

**Ильина Анастасия Алексеевна**  
студент, ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых», г. Владимир, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-1444-1793

**e-mail:** [advantages5anastasia@yandex.ru](mailto:advantages5anastasia@yandex.ru)

**Закирова Мария Ивановна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых», г. Владимир, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-2630-0867

**e-mail:** [zakirova\\_maria@mail.ru](mailto:zakirova_maria@mail.ru)

**Anastasia A. Ilina**

Student, Vladimir State University named after Alexander and Nikolay Stoletovs, Vladimir, Russia

**ORCID:** 0000-0002-1444-1793

**e-mail:** [advantages5anastasia@yandex.ru](mailto:advantages5anastasia@yandex.ru)

**Maria I. Zakirova**

Cand. Sci. (Econ.), Vladimir State University named after Alexander and Nikolay Stoletovs, Vladimir, Russia

**ORCID:** 0000-0002-2630-0867

**e-mail:** [zakirova\\_maria@mail.ru](mailto:zakirova_maria@mail.ru)

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ АО «КАМПО»

**Аннотация.** В статье выполнен стратегический анализ функционирования промышленного предприятия, представлены результаты PEST – анализа промышленной отрасли, рассматриваются мероприятия по повышению финансовой устойчивости предприятия АО «КАМПО», определены и охарактеризованы факторы, влияющие на деятельность исследуемого предприятия (SWOT – анализ), проделан анализ его устойчивости на действующем рынке в целом. Особое внимание уделено ключевым целям данного предприятия в различных сферах, а также возможным путям повышения эффективности деятельности АО «КАМПО». В заключительной части статьи делается вывод о постоянной необходимости исследования предприятий в современных рыночных условиях, их выпускаемой продукции, в силу того, что активное участие товаропроизводителей в торговле дает возможность более результативно использовать имеющиеся ресурсы, приобщаться к международным достижениям науки и техники, позволяет выявить имеющиеся стратегические направления их деятельности.

**Ключевые слова:** стратегический анализ, промышленная отрасль, финансовая устойчивость, стабильность предприятия, ключевые цели, эффективность деятельности, перспективы развития, успешность функционирования

**Для цитирования:** Ильина А.А., Закирова М.И. Стратегический анализ функционирования промышленного предприятия на примере АО «КАМПО» // Вестник университета. 2021. № 12. С. 60–68.

## STRATEGIC ANALYSIS OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE FUNCTIONING ON THE EXAMPLE OF “KAMPO” COMPANY

**Abstract.** The article performs a strategic analysis of the functioning of an industrial enterprise, presents the results of the PEST – analysis of the industrial sector, considers measures to improve the financial stability of the enterprise of “KAMPO identifies and characterises the factors affecting the activity of the studied enterprise (SWOT – analysis), analyses its stability in the current market as a whole. Special attention has been paid to the key goals of this enterprise in various fields, as well as possible ways to improve the efficiency of “KAMPO”. In the final part of the article, it is concluded that there is a constant need to study enterprises in modern market conditions, their products, because the active participation of commodity producers in trade makes it possible to use available resources more effectively, join international achievements of science and technology, and allows identifying the existing strategic directions of their activities.

**Keywords:** strategic analysis, industrial sector, financial stability, stability of the enterprise, key goals, efficiency of activity, development prospects, success of functioning

**For citation:** Ilina A.A., Zakirova M.I. (2021) Strategic analysis of the industrial enterprise functioning on the example of “KAMPO” company. *Vestnik universiteta*, no. 12, pp. 60–68. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-12-60-68

## Введение

Стратегический анализ функционирования предприятия позволяет дать реальную оценку его ресурсов, имеющихся возможностях, определить основные факторы успеха отрасли, обозначить стратегический потенциал его развития, изучить не только ключевые цели, но и пути повышения эффективности самой деятельности. Без такого анализа невозможно добиться положительного результата, ведь каждое предприятие

© Ильина А.А., Закирова М.И., 2021.

Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

© Ilina A.A., Zakirova M.I., 2021.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



нуждается в знаниях о занимаемой позиции на рынке, особенностях реализации своей стратегии, об организационных изменениях, а также о нововведениях, которые необходимы для его жизнедеятельности. Теорию по стратегическому анализу изучал В.Г. Прудский и др. [4]. Актуальность темы состоит в том, что в процессе стратегического анализа предприятия, функционирующего в промышленной отрасли, открываются новые возможности для достижения и реализации поставленных целей, увеличения прибыли, а также повышения конкурентоспособности и правильной адаптации к постоянно меняющимся рыночным условиям. Стоит отметить, что главной задачей функционирования предприятия является не только стремление к удовлетворению безграничных потребностей потенциальных клиентов, обеспечение стабильной финансовой устойчивости, но и внедрение новой техники в производственные процессы.

Для того чтобы тщательно понять ситуацию на рынке, предприятиям следует дать оценку политическим, социально – культурным, экономическим и технологическим факторам, при этом, учитывая их фактическое состояние, возможные изменения в отрасли в долгосрочной перспективе. Для выполнения стратегического анализа применяют PEST-анализ промышленной отрасли [6]. Именно PEST-анализ используется для оценки влияния ключевых рыночных тенденций, позволяет получить представление об внешних факторах, оказывающих влияние на отрасль, в которой функционирует исследуемое предприятие. Составим для нашего случая перечень возможных воздействий на промышленную отрасль по вышеперечисленным направлениям [8].

Таблица 1

**Результаты PEST-анализа промышленной отрасли**

<b>Политические факторы</b>	<b>Экономические факторы</b>
1) Антимонопольное законодательство – контроль за соблюдением правил конкуренции, защита прав предприятий малого и среднего бизнеса от хозяйствующих субъектов; 2) Поддержка российских производителей – разработка индивидуального комплекса решений, обеспечивающего достижение рыночных и финансовых результатов с заданными ресурсами в требуемые сроки	1) Контроль над ценами – стремление поддержать доступность основных товаров, предотвращение появления завышенных цен; 2) Специфика производства – характеризуется разнообразием, производство товаров с использованием необходимых инструментов, а также привлечение специалистов; 3) Высокий уровень конкуренции на рынке – происходит изучение спроса в перспективе, увеличивается количество качественной продукции, соперничество за более выгодные условия производства и сбыта товаров
<b>Социально-культурные факторы</b>	<b>Технологические факторы</b>
1) Активность потребителей – большие уступки потребителям, цель предприятий – эффективным образом привлечь клиентов, удовлетворить его запросы. Потребителям отдан приоритет, чем больше их, тем лучше для организаций (спрос на товар будет возрастать); 2) репутация брендов – создание бренда на предприятии промышленности – важная работа, так как позволяет снизить многие риски, связанные с утратой своих каналов продаж, а также выйти на более крупные рынки; 3) уровень образования населения – большая доля высококвалифицированного персонала, способствует увеличению эффективности производства	1) Новые продукты (скорость обновления) – постоянная модернизация устаревшего оборудования, больше шансов на успех; 2) уровень технологического развития отрасли – развитие производственной деятельности, в основе которой лежит использования новой техники и технологий, технологических инноваций, высококвалифицированных кадров

