Часть авторов указывает на важность финансового анализа в процессе осуществления стратегического анализа компании [8]. Считаем, что это вспомогательный метод, который позволяет лучше проанализировать привлекательность рынка, состояние бизнеса, но сам по себе он не демонстрирует стратегическое положение бизнеса.

Целесообразно обратить внимание на возможности использования искусственного интеллекта при осуществлении анализа стратегической позиции, например, часть авторов принимает такой подход при изучении маркетинговой деятельности компании [9]. Очевидно, что искусственный интеллект способен обеспечить существенное повышение качества аналитического процесса, так как благодаря охвату большого объема данных может произойти выявление определенных неочевидных взаимосвязей между сформированными трендами, показателями, особенностями рынка, что позволит в дальнейшем использовать их для усиления положения компании.

Важное значение имеют также разведывательная система [10], то есть совокупность методов получения дополнительной информации о действиях и текущем стратегическом положении конкурентов, что позволит своевременно предпринять необходимые шаги по минимизации воздействия такой группы субъектов на целевой рынок, выявить оптимальное место и направление дальнейшего движения компании в контексте улучшения восприятия потребителями и решения других важных стратегических задач.

Такие разведывательные методы позволяют компании собрать информацию о конкурентах, включая их сильные и слабые стороны, стратегию и тактику. Их анализ позволяет получить более глубокое понимание своей отрасли и рынка, определить возможности и угрозы, а также разработать более эффективные стратегии для достижения успеха.

Один из способов, которым модели конкурентной разведки могут помочь в стратегическом анализе, является формирование информации о конкурентной среде. Определив ключевых конкурентов и их сильные и слабые стороны, компания может лучше понять рынок и конкурентное давление, с которым она сталкивается. Это ведет к разработке более эффективных стратегий конкурентной борьбы.

Также наблюдая за действиями и стратегиями конкурентов, компания может определить потенциальные риски и предпринять упреждающие шаги по их снижению. Например, если конкурент разрабатывает новый продукт, который потенциально может конкурировать с существующей продукцией компании, предприятие может предпринять шаги по улучшению собственной продукции или разработке новой, чтобы опередить конкурентов.

Конкретное проявление стратегической позиции предприятия будет зависеть от текущих целей анализа и характера бизнеса компании. Однако все эти методы призваны обеспечить структурированную основу для оценки внутренней и внешней среды компании, а также для выявления возможностей и угроз, которые могут повлиять на стратегическую позицию компании.

Часть авторов подчеркивает важность включения вопросов устойчивого развития в процесс стратегического анализа и принятия решений на его основе [11]. Это позволит обеспечить сохранение устойчивой долгосрочной позиции предприятия даже в случае реализации существенных долгосрочных и

краткосрочных рисков. Особенно это актуально в условиях значимого смещения интересов и ценностей потребителей, для которых вопрос устойчивых бизнес-практик с точки зрения воздействия компаний на экологию, социальную сферу или общество в целом, является крайне важным.

Для практического исследования используются данные предприятия АО «Петербургский тракторный завод».

Нельзя не отметить, что в целом у компании есть ряд сильных сторон, в том числе и организационная структура, в которой отсутствуют финансово-хозяйственные зоны без ответственности конкретных специалистов или двойная ответственность различных подразделений. Наблюдается устойчивый рост объема сбыта с 11,5 млрд. руб. в 2017 году до 26,9 млрд. руб. в 2021 г., что положительно сказывается на общей финансовой устойчивости и платежеспособности компании. Рентабельность собственного капитала (18,3%) находится на высоком уровне (инфляция за тот же год – 8,4%), а значит, собственнику выгодно направлять дополнительные финансовые ресурсы в развитие предприятия. Кроме этого, увеличивается количество действующих клиентов.

С другой стороны, рентабельность активов ниже инфляции, что указывает на реальное обесценивание активов. Кроме этого, компания накопила огромный объем монетарных активов, в том числе 37,5% дебиторской задолженности, на которую

также существенное воздействие оказывает инфляция. Для АО «Петербургский тракторный завод» характерен высокий уровень изношенности основных средств, а также, судя по доле собственного капитала, низкая финансовая устойчивость (табл. 1).

Возможностей для дальнейшего развития мало, а именно к такой категории относятся «выход на зарубежные рынки», а также «поиск возможностей для сокращения расходов за счет современных цифровых решений». При этом в контексте первого предложения у АО «Петербургский тракторный завод» есть возможность выйти только на относительно небольшие рынки стран близлежащего зарубежья.

