



AKTUAR MOLIYA VA BUXGALTERIYA HISOBI ILMIY JURNALI

Vol. 5 Issue 03 | pp. 61-68 | ISSN: 2181-1865

Available online <https://finance.tsue.uz/index.php/afa>

КОРХОНАЛАР БОШҚАРУВ СТРАТЕГИЯЛАРИНИНГ ТУРЛАРИ ВА УЛАРНИНГ ҚИЁСИЙ ТАҲЛИЛИ



Сотволдиев Алишер Дилшод ўғли
ЎЗМУ тадқиқотчиси

Аннотация: Мақолада корхоналар бошқарув стратегияларининг турлари таҳлил қилиниб, уларни бизнес, функционал ва корпоратив гуруҳларга ажратилган. Жумладан, корхоналар бошқарув стратегиялари гуруҳлари SWOT таҳлили асосида қиёсий таққосланиб, улардан фойдаланиш имкониятлари аниқланган.

Калит сўзлар: бошқарув, бошқарув стратегияси, стратегия, бошқарув қарорлари, бошқарув самарадорлиги, бошқарувнинг иқтисодий самарадорлиги

Кириш

Жаҳонда бозор рақобати курашининг тобора кучайиб бориши шароитида корхоналар бошқарув стратегиялари таркибий компонентлари такомиллашиб бориш тенденциясига эга бўлмоқда. Жумладан, постпандемия шароитида глобал даражада корхона бошқарув стратегияларида корпоратив ижтимоий масъулият (Corporate Social Responsibility – CSR) билан истеъмолчига йўналтирилган (Direct-to-Consumer – DTS) дастурларидан ўзаро мутаносибликда фойдаланишга устуворлик қаратилмоқда.¹ Ушбу ҳолат маҳаллий корхоналар бошқарув стратегияларини халқаро стандартларга мослаштириш асосида глобал бозорларга кириб бориш имкониятларини кенгайтиришга қаратилган ислохотларга устуворлик қаратиш заруриятини вужудга келтиради.

Мавзунинг долзарблиги

Жаҳон хўжалигининг глобаллашуви натижасида бозор рақобати тобора чуқурлашиб, корхоналар бошқаруви самарадорлигини оширишда чуқур илмий таҳлил натижларига асосланган қарорларни қабул қилиш, бошқарув амалиётини такомиллаштириш бўйича чора-тадбирларни, тегишли дастурларни ишлаб чиқишни тақозо этмоқда. Бу эса корхоналар бошқаруви стратегияларини ишлаб чиқишда мукамалликка устуворлик қаратилиши лозимлигини англатади. Шу сабабли корхона бошқарув стратегиясининг таркибий тузилиши ва унинг гуруҳлари бўйича қиёсий таҳлилни амалга ошириш талаб этилади.

Мавзу доирасида адабиётлар таҳлили

Сўнги йилларда Д. Барнес, М. Алучна, С.М. Бидмон, Б.Ж. Али, М.Г. Эдвард, Э. Гуигнард² каби иқтисодчи олимлар томонидан корхоналар бошқарув

¹ Hou Q. Analysis of Nike Brand Operation and Marketing Strategy in Different Business Periods Based on 4P Marketing Theory. Highlights in Business, Economics and Management, Vol. 23, 2023. – pp. 636-641

² Barnes D. The manufacturing strategy formation process in small and medium-sized enterprises. Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 9(2), 2002. – pp. 130-149; Aluchna M. Corporate Social Responsibility vs. Business Strategy. Upravlenets-The Manager, 9(4). 2. 2018. doi 10.29141/2218-5003-2018-9-4-1; Bidmon C.M., Knab S.F. The three roles of business models in societal transitions: New linkages between business model