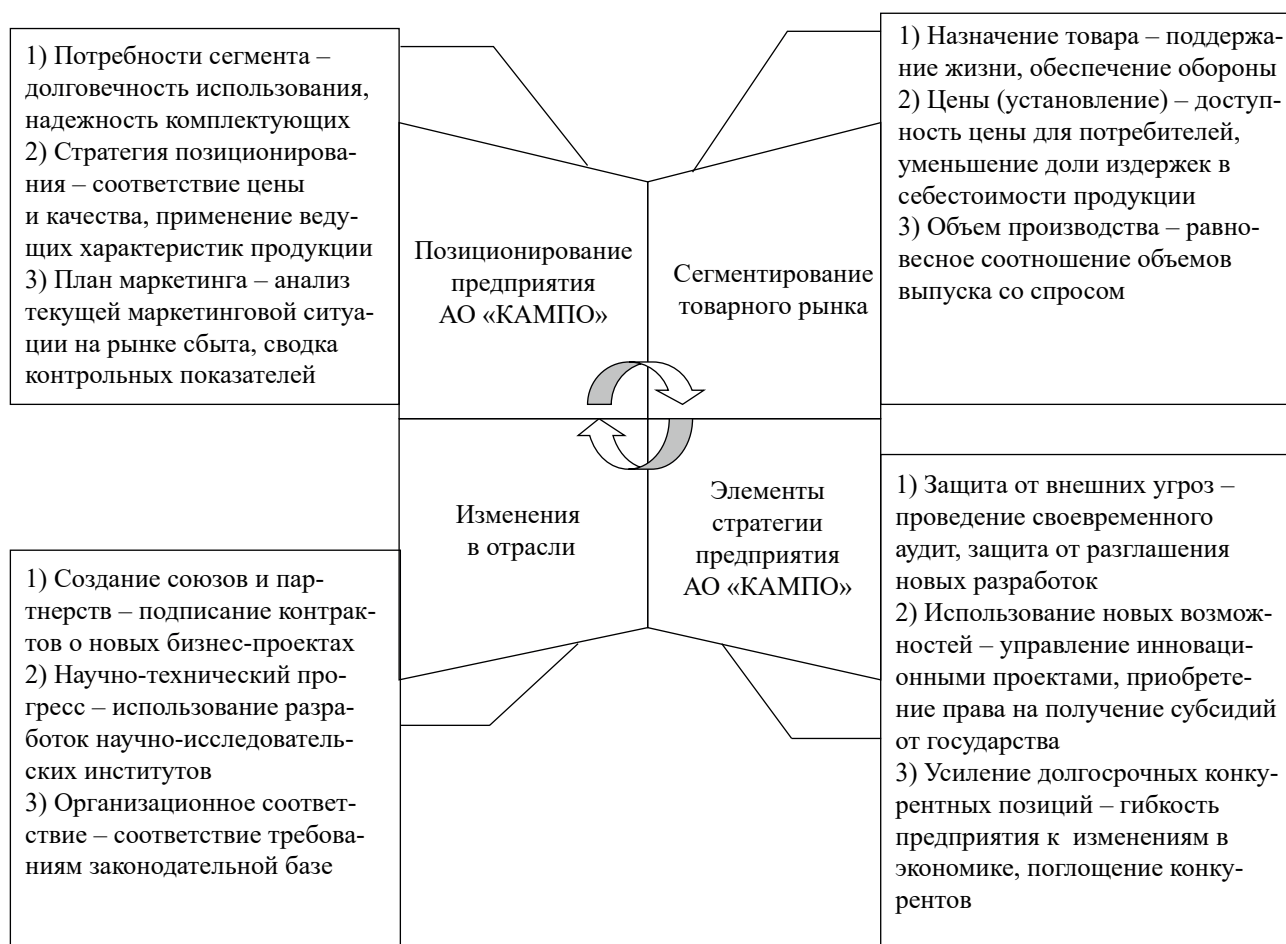
Составлено авторами на основе материалов исследования

Количество предприятий, функционирующих в промышленной отрасли велико. Так, например, АО «КАМ-ПО» является широкопрофильным предприятием, выпускающим оборудование приборостроения, малотоннажного судостроения, строительства контейнеризированных комплексов. Более того, основным видам его деятельности можно отнести: производство теплообменных устройств, строительство модульных катеров, изготовление оборудования для охлаждения воздуха холодильных и морозильных камер, производство обо-

рудования для фильтрации газов. Главными стратегическими направлениями предприятия являются: создание конкурентоспособной высококачественной надежной продукции, соответствующей всем техническим и нормативным требованиям, пользующейся спросом и удовлетворяющей требованиям и ожидания потребителей; быть открытыми к системному сотрудничеству с партнерами в области создания перспективных изделий, опираясь на их компетенции и собственный большой опыт в разработке различных видов техники.

### Анализ устойчивости предприятия АО «КАМПО»

Для того, чтобы предприятие АО «КАМПО» рассчитывало на успешное функционирование на рынке, ему необходимо иметь четкое представление об изменениях в отрасли, его позиционировании и сегментировании товарного рынка, а также о возможных элементах стратегии предприятия. Постоянно изменяющаяся рыночная конъюнктура влияет на деятельность предприятий, а именно: выдвигает определенные требования к гибкости производственного потенциала. Итог данного исследования – это выявление преимуществ предприятия, раскрытие его новых возможностей, выявление будущих изменений в действующей отрасли, что является конкретной базой, позволяющей своевременно выработать перспективную стратегию развития, суть которой состоит в достижении поставленных целей (рис. 1).



