



**Электронный периодический
рецензируемый
научный журнал**

«SCI-ARTICLE.RU»

<http://sci-article.ru>

№153 (май) 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Редколлегия.....	4
ПУНЬКО АЛИНА ВЛАДИМИРОВНА. ВЫБОР СТРАТЕГИИ ОХРАНЫ: ПАТЕНТЫ VS. НОУ-ХАУ (СЕКРЕТЫ ПРОИЗВОДСТВА) В УСЛОВИЯХ БЕЛОРУССКОГО ПРАВОВОГО ПОЛЯ	12
ГЛАДКИХ ЮЛИЯ СЕРГЕЕВНА. 1С:ПРЕДПРИЯТИЕ.ЭЛЕМЕНТ И 1С:ПРЕДПРИЯТИЕ: СРАВНЕНИЕ СРЕДСТВ РАЗРАБОТКИ	18
ПАВЛОВ ВАДИМ АЛЕКСЕЕВИЧ. ОСОБО ОХРАНЯЕМЫЕ ПРИРОДНЫЕ ТЕРРИТОРИИ КАК ОБЪЕКТЫ ГРАЖДАНСКИХ ПРАВ	26
МИШКОВА МИЛАНА ГРИГОРЬЕВНА. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ: КРИТЕРИИ ВЫБОРА МЕЖДУ ПАТЕНТОВАНИЕМ И РЕЖИМОМ НОУ-ХАУ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ	33
ВАСИЛЮК ДАРЬЯ ДМИТРИЕВНА. ПОКОЛЕНЧЕСКИЕ РАЗЛИЧИЯ В ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ ПОВЕДЕНИИ	41
НУРЫЕВА ЭНЕДЖАН ГАДАМОВНА. ПОЛИФОНИЧЕСКИЕ ПРИЕМЫ РАЗВИТИЯ В «ВАРИАЦИЯХ ДЛЯ СТРУННОГО КВАРТЕТА» ДАНГАТАРА ХЫДЫРОВА.....	51
МИКУЛИЧ РОМАН АНДРЕЕВИЧ. СЕРОСОДЕРЖАЩИЕ АМИНОКИСЛОТЫ В ИММУНЫХ ОРГАНАХ КРЫС ПРИ ГИПОТЕРМИИ И ОСТРОЙ АЛКОГОЛЬНОЙ ИНТОКСИКАЦИИ.....	62
МИЦКЕВИЧ СТАНИСЛАВ ОЛЕГОВИЧ. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ВЕРОЯТНОСТИ БАНКРОТСТВА И ОЦЕНКА ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СПЕЦАВТОМАТИКА»	66
САФОНОВ МИХАИЛ ВИКТОРОВИЧ. ТЕХНИКА БЕЗОПАСНОСТИ И ПРОФИЛАКТИКА ТРАВМАТИЗМА НА УРОКАХ ВОЛЕЙБОЛА.....	76
ВАСИЛЕВСКАЯ ВАЛЕРИЯ ВИТАЛЬЕВНА. ВЛИЯНИЕ СТРУКТУРНОГО ДЕФИЦИТА РАБОЧЕЙ СИЛЫ НА ДИНАМИКУ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ, УДЕЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ НА ТРУД И ТЕХНОЛОГИЧЕСКУЮ МОДЕРНИЗАЦИЮ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ	81
БАРТОШ СОФЬЯ КОНСТАНТИНОВНА. ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ СРОЧНЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ И ВИЗУАЛЬНЫХ СЧЁТЧИКОВ ВРЕМЕНИ НА ПОВЕДЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПРИ ВЫБОРЕ ТОВАРА.....	90
ШИТУХИНА АННА НИКОЛАЕВНА. ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ ОПТИМИЗАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ФИНАНСАМИ.....	101
ЗУБЕЙ ИРИНА ЮРЬЕВНА. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ РЫНКА ТРУДА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ.....	108
ПОЧИНЧИК МАРТА ОЛЕГОВНА. ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В СФЕРЕ УСЛУГ	114
ВАСИЛЕВСКАЯ ВАЛЕРИЯ ВИТАЛЬЕВНА. ЛИДЕРСКИЕ КАЧЕСТВА И ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ СПЕЦИАЛИСТА В УПРАВЛЕНИИ СОВРЕМЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ	122
БЕБКО АРИНА ВАЛЕНТИНОВНА. РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ	131

