Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 3 / 2026 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/vzaimosvyaz-strategicheskogo-menedzhmenta-s-effektivnym-razvitiem-biznesa-na-primere-malogo-i-srednego-predprinimatelstva/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6
УДК 338.24
DOI: 10.54861/27131211_2026_3_80



ВЗАИМОСВЯЗЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА С ЭФФЕКТИВНЫМ РАЗВИТИЕМ БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Хиль А.В., *ассистент, преподаватель кафедры «Менеджмент и маркетинг», Институт экономики и туризма, Владимирский государственный университет имени Николая Григорьевича и Александра Григорьевича Столетовых, г. Владимир, Россия*
600005, г. Владимир, ул. Горького, 79
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-7117-3836
e-mail: Nasty1942@mail.ru

Аннотация. В настоящей статье оценивается базовая значимость стратегического менеджмента в эффективном развитии бизнеса на примере организаций малого и среднего предпринимательства, кратко рассматривается их сущность, а также вклад в экономическое развитие страны. Автором выделены и проанализированы составляющие элементы системы стратегического менеджмента малого и среднего предпринимательства. В работе также предложены мероприятия и рекомендации по развитию стратегического менеджмента. Отдельное внимание отводится формированию перечня достоинств благодаря наличию результативного механизма стратегического менеджмента в работе малого и среднего предпринимательства, в связи с чем проводится сравнительная характеристика компаний, которые применяют в своей деятельности стратегический подход в управлении, с компаниями, у которых отсутствует развитая система стратегического менеджмента. На основе проведённого исследования предложена модель гибкого стратегического реагирования для организаций малого и среднего бизнеса является эффективным инструментом для оперативного анализа обстановки развития бизнеса, а также осуществления выбора наиболее оптимального стратегического решения, так как учитывает мобильность и адаптационные способности компаний при различных условия внешних изменений.

Ключевые слова: стратегический менеджмент, конкуренция, малое и среднее предпринимательство, стратегия, эффективное развитие.

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Для цитирования: Хиль А.В. Взаимосвязь стратегического менеджмента с эффективным развитием бизнеса на примере малого и среднего предпринимательства // Прогрессивная экономика. 2026. № 3. С. 80–98. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_3_80.

Статья поступила в редакцию: 11.02.2026 г. Одобрена после рецензирования: 12.03.2026 г. Принята к публикации: 13.03.2026 г.

THE RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC MANAGEMENT AND EFFECTIVE BUSINESS DEVELOPMENT: THE CASE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES

Khil A.V., *Assistant Professor, Department of Management and Marketing, Institute of Economics and Tourism, Vladimir State University named after Nikolai Grigoryevich and Alexander Grigoryevich Stoletov, Vladimir, Russia*
600005, Vladimir, Gorky St., 79
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-7117-3836
e-mail: Nasty1942@mail.ru

Abstract. This article evaluates the basic importance of strategic management in effective business development using the example of small and medium-sized enterprises, briefly examines their essence, as well as their contribution to the economic development of the country. The author identifies and analyzes the constituent elements of the strategic management system of small and medium-sized enterprises. The paper also offers measures and recommendations for the development of strategic management. Special attention is paid to the formation of a list of advantages due to the effective mechanism of strategic management in the work of small and medium-sized enterprises, and therefore a comparative characteristic of companies that apply a strategic management approach in their activities is carried out with companies that do not have a developed strategic management system. Based on the conducted research, a flexible strategic response model for small and medium-sized businesses is proposed. It is an effective tool for operational analysis of the business development environment, as well as for choosing the most optimal strategic solution, since it takes into account the mobility and adaptability of companies under various conditions of external change.

Keywords: strategic management, competition, small and medium-sized businesses, strategy, effective development.

JEL classification: O38, D2, L11.

Conflict of interest. The author declares that there is no conflict of interest.

For citation: Khil A.V. (2026). Vzaimosvyaz' strategicheskogo menedzhmenta s effektivnym razvitiem biznesa na primere malogo i srednego predprinimatel'stva [The relationship between strategic management and effective business development: the case of small and medium-

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

sized enterprises]. Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy], 3, 80–98. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_3_80 (In Russ., abstract in Eng.)

The article was submitted to the editorial office: 11/02/2026. Approved after review: 12/03/2026. Accepted for publication: 13/03/2026.

Введение

Обоснование актуальности темы. Работа любой компании обладает уникальным специфическим характером. В условиях формирования коммерческой экономики перед каждым предприятием появляется важный вопрос, суть которого состоит в достижении успеха в сфере своей деятельности, росте, а также приумножении своего дохода. На сегодняшний момент, чтобы процветать и преуспевать в своей деятельности организации, важно не только совершенствовать свои преимущества среди конкурентов на потребительском рынке, но и отслеживать, а также периодически производить оценку занимаемой и желаемой рыночной позиции. В условиях нарастающего давления в рамках конкурентной борьбы и трансформирующейся бизнес-среды организация должна обладать способностью разработки и реализации стратегии развития при помощи гибкого позиционирования компании на рынке [1].

Отсутствие стабильной международной экономической конъюнктуры, которая определяется высоким уровнем изменчивости, а также ускоренный процесс мировой конвергенции, представляют собой значительные трудности для функционирования малого бизнеса, а недостаток результативного процесса планирования стратегии действует в качестве элемента, который содействует распространению дополнительных сложностей на пути эффективного развития бизнеса. Использование стратегических управленческих инструментов, а также эксплуатация управленческих стратегий с высокой отдачей в сложившихся обстоятельствах бесспорно является одним из ключевых компонентов устойчивой положительной динамики развития малого и среднего предпринимательства [2].