Составлено авторами на основе материалов исследования

Рис. 1. Анализ устойчивости предприятия АО «КАМПО»

Анализируя рисунок 1, можно отметить, АО «КАМПО» можно рассматривать как целостное и самостоятельно воспроизводственное звено, то есть предприятие самостоятельно занимается выпуском своей продукции, решает возникшие вопросы на производстве, определяет возможности для бизнеса, снижает бизнес – риски и конкурирует с другими организациями. В результате исследования выяснилось, что АО «КАМПО» может добиться устойчивого положения на рынке, если оно в своей деятельности будет придерживаться четко выработанного плана действий, определенных принципов и только тогда предприятие сможет достичь боль-

шей прибыли и возможно высокой рентабельности. В современных условиях каждому успешному предприятию необходимо рационально использовать имеющиеся ресурсы, разработать тактику приобретения большей доли на рынке, проводить гибкую ценовую политику, поддерживать высокий свой имидж [10].

### SWOT-анализ предприятия АО «КАМПО»

SWOT-анализ предприятия АО «КАМПО» позволяет приобрести точное представление о ситуации и обозначить конкретные направления, в которых необходимо действовать, чтобы максимизировать свои возможности и минимизировать вероятность появления угроз, используя сильные стороны. SWOT – анализ применяют в бизнесе, когда нужно исследовать не только свою деятельность с разных сторон, но и проанализировать конкурентов, получить всю информацию о них, их планах, дать им оценку и структурировать ее; спланировать дальнейшие действия для реализации бизнес – стратегии и достижения поставленных целей. Более того, полученная информация поможет предприятию АО «КАМПО» выстроить эффективную стратегию своего развития, которая будет способствовать профессиональному росту сотрудников.

Бизнес нужно постоянно совершенствовать, ведь вносить изменения в производственные процессы необходимо, так как выход на новый уровень, расширение своих возможностей – означает стать более конкурентоспособным на рынке, быть лидером среди соперников и сформировать общее представление о текущей ситуации на предприятии. Поэтому АО «КАМПО» внимательно изучает рынок, на котором работает, старается удовлетворить безграничные потребности своих потенциальных покупателей, учитывает все факторы, которые могут положительно повлиять на рост продаж, выпускаемой продукции, определяет, какие показатели являются самыми важными и приоритетными для бизнеса. Таким образом, выявленные факторы покажут предприятию, стоит ли заниматься поисковой оптимизацией, учитывать меняющиеся условия рынка и будет ли увеличение себестоимости товара, а также дадут ответы на интересующие вопросы: как избежать ошибок в работе, какие возможности дадут реальные шансы на успех? [3].

Таблица 2

### SWOT-анализ предприятия АО «КАМПО»

Элементы SWOT-анализа	Факторы SWOT-анализа	Характеристика факторов
Сильные стороны предприятия	Модернизация производственных мощностей и увеличение степени их загрузки	Модернизация структуры производственных мощностей повышает удельный вес их активной деятельности до оптимальной величины, способствует рациональному соотношению различных видов оборудования на предприятии. Модернизация механизмов подразумевает процесс повышения степени загрузки оборудования, обеспечивает увеличение выпуска продукции без изменения численности работающих
	Наличие портфеля перспективных стратегических проектов	Данный фактор отражает необходимые действия для правильного управления бизнесом и сбалансирования портфеля товаров. При разработке перспективных стратегий АО «КАМПО» пытается достичь следующих целей: увеличение прибыли. Цель стратегических проектов заключается в определении наилучшего пути развития предприятия для достижения целей через формирование и реализацию соответствующих стратегий, являясь неотъемлемой частью эффективного управления
Недостатки	Незначительная сфера дополнительных услуг	Дополнительные услуги нужны АО «КАМПО», так как они способны обеспечить хороший доход предприятию. В производственной сфере оказание услуг зависит от качества услуги и используемых материалов, поэтому предприятие может подобрать наиболее востребованную сферу дополнительных услуг и начать развиваться лучше, приложив при этом максимум усилий и выполнив свою работу качественно в условиях высокой конкуренции