ЭРБОЕВ МУРОДЖОН ОЛИМДЖОНОВИЧ. ДОКУМЕНТАЛЬНАЯ ВЕРИФИКАЦИЯ И ТИПОЛОГИЯ СОВРЕМЕННОГО ГЕРОИЧЕСКОГО НАРРАТИВА: ГЕРОИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В ОФИЦИАЛЬНОЙ И МЕДИЙНОЙ РЕПРЕЗЕНТАЦИИ	136
КИСЕЛЬ ВЕРОНИКА ВАСИЛЬЕВНА. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УКРЕПЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ (НА МАТЕРИАЛАХ ОАО "МАЛОРИТСКИЙ КОСК").....	144
ШАЙМАРДАНОВА АЗАЛИЯ РАМИЛЬЕВНА. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ АЛЮМИНОТЕРМИТНОЙ СВАРКИ ПРИ РЕМОНТЕ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ПУТИ.....	155
МИЦКЕВИЧ СТАНИСЛАВ ОЛЕГОВИЧ. ВЗАИМОСВЯЗЬ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ И ИНСТРУМЕНТЫ РЕАЛИЗАЦИИ	161
БУРАКОВ ЕЛИСЕЙ НИКОЛАЕВИЧ. ФИЗИЧЕСКАЯ АКТИВНОСТЬ КАК ИНСТРУМЕНТ БОРЬБЫ СО СТРЕССОМ У СТУДЕНТОВ-ПРОГРАММИСТОВ	169
ЛАПЦЕВИЧ ЕКАТЕРИНА СЕРГЕЕВНА. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА	175
КАЗУН АЛИНА ТАРОВНА. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ИТ-СЕКТОРЕ БЕЛАРУСИ: ПРОБЛЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ В УСЛОВИЯХ УДАЛЁННОЙ РАБОТЫ.....	180
БУЛАЕВА НАТАЛЬЯ АЛЕКСАНДРОВНА. ДВА ЦИКЛА НЕЗАВИСИМОЙ ОЦЕНКИ УСЛОВИЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: КОМПАРАТИВНЫЙ АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ В РАЗРЕЗЕ ВЕДОМСТВЕННОЙ ПРИНАДЛЕЖНОСТИ	188
ВАСИЛЕВСКАЯ ВАЛЕРИЯ ВИТАЛЬЕВНА. РАЗВИТИЕ ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ БРЕСТСКОЙ ОБЛАСТИ И ЕЁ ВКЛАД В РЕАЛЬНЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ.....	202
АПЕТЁНОК УЛЬЯНА СЕРГЕЕВНА. ФЕНОМЕН ОНКОФОБИИ В ЗДОРОВОМ ОБЩЕСТВЕ: СОЦИАЛЬНЫЕ И КУЛЬТУРНЫЕ КОРНИ ИРРАЦИОНАЛЬНОГО СТРАХА.....	211

Редколлегия

Агакишиева Тахмина Сулейман кызы. Доктор философии, научный сотрудник Института Философии, Социологии и Права при Национальной Академии Наук Азербайджана, г.Баку.

Агманова Атиркуль Егембердиевна. Доктор филологических наук, профессор кафедры теоретической и прикладной лингвистики Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева (Республика Казахстан, г. Астана).

Азизова Насиба Бахритдиновна. Доктор философии по философским наукам, доцент, декан факультета Международных образовательных программ, Каршинский государственный университет (Узбекистан).

Александрова Елена Геннадьевна. Доктор филологических наук, преподаватель-методист Омского учебного центра ФПС.

Ахмедова Разият Абдуллаевна. Доктор филологических наук, профессор кафедры литературы народов Дагестана Дагестанского государственного университета.

Барбанов Родион Евгеньевич. Доктор философии психологии (PhD), доцент, с.н.с., преподаватель кафедры психологии и педагогики МАСИ, руководитель Лаборатории экопсихологии ИПИИЮ.

Беззубко Лариса Владимировна. Доктор наук по государственному управлению, кандидат экономических наук, профессор, Донбасская национальная академия строительства и архитектуры.

Бежанидзе Ирина Зурабовна. Доктор химических наук, профессор департамента химии Батумского Государственного университета им. Шота Руставели.

Бублик Николай Александрович. Доктор сельскохозяйственных наук, профессор, Институт садоводства Национальной академии аграрных наук Украины, г. Киев.

Галкин Александр Федорович. Доктор технических наук, старший научный сотрудник, профессор Национального минерально-сырьевого университета "Горный", г. Санкт-Петербург.

Гафурова Дилфуза Анваровна. Доктор химических наук, доцент, заведующая кафедрой, Национальный Университет Узбекистана.

Головина Татьяна Александровна. Доктор экономических наук, доцент кафедры "Экономика и менеджмент", ФГБОУ ВПО "Государственный университет - учебно-научно-производственный комплекс" г. Орел. Россия.

Громов Владимир Геннадьевич. Доктор юридических наук, профессор кафедры уголовного, экологического права и криминологии ФГБОУ ВО "Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского".

Грошева Надежда Борисовна. Доктор экономических наук, доцент, декан САФ БМБШ ИГУ.