Перед тем, как перейти к вопросу эффективности стратегического менеджмента в развитии предприятий малого и среднего бизнеса, необходимо кратко рассмотреть их сущность, а также их вклад в экономическое развитие страны. Под малым и средним предпринимательством понимается сектор бизнеса, который включает в себя частные организации, преследующие коммерческие интересы. В 2023 году малое и среднее предпринимательство внесло в ВВП России практически 35 трлн. руб. и продемонстрировало пиковый показатель за всю историю своего развития. В свою очередь, за весь период 2024 года доля малого и среднего бизнеса в ВВП России составила 21,7%, что на данный момент является наивысшим показателем. Таким образом, малое и среднее предпринимательство демонстрирует небольшой, но устойчивый ежегодный рост. Также стоит отметить, что только за первые три месяца 2025 года малый бизнес и средние фирмы продемонстрировали не

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

просто рост, а максимальное количество предприятий с 2016 года, количество которых составило 6,7 млн., что подчёркивает необходимость разработки и внедрения механизма стратегического менеджмента в современных компаниях малого и среднего бизнеса. Использование инструментов и методов стратегического менеджмента предоставляет возможность не только улучшить качество деятельности малого и среднего бизнес-сектора, но, а также помогает усовершенствовать возможности роста и перспективы развития, которые появляются во внешней среде, вместе с этим стратегический менеджмент обеспечивает рациональное и эффективное применение внутренних ресурсов [3].

Таким образом, целью статьи является определение взаимосвязи стратегического менеджмента с эффективным развитием малого и среднего предпринимательства в условиях современного развития, непосредственное формирование мероприятий и рекомендаций по развитию стратегического менеджмента, а также разработка модели гибкого стратегического реагирования для организаций малого и среднего бизнеса.

Обзор литературы

Вопросам развития системы стратегического менеджмента на предприятиях малого и среднего бизнеса посвящены многие научные труды, среди которых заслуживают внимания работы М.С. Камионского [1], С.В. Коробейниковой и Н.Я. Коляды [2], Е.А. Королевой [3], Е.Н. Маковецкой [4], М.Е. Максимова Гулиева Джомарта Джасарата Оглы [5], А.В, Сапунова [6], Чжао Вэя [7] и др. Обзор актуальных научных исследований в области стратегического управления малым и среднем бизнесом продемонстрировал, что многим предприятиям по-прежнему свойственно отсутствие эффективной системы стратегического менеджмента.

В.А. Осипов [8], Е.Б. Ленчук [9], И.И. Поняева, К.В. Кукушкин, О.И. Рождественский, А.В. Бабкин [10], Е.Ю. Уханов [11], М.А, Хончев [12], А.В. Шастин, А.Н. Романова [13], И.В. Щепеткина, Л.Ю. Помыткина [14] акцентировали свои исследования на изучении главных стратегических приоритетов развития малого и среднего бизнеса в условиях действительности сегодняшнего дня, цифровой трансформации, санкций, непредсказуемости внешних факторов и др. Анализ продемонстрировал непосредственную зависимость жизненного цикла организаций от качества стратегического менеджмента, что напрямую влияет на эффективность развития бизнеса. Анализ научных источников показал, что существует необходимость формирования совокупности инструментов гибкого стратегического реагирования для организаций малого и среднего бизнеса.

Материалы и методы

Методологический фундамент исследования строится на анализе открытых источников и научных публикаций исследователей из разных стран и регионов, а также интерпретации статистической информации. Доказательная база аргументации теоретических утверждений и

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

подкрепления заключений базируется на универсальных научных техниках сравнения, интеграции и анализа данных. Для наглядного и чёткого представления информации использован визуальный и табличный инструментарий.

Результаты и обсуждение

Малое и среднее предпринимательство ориентировано на коммерческий успех, то есть сфокусировано на извлечении финансовой выгоды с исполнения своих бизнес-процессов. Зачастую главенствующую роль в развитии малого и среднего бизнеса играет формирование правил внутренней организации компании, только благодаря чётко структурированному стратегическому развитию, утверждённому на уровне высшего менеджмента, возможно сформулировать единое видение и определить миссию компании, что в будущем может обеспечить реализацию намеченных планов [18].

Особенность малого коммерческого сектора и его основные достоинства относительно других видов компаний могут выступать базисом идентификации характерных черт стратегического менеджмента предприятий малого бизнеса. Стратегическое корпоративное управление малой коммерцией это совокупный беспрерывный процесс, целью которого выступает создание, а также внедрение бизнес-стратегии, которая предоставляет организациям возможность успешной конкуренции на внутреннем рынке. В качестве итога механизма стратегического менеджмента выделяют разнообразные стратегические планы, которые идентифицируют систему критериев для реализации и достижения тех целей, которые ставят перед собой предприятия малого бизнеса [3].

На рисунке 1 наглядно представлен перечень базисных черт стратегического планирования в организациях малого и среднего бизнеса в современных условиях.

Характерной чертой стратегического менеджмента не только для малого и среднего бизнеса является комплексный системный подход, который консолидирует все рабочие процессы компании в единую комплексную программу роста, что открывает возможность не просто адаптироваться под рыночные тенденции, а вместе с этим создавать устойчивые конкурентные позиции на будущее. В связи с чем возникает необходимость выработки решений по развитию стратегического менеджмента, среди которых можно предложить: внедрение взаимодополняющего совместного подхода, активная мобилизация главных управленцев, оперативное осуществление мониторинга текущего состояния с своевременным контролем, наставничество и непрерывная модернизация профессиональных навыков, а также внедрение способов стимулирования творческого потенциала персонала [15].

