



Научная статья

УДК 338

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-3-86-93>

EDN HRBATO

## Стратегирование развития малого бизнеса в Российской Федерации

Матвей Валерьевич Ненько<sup>1</sup>, Александр Юрьевич Анисимов<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Университет «Синергия», Москва, Россия

<sup>1</sup>matt-sound@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0008-0796-3359>

<sup>2</sup>anisimov\_au@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8113-4523>

**Аннотация.** В современных условиях экономического развития России, когда страна сталкивается с усилением внешних и внутренних вызовов, таких как санкции и ограничение доступа к зарубежным технологиям, особенно актуальным становится стратегирование в деятельности малого бизнеса. Это направление исследования призвано выявить и систематизировать ключевые принципы стратегического управления, адаптированные к условиям функционирования субъектов малого предпринимательства в России.

Авторы статьи уделяют особое внимание теоретическим основам стратегического менеджмента, включая SWOT-анализ, анализ макроокружения и стратегическое планирование, подчеркивая их значимость для разработки эффективных стратегий развития малого бизнеса. Основываясь на анализе научной литературы, монографий и практических исследований, авторы выделяют ключевые аспекты, которые должны учитываться при стратегировании деятельности малых предприятий.

Статья детализирует основные практические рекомендации по укреплению устойчивости и конкурентоспособности малого бизнеса, ориентированные на адаптацию к меняющимся внешним и внутренним условиям, оптимальное распределение ресурсов и инновационное развитие. В заключении авторы статьи подчеркивают важность стратегического планирования, основанного на тщательном анализе внутренней и внешней среды предприятия. Эта связь с стратегией крайне важна, поскольку стратегическое планирование позволяет малым предприятиям не только адаптироваться к текущим изменениям в экономическом и социальном контексте, но и прогнозировать будущие тенденции и возможности, что является ключевым для обеспечения устойчивости и конкурентоспособности на рынке.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, малый бизнес, конкурентоспособность, SWOT-анализ, макроокружение, аллокация ресурсов, стратегическое планирование, анализ макроокружения, концепции стратегического управления, эффективность

**Для цитирования:** Ненько М. В., Анисимов А. Ю. Стратегирование развития малого бизнеса в Российской Федерации // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 3. С. 86–93. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-3-86-93>. EDN HRBATO

Problems of Economics

Original article

## The essence of small business development strategy

Matvey V. Nenko<sup>1</sup>, Alexander Yu. Anisimov<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>University “Synergy”, Moscow, Russia

<sup>1</sup>matt-sound@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0008-0796-3359>

<sup>2</sup>anisimov\_au@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8113-4523>

**Abstract.** At the present stage of development of the Russian economy, under conditions of increasing external and internal challenges, such as sanctions and limited access to foreign technologies, there is an increasing need for the development and implementation of strategies that promote the sustainable development of small businesses. These circumstances are of particular relevance in the context of the desire to ensure economic

independence and increase the competitiveness of the national economy. In this regard, this study is aimed at identifying and systematizing the basic principles of strategic management, adapted to the operating conditions of small businesses in Russia.

The authors of the article focus on the theoretical foundations of strategic management, including SWOT analysis, macro-environmental analysis and strategic planning, and their applicability to small businesses. Based on an analysis of scientific literature, monographs and practical studies, the authors identified key aspects that should be taken into account when formulating development strategies for small enterprises.

The article highlights and details the main practical recommendations for increasing the sustainability and competitiveness of small businesses, including adaptation to changing external and internal conditions, as well as optimal allocation of resources and innovative development. In conclusion, it is concluded that strategic planning and management, based on in-depth and comprehensive analysis, play a key role in ensuring the long-term development of small businesses in Russia.

**Keywords:** strategic management, small business, competitiveness, SWOT analysis, macro environment, resource allocation, strategic planning, macro environment analysis, strategic management concepts, efficiency

**For citation:** Nenko M. V., Anisimov A. Yu. The essence of small business development strategy. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2024;(3):86–93. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-3-86-93>. EDN HRBATO

### Введение (актуальность)

В современных условиях развития экономики и быстрого изменения рыночной среды, стратегирование малого бизнеса приобретает особую актуальность и значение. Малый бизнес играет важную роль в экономике любой страны, способствуя созданию рабочих мест, инновациям и экономическому росту. Однако для успешного развития и конкуренции с крупными компаниями, предприятиям малого бизнеса необходимо эффективно планировать свою деятельность и адаптироваться к постоянно изменяющимся внешним условиям.