Возможности	Совершенствование технологий производства	Предприятие АО «КАМПО» имеет возможность усовершенствовать технологии производства. Новые технологии повышают потенциал и конкурентоспособность предприятия, тем самым позитивно влияя на качество производственных процессов. Совершенствование инфраструктуры стимулирует вовлеченность сотрудников в деятельность предприятия, а также проявляется в высоких темпах роста торговли на рынке. Потому, чтобы расширить производство или повысить эффективность деятельности, АО «КАМПО» необходимо произвести модернизацию производства
	Формирование спроса на выпускаемую продукцию	Формирование спроса в АО «КАМПО» производится с целью подготовки потенциальных потребителей к восприятию новой продукции. Предприятие имеет возможность создать такой ассортимент товаров, соответствующий общественному спросу, направленный на поиск оптимального сочетания традиционных и новых видов продукции, способствующих расширению объемов производства
Угрозы	Появление на рынке новых конкурентов	Этот фактор может повлечь за собой снижение цен на продукцию, существует вероятность повышения издержек предприятия, что в результате сокращает прибыльность. Конкуренты, входящие в отрасль, стремятся захватить значительную долю рынка и присвоить ресурсы предприятия. Для устранения угрозы необходимо увеличивать каналы продаж, сформировать отличительные черты своих товаров

*Составлено авторами на основе материалов исследования*

По таблице 2 было выявлено, что предприятие обладает большими преимуществами - основой стратегического планирования. Стратегия развития предприятия должна опираться на появляющиеся возможности, которые могут обеспечить дальнейший прирост чистой прибыли. Иными словами, роль стратегии в поиске перспективных направлений, а также исследование новых возможностей позволяют сосредоточить внимание на определенных процессах, которые могут привести предприятие АО «КАМПО» к желаемому развитию в производственной деятельности. Изучив недостатки и угрозы, предприятие постоянно пересматривает план мероприятий по минимизации опасностей, как из внешней среды, так и внутри самого предприятия, оценивая интенсивность конкурентной борьбы.

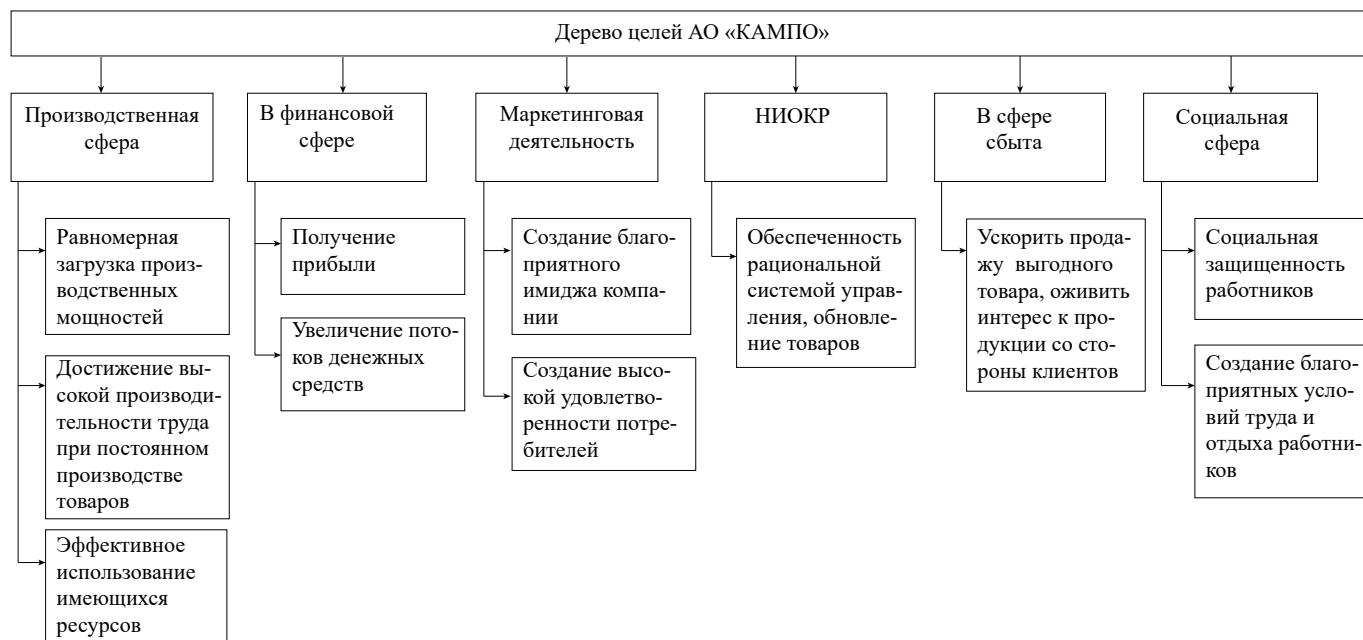
Можно подытожить: целью составленного SWOT-анализа является подробное изучение главных факторов предприятия АО «КАМПО», то есть движущих сил его успешного роста. Рассмотрев сильные стороны АО «КАМПО», которые показаны в таблице 2, можно сделать вывод, что с их помощью предприятие способно увеличить продажи и долю рынка. В данном анализе резюмируется то, как благодаря своим положительным сторонам предприятие может избежать появляющихся угроз. Недостатки дают возможность спланировать необходимые изменения, определить вектор необходимых действий для возможности минимизировать их, базируясь на имеющихся сильных сторонах. Выделив основные возможности предприятия, можно утверждать, что они определяются имеющимися у него знаниями, опытом, технологиями, организационной структурой. Анализ помог предприятию сегментировать имеющиеся предложения на рынке по степени их востребованности, усовершенствовать технологии производства продукции. На основании SWOT-анализа сформируем ключевые цели АО «КАМПО».