Дегтярь Андрей Олегович. Доктор наук по государственному управлению, кандидат экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и администрирования Харьковской государственной академии культуры.

Еавстропов Владимир Михайлович. Доктор медицинских наук, профессор кафедры безопасности технологических процессов и производств, Донской государственный технический университет.

Жолдубаева Ажар Куанышбековна. Доктор философских наук, профессор кафедры религиоведения и культурологии факультета философии и политологии Казахского Национального Университета имени аль-Фараби (Казахстан, Алматы).

Жураев Даврон Аслонкулович. Доктор философии по физико-математическим наукам, доцент, Высшее военное авиационное училище республики Узбекистан.

Зейналов Гусейн Гардаш оглы. Доктор философских наук, профессор кафедры философии ФГБОУ ВПО «Мордовский государственный педагогический институт имени М.Е. Евсевьева».

Зинченко Виктор Викторович. Доктор философских наук, профессор, главный научный сотрудник Института высшего образования Национальной академии педагогических наук Украины; профессор Института общества Киевского университета имени Б. Гринченко; профессор, заведующий кафедрой менеджмента Украинского гуманитарного института; руководитель Международной лаборатории образовательных технологий Центра гуманитарного образования Национальной академии наук Украины. Действительный член The Philosophical Pedagogy Association. Действительный член Towarzystwa Pedagogiki Filozoficznej im. Bronisława F. Trentowskiego.

Зяблова Ольга Александровна. Доктор филологических наук, профессор Дипломатической академии МИД России.

Идиатуллоев Азат Корбангалиевич. Доктор исторических наук, профессор кафедры географии и экологии ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И.Н. Ульянова".

Калягин Алексей Николаевич. Доктор медицинских наук, профессор. Заведующий кафедрой пропедевтики внутренних болезней ГБОУ ВПО "Иркутский государственный медицинский университет" Минздрава России, действительный член Академии энциклопедических наук, член-корреспондент Российской академии естествознания, Академии информатизации образования, Балтийской педагогической академии.

Ковалева Светлана Викторовна. Доктор философских наук, профессор кафедры истории и философии Костромского государственного технологического университета.

Коваленко Елена Михайловна. Доктор философских наук, профессор кафедры перевода и ИТЛ, Южный федеральный университет.

Колесникова Галина Ивановна. Доктор философских наук, доцент, член-корреспондент Российской академии естествознания, заслуженный деятель науки и образования, профессор кафедры Гуманитарных дисциплин Таганрожского института управления и экономики.

Колесников Анатолий Сергеевич. Доктор философских наук, профессор Института философии СПбГУ.

Король Дмитрий Михайлович. Доктор медицинских наук, профессор, заведующий кафедрой пропедевтики ортопедической стоматологии ВДНЗУ "Украинская медицинская стоматологическая академия".

Кузьменко Игорь Николаевич. Доктор философии в области математики и психологии. Генеральный директор ООО "РОСПРОРЫВ".

Кучуков Магомед Мусаевич. Доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой истории, философии и права Кабардино-Балкарского государственного аграрного университета им.В.М. Кокова.

Лаверентьев Владимир Владимирович. Доктор технических наук, доцент, академик РАЕ, МААНОИ, АПСН. Директор, заведующий кафедрой Горячеключевского филиала НОУ ВПО Московской академии предпринимательства при Правительстве Москвы.

Лакота Елена Александровна. Доктор сельскохозяйственных наук, ведущий научный сотрудник ФГБНУ "НИИСХ Юго-Востока", г. Саратов.

Ланин Борис Александрович. Доктор филологических наук, профессор, заведующий лабораторией ИСМО РАО.

Лахтин Юрий Владимирович. Доктор медицинских наук, доцент кафедры стоматологии и терапевтической стоматологии Харьковской медицинской академии последипломного образования.

Лобанов Игорь Евгеньевич. Доктор технических наук, ведущий научный сотрудник, Московский авиационный институт.

Лучинкина Анжелика Ильинична. Доктор психологических наук, зав. кафедрой психологии Республиканского высшего учебного заведения "Крымский инженерно-педагогический университет".

Луценко Евгений Вениаминович. Доктор экономических наук, кандидат технических наук, профессор кафедры компьютерных технологий и систем ФГБОУ ВО "Кубанский ГАУ им.И.Т.Трубилина", г. Краснодар.

Манцава Майя Михайловна. Доктор медицинских наук, профессор, президент Международного Общества Реологов.

Марков Андрей Кириллович. Доктор экономических наук, ВНИИ фитопатологии, руководитель направления.

Маслихин Александр Витальевич. Доктор философских наук, профессор. Правительство Республики Марий Эл.