Из-за обозначенных потребностей возникает необходимость анализа стратегирования малого бизнеса. Такой подход позволит максимально реализовать экономический потенциал малого бизнеса в условиях динамично изменяющегося рынка Российской Федерации, который испытывает воздействие сложных внешних макроэкономических факторов.

### Цель и задачи

Целью статьи является исследование методологических основ построения стратегирования малого бизнеса в Российской Федерации в условиях непостоянства экономической ситуации.

Сформулированная цель диктует следующие задачи:

- систематизировать и уточнить понятийный аппарат, используемый в современной научной литературе для изучения аспектов стратегирования малого бизнеса, включая разграничение основных понятий;
- проанализировать сущность и основные принципы стратегирования как инструмент повышения устойчивости и конкурентоспособности предприятий малого бизнеса;
- оценить существующие стратегические подходы и модели управления, применяемые в малом предпринимательстве, включая анализ их преимуществ, недостатков, сильных и слабых сторон через SWOT-анализ;
- идентифицировать наиболее подходящие и эффективные стратегические модели управления для развития малых предприятий, основываясь на теоретическом анализе и практических исследованиях, без проведения количественных расчётов.

### Материалы и методы

В рамках данного исследования использовалась совокупность методов экономического и социального анализа, адаптированных к изучению институциональных механизмов стимулирования предпринимательской деятельности в регионах Российской Федерации. Основными методами, применяемыми в исследовании, стали системный анализ для оценки взаимосвязей и взаимодействий в институциональной среде, структурно-функциональный анализ для изучения роли каждого элемента в системе стимулирования предпринимательства.

В рамках нашего исследования, посвященного стратегированию малого бизнеса в Российской Федерации, были использованы различные общенаучные методы. Исторический метод позволил проанализировать эволюцию институциональных механизмов, влияющих на малый бизнес, в исторической ретроспективе. Метод научной классификации и группировки применялся для систематизации разнообразных стратегических подходов и управленческих моделей, используемых в малом бизнесе. Кроме того, метод формальной логики и аналогии помогли нам в логическом обосновании выводов и предположений, касающихся стратегирования малого бизнеса. Все эти методы способствовали глубокому пониманию темы и формулированию соответствующих выводов и рекомендаций.

### Результаты

Стратегирование стало неотъемлемой частью деятельности предприятий. Как в свое время отметил Э. Тоффлер, отсутствие собственной стратегии делает предприятие частью чужой стратегии [1].

Стратегическое управление базируется на всестороннем исследовании, включающем изучение внутренних и внешних факторов, формулирование миссии и целей, оценку конкурентных позиций, разработку стратегических вариантов и план действий по их реализации.

Понятие стратегии различается как в экономической теории, так и на практике, поскольку оно может включать разнообразные аспекты, такие как выбор сферы деятельности, структурирование компании, методы развития, использование конкурентных преимуществ и внедрение инноваций, каждый из которых предоставляет широкие возможности для подходов.

Генри Минцберг раскрывает многогранность понятия «стратегия» в своей работе «Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента», написанной совместно с Б. Альстрандом и Ж. Лампелем. В этой книге он выделяет пять ключевых аспектов стратегии (рис. 1).