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

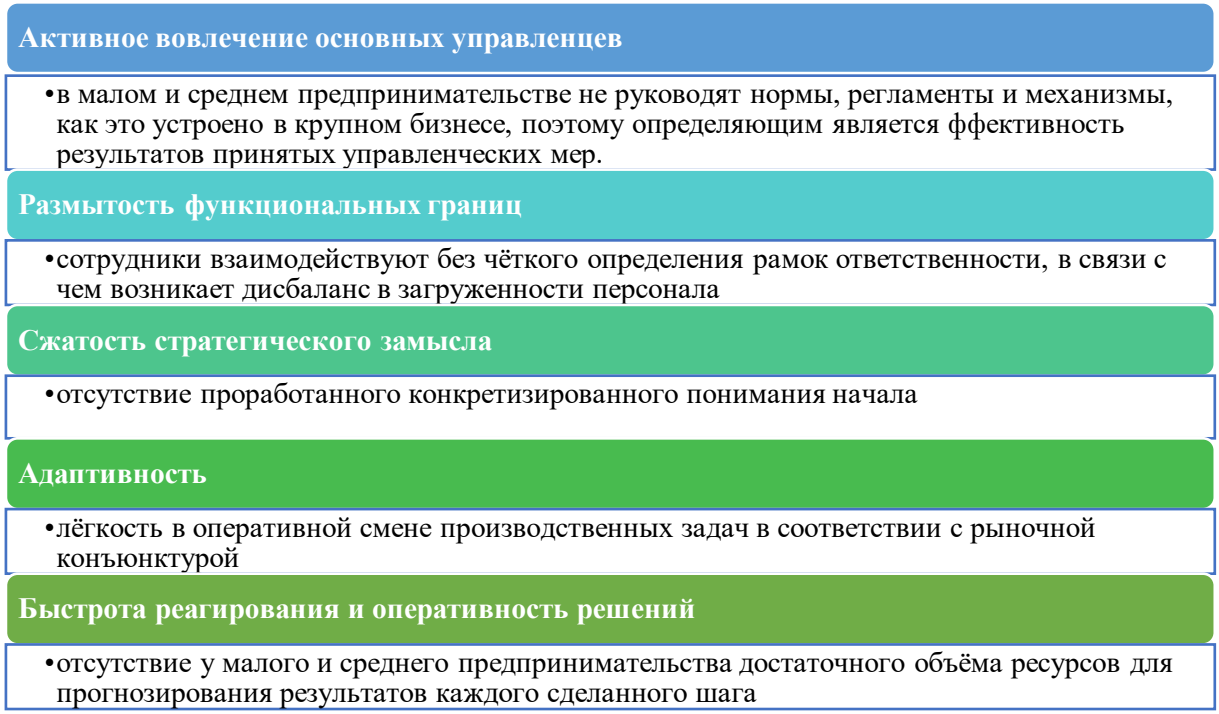


Рис. 1. Базисные черты стратегического планирования малого и среднего предпринимательства

Источник: составлено автором

Fig. 1. Basic features of strategic planning for small and medium-sized businesses

Source: compiled by the author

Необходимо обратить внимание, что специфика стратегического планирования малого и среднего предпринимательства определяется внешним окружением, внутренней обстановкой в организации, а также конкретными подходами и параметрами проведения оценки. Методики, которые применяются в большом бизнесе, не всегда соответствуют реалиям малого и среднего предпринимательства, поэтому данные характеристики вызывают необходимость корректировки подходов и методов стратегического планирования [4]. Система стратегического менеджмента малого и среднего предпринимательства включает в себя ряд составляющих элементов, которые наглядно представлены на рисунке 2.

Стоит отметить, что система стратегического управления малого и среднего бизнеса для определённых направлений обладает индивидуальными чертами, но элементы системы стратегического менеджмента, которые были представлены выше, являются составляющими для всех представителей предпринимательства в сфере малого и среднего бизнеса [2].

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

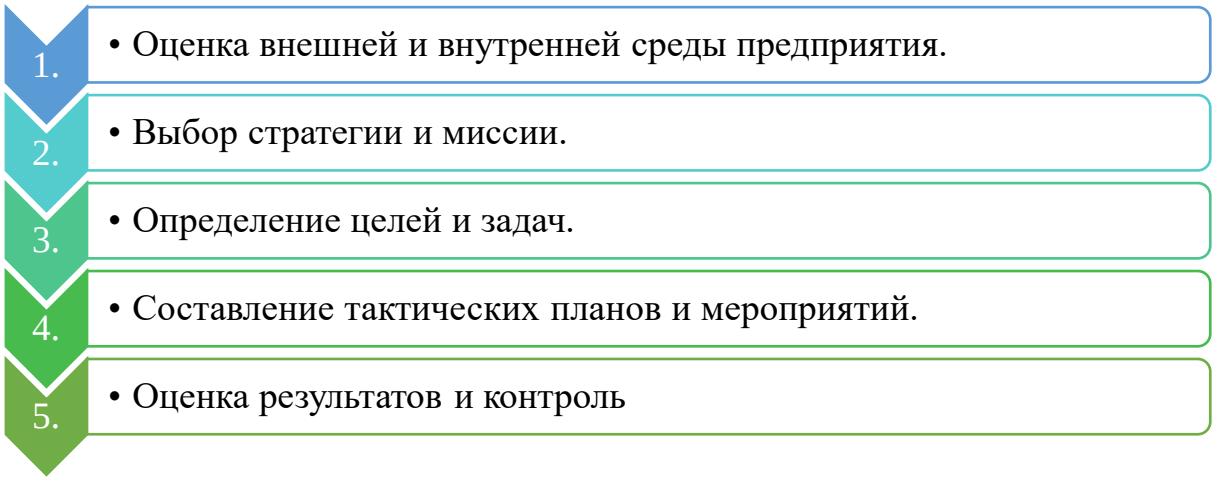


Рис. 2. Составляющие элементы системы стратегического менеджмента малого и среднего предпринимательства