С другой стороны, существует ряд угроз для дальнейшего устойчивого функционирования предприятия, в том числе перебои в поставках комплектующих и вероятное снижение спроса на продукцию на внутреннем рынке.

На этапе анализа методы искусственного интеллекта целесообразно применить для сбора совокупности данных о текущем положении дел на рынке. Например, такие методы позволят выделить нормативные значения показателей финансовой автономии, рентабельности собственного капитала, текущей ликвидности, которые обеспечивают устойчивое положение и развитие среднего представителя этой сферы.

Таблица 1 / Table 1

SWOT-анализ внутренней среды АО «Петербургский тракторный завод» / SWOT-analysis of the internal environment of Peterburgsky Traktorny Zavod JSC

Факторы / Factors	Сила влияния / Power of influence	Вероятность / Likelihood	Рейтинг / Ranking
S - сильные стороны			
Организационная структура, в которой отсутствуют финансово-хозяйственные зоны без ответственности конкретных специалистов или двойная ответственность различных подразделений	2	3	6
Устойчивый рост объема сбыта с 11,5 млрд. руб. в 2017 году до 26,9 млрд. руб. в 2021 г.	3	3	9
Рентабельность собственного капитала 18,3%	3	3	9
Рост количества клиентов	2	3	6
RS=ΣS	-	-	30
W - слабые стороны			
Низкая рентабельность активов	3	3	9
Значимая дебиторская задолженность - 37,5% от общей суммы активов	2	3	6
Высокая изношенность основных средств	2	3	6
Низкая финансовая устойчивость	2	3	6
RW=ΣW	-	-	27

Источник: составлено автором по данным [12] / Source: compiled by the author based on data from [12]

Все же текущее состояние российской экономики считается сложным, а значит можно ожидать снижения спроса на отдельные сельскохозяйственные продукты. Кроме этого, международные экономические отношения генерируют

риски для агросектора в Российской Федерации, что также способно оказать воздействие на финансово-хозяйственную систему предприятия (табл. 2).

Таблица 2 / Table 2

SWOT-анализ внешней среды АО «Петербургский тракторный завод» / SWOT-analysis of the external environment of Peterburgsky Traktorny Zavod JSC

Факторы / Factors	Сила влияния / Power of influence	Вероятность / Likelihood	Рейтинг / Ranking
O - возможности			
Выход на зарубежные рынки	2	1	2
Сокращение расходов за счет цифровых решений	3	2	6
RO=ΣO	-	-	8
T - угрозы			
Перебои в поставках комплектующих из стран Запада	3	2	6
Снижение спроса на продукцию на внутреннем рынке	3	2	6
RT=ΣT	-	-	12

Источник: составлено автором / Source: compiled by the author

Влияние внутренней среды = 30 – 27 = 3

Влияние внешней среды = 8 – 12 = -4

В целом компания способна за счет внутренних факторов нивелировать потенциальное воздействие внешних угроз.

Для построения матрицы текущего стратегического положения предприятия целесообразно оценить привлекательность самой отрасли машиностроения, в том числе создания тракторов. Такой показатель находится на среднем уровне (табл. 3).

Таблица 3 / Table 3

Оценка привлекательности отрасли машиностроения / Assessing the attractiveness of the mechanical engineering industry

Критерии / Criteria	Важность / Importance	Оценка / Assessment	Взвешенная оценка / Balanced assessment
Размер рынка	0,15	5	0,75
Сформированные тренды роста рынка	0,25	3	0,75
Уровень конкуренции в отрасли	0,15	2	0,3
Средний уровень рентабельности отрасли	0,35	3	1,05
Чувствительность отрасли к санкциям и прочим рискам	0,1	4	0,4
Всего			3,25

Источник: составлено автором / Source: compiled by the author

Что же касается уровня конкурентоспособности предприятия, то относительная доля на рынке составляет 100%, то есть АО «Петербургский тракторный завод» является лидером в

сфере производства тракторов для сельского хозяйства. Прочие конкуренты имеют долю не выше 1,3% (табл. 4).

Таблица 4 / Table 4

Относительная доля топ-5 лидеров в отрасли «Производство тракторов для сельского хозяйства (28.30.2)» в 2021 году / Relative share of the top five leaders in the "Manufacture of tractors for agriculture (28.30.2)" industry in 2021

Показатель / Indicator	АО «Петербургский тракторный завод» / Peterburgsky Traktorny Zavod JSC	ООО «Трактор» / Tractor LLC	ООО «Спецстроймаш» / Spetsstroy mash LLC	ООО «ТД «Ютек» / TD "Yutek" LLC	ООО «ПМЗ» / PMZ LLC
Выручка	26860100	346762	227509	274491	254240
Относительная доля рынка, %	100	1,291	0,847	1,022	0,947

Источник: составлено автором по данным [5] / Source: compiled by the author based on data from [5]

Таким образом, компания характеризуется высокой конкурентоспособностью, а привлекательность отрасли является средней. То есть целесообразной стратегией является инвестирование и рост (рис. 1).