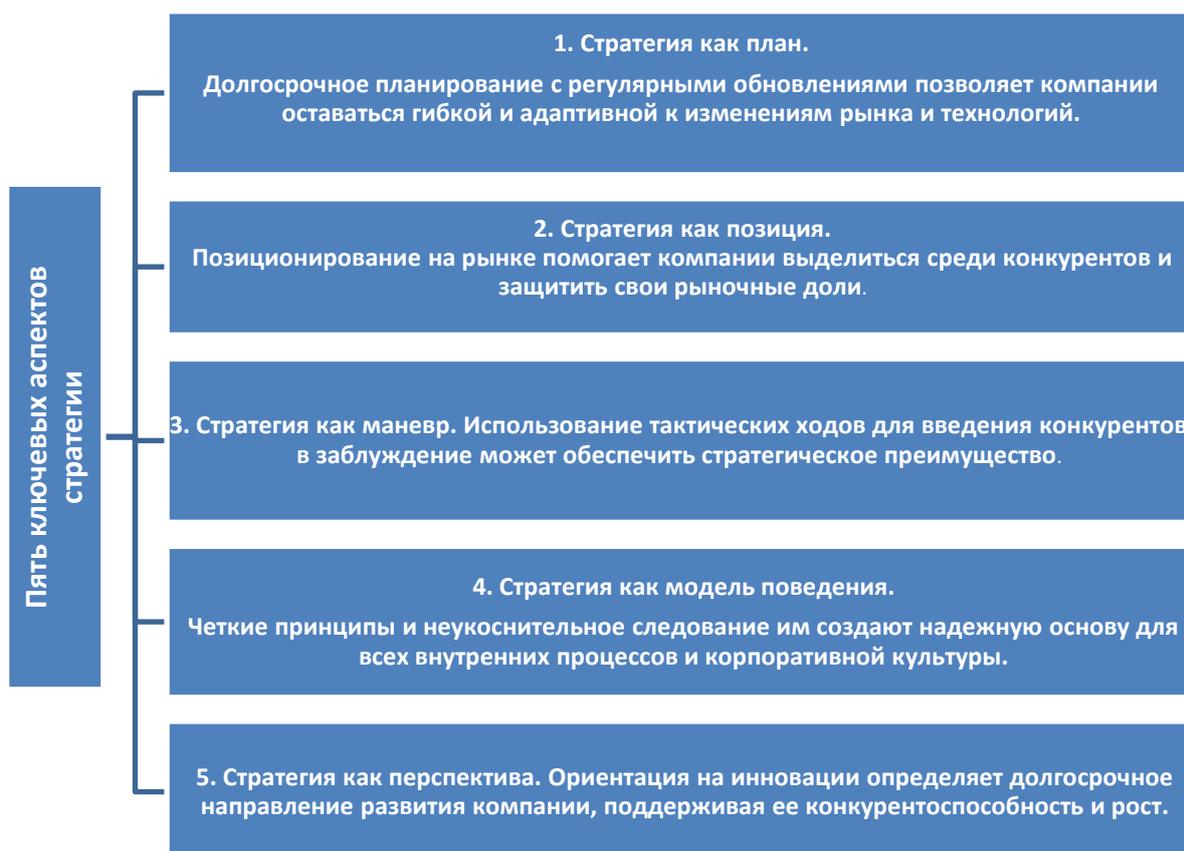


Рис. 1. Пять ключевых аспектов стратегии по Г. Минцбергу [2]

Fig. 1. Five key aspects of the G. Mintzberg strategy

Существуют разные авторские точки зрения на процесс построения стратегий фирмы, акцентирующие внимание на всевозможных аспектах стратегического планирования и управления.

И. Ансофф и другие ранние исследователи, такие как Ж. Бовер и К. Эндрю, рассматривали стратегию в контексте управления предприятием, включая идентификацию рыночных возможностей, общую компетентность и ресурсы, собственные ценности и стремления, а также обязательства перед обществом [3].

Е. Никифорова, Н. Резникова добавляет аспекты, связанные с возможностями, желаниями и обязанностями фирмы, подчеркивая необходимость сбалансированного подхода, который учитывает как внутренние, так и внешние факторы в стратегическом планировании [4].

К. К. Гончарова сосредотачивает внимание на стратегии фирмы в контексте маркетинга и развития, подчеркивая важность анализа конкурентного окружения и стратегического позиционирования для достижения устойчивых конкурентных преимуществ [0].

О. М. Залученова утверждает, что стратегия должна определять основные долгосрочные цели предприятия и адаптировать курсы размещения ресурсов для их достижения. Это подчеркивает важность долгосрочного планирования и ресурсного распределения в стратегическом управлении [6].

И. Н. Елисеев выделяет стратегию как сочетание основных целей, политики и программ действий, которые направлены на достижение этих целей в рамках определенной внутренней и внешней политики. Это подход подчеркивает комплексность стратегического управления, охватывающую не только планирование, но и реализацию через конкретные программы и политики [7].