Источник: составлено автором

Fig. 2. Components of the strategic management system for small and medium-sized businesses

Source: compiled by the author

Рассмотрим каждый из составляющих элементов по отдельности:

1 элемент – оценка внешней и внутренней среды предприятия. Важный компонент стратегического менеджмента состоит в оценке внутренней и внешней среды компании, чтобы понять свои сильные и слабые места, с целью их улучшения, а также увидеть потенциальные угрозы и возможно для своей деятельности. Внутренняя оценка подразумевает анализ компонентов, которые располагаются внутри предприятия, среди них можно выделить сырьевые ресурсы, техническое оснащение, трудовые ресурсы и другие факторы, которые имеют непосредственную связь с организацией. Внешняя оценка состоит в рассмотрении тех условий и факторов, которые находятся за пределами компании, к ним относится анализ конкурентов, экономических факторов, условия рыночного механизма и другие условия, которые могут оказать влияние на успех малого и среднего предпринимательства [20].

2 элемент – выбор стратегии и миссии. Данный элемент представляет собой начальную ступень, на которой формируются долгосрочные стратегические цели, а также миссия компании, которые будут фасилитатором для неё. Миссия представляет собой предназначение компании, она демонстрирует ключевую цель предприятия и направление его деятельности, а стратегия выявляет инструменты, методы, способы успешного выполнения поставленных целей и достижения желаемых результатов.

3 элемент – определение целей и задач. Оценка внутренних и внешних факторов предприятия служит базисом для малого и среднего предпринимательства при выработке целей и формулировке задач, которые в дальнейшем будут содействовать осуществлению стратегического плана. Необходимо отметить, что цели, которые ставит перед собой организация должны соответствовать методу SMART т.е. они должны быть конкретными,

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

измеримыми, ограниченными временными рамками, а также достижимыми [22].

4 элемент – составление тактических планов и мероприятий. После формулировки целей и постановки задач у малого и среднего предпринимательства происходит разработка механизмов, планов действий для их успешной реализации и достижения. Планы могут освещать следующие моменты: финансовый прогноз; управление рисками компании; выход на новые рынки, выпуск продукции; маркетинговая кампания и т.д. Следует отметить, что стратегические планы действий должны включать в себя основные направления деятельности компании, быть конкретными и эффективные с точки зрения ресурсного оснащения компании [13].

5 элемент – оценка результатов и контроль. Не менее важной ступенью в системе стратегического менеджмента является произведение оценки, а также контроля за реализацией поставленных задач и целей. Малому и среднему предпринимательству необходимо устраивать наблюдение т.е. устанавливать систему контроллинга, для отслеживания реализации стратегического плана, а также внесения каких-либо корректировок, если в этом будет потребность, что позволит минимизировать потери и идентифицировать риски [5].

Каждая из рассмотренных ступеней стратегического менеджмента взаимосвязаны между собой и важны для успешного управления стратегией малого и среднего предпринимательства. Они представляют собой базис для формирования, реализации, а также контроля и оценки результатов реализации стратегии [17]. В свою очередь, в таблице 1 наглядно показаны отличительные черты между компаниями, которые используют / не используют стратегический подход в управлении.

При помощи вышеприведённой таблицы можно проследить, что организации, имеющие чёткую систему стратегического менеджмента, используют элементы системного подхода, более адаптивны к изменениям внешней среды, менее подвержены наступлению рисковых событий за счёт рационального использования ресурсов компании и нацеленности на достижение результатов в долгосрочной перспективе.

Наличие на предприятиях малого и среднего бизнеса чёткой системы стратегического менеджмента, которая создаёт условия для создания стратегии и её дальнейшего эффективного выполнения, является значительным преимуществом, благодаря которому повышается операционная и финансовая стабильность, что способствует сохранению устойчивости малого и среднего бизнеса, а также его адаптации к изменяющимся условиям внешнего окружения [8].

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Таблица 1

Сравнительная характеристика компаний, которые используют/ не используют стратегический подход в управлении

Table 1

Comparative characteristics of companies that use / do not use a strategic approach in management

Критерий сравнения	Компания, которая использует стратегический подход в управлении	Компания, которая не использует стратегический подход в управлении
Фундаментальные цели компании	Обеспечение роста и стабильного функционирования компании, а также достижение согласованности с факторами внешней среды	Создание и реализация продукции с целью увеличения доходов
Управленческие решения и активность компании	Целеполагающие стратегически ориентированные инициативы и меры	Меры и инициативы, которые лишены стратегических целей и не преследуют долгосрочных задач
Система менеджмента компании	Формулировка стратегических целей и задач по их достижению, рациональное управление ресурсами, приспособляемость к изменениям	Составление плана действий основывается в большей мере на внутреннем потенциале и средствах компании без учёта внешних условий
Временной аспект развития компании	Фокус на устойчивое развитие компании, с установкой на долгосрочное укрепление позиций	Ориентация на быстрые результаты, краткосрочное видение развития компании
Измерение результативности компании	Измерение на основе адаптивности компании к трансформации изменяющихся условий, наличия преимуществ перед конкурентами, занимаемых позиций компании ранке	Измерение через финансовые результаты и целесообразность эксплуатации производственных мощностей

Источник: составлено автором
Source: compiled by the author

На рисунке 3 наглядно более подробно представлен перечень эффектов, которые приобретает малое и среднее предпринимательство благодаря наличию результативного механизма стратегического менеджмента. Таким образом, наличие проработанной стратегии является прочным основанием для осуществления результативной деятельности организаций малого и среднего предпринимательства. Стоит учесть, что стратегическое управление в рамках малого и среднего бизнеса имеет ряд особенностей, среди которых необходимо выделить следующие:

– интенсивная борьба за рынок,

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

– гиперчувствительность относительно развития инновационных технологий,

– высокий уровень наступления рисковых событий,

– высокая восприимчивость к переменам, которые происходят во внешней обстановке,

– минимальные массивы документации,

– отсутствие повышенной заинтересованности сотрудников и т.д. [12].