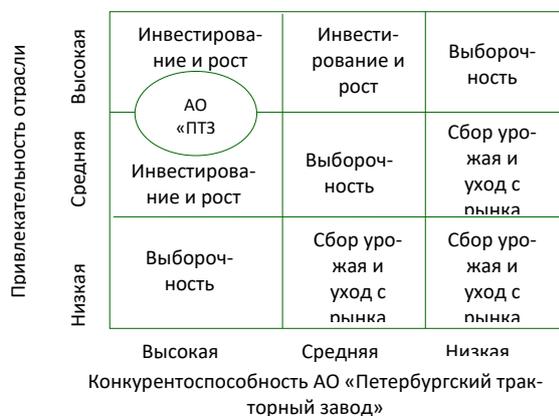


Рис. 1. Матрица «McKinsey» — «General Electric» для АО «Петербургский тракторный завод» / Fig. 1. McKinsey - General Electric matrix for Peterburgsky Traktorny Zavod JSC

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

Прежде всего, считаем, что следует обратить внимание на инвестиции в современные технологии, которые позволят как повысить производительность сельскохозяйственной техники, так и увеличить эффективность работы сотрудников

Таким образом, указанная методика стратегического анализа положения компании позволила четко идентифицировать текущее состояние дел и оптимальную стратегию дальнейшего развития.

Заключение

Ключевыми шагами в таком процессе являются сбор информации, анализ внешней среды, анализ внутренней среды и идентификация стратегического положения компании на

рынке с помощью одного или нескольких матричных методов, которые являются ключевыми методами в рамках такого процесса. На примере АО «Петербургский тракторный завод» продемонстрировано, что текущее стратегическое положение является сильным, а значит целесообразно инвестировать в дальнейшее развитие бизнеса.

Библиография

- [1] Saqib N. Positioning – a literature review // PSU Research Review. 2020. Vol. 5(2). Pp. 141-169. (На англ.). DOI: 10.1108/PRR-06-2019-0016
- [2] Замбрицкая Е.С. Применение графо-матричных моделей в стратегическом анализе оптимальности производственных мощностей предприятий черной металлургии // Экономический анализ: теория и практика. 2021. Том 20. № 8(515). С. 1495-1515. DOI: 10.24891/ea.20.8.1495
- [3] Винокурова А.Н., Юсупова Р.Р. SWOT-анализ как инструмент стратегического анализа деятельности предприятия // Парадигма. 2022. Том 2. № 1. С. 7-10.
- [4] Ильина А.А., Закирова М.И. Стратегический анализ функционирования промышленного предприятия на примере АО "Кампо" // Вестник университета. 2021. Том 12. С. 60-68. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-12-60-68
- [5] Федосеев С.С. Стратегический анализ предприятия / Конкурентоспособность территорий, Екатеринбург, 22–26 апреля, 2019. Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет. 2019. С. 182-184.
- [6] Rahimnia F., Molavi H. A model for examining the effects of communication on innovation performance: emphasis on the intermediary role of strategic decision-making speed // European Journal of Innovation Management. 2021. Vol. 24(3). Pp. 1035-1056. (На англ.). DOI: 10.1108/EJIM-10-2019-0293
- [7] Стефаненко М.Н. Стратегический анализ внешней среды предприятия // Информационно-компьютерные технологии в экономике, образовании и социальной сфере. 2019. Том 1. № 23. С. 60-68.
- [8] Саенко В.Б., Грабун В.С. Финансовый анализ как инструмент стратегического управления предприятием // Сборник научных

- работ серии "Финансы, учет, аудит". 2021. Том 2. № 22. С. 156-164. DOI: 10.5281/zenodo.5499968
- [9] Huang M.H., Rust R.T. A strategic framework for artificial intelligence in marketing // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2021. Vol. 49(2). Pp. 30-50. (На англ.). DOI: 10.1007/s11747-020-00749-9
- [10] López-Robles J.R., Otegi-Olaso J.R., Gómez I.P., Cobo M.J. 30 years of intelligence models in management and business: A bibliometric review // *International journal of information management*. 2019. Vol. 48. Pp. 22-38. (На англ.). DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.013
- [11] Calabrese A., Costa R., Levialdi N., Menichini T. Integrating sustainability into strategic decision-making: A fuzzy AHP method for the selection of relevant sustainability issues // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 139(3). Pp. 155-168. (На англ.). DOI: 10.1016/j.techfore.2018.11.005
- [12] Список организаций (2023). Сервис проверки контрагентов URL: <https://www.list-org.com/> (дата обращения 25.02.2023).