### **Ключевые цели АО «КАМПО»**

Каждое предприятие старается достичь определенных целей в своей деятельности, так как именно цели позволяют определить конкретные результаты, к которым оно стремится, а также являются основным источником мотивации. Имея четкое представление о своих целях, АО «КАМПО» разрабатывает мощный механизм координирования деятельности людей, ведь именно их реализация является основой для принятия многих решений. Если же у предприятия нет ясных целей, то в дальнейшем ему будет трудно понять, достигло ли оно нужных и желаемых результатов [5].

В целях АО «КАМПО» находит отражение перспектив развития, приобретает возможность успешного выживания в конкурентной борьбе, имеет четкие ориентиры при анализе организационного поведения. Задача такого предприятия – повлиять на объединение разнородных системных единиц, заставить их работать

наиболее эффективным образом. Более того, конкретные цели способны придать общий смысл деятельности подразделений предприятия, позволяют лучше ориентироваться во внешней среде, достичь стабильности в коллективе при единстве устремлений (рис. 2).



Составлено авторами на основе материалов исследования

Рис. 2. Ключевые цели АО «КАМПО»

На рисунке 2 показаны ключевые цели АО «КАМПО». Анализируя рисунок, стоит отметить, что значение целей велико. При этом необходимо учитывать, что цели должны быть достижимыми и гибкими, так как предприятию нужно ориентироваться, прежде всего, на свои возможности, корректировать их в соответствии с изменениями в деятельности. Следовательно, правильное формулирование целей позволит АО «КАМПО» укрепить свои позиции на рынке, создать новые подразделения в бизнесе, сравнить себя с конкурентами. Цели помогают предотвратить многие проблемы в работе, уменьшают неопределенность, дают четкое разъяснение о предстоящих действиях, способствуют приспособлению к окружающей действительности [3].

### Мероприятия по повышению финансовой устойчивости АО «КАМПО»

Исследование финансового состояния предприятия имеет одно из важнейших значений в деятельности организаций. Финансовое состояние позволяет определить уровень устойчивости и стабильности поступлений денежных средств. Финансовая устойчивость АО «КАМПО» – это, прежде всего, стабильность его деятельности в долгосрочных перспективах. Данное состояние предприятия предоставляет возможность выяснить, насколько правильно и рационально предприятие управляет имеющимися финансовыми ресурсами. При этом, такое состояние финансовых ресурсов должно соответствовать рыночным условиям и требованиям, поскольку возможные угрозы и сбои в финансовой сфере могут привести к неплатежеспособности самого предприятия, а также препятствовать дальнейшему развитию [2].