Рис. 3. Преимущества, которые приобретает малое и среднее предпринимательство благодаря наличию результативного механизма стратегического менеджмента

Источник: составлено автором

Fig. 3 The advantages that small and medium-sized enterprises gain from having an effective strategic management mechanism

Source: compiled by the author

В рамках действующей экономической практики в России недостаточно оценена важность стратегического управления, многие предприниматели малого и среднего бизнеса считают, что эффективное осуществление коммерческой деятельности возможно и без стратегии, в связи с чем жизненный цикл соответствующих компаний значительно меньше [19].

На основе проведённого исследования была разработана модель гибкого стратегического реагирования, на основе которой организации малого и среднего предпринимательства смогут не просто сделать выбор стратегической направленности своей деятельности, но и проанализировать своё текущее положение. Модель гибкого стратегического планирования предполагает девять возможных стратегий, которые основаны на двух ключевых факторах:

1. Мобильность компании в условиях изменений, в рамках которой была выделена следующая градация:

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Минимальное значение – отсутствие гибкости на реагирование трансформациям рынка, ограниченность возможностей для изменения ситуации, боязнь рискованных ситуаций, отсутствие инновационных решений для продвижения бизнеса.

Среднее значение – замедленная реакция на изменения условий рынка, возможность внесения фрагментарных изменений, недостаточность инновационных решений для продвижения бизнеса.

Высокое значение – умение быстро интегрироваться в новые логистические процессы и оперативно адаптироваться к новым рыночным возможностям, предрасположенность к инновационным решениям с низкой финансовой нагрузкой.

2. темп подвижности внешних факторов, в рамках которого была выделена следующая градация: медленный темп – высокий уровень устойчивости, умеренные и предсказуемые трансформации; умеренный темп – условия внешней среды не трансформируются стремительно и не варьируются неожиданно; высокий темп – интенсивное изменение внешних параметров, проявление активности в зоне вероятного риска.

В свою очередь, с моделью гибкого стратегического реагирования для организаций малого и среднего бизнеса, а также непосредственно с самими стратегическими направлениями можно наглядно ознакомиться в таблице 2.

Таким образом, предложенная модель учитывает мобильность и адаптационные способности компаний малого и среднего бизнеса в условиях изменений, а также темп подвижности внешних факторов, что является абсолютно необходимым в условиях современного рынка. Главной характерной чертой создания стратегии менеджмента предприятиями сегмента малого и среднего бизнеса выступает многообразие бизнес-окружения т.е. внешней среды коммерческой деятельности, что может представлять собой трудности для процессов стратегического менеджмента. Необходимо отметить, что стратегия организации малой коммерции обладает своими отличительными признаками, которые выделяются в зависимости от вида деятельности, а также характерных черт стратегического менеджмента. Такие черты не предоставляют возможности использования без серьёзных изменений большого количества приёмов, методов, инструментария стратегического менеджмента для создания различных вариантов успешного достижения стратегических целей и задач предприятий малого коммерческого сегмента [7].

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Таблица 2

Модель гибкого стратегического реагирования для организаций малого и среднего бизнеса

Table 2

A flexible strategic response model for small and medium-sized businesses

Мобильность компании в условиях изменений	**3. Высокое значение**	**3.1 Прогрессивное руководство** – генерирование перспективных рыночных возможностей; – лидерство при помощи новаторства; – регулярное использование передовых разработок.	**3.2 Прогнозируемая эволюция** – прогнозирование траекторий развития; – построение новых рыночных возможностей; – формирование инновационных стратегических инициатив.	**3.3 Динамичное управление** – содействие реализации исследовательских работ; – умение быстро интегрироваться в новые логистические процессы; – всеобъемлющая ориентация на трансформацию.
	2. Среднее значение	**2.1 Стабильное развитие** – расширение присутствия на рынке; – укрепление конкурентного потенциала за счёт; – совершенствование качественных характеристик бизнес-процессов.	**2.2 Многосекторное приспособление** – умеренная реакция на изменения условий рынка; – модульное распределение возможностей; – формирование разработок с балансом между инновациями и вероятностью потерь.	**2.3 Быстрая реакция** – комплексное наблюдение за параметрами окружения; – способность адаптироваться к новым векторам развития.
	1. Минимальное значение	**1.1 Неизменное постоянство** – акцент на повышение результативности бизнес-операций; – последовательная оптимизация товарных позиций; – уменьшение вероятности рисков.	**1.2 Осмотрительное приспособление** – внесения фрагментарных изменений; – контроль основных преобразований; – исследование стабильных надёжных сегментов рынка.	**1.3 Опасное промедление** – высокая угроза утраты рыночных позиций; – поддержание базового уровня выполнения задач; – координационная неупорядоченность.
		1. Медленный темп	**2. Умеренный темп**	**3. Быстрый темп**
		Темп подвижности внешних факторов		

Источник: составлено автором
Source: compiled by the author

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

В ходе осуществления задач по стратегическому управлению конкурентоспособностью предприятия ключевую позицию занимает отслеживание и дальнейший контроль результатов. В рамках отслеживания проводится накопление и исследование данных, которые служат базой для проведения анализа плана и факта. В процессе контроля за результативностью выполнения стратегии проводится анализ реализации намеченных целей. В процессе составления стратегии малого и среднего предпринимательства по формированию и развитию конкурентных преимуществ важно применять всесторонний многоаспектных подход в системе управления организацией, использовать современные техники создания конкурентного преимуществ, а также мер государственного стимулирования малого и среднего бизнеса [10].