стратегиясини амалга оширишнинг илмий назарий ва услубий жиҳатлари тадқиқ этилган. Жумладан, Л.И. Ким, Ю.О. Голубцова, А.А. Егоров, С.М. Сахарова, В.М. Седелников, Л. Михайлова³ кабилар корхоналар фаолиятини стратегик бошқариш, жумладан, уларнинг бошқарув стратегияларини бозор иқтисодиёти талабларига мослаштиришнинг устувор йўналишларига бағишланган илмий тадқиқотлар олиб боришган

Тадқиқот методологияси

Тадқиқот жараёнида тизимли таҳлил, “SWOT” таҳлил, индукция ва дедукция, анализ ва синтез, қиёсий ва селектив танлаб тадқиқ қилиш, монографик таҳлил ва гуруҳлаш, эксперт баҳолаш каби усуллардан фойдаланилган.

Таҳлил ва натижалар

Корхоналар бошқарув стратегияларининг таркибий тузилиши, ундан кўзланган мақсад ва уни амалга оширишнинг устуворликларидн келиб чиққан ҳолда, уларни корпоратив, бизнес ва функционал бошқарув стратегиялари гуруҳларига ажратишга эришилди (1-жадвалга қаранг).

1-жадвал

Корхоналар бошқарув стратегияларининг гуруҳланиши ва уларнинг ўзига хос хусусиятлари⁴

Бошқарув стратегияси гуруҳи	Бошқарув стратегияси моҳияти	Бошқарув стратегияси устувор дастурлари
Бизнес стратегия	Харажатларни оптималлаштириш ҳисобига рақобат устунлигига эришиш орқали юқори даромад олишга қаратилган стратегиялар	Инновация Модернизация Технологик силжиш ва ҳ.к.
Функционал стратегия	Корхона хўжалик фаолияти йўналишлари, жумладан, молия, маркетинг, ишлаб чиқариш, логистика, хизмат кўрсатиш, кадрлар сиёсати, менежмент каби соҳалаар учун ишлаб чиқилган стратегиялардан ташкил топади	Корхона фаолиятининг ҳар бир йўналиши бўйича алоҳида ривожланиш дастурлари ишлаб чиқилади.
Корпоратив стратегия	Корхона умумий фаолиятини ривожлантиришнинг устувор	Диверсификация Интеграция

and transition research. Journal of Cleaner Production, 178, 2018. – pp. 903-916.; Ali B.J., Anwar G. Proter’s Generic Competitive Strategies and its Influence on the Competitive Advantage. International Journal of Advanced Engineering, Management and Science. Vol. 7, Issue 6, Jun. 2021. – pp. 42-51; Edwards M.G.. The growth paradox, sustainable development, and business strategy. Business Strategy and The Environment, 30(7), 2021. – pp. 3079-3094; Guignard E., Jarvinen E., Meireles J. Detrick B., Pereira A. Teixeira T. Lamborghini: An Approach to the Organization Study. International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis. Vol. 06, Issue 05, May 2023. – pp. 2110-2114

³ Ким Л.И. Стратегический управленческий учет: монография / Л.И. Ким. –М.:ИнфраМ, 2017. – 189 с.; Голубцова Ю.О. Методы стратегического планирования деятельности современного предприятия / Ю.О. Голубцова // Актуальные исследования. – 2020. – №17 (20). – С. 68-71.; Егоров, А. А. Управление стратегическим развитием и организационными изменениями компании / А.А. Егоров // НАУ. – 2021. – №36-3. – С. 15-18; Сахарова С.М. Методы стратегического менеджмента в системе публичного управления / С. М. Сахарова, Л. В. Тугачева, А. А. Суровнева // Вестник Академии знаний. – 2022. – №6 (53). – С. 476- 482; Седелников В.М. Теоретико-методологические аспекты стратегического управления компаний / В. М. Седелников // Вестник ЧелГУ. – 2023. – №3 (473). – С. 23-35; Mihaylova L., Papazov E. Strategic Management of Small and Medium-Sized Enterprises – Is There Space for Functional Strategies. TEM Journal, Vol. 13, Issue 2, May – 2024. – pp. 1277-1282.