В современной практике стратегирования ключевым аспектом является интеграция значимых изменений в экономическую и производственную инфраструктуру, направленная на её оптимизацию и модернизацию. Рассматривая этот процесс, Р. Л. Акофф [8] подчеркивает различие между экспансией и эволюцией, указывая на возможность их совместного и раздельного протекания. В работах В. М. Цлафа [9] особое внимание уделяется долгосрочной природе стратегирования, которое включает формирование стратегических целей как на долгосрочный, так и на краткосрочный периоды, обеспечивая соответствие интересов владельцев и персонала. С точки зрения Д.В. Арутюновой [10], стратегирование охватывает изменения не только в количественных, но и в качественных характеристиках компании, что выдвигает его в ранг основополагающей задачи стратегического управления. Таким образом, стратегирование трансформируется в комплексный управленческий механизм, направленный на укрепление не только маркетинговых, но и общих конкурентных позиций компании через эффективное распределение ключевых ресурсов и адаптацию к изменяющимся внешним условиям.

Для успешного стратегирования бизнеса необходимо наличие стратегического лидера со значительным опытом. Именно наличие такого руководителя позволяет компании не только принимать оперативные решения, но и видеть долгосрочную перспективу, что критически важно для устойчивого роста.

Основу перехода от тактического подхода к стратегированию составляет изменение направленности управленческих усилий. Если ранее акцент ставился преимущественно на внутренних процессах, то теперь он смещается к анализу внешних факторов. Подобное смещение акцентов позволяет компании своевременно реагировать на изменения внешней среды и эффективно справляться с вызовами, которые перед ней возникают [11].

Как указывается в работе Е. В. Поповой (2022), недостаток стратегического видения у руководства предприятия часто приводит к неудачам в конкурентной борьбе, особенно когда оно полагается на неизменность условий внешней среды [0]. Стратегическая перспектива — это долгосрочный план действий, направленный на достижение основных целей компании, учитывающий изменения внешней и внутренней среды. Эффективное стратегическое управление охватывает планирование, организацию, координацию, мотивацию и контроль, чтобы достигнуть этих стратегических целей. Процесс начинается с формулировки миссии и целей предприятия, за которым следует анализ макроокружения и ключевых внутренних факторов, что является основой для создания эффективной стратегии развития.

Изучение макроокружения включает всесторонний анализ экономических, юридических, политических, инфраструктурных, технологических, экологических и культурно-социальных элементов внешней среды, что позволяет комплексно оценивать влияние этих факторов. Этот аналитический подход предоставляет руководству предприятия возможность проводить прогнозирование рыночных тенденций и формировать стратегические планы для адаптации к непредвиденным

события. Кроме того, он позволяет оценивать позиции конкурентов, поставщиков и клиентов, выявляя потенциальные риски и возможности для реализации стратегии предприятия [0].

В контексте настоящего исследования необходимо рассмотреть различные стратегические подходы, которые могут быть использованы малыми компаниями для укрепления их позиций на рынке и развития бизнеса. Каждая из представленных стратегий имеет свои особенности и предназначена для решения конкретных задач в условиях современной российской экономики. В частности, обсуждаются такие стратегии, как имитация, контрактное производство, франчайзинг и стратегия «голубого океана». Эти подходы помогают не только в выживании компаний в условиях жесткой конкуренции, но и в поиске новых возможностей для роста и развития.

Стратегия имитации предполагает, что малые компании могут либо производить товары под лицензией крупных предприятий, либо выпускать продукцию, аналогичную оригинальным изделиям. В связи с ограниченными возможностями малого бизнеса вести собственные научные исследования и разработки, данный подход позволяет им входить на рынок с уже признанными товарами. Это дает малым предприятиям шанс расширять своё присутствие на рынке за счёт конкурентоспособных цен [0].

Стратегия, основанная на контрактном производстве, предусматривает создание сотрудничества между малыми и крупными предприятиями, основанное на заключённых контрактах. Для крупных компаний часто бывает более рентабельно поручать выполнение задач, связанных с производством малых партий товаров или не требующих высоких технологий, меньшим компаниям. Это сотрудничество позволяет малым предприятиям оставаться гибкими и быстро реагировать на изменения рынка, а также снижает их зависимость от одного значительного заказчика благодаря расширению списка клиентов [15].