Таким образом, нужно отметить, что существование в организации стратегического плана на даёт вероятности 100% эффективного функционирования предприятия, так как не стоит недооценивать возможность наступления каких-либо непредвиденных факторов и обстоятельств, но в то же время присутствие тщательно разработанной стратегии позволяет малому и среднему бизнесу приобрести ряд конкурентных преимуществ, ключевым из которых является оперативная приспособляемость к условиям внешней среды, которые постоянно трансформируются. [9].

Заключение

В процессе исследования автором было определение взаимосвязи стратегического менеджмента с эффективным развитием малого и среднего предпринимательства в условиях современного развития, формирование мероприятий и рекомендаций по развитию стратегического менеджмента, а также разработка модели гибкого стратегического реагирования для организаций малого и среднего бизнеса. В рамках функционирования рынка любая фирма независимо от своего размера в качестве ведущей цели ставит процветающее развитие, которые характеризовалось бы не только конструктивным расширением, но и повышением доходности в дальнейшем, вместе с этим функционирование любой организации обладает персональными характеристиками, поэтому чтобы достичь эффективного укрепления рыночных позиций крайне необходимо чётко оценивать текущее состояние бизнеса, а не концентрировать усилия только на повышении конкурентного потенциала в области услуг и товаров, что невозможно без осуществления стратегического управления.

Организация стратегического управления малым и средним бизнесом является трудоёмким процессом, который включает в себя разработку концепции, миссии организации, а также самой стратегии с определением целей, задач по их достижению и плана действий, что способствует установлению границ, в рамках которых малому и среднему предпринимательству необходимо вести свою деятельность в целях создания условий для достижения устойчивого роста. Стратегическое руководство бизнесом способствует росту экономической эффективности и

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

управленческой продуктивности, а также формированию и идентификации культурных и ценностных ориентиров деятельности малого и среднего бизнеса, что снижает риск возникновения финансовой несостоятельности, уменьшения рыночной активности организации и в конечном итоге полного прекращения деятельности компании на рынке.

Предложенная модель гибкого стратегического реагирования для организаций малого и среднего бизнеса является эффективным инструментом для оперативного анализа обстановки развития бизнеса, а также осуществления выбора наиболее оптимального стратегического решения, так как учитывает мобильность и адаптационные способности компаний при различных условия внешних изменений. В будущем имеет потенциал развитие концептуальной основы стратегического менеджмента в организациях малого и среднего бизнеса в контексте параметров цифровой трансформации и всемирной интеграции, что в дальнейшем может послужить основой для их адаптивного функционирования и демонстрации прочной динамики роста.

Литература

1. Камионский М.С. Системные аспекты целеполагания в процессах формирования многоцелевых стратегий адаптации организации малого и среднего бизнеса к условиям неопределённости внешней среды // Прогрессивная экономика. 2025. № 4. С. 123–138. https://doi.org/10.54861/27131211_2025_4_123.

2. Коробейникова С.В., Коляда Н.Я. Место концепции динамических способностей в современной теории стратегического управления малым и средним бизнесом // Лидерство и менеджмент. 2025. № 12 (7). С. 1551–1568. https://doi.org/10.18334/lim.12.7.123426.

3. Королева Е. А. О перспективах применения стратегического планирования для эффективного развития сектора малого и среднего предпринимательства // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2024. № 5. С. 95–113. https://doi.org/10.15838/esc.2024.5.95.5.

4. Маковецкая Е.Н., Оганесян Д.А. Совершенствование стратегического управления в малом и среднем предпринимательстве // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 6–2 (112). С. 44–48. https://doi.org/10.24412/2411-0450-2024-6-2-44-48.

5. Максимов М. И., Гулиев Д.Д. Оглы К проблеме соответствия отечественных предприятий малого и среднего бизнеса концепциям стратегического управления // Прикладные экономические исследования. 2024. № 3. С. 236–244. https://doi.org/10.47576/2949-1908.2024.3.3.028.

6. Сапунов А.В. Проблемы применения моделей стратегического менеджмента для управления предприятиями малого и среднего бизнеса //

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Естественно-гуманитарные исследования. 2022. № 1 (39). С. 293–298. https://doi.org/10.24412/2309-4788-2022-1-39-293-298.

7. Чжао Вэй Управление стратегическим развитием малого предприятия // Экономические науки. 2023. № 12 (229). С. 516–521. https://doi.org/10.14451/1.229.516.

8. Осипов В.А., Красова Е.В., Вичковский Н.А. Современные подходы к стратегическому управлению на предприятии в условиях неопределенности // Лидерство и менеджмент. 2022. Т. 9. № 4. С. 1015–1032. https://doi.org/10.18334/lim.9.4.116639.

9. Ленчук Е. Б. Стратегическое планирование: новые вызовы в контексте внешних ограничений // Журнал Новой экономической ассоциации. 2023. № 4 (61). С. 224–230. https://doi.org/10.31737/22212264_2023_4_224-230.

10. Поняева И. И., Кукушкин К. В., Рождественский О. И., Бабкин А. В. Стратегическое управление организацией в условиях цифровой трансформации: основные тенденции // Российский журнал менеджмента. 2024. №22(3). С. 333–369. https://doi.org/10.21638/spbu18.2024.301.

11. Уханов Е.Ю. Подходы к пониманию понятия «управление устойчивым развитием предприятия» в современных условиях // Проблемы развития предприятий: теория и практика. 2023. № 1–2. С. 93–96. https://doi.org/10.46554/PEDTR-22-2023-2-pp.93.

12. Хончев М. А. Стратегические аспекты развития малого бизнеса в современных реалиях // Московский экономический журнал. 2023. №7. С. 586-599. https://doi.org/10.55186/2413046X_2023_8_7_351.