⁴ Муаллиф томонидан тузилган

	йўналишларини қаратилган стратегия	белгилашга	Глобаллашув Ихтисослашув ва ҳ.к.
--	------------------------------------	------------	----------------------------------------

Юқорида келтирилган тартибда корхоналар бошқаруви стратегияларининг гуруҳланиши орқали уларнинг қиёсий таҳлилни амалга оширишда “SWOT” таҳлилни амалга ошириш ҳисобига ҳар бир стратегия гуруҳининг ижобий ва салбий жиҳатлари, жумладан, улардан амалиётда фойдаланиш ҳисобига корхоналар бошқарувида эришиладиган имкониятлар ва рискли ҳолатларни қиёсий таққослашга эришилади. Бу орқали ҳар қандай корхона ўз фаолиятига мос келадиган гуруҳ таркибига кирувчи бошқарув стратегиясини ишлаб чиқиши натижасида юқори иқтисодий самарадорликка эришиш мумкин бўлади.

Демак, биринчи гуруҳ, бу корхона бошқарувининг бизнес стратегиялари гуруҳи бўлиб, бу турдаги стратегиялар одатда корхонанинг рақобат устунлигига эришишни таъминлашга қаратилганлиги билан ажралиб туради. Шу билан биргаликда, мазкур гуруҳга мансуб бўлган бошқарув стратегияларида ишлаб чиқариш харажатларини оптималлаштириш орқали ишлаб чиқарилаётган маҳсулот нархи бўйича арзонроқ нарх даражасига эришиш ҳисобига нисбий рақобат устунлигини таъминлашга қаратилган бошқарув қарорларини қабул қилиниши муҳим аҳамият касб этади. Бу турдаги бошқарув стратегиялари М. Портернинг рақобатбардошлик назарияларига асосланган ҳолда ишлаб чиқилган бўлиб, қуйидаги таркибий элементлардан ташкил топади:

- рақобатбардошлик дастурлари – бунда корхона ўзи фаолият юритаётган бозорда рақобат устунлигига эришиши учун қабул қиладиган бошқарув қарорларида ўз аксини топади. Бугунги кунда жаҳон амалиётида инновацион дастурлардан фойдаланиш корхона рақобат устунлигига эришишининг муҳим шarti сифатида баҳоланади;

- маҳсулот нархини арзонлаштириш – бунда корхона маҳсулот ишлаб чиқариш харажатларини камайтиришга қаратилган бошқарув қарорларини қабул қилиши ва уларни амалиётга жорий қилиши назарда тутилади. Аксарияти ҳолатларда бу турдаги дастурлар ишлаб чиқариш жараёнларининг моддий-техник базасини такомиллаштиришга қаратилган модернизацион дастурларда ўз аксини топади. Бу турдаги дастурларни амалга оширилиши ҳисобига ишлаб чиқаришнинг техник таъминоти кучайиб, замонавий ишлаб чиқариш воситалари билан таъминланиши ҳисобига ҳом ашёни чуқур қайта ишлаш ҳисобига корхонада меҳнат унумдорлиги ортиб, маҳсулот ишлаб чиқариш харажатлари камайтириши ҳам илмий ҳам амалий жиҳатдан исботларган;

- ишлаб чиқаришни дифференциациялаш – бу турдаги дастурлар корхона томонидан ишлаб чиқарилаётган товар ва хизматларнинг ноёблигини таъминлаш асосида бозордаги корхонанинг тутган ўрнини мустаҳкамлаш ва истеъмолчилар ишончини қозонишга қаратилган бошқарув қарорларини қабул қилинишида намоён бўлади. Натижада корхонанинг бозор айланмаси ҳажми кенгайтириши ҳисобига даромадлари базаси мустаҳкамланиб, унинг капитализациялашув

даражаси ортади. Бу эса корхонанинг молиявий кўрсаткичлари барқарорлашиб, ички инвестицион имкониятлари ортишига олиб келади.