Обеспечить финансовую устойчивость трудно, ведь для этого необходимо знать все пути ее повышения и улучшения состояния предприятия в целом. На рисунке 3 рассмотрены мероприятия по повышению финансовой устойчивости АО «КАМПО» (рис. 3).

Было выявлено, что финансовая стабильность предприятия достигается за счет собственного капитала, самофинансирования, поиска новых каналов сбыта и совершенствования рекламной политики. Стоит отметить, что доходы организации должны быть выше его расходов, так как в этом случае оно будет платежеспособным и конкурентоспособным. Финансовая устойчивость АО «КАМПО» отражает способность предприятия поддерживать свое достойное состояние на рынке, бесперебойную работу при помощи сбалансированности финансовых потоков. Успешное осуществление финансово – хозяйственной деятельности связано с финан-

совой устойчивостью предприятия, потому что данный анализ позволяет получить четкое представление о балансе денежных и товарных потоках, его доходов и расходах, основных источниках их формирования [9].



Составлено авторами на основе материалов исследования

Рис. 3. Мероприятия по повышению финансовой устойчивости АО «КАМПО»

Стоит отметить, что поиск путей повышения эффективности деятельности предприятий служит залогом их успешного инновационного развития и совершенствования, ведь им необходимо постоянно принимать во внимание широкую совокупность результирующих индикаторов, позволяющих двигаться в правильном направлении [1]. Чтобы повысить свою результативность, предприятиям нужно следовать намеченному плану и стать для них неотъемлемым элементом эффективного управления и пользования располагаемыми ресурсами. Более того, эффективность отражает способность предприятия выживать в сложных ситуациях, является важной чертой хозяйствования на всех уровнях, поскольку она подчеркивает ведущие бизнес – процессы [7] (рис. 4).



Составлено авторами на основе материалов исследования

Рис. 4. Пути повышения эффективности деятельности АО «КАМПО»

Анализируя рисунок 4, следует отметить, что эффективность работы предприятия – это прежде всего экономика его деятельности, то есть для повышения данной эффективности необходимо разрабатывать действенный план, который принесет положительный результат и учитывающий не только внутренние задачи, но и все изменения внешней обстановки на рынке. Именно с этой целью АО «КАМПО» рассматривает разные пути улучшения эффективности своей деятельности.

## Заключение

Стратегический анализ позволяет обеспечить эффективность стратегических решений, является средством преобразования и изменения данных в результате анализа среды, способствует выходу на конкурентоспособный уровень производства, влияет на увеличение доходности, обеспечивает лидирующие позиции на рынке промышленных товаров. Кроме того, повышение эффективности деятельности промышленных предприятий становится основой для нового направления: превращения промышленности в основной компонент экономического базиса общественного прогресса. Более того, анализ предприятия играет ключевую роль, как с позиции отношений экономических агентов, так и с точки зрения государственного регулирования экономической составляющей страны. Анализируя вышесказанное, можно сделать вывод: четкий план действий и выработанная стратегия ведения бизнеса дают возможность минимизировать появление стратегических ошибок, что позволит организациям сформировать верную стратегическую позицию, позволяющую оптимизировать конечные результаты функционирования на рынке. Что касается предприятия АО «КАМПО», то оно является широкопрофильным предприятием, выпускает высококачественные товары, вырабатывает решения в сфере сбыта, ведь лидирующему предприятию просто необходимо иметь точные представления об отрасли, в котором оно функционирует. При этом, повышая эффективность своей деятельности, АО «КАМПО» необходимо разрабатывать действенные в долгосрочной перспективе планы, которые способны дать положительный результат функционирования предприятия, будут способствовать выработке современных стратегий выхода на новый уровень, а также приобретению возможности выбора альтернативных направлений развития бизнеса. На основании вышеизложенного, можно подвести итог, что для совершенствования работы предприятия надо постоянно внедрять в производство новое высококачественное оборудование, прилагать все усилия и высокие требования к качеству выпускаемых товаров, рекламе, адаптироваться к меняющимся рыночным условиям, правильно оценить свои силы и возможности, от которых во многом зависит рентабельность и конкурентоспособность предприятия.