13. Шастин А.В., Романова А.Н. Применение инструментов стратегического управления в ситуации изменения бизнес-модели в условиях санкций /А. В. Шастин, А. Н. Романов, // Вестник СИБИТа. 2023. № 4. С. 141–145. https://doi.org/10.24412/2225-82642023-4-141-145.

14. Щепеткина И.В., Помыткина Л.Ю. Адаптация стратегического менеджмента к реалиям мира VUCA // Лидерство и менеджмент. Т. 9. № 2. С. 481–492. https://doi.org/10.18334/lim.9.2.114393.

15. Витковская Т.Б. Политические стратегии крупного бизнеса в малых российских городах // Искусство управления. 2022. Т. 14. № 3. С. 532–553. https://doi.org/10.17072/2218-9173-2022-3-532-553.

16. Воронцовский А.В. Управление бизнесом на основе будущих рисковых результатов: стратегические индикаторы, обоснование решений и их изменения по ситуации // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2025. № 41 (1). С. 114–144. https://doi.org/10.21638/spbu05.2025.106.

17. Коляда А.А. Обзор научных работ по соотношению бизнес-модели, стратегических целей и стратегии организации // Kant. 2024. № 4 (53). С. 5–13. https://doi.org/10.24923/2222-243X.2024-53.1.

18. Курлыкова А.В., Киргизова И.В. Повышение эффективности стратегического управления малым предприятием с учетом различных форм

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

государственной поддержки бизнеса // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т. 13. № 8. С. 2633–2648. https://doi.org/10.18334/epp.13.8.118790.

19. Стоянова О.В., Лезина Т.А., Иванова В.В. Стратегическое управление компанией в условиях цифровой трансформации: анализ концепций, подходов и методов // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2022. № 3. С. 370–394. https://doi.org/10.21638/11701/spbu08.2022.303.

20. Citation: Lawton, T.C. и Vassolo, R.S. Dynamics in strategic management research: An agenda for LRP // Long Range Planning, 2022. Vol. 55 (5), 102246. P. 1–4. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102246.

21. De Matteis J., Elia G., Del Vecchio P. Business continuity management and organizational resilience: A small and medium enterprises (SMEs) perspective // Journal of Contingencies and Crisis Management. 2023 May. Vol. 31, no. 4 P. 670–682. https://doi.org/10.1111/1468-5973.12470.

22. Gareth T., Evan D. Small Firm Survival and Growth Strategies in a Disrupted Declining Industry // Journal of Small Business Strategy. 2021. Vol. 31 (5). P. 22–37. https://doi.org/10.53703/001c.29814

References

1. Kamionskii M.S. (2025). Sistemnye aspekty tselepolaganiya v protsessakh formirovaniya mnogotselevykh strategii adaptatsii organizatsii malogo i srednego biznesa k usloviyam neopredelennosti vneshnei sredy [Systemic aspects of goal-setting in the processes of forming multi-purpose strategies for adaptation of small and medium-sized businesses to environmental uncertainty]. Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy], 4, 123–138. https://doi.org/10.54861/27131211_2025_4_123. (In Russ., abstract in Eng.)

2. Korobeinikova S.V., Kolyada N.Ya. (2025). Mesto kontseptsii dinamicheskikh sposobnostei v sovremennoi teorii strategicheskogo upravleniya malym i srednim biznesom [The place of the dynamic capabilities concept in modern theory of strategic management of small and medium-sized businesses]. Liderstvo i menedzhment [Leadership and Management], 12(7), 1551–1568. https://doi.org/10.18334/lim.12.7.123426. (In Russ., abstract in Eng.)

3. Koroleva E.A. (2024). O perspektivakh primeneniya strategicheskogo planirovaniya dlya effektivnogo razvitiya sektora malogo i srednego predprinimatelstva [On the prospects of applying strategic planning for effective development of the SME sector]. Ekonomicheskie i sotsialnye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz [Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast], 5, 95–113. https://doi.org/10.15838/esc.2024.5.95.5. (In Russ., abstract in Eng.)

4. Makovetskaya E.N., Oganesyan D.A. (2024). Sovershenstvovanie strategicheskogo upravleniya v malom i srednem predprinimatelstve [Improvement of strategic management in small and medium enterprises]. Ekonomika i biznes: teoriya i praktika [Economics and Business: Theory and Practice], 6–2(112), 44–48. https://doi.org/10.24412/2411-0450-2024-6-2-44-48. (In Russ., abstract in Eng.)

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

5. Maksimov M.I., Guliev D.D. Ogly (2024). K probleme sootvetstviya otechestvennykh predpriyatii malogo i srednego biznesa kontseptsiyam strategicheskogo upravleniya [On the problem of compliance of domestic SMEs with strategic management concepts]. Prikladnye ekonomicheskie issledovaniya [Applied Economic Research], 3, 236–244. https://doi.org/10.47576/2949-1908.2024.3.3.028. (In Russ., abstract in Eng.)

6. Sapunov A.V. (2022). Problemy primeneniya modelei strategicheskogo menedzhmenta dlya upravleniya predpriyatiyami malogo i srednego biznesa [Problems of applying strategic management models in SMEs]. Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya [Natural and Humanitarian Studies], 1(39), 293–298. https://doi.org/10.24412/2309-4788-2022-1-39-293-298. (In Russ., abstract in Eng.)

7. Zhao Wei (2023). Upravlenie strategicheskim razvitiem malogo predpriyatiya [Strategic development management of a small enterprise]. Ekonomicheskie nauki [Economic Sciences], 12(229), 516–521. https://doi.org/10.14451/1.229.516. (In Russ., abstract in Eng.)