2-жадвал

Корхона бошқарувининг бизнес стратегиялари учун “SWOT” таҳлили⁵

Кучли тарафлари Strengths	Заиф тарафлари Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> - ишлаб чиқарилаётган маҳсулот тури бўйича чуқур ихтисослашув; - тегишли бозорда етакчилик қилиш; - юқори сифатли маҳсулот ишлаб чиқариш; - корхона миждозлари билан мустаҳкам алоқаларнинг ўрнатилганлиги 	<ul style="list-style-type: none"> - капитал заҳираларининг паст даражаси; - технологик жиҳатдан ривожланиш тенденцияларининг паст даражаси; - маркетинг дастурларининг самарасизлиги; - корхона миждозлари талабини етарли даражада ўрганилмаслиги
Имкониятлар Opportunities	Таҳдид (риск) лар Threats
<ul style="list-style-type: none"> - корхонанинг миждозлари базасини кенгайтириш; - технологик инновацияларни фаоллаштириш; - ҳамкорлик алоқаларини кучайтириш ва стратегик “Альянс” ларни ташкил этиш; - нарх сиёсатини оптималлаштириш ва юқори даромадга эришиш 	<ul style="list-style-type: none"> - корхона рақобатчиларининг фаоллиги; - корхона томонидан ишлаб чиқарилаётган маҳсулот бозор нархидаги кескин ўзгаришлар; - бозордаги талаб ҳажми таркибидаги ўзгаришлар; - давлат томонидан соҳага аралашув даражасининг юқорилиги

Корхона бошқарувининг бизнес стратегиялари гуруҳининг ўзига хос хусусиятларини чуқурроқ таҳлил қилиш асосида илмий асосланган хулосаларни шакллантириш мақсадида “SWOT” таҳлилни ўтказдик ва унинг натижаларини 2-жадвалда келтириб ўтилди. Ўтказилган таҳлил натижаларига кўра, бу гуруҳдаги стратегиялар муайян бир турдаги бизнес юритиш соҳасидаги кучли рақобатбардошликка эришилишиги чуқур устуворлик қаратилганлигини кўрсатди.

Корхона бошқаруви стратегияларининг кейинги гуруҳи бу бошқарувнинг функционал стратегиялари бўлиб, бунда корхона хўжалик фаолияти юритишининг турли бошқару йўналишлари бўйича, жумладан, молия, маркетинг, ишлаб чиқариш, логистика, хизмат кўрсатиш, кадрлар сиёсати, менежмент каби соҳалаар учун ишлаб чиқилган алоҳида алоҳида ривожланиш дастурлари, шунингдек, узоқ муддатга мўлжалланган стратегиялар назарда тутилади. Мазкур турдаги бошқарув стратегиялари гуруҳидан жаҳон амалиёти кенг фойдаланилиб, корхона ташкилий тузилмасининг ҳар бир бўлимлари кесимида ривожланиш стратегиялари ишлаб чиқилган ҳолда, улар умумлаштирилиб, корхонанинг умумий бошқарув стратегиясини ташкил этади.

⁵ Муаллиф томонидан тузилган

Корхона бошқарувнинг функционал стратегиялари бўйича ўтказилган “SWOT” таҳлили (3-жадвалга қаранг) натижаларига кўра, ушбу гуруҳга тегишли бўлган бошқарув стратегияларида корхона таркибий тузилишининг ҳар бир бўлими бўйича ривожланиш дастурларининг ишлаб чиқиши ҳисобига корхонанинг юқори иқтисодий самарадорликка эришиш имкониятлари кенгайди. Бунда ҳар бир бўлим ўзининг мавжуд имкониятларидан келиб чиққан ҳолда корхонанинг стратегик ривожланиш мақсадига эришиш бўйича юқори натижага эришишни таъминлашга хизмат қилади.