### Библиографический список

1. Белый, Е. М., Алексеев, Ю. С., Зимина, Л. Ю., Байгулова, А. А. Экономика предприятия: производственные ресурсы и эффективность их использования: учебное пособие. – М.: Русайнс, 2017. – 175 с. <https://doi.org/10.15216/978-5-4365-1087-3>
2. Жилкина, А. Н. Финансовый анализ: учебник и практикум для бакалавриата и специалитета. – М: Юрайт, 2019. – 285 с.
3. Лысоченко, А. А., Свиридов, О. Ю. Теоретические основы стратегического управления: учебник для высшей школы. – Ростов-на-Дону: Содействие – XXI век, 2016. – 420 с.
4. Ружанская, Л. С., Якимова, Е. А., Зубакина, Д. А. Стратегический менеджмент: учебное пособие; Мин-во науки и высш. образования РФ. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019, 112 с.
5. Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления: учебное пособие для вузов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2018. – 269 с.
6. Боткин, О. И., Макаров, А. М., Галямова, Э. Ф. Учебное пособие для подготовки к вступительным и кандидатским экзаменам в аспирантуре ИЭиУ УдГУ (Экономика). – Ижевск: Изд-во Института экономики и управления, 2014. – 80 с.
7. Бородай, В. А., Галенко, Е. В., Дегтева, Л. В. и др. Экономика предприятия (организации): электронное учебное пособие. – Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2018. – 501 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://scipro.ru/conf/enterpriseeconomy.pdf> (дата обращения: 12.09.2021).
8. Прудский, В. Г., Магданов П. В. Концепция стратегического анализа // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2009. – № 1 (1). – С. 51–60.
9. Хмара, Е. В. Стратегический анализ как неотъемлемая часть разработки стратегии организации // Вопросы науки и образования. – 2018. – № 23 (35). С. 55–58.



References

1. Belyi E. M., Alekseev Yu. S., Zimina L. Yu., Baigulova A. A. *Enterprise economics: productive resources and the efficiency of their use: tutorial*, Moscow, Rusains, 2017, 175 p. (In Russian). <https://doi.org/10.15216/978-5-4365-1087-3>
2. Zhilkina A. N. *Financial analysis: textbook and workshop for bachelor's and specialist's degrees*, Moscow, Yurait, 2019, 285 p. (In Russian).
3. Lysochenko A. A., Sviridov O. Yu. *Theoretical foundations of strategic management: textbook for higher school*, Rostov-on-Don, Sodeistvie–XXI vek, 2016, 420 p. (In Russian).
4. Ruzhanskaya L. S., Yakimova, E. A., Zubakina D. A. *Strategic management: textbook*, Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Yekaterinburg, Ural Federal University Publishing House, 2019, 112 p. (In Russian).
5. Staroverova K. O. *Management. Management efficiency: textbook for universities*, 2nd ed., rev. and suppl., Moscow, Yurait, 2018, 269 p. (In Russian).
6. Botkin O. I., Makarov A. M., Galyamova E. F. *Training manual for preparing for the entrance and candidate exams in the post-graduate course in the Institute of Economics and Management of the Udmurt State University (Economics)*, Izhevsk, Udmurt State University Publ. House, 2014, 80 p. (In Russian).
7. Borodai V. A., Galenko E. V., Degreva L. V. et al. *The economy of an enterprise (organisation): electronic training manual*, Electronic Publ. House, Nizhnii Novgorod, NOO “Professional’naya Nauka”, 2018, 501 p. Available at: <http://scipro.ru/conf/enterpiseconomy.pdf> (accessed 12.09.2021).
8. Prudskii V. G., Magdanov P. V. The concept of strategic analysis, *Bulletin of Perm University. Series Economy*, 2009, no. 1 (1), pp. 51–60. (In Russian).
9. Khmara E. V. Strategic analysis as an integral part of the development of an organisation’s strategy, *Voprosy nauki i obrazovaniya*, no. 23 (35), pp. 55–58. (In Russian).