References

- [1] Saqib N. Positioning – a literature review // *PSU Research Review*. 2020. Vol. 5(2). Pp. 141-169. DOI: 10.1108/PRR-06-2019-0016
- [2] Zambrzhitskaya E.S. Applying graph-matrix models in the strategic analysis of production capacity of iron and steel enterprises // *Economic Analysis: Theory and Practice*. 2021. Vol. 20 (8-515). Pp. 1495-1515. (In Russ.). DOI: 10.24891/ea.20.8.1495
- [3] Vinokurova A.N., Úsupova R.R. SWOT-analiz kak instrument strategicheskogo analiza deyatel'nosti predpriyatiya [SWOT analysis as a tool for strategic analysis of the company's activities] // *Paradigma*. 2022. Vol. 2(1). Pp. 7-10. (In Russ.).
- [4] Ilina A.A., Zakirova M.I. Strategic analysis of the industrial enterprise functioning on the example of "Kampo" company // *Vestnik Universiteta*. 2021. Vol. 12. Pp. 60-68. (In Russ.). DOI: 10.26425/1816-4277-2021-12-60-68
- [5] Fedoseev S.S. Strategicheskij analiz predpriyatiya [Strategic analysis of the enterprise] / *Konkurentosposobnost' territorij* [Competitiveness of territories], Ekaterinburg, April 22-26, 2019. Ekaterinburg: Ural State university of economics, 2019. Pp. 182-184. (In Russ.).
- [6] Rahimnia F., Molavi H. A model for examining the effects of communication on innovation performance: emphasis on the intermediary role of strategic decision-making speed // *European Journal of Innovation Management*. 2021. Vol. 24(3). Pp. 1035-1056. DOI: 10.1108/EJIM-10-2019-0293
- [7] Stefanenko M.N. Strategicheskij analiz vneshnej sredy predpriyatiya [Strategic analysis of the external environment of the enterprise] // *Informacionno-komp'yuternye tekhnologii v ekonomike, obrazovanii i social'noj sfere* [Information and computer technologies in the economy, education and social sphere]. 2019. Vol. 1(23). Pp. 60-68. (In Russ.).
- [8] Saenko V.B., Grabun V.S. Financial analysis as a tool for strategic management of the enterprise // *Sbornik nauchnyh rabot serii "Finansy, uchety, audit"* [Collection of scientific papers of the series "Finance, accounting, audit"]. 2021. Vol. 2(22). Pp. 156-164. (In Russ.). DOI: 10.5281/zenodo.5499968
- [9] Huang M.H., Rust R.T. A strategic framework for artificial intelligence in marketing // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2021. Vol. 49(2). Pp. 30-50. DOI: 10.1007/s11747-020-00749-9
- [10] López-Robles J.R., Otegi-Olaso J.R., Gómez I.P., Cobo M.J. 30 years of intelligence models in management and business: A bibliometric review // *International journal of information management*. 2019. Vol. 48. Pp. 22-38. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.013
- [11] Calabrese A., Costa R., Levialdi N., Menichini T. Integrating sustainability into strategic decision-making: A fuzzy AHP method for the selection of relevant sustainability issues // *Technological Forecasting and Social Change*. 2019. Vol. 139(3). Pp. 155-168. DOI: 10.1016/j.techfore.2018.11.005
- [12] Spisok organizacij [List of organizations] (2023). Servis proverki kontragentov [Counterparty Verification Service]. (In Russ.). URL: <https://www.list-org.com/> (accessed on 25.02.2023).

Информация об авторе / About the Author

Эльвира Сергеевна Волкова – канд. экон. наук; доцент, Санкт-Петербургский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Санкт-Петербург, Россия / **Elvira S. Volkova** - Cand. Sci. (Economics); Associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Saint-Petersburg Branch, Saint Petersburg, Russia

E-mail: ESVolkova@fa.ru

SPIN РИНЦ 2427-7314

ORCID 0000-0001-9227-4065

Дата поступления статьи: 28 февраля 2023
Принято решение о публикации: 28 марта 2023

Received: February 28, 2023

Accepted: March 28, 2023