3-жадвал

Корхона бошқарувининг функционал стратегиялари учун “SWOT” таҳлили⁶

Кучли тарафлари Strengths	Заиф тарафлари Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> - самарали бошқарув тизимини шаклланиши; - корхона персонали таркибида юқори малакали қдрлар сонининг ортиши; - корхона фаолиятини бошқариш жараёнларини оптималлаштириш ҳисобига юқори иқтисодий самарадорликка эришиш; - корхонада кучли молиявий режалаштиришни амалга оширилиши 	<ul style="list-style-type: none"> - корхона бошқарувида инновацион фаолликнинг пастлиги; - маҳсулот ишлаб чиқариш ва корхона фаолиятини ташкил этиш учун ресурслар тақчиллиги; - корхона фаолиятини юритиш соҳаси ва у фаолият олиб бораётган бозордаги ўзгаришлар бўйича ахборот олиш имкониятларининг камлиги, ҳамда ахборот етишмаслиги; - корхона бошқарувида рағбатлантириш дастурларининг кам амалга оширилиши
Имкониятлар Opportunities	Таҳдид (риск) лар Threats
<ul style="list-style-type: none"> - корхона бошқаруви тизимини рақамлаштириш ва ишлаб чиқаришни автоматизациялаш; - корхонанинг янги бозорларга чиқиш имкониятларининг кенгайиши; - глобал ҳамкорлик алоқаларининг кучайиши; - корхона бошқарувида мижозлар талабига индивидуал ёндашувнинг шаклланиши ва таклифнинг персонализациялашуви 	<ul style="list-style-type: none"> - бозордаги рақобатчиларининг корхонага нисбатан устунлиги; - содир бўлаётган технологик ўзгаришларга тезкорлик билан мослаша олмаслик; - корхонанинг ички ва ташқи муҳитидаги иқтисодий беқарорлик; - давлат томонидан корхона фаолияти билан боғлиқ соҳаларда қатъий назоратнинг ўрнатилганлиги

Корхона бошқарувининг корпоратив стратегиялари гуруҳига мансуб бўлган бошқарув стратегиялари корхонанинг умумий фаолиятини ривожлантириш бўйича

⁶ Муаллиф томонидан тузилган

устувор йўналишларини белгилашга қаратилган комплекс дастурларга асосланганлиги билан характерланади. Мазкур стратегиялар гуруҳи функционал стратегиялар гуруҳидан тубдан фарқ қилиб, бунда корхона бошқаруви учун умумий ишлаб чиқилган стратегия доирасида унинг таркибий бўлинмалари ўз фаолиятини ташкил этишлари керак бўлади. Яъни, ҳар бир бўлим кесимида бошқарув стратегиялари ишлаб чиқилмаган ҳолда, улар умумий стратегия доирасида ўз фаолиятини ташкил этадилар. Аксарият бозор иқтисодиёти шаклланаётган ва ривожланаётган мамлакатлар, Жумладан, корхоналар фаолиятини бошқаришда марказлашган бошқарув элементи кўп кузатиладиган МДХ мамлакатлари иқтисодиётида хўжалик фарлияти юритаётган корхоналар бошқаруви стратегиялари айнан ушбу гуруҳга тегишли бўлган стратегиялар қаторидан ўрин эгаллайди.

Шунингдек, корхона бошқарувининг корпоратив стратегияларининг таркибий тузилишида қуйидаги дастурларги устуворлик қаратилиши билан аҳамиятли ҳисобланади:

- маҳсулотни диверсификациялаш – бунда корхона томонидан ишлаб чиқарилаётган маҳсулотни горизонтал ёки вертикал диверсификациялаш амалга оширилиб, мос равишда, янги турдаги маҳсулот таклифини ишлаб чиқади ёки корхона маълум бир турдаги маҳсулотни ишлаб чиқариш занжирининг турли босқичларини тўлиқ ўзлаштиришга эришади. Бу эса ўз навбатида корхона бошқарув стратегиясини амалга оширишнинг иқтисодий самарадорлиги ортишига хизмат қилади.