Стратегия франчайзинга предполагает создание симбиотических отношений между крупными и малыми предприятиями через систему франчайзинга. Такой подход позволяет малым предприятиям пользоваться брендом, опытом и ресурсами крупного партнера, тем самым увеличивая свою конкурентоспособность на рынке [0].

Франчайзинг представляет собой систему контрактных взаимоотношений, в рамках которых франчайзер (крупное предприятие) предоставляет франчайзи (малому предприятию) доступ к своим товарам, проверенным бизнес-процессам, брендам и маркетинговой поддержке в обмен на роялти. В зависимости от условий договора, франчайзинг подразделяется на несколько форм.

В товарном франчайзинге малое предприятие приобретает право на продажу продуктов крупного партнера под его брендом. Производственный франчайзинг дополнительно вовлекает малое предприятие в полный цикл бизнес-действий крупной фирмы, требуя соответствия общим стандартам качества, технологическим процессам и планам продаж. Деловой франчайзинг позволяет малым фирмам открывать магазины под брендом франчайзера для реализации товаров и услуг.

В современном бизнес-ландшафте особое внимание привлекает концепция «голубого океана», предложенная исследователями Ким Чаном и Рене Моборн. Эта инновационная стратегия предлагает компаниям отказаться от изнурительной борьбы на перенасыщенных рынках, метафорически названных «красными океанами», и вместо этого создавать новые рыночные пространства – «голубые океаны». Суть подхода заключается в поиске и развитии уникальных ниш, где конкуренция практически отсутствует, что достигается путем внедрения революционных бизнес-идей. Стратегия «голубого океана» акцентирует внимание на важности избегания прямой конфронтации с конкурентами и концентрации усилий на ключевых факторах, обеспечивающих долгосрочный успех предприятия [0].

В контексте современного развития российской экономики отсутствие четко определенной стратегии становится серьезным вызовом для многих компаний. Предприятия сталкиваются со стремительно меняющейся экономической обстановкой, характеризующейся нестабильностью финансового положения поставщиков, волатильностью цен и обострением конкурентной борьбы. Эти факторы создают сложную среду, в которой отсутствие стратегического видения может стать критическим недостатком, ограничивающим возможности роста и адаптации бизнеса к новым реалиям рынка.

### **Выводы**

Исследование теоретических основ стратегического планирования и их применимости к малому бизнесу позволило разработать новую концепцию стратегического управления для небольших предприятий. Эта концепция требует дальнейшей практической проверки, но уже сейчас предлагает комплексный и системный подход к планированию и управлению деятельностью компании.

В основе концепции лежит глубокий анализ внутренней и внешней среды предприятия, включая оценку его сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз рынка. Такой анализ помогает компании лучше понять свое положение и определить ключевые факторы влияния. На его основе разрабатываются конкретные, измеримые и достижимые стратегические цели, учитывающие как внутренний потенциал, так и внешние условия. Далее формулируются и реализуются стратегии для достижения этих целей, что предполагает выбор оптимальных методов использования ресурсов и конкурентных преимуществ компании.

Важным элементом предложенной концепции является постоянный мониторинг и своевременная корректировка стратегического плана в ответ на изменения рыночной ситуации. Это обеспечивает гибкость и актуальность стратегии в долгосрочной перспективе. Применение такого подхода к стратегическому планированию в малом бизнесе может значительно повысить его конкурентоспособность и экономическую устойчивость, особенно в контексте специфики российского рынка. Ключевым фактором успеха при внедрении данной концепции является квалифицированное стратегическое лидерство. Руководству компании необходимо сместить фокус с тактического на стратегическое управление, уделяя больше внимания анализу внешней среды. Это позволит более эффективно реагировать на рыночные изменения и преодолевать возникающие трудности. Таким образом, предложенная концепция стратегического управления представляет собой комплексный инструмент для повышения эффективности и конкурентоспособности малых предприятий в современных экономических условиях.