8. Osipov V.A., Krasova E.V., Vichkovskii N.A. (2022). Sovremennye podkhody k strategicheskomu upravleniyu na predpriyatii v usloviyakh neopredelennosti [Modern approaches to strategic management under uncertainty]. Liderstvo i menedzhment [Leadership and Management], 9(4), 1015–1032. https://doi.org/10.18334/lim.9.4.116639. (In Russ., abstract in Eng.)

9. Lenchuk E.B. (2023). Strategicheskoe planirovanie: novye vyzovy v kontekste vneshnikh ogranichenii [Strategic planning: new challenges under external constraints]. Zhurnal Novoi ekonomicheskoi assotsiatsii [Journal of the New Economic Association], 4(61), 224–230. https://doi.org/10.31737/22212264_2023_4_224-230. (In Russ., abstract in Eng.)

10. Ponyaeva I.I., Kukushkin K.V., Rozhdestvenskii O.I., Babkin A.V. (2024). Strategicheskoe upravlenie organizatsiei v usloviyakh tsifrovoi transformatsii: osnovnye tendentsii [Strategic management of organizations in the context of digital transformation: key trends]. Rossiiskii zhurnal menedzhmenta [Russian Management Journal], 22(3), 333–369. https://doi.org/10.21638/spbu18.2024.301. (In Russ., abstract in Eng.)

11. Ukhanov E.Yu. (2023). Podkhody k ponimaniyu ponyatiya «upravlenie ustoichivym razvitiem predpriyatiya» v sovremennykh usloviyakh [Approaches to understanding sustainable enterprise development management]. Problemy razvitiya predpriyatii: teoriya i praktika [Problems of Enterprise Development: Theory and Practice], 1–2, 93–96. https://doi.org/10.46554/PEDTR-22-2023-2-pp.93. (In Russ.)

12. Khonchev M.A. (2023). Strategicheskie aspekty razvitiya malogo biznesa v sovremennykh realiyakh [Strategic aspects of small business development in modern realities]. Moskovskii ekonomicheskii zhurnal [Moscow Economic

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Journal], 7, 586–599. https://doi.org/10.55186/2413046X_2023_8_7_351. (In Russ., abstract in Eng.)

13. Shastin A.V., Romanova A.N. (2023). Primenenie instrumentov strategicheskogo upravleniya v situatsii izmeneniya biznes-modeli v usloviyakh sanktsii [Application of strategic management tools under business model transformation in sanctions conditions]. Vestnik SIBITa [Bulletin of SIBIT], 4, 141–145. https://doi.org/10.24412/2225-8264-2023-4-141-145. (In Russ.)

14. Shchepetkina I.V., Pomytkina L.Yu. (2022). Adaptatsiya strategicheskogo menedzhmenta k realiyam mira VUCA [Adaptation of strategic management to VUCA environment]. Liderstvo i menedzhment [Leadership and Management], 9(2), 481–492. https://doi.org/10.18334/lim.9.2.114393. (In Russ., abstract in Eng.)

15. Vitkovskaya T.B. (2022). Politicheskie strategii krupnogo biznesa v malykh rossiiskikh gorodakh [Political strategies of large business in small Russian cities]. Iskusstvo upravleniya [Art of Management], 14(3), 532–553. https://doi.org/10.17072/2218-9173-2022-3-532-553. (In Russ., abstract in Eng.)

16. Vorontsovskii A.V. (2025). Upravlenie biznesom na osnove budushchikh riskovykh rezultatov: strategicheskie indikatory, obosnovanie reshenii i ikh izmeneniya po situatsii [Business management based on future risk outcomes: strategic indicators and decision justification]. Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Ekonomika [Vestnik of Saint Petersburg University. Economics], 41(1), 114–144. https://doi.org/10.21638/spbu05.2025.106. (In Russ., abstract in Eng.)

17. Kolyada A.A. (2024). Obzor nauchnykh rabot po sootnosheniyu biznes-modeli, strategicheskikh tselei i strategii organizatsii [Review of studies on the relationship between business model, strategic goals and strategy]. Kant, 4(53), 5–13. https://doi.org/10.24923/2222-243X.2024-53.1. (In Russ., abstract in Eng.)

18. Kurlykova A.V., Kirgizova I.V. (2023). Povyshenie effektivnosti strategicheskogo upravleniya malym predpriyatiem s uchetom razlichnykh form gosudarstvennoi podderzhki biznesa [Improving strategic management efficiency in SMEs considering state support]. Ekonomika, predprinimatelstvo i pravo [Economics, Entrepreneurship and Law], 13(8), 2633–2648. https://doi.org/10.18334/epp.13.8.118790. (In Russ., abstract in Eng.)

19. Stoyanova O.V., Lezina T.A., Ivanova V.V. (2022). Strategicheskoe upravlenie kompaniei v usloviyakh tsifrovoi transformatsii: analiz kontseptsii, podkhodov i metodov [Strategic management in digital transformation: concepts and approaches]. Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment [Vestnik of Saint Petersburg University. Management], 3, 370–394. https://doi.org/10.21638/11701/spbu08.2022.303. (In Russ., abstract in Eng.)

20. Lawton T.C., Vassolo R.S. (2022). Dynamics in strategic management research: An agenda for LRP. Long Range Planning, 55(5), 102246, 1–4. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102246. (In Eng.)

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

21. De Matteis J., Elia G., Del Vecchio P. (2023). Business continuity management and organizational resilience: A small and medium enterprises (SMEs) perspective. Journal of Contingencies and Crisis Management, 31(4), 670–682. https://doi.org/10.1111/1468-5973.12470. (In Eng.)

22. Gareth T., Evan D. (2021). Small firm survival and growth strategies in a disrupted declining industry. Journal of Small Business Strategy, 31(5), 22–37. https://doi.org/10.53703/001c.29814. (In Eng.)

© Хиль А.В., 2026

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.