- концентрациялашув дастурлари – бу турдаги дастурлар одатда корхонанинг бозордаги мавқеини мустаҳкамлашга қаратилган чора-тадбирлардан ташкил топиб, “Бренд” маркетинги ва менежменти дастурларини ўзаро мутаносибликда амалга оширилигини талаб этади;

- корхона фаолиятини глобаллаштириш – бунда корхона бошқарувида ташқи бозорларги кириш имкониятлари таҳлил қилиниб, хорижий мамлакатларга маҳсулот экспорти ҳажмини оширишга қаратилган дастурларни амалга оширилиши назарда тутилади. Бу турдаги дастурларни амалга оширилиши корхона бошқарувининг миқдор ва сифат кўрсаткичларини такомиллашувига олиб келиб, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот тури бўйича халқаро стандартлар тизимига интеграциялашув жараёнларини кучайишига олиб келади;

- таъминот занжирини мустаҳкамлаш – бунда корхона бошқарувида маҳсулот ишлаб чиқаришнинг ҳом ашё таъминоти занжирини мустаҳкамлаш бўйича дастурларни амалга ошириш талаб этилади. Бу турдаги дастурларни амалга оширилиши натижасида корхона ўз таъминотчилари билан ўзаро ҳамкорлик алоқаларини янги ривожланиш босқичига кўтаришга эришиб, умумий мақсадларда иқтисодий ҳамкорликни ўрнатадилар. Ёки, корхонада маҳсулот тури бўйича чуқур ихтисослашувни амалга оширишга қаратилган дастурларни ишлаб чиқилганлиги ҳисобига корхона маҳсулоти учун ҳом ашё таъминотини ҳам ўз фаолиятига қўшиб олиши мумкин бўлиб, бунинг натижасида корхона бошқарувида кластерли ёндашувдан фойдаланиш амалиётига босқичма-босқич ўтиб борилади.

Корхона бошқарувининг корпоратив стратегиялари учун ўтказилган “SWOT” таҳлили (4-жадвалга қаранг) натижаларига кўра, бу турдаги бошқарув стратегиялари ҳар қандай бизнес юритиш соҳасида амал қилиши мумкинлиги ва унда корхонанинг умумий мақсадлари бўйича корхона таркибий бўлинмалари ўртасидаги ўзаро кучли алоқадорликни ўрнатилиши билан биргаликда, бошқарув жараёнларининг тизимли равишда ташкил этилиши кераклигини кўрсатди.

4-жадвал

Корхона бошқарувининг корпоратив стратегиялари учун “SWOT” таҳлили⁷

Кучли тарафлари Strengths	Заиф тарафлари Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> - корхонанинг диверсификацион имкониятларининг кенгайиши; - корхонанинг йирик ресурс базасини шаклланиши; - корхонанинг бозордаги обрўси ортиб, “Бренд”ининг мустаҳкамлашиши; - корхонанинг юқори даражадаги капитализациялашуви 	<ul style="list-style-type: none"> - бошқарув қарорларини қабул қилиш ва уни амалиётга жорий этилишининг секинлиги; - миллий ва халқаро даражаларда тармоқлараро ўзаро мувофиқлаштирилган сиёсатнинг юритилмаслиги; - бошқарувдаги бюрократиянинг кучайиши; - бошқарувда ташаббускорликнинг кмайиши в унинг чекланиши
Имкониятлар Opportunities	Таҳдид (риск) лар Threats
<ul style="list-style-type: none"> - янги бозорларга кириб бориш ва бозор қамров даражасининг глобаллашуви; - корхона фаолиятида технологик инновациялар ҳажмининг ортиши; - корхонанинг инвестицион фаолияти ривожланиши, жумладан, йирик инвестицион лойиҳаларни амалга ошириш имкониятларининг кенгайиши; - корхона фаолиятини ташкил этиш ва уни бошқаришнинг глобаллашуви 	<ul style="list-style-type: none"> - бозор рақобати курашининг кескинлашуви; - иқтисодий инқирозларнинг содир бўлиши; - давлат томонидан корхона фаолиятини бошқариш билан боғлиқ бўлган чекловларнинг ўрнатилиши; - глобал сиёсий беқарорлик ҳолатларининг содир бўлиши