#### Список источников

1. Тоффлер Э. Шок будущего: Пер. с англ. М.: ООО «Издательство АСТ», 2002. 557 с. - ISBN 5-17-010706-4.
2. Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель; Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2013. 367 с. - (Серия «СКОЛКОВО»).
3. Наливайко А. П. Теория стратегии предприятия. Современное состояние и перспективы развития: Монография. К.: КНЭУ, 2001. 18 с.
4. Никифорова Е., Резникова Н. Система сбалансированных показателей: интегрированный менеджмент // Проблемы теории и практики управления. 2006. № 3. С. 46–53.
5. Гончарова К. К. Сущность и структура конкурентных стратегий предприятия // Экономика и предпринимательство. 2017. № 8-4(85). С. 716–719.
6. Залученова О. М., Аслбеков Ф. Технология разработки стратегического плана развития компании // Chronos. 2020. № 3(42). С. 76–79.
7. Елисеев И. Н. Целепологание в работе организации, в экономике и политике // Современные тенденции развития управления и производства в условиях цифровизации : Материалы III Международной научно-практической студенческой конференции, Москва, 30–31 октября 2023 года. М.: "Академия управления и производства", 2023. С. 281–288.
8. Акофф Р. Л. Различия, которые имеют значение: Аннотированный глоссарий различий, важных для менеджмента / науч. ред. и пер. с англ. Ф.П. Тарасенко. Томск: Изд. Дом Том. гос. ун-та, 2016. 216 с. (Монографии выдающихся зарубежных исследователей).
9. Цлаф В. М. Об основаниях теории стратегического управления // Вестник СамГУ. 2006. № 8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-osnovaniyah-teorii-strategicheskogo-upravleniya> (дата обращения: 02.04.2024).
10. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. 122 с.
11. Алимуратов М. К., Власюк Л. И. Стратегирование – новая область профессиональных знаний // Управленческое консультирование. 2017. № 11 (107). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategirovanie-povaya-oblast-professionalnyh-znaniy> (дата обращения: 02.07.2024).
12. Попова Е. В. Современные технологии стратегического управления организацией // Финансовые рынки и банки. 2022. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tehnologii-strategicheskogo-upravleniya-organizatsiy> (дата обращения: 02.04.2024).

13. Сулимова Е. А., Николаев А. В. Особенности влияния макроокружения на деятельность организации на примере АО «Тинькофф Банк» // *Инновации и инвестиции*. 2022. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-vliyaniya-makrookruzheniya-na-deyatelnost-organizatsii-na-primere-ao-tinkoff-bank> (дата обращения: 02.04.2024).

14. Самоутуга В.Н. Особенности стратегического управления предприятиями малого бизнеса в России // *Экономика, экология и общество России в 21-м столетии*. 2021. Т. 2. № 1. С. 270–276. DOI 10.52899/9785883036247\_270.

15. Лукашевич М. Л., Малеванная Т. С. Контрактное производство как стратегия развития российской электронной промышленности // *Современный менеджмент: проблемы и перспективы: Сб. статей по итогам XVI междунар. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 29-30 апреля 2021 г.)*. СПб.: СПбГЭУ, 2021. С. 527–532.

16. Никулин Е. Д., Шаталов А. И. Стратегия роста бизнеса с использованием франчайзинга: баланс между числом собственных предприятий и числом предприятий-партнеров // *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент*. 2012. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-rosta-biznesa-s-ispolzovaniem-franchayzinga-balans-mezhdu-chislom-sobstvennyh-predpriyatij-i-chislom-predpriyatij-partnerov-1> (дата обращения: 02.04.2024).

17. Моборн Р., Ким В. Ч. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. М.: МИФ Бизнес, 2022. 370 с.

### References

1. Toffler E. *Shock of the future*: Translated from English Moscow: LLC "Publishing House ACT"; 2002. 557 p. – ISBN 5-17-010706-4. (In Russ.)

2. Mintsberg G., Alstrand B., Lampel J. *Strategic safari: Tour through the wilds of strategic management*; Translated from English. Moscow: Alpina Publisher, 2013. 367 p. - (SKOLKOVO series). (In Russ.)

3. Nalivaiko A. P. *Theory of enterprise strategy. The current state and prospects of development*: Monograph. Kiev: KNEU; 2001. 18 p. (In Russ.)

4. Nikiforova E., Reznikova N. The system of balanced indicators: integrated management. *Problems of theory and practice of management*. 2006;(3):46–53. (In Russ.)

5. Goncharova K. K. The essence and structure of competitive strategies of the enterprise. *Economics and entrepreneurship*. 2017;8-4(85):716–719. (In Russ.)