Хулоса ва таклифлар

Корхоналар бошқарув стратегияларида устуворлик қаратиладиган дастурлар ва уни амалиётга жорий этиш йўналишлари бўйича ёндашув асосида корхона бошқарув стратегияларини бизнес, функционал ва корпоратив стратегия гуруҳларига ажратишга эришилди. Ушбу гуруҳлаш асосида SWOT таҳлилни ўтказиш орқали амалиётда корхона бошқарув стратегияси самарадорлигини унинг рақобатчиларига нисбатан баҳолаш мумкинлиги аниқланди. Шу билан биргаликда, SWOT таҳлили натижалри сосида корхона ўз бошқаруви стратегиясини танлаш бўйича якуний қарорларни шакллантиришга ҳам эришади. Корхоналар бошқарув

⁷ Муаллиф томонидан тузилган

стратегияларини шакллантиришда ўзларининг иқтисодий ривожланиш салоҳиятидаан тўлақонли фойдаланиш имконини берувчи бошқарув дастурларини танлаб олган ҳолда хусусий бошқарув стратегияларини шакллантиришлари талаб этилади.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Hou Q. Analysis of Nike Brand Operation and Marketing Strategy in Different Business Periods Based on 4P Marketing Theory. *Highlights in Business, Economics and Management*, Vol. 23, 2023. – pp. 636-641
2. Barnes D. The manufacturing strategy formation process in small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 9(2), 2002. – pp. 130-149
3. Aluchna M. Corporate Social Responsibility vs. Business Strategy. *Upravlenets-The Manager*, 9(4). 2. 2018. doi 10.29141/2218-5003-2018-9-4-1
4. Bidmon C.M., Knab S.F. The three roles of business models in societal transitions: New linkages between business model and transition research. *Journal of Cleaner Production*, 178, 2018. – pp. 903-916.
5. Ali B.J., Anwar G. Proter's Generic Competitive Strategies and its Influence on the Competitive Advantage. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*. Vol. 7, Issue 6, Jun. 2021. – pp. 42-51
6. Edwards M.G.. The growth paradox, sustainable development, and business strategy. *Business Strategy and The Environment*, 30(7), 2021. – pp. 3079-3094
7. Guignard E., Jarvinnen E., Meireles J. Detrick B., Pereira A. Teixeira T. Lamborghini: An Approach to the Organization Study. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*. Vol. 06, Issue 05, May 2023. – pp. 2110-2114
8. Ким Л.И. Стратегический управленческий учет: монография / Л.И. Ким. –М.:ИнфраМ, 2017. – 189 с.
9. Голубцова Ю.О. Методы стратегического планирования деятельности современного предприятия / Ю.О. Голубцова // *Актуальные исследования*. – 2020. – №17 (20). – С. 68-71.
10. Егоров, А. А. Управление стратегическим развитием и организационными изменениями компании / А.А. Егоров // *НАУ*. – 2021. – №36-3. – С. 15-18
11. Сахарова С.М. Методы стратегического менеджмента в системе публичного управления / С. М. Сахарова, Л. В. Тугачева, А. А. Суровнева // *Вестник Академии знаний*. – 2022. – №6 (53). – С. 476- 482
12. Седельников В.М. Теоретико-методологические аспекты стратегического управления компанией / В. М. Седельников // *Вестник ЧелГУ*. – 2023. – №3 (473). – С. 23-35
13. Mihaylova L., Papazov E. Strategic Management of Small and Medium-Sized Enterprises – Is There Space for Functional Strategies. *TEM Journal*, Vol. 13, Issue 2, May – 2024. – pp. 1277-1282.

Copyright: © 2025 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-4.0 International License (CC - BY 4.0)