6. Zaluchenova O. M., Aslbekov F. Technology for developing a strategic development plan for the company. *Chronos*. 2020;3(42):76–79. (In Russ.)

7. Eliseev I. N. Goal-setting in the work of the organization, in economics and politics. In: *Modern trends in the development of management and production in the context of digitalization : Materials of the III International Scientific and practical student Conference*, Moscow, October 30-31, 2023. Moscow: "Academy of Management and Production"; 2023:281–288. (In Russ.)

8. Akoff R. L. Differences that matter: An annotated glossary of differences important for management. Scientific ed. and translated from the English by F.P. Tarasenko. Tomsk: Ed. House of Tom. state University; 2016. 216 p. (In Russ.)

9. Tslaf V. M. On the foundations of the theory of strategic management. *Bulletin of the Samara State University*. 2006;(8). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-osnovaniyah-teorii-strategicheskogo-upravleniya> [Accessed 2 April 2024]. (In Russ.)

10. Arutyunova D. V. *Strategic management*: Textbook. Taganrog; 2010. 122 p. (In Russ.)

11. Alimuradov M. K., Vlasyuk L. I. Strategizing – a new field of professional knowledge. *Administrative Consulting*. 2017;11(107). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategirovanie-novaya-oblast-professionalnyh-znaniy> [Accessed 2 July 2024]. (In Russ.)

12. Popova E. V. Modern technologies of strategic management of an organization. *Financial markets and banks*. 2022;(4). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tehnologii-strategicheskogo-upravleniya-organizatsiy> [Accessed 2 April 2024]. (In Russ.)

13. Sulimova E. A., Nikolaev A.V. Features of the influence of the macroenvironment on the organization's activities on the example of JSC Tinkoff Bank. *Innovations and Investments*. 2022;(2). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-vliyaniya-makrookruzheniya-na-deyatelnost-organizatsii-na-primere-ao-tinkoff-bank> [Accessed 2 April 2024]. (In Russ.)

14. Samotuga V.N. Features of strategic management of small businesses in Russia. *Economics, ecology and society of Russia in the 21st century*. 2021;2(1):270–276. DOI 10.52899/9785883036247\_270. (In Russ.)
15. Lukashevich M. L., Malevannaya T. S. Contract production as a strategy for the development of the Russian electronic industry. In: *Modern management: problems and prospects: Collection of articles on the results of the XVI international scientific and practical conference. (St. Petersburg, April 29-30, 2021)*. St. Petersburg; 2021:527–532. (In Russ.)
16. Nikulin E. D., Shatalov A. I. Business growth strategy using franchising: the balance between the number of own enterprises and the number of partner enterprises. *Bulletin of St. Petersburg University. Management*. 2012;(3). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-rosta-biznesa-s-ispolzovaniem-franchayzinga-balans-mezhdu-chislom-sobstvennyh-predpriyatij-i-chislom-predpriyatij-partnerov-1>. [Accessed 2 April 2024]. (In Russ.)
17. Mauborn R., Kim V. Ch. Strategy of the Blue Ocean. *How to find or create a market free from other players*. Moscow: MYTH Business; 2022. 370 p. (In Russ.)

#### **Информация об авторах**

М. В. Ненько – аспирант, кафедра предпринимательства и конкуренции, факультет бизнеса, Университет «Синергия».

А. Ю. Анисимов – кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора по учебно-методической работе факультета информационных технологий, доцент кафедры информационного менеджмента и информационно-коммуникационных технологий им. профессора В. В. Дика, Университет «Синергия».

#### **Information about the authors**

M. V. Nenko – Graduate Student, Department of Entrepreneurship and Competition, Faculty of Business, University «Synergy».

A. Yu. Anisimov – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Deputy Director for Educational and Methodological Work of the Faculty of Information Technologies, Assistant Professor of the Department of Information Management and Information and Communication Technologies named after Professor V. V. Dick, University «Synergy».

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts.

Статья поступила в редакцию 16.07.2024; одобрена после рецензирования 30.08.2024; принята к публикации 02.09.2024.

The article was submitted 16.07.2024; approved after reviewing 30.08.2024; accepted for publication 02.09.2024.