Мирзаев Номаз Мирзаевич. Доктор технических наук, ведущий научный сотрудник Научно-инновационного центра информационно-коммуникационных технологий (НИЦ ИКТ) при Ташкентском университете информационных технологий им. Мухаммада Аль-Хоразмий.

Можаев Евгений Евгеньевич. Доктор экономических наук, профессор, директор по научным и образовательным программам Национального агентства по энергосбережению и возобновляемым источникам энергии.

Моторина Валентина Григорьевна. Доктор педагогических наук, профессор, зав. кафедрой математики Харьковского национального педагогического университета им. Г.С. Сковороды.

Набиев Алпаша Алибек. Доктор наук по геоинформатике, старший преподаватель, географический факультет, кафедра физической географии, Бакинский государственный университет.

Надькин Тимофей Дмитриевич. Профессор кафедры отечественной истории и этнологии ФГБОУ ВПО "Мордовский государственный педагогический институт имени М. Е. Евсевьева", доктор исторических наук, доцент (Республика Мордовия, г. Саранск).

Наумов Владимир Аркадьевич. Заведующий кафедрой водных ресурсов и водопользования Калининградского государственного технического университета, доктор технических наук, профессор, кандидат физико-математических наук, член Российской инженерной академии, Российской академии естественных наук.

Огарок Андрей Леонтиевич. Доктор технических наук, старший научный сотрудник, преподаватель РТУ МИРЭА - Российский технологический университет, преподаватель аспирантуры ФГАНУ "Центр информационных технологий и систем органов исполнительной власти (ЦИТиС)".

Орехов Владимир Иванович. Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики инноваций ООО "Центр помощи профессиональным организациям".

Ощепкова Юлия Игоревна. Доктор химических наук, заведующий лабораторией ХБиП Института биоорганической химии АН РУз.

Пащенко Владимир Филимонович. Доктор технических наук, профессор, кафедра "Оптимізація технологічних систем імені Т.П. Євсюкова", ХНТУСГ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕХАНОТРОНІКИ І СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ.

Пелецкис Кястутис Чесловович. Доктор социальных наук, профессор экономики Вильнюсского технического университета им. Гедиминаса.

Петров Владислав Олегович. Доктор искусствоведения, доцент ВАК, доцент кафедры теории и истории музыки Астраханской государственной консерватории, член-корреспондент РАЕ.

Походенько-Чудакова Ирина Олеговна. Доктор медицинских наук, профессор. Заведующий кафедрой хирургической стоматологии УО «Белорусский государственный медицинский университет».

Предеус Наталия Владимировна. Доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры Саратовского социально-экономического института (филиала) РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Пятаева Ольга Алексеевна. Доктор экономических наук, доцент, заместитель директора Центра коммерциализации разработок и трансфера технологий, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики».

Розыходжаева Гульнора Ахмедовна. Доктор медицинских наук, руководитель клиничко-диагностического отдела Центральной клинической больницы №1 Медико-санитарного объединения; доцент кафедры ультразвуковой диагностики Ташкентского института повышения квалификации врачей; член Европейской ассоциации кардиоваскулярной профилактики и реабилитации (EACPR), Европейского общества радиологии (ESR), член Европейского общества атеросклероза (EAS), член рабочих групп атеросклероза и сосудистой биологии („Atherosclerosis and Vascular Biology“), периферического кровообращения („Peripheral Circulation“), электронной кардиологии (e-cardiology) и сердечной недостаточности Европейского общества кардиологии (ESC), Ассоциации «Российский доплеровский клуб», Deutsche HerzStiftung.

Сорокопудов Владимир Николаевич. Доктор сельскохозяйственных наук, профессор. ФГАОУ ВПО "Белгородский государственный национальный исследовательский университет".

Супрун Элина Владиславовна. Доктор медицинских наук, профессор кафедры общей фармации и безопасности лекарств Национального фармацевтического университета, г.Харьков, Украина.

Терецкий Владислав Иванович. Доктор юридических наук, профессор кафедры гражданского права и процесса Харьковского национального университета внутренних дел.

Трошин Александр Сергеевич. Доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента и внешнеэкономической деятельности, ФГБОУ ВО "Белгородский государственный технологический университет имени В.Г. Шухова".

Феофанов Александр Николаевич. Доктор технических наук, профессор, ФГБОУ ВПО МГТУ "СТАНКИН".

Хамраева Сайёра Насимовна. Доктор экономических наук, доцент кафедры экономика, Каршинский инженерно-экономический институт, Узбекистан.

Худойкулов Тулкин Дустобоевич. Доктор исторических наук, проректор по учебным делам, Шахрисабзский Государственный Педагогический Институт (Узбекистан).

Чернова Ольга Анатольевна. Доктор экономических наук, зав.кафедрой финансов и бухучета Южного федерального университета (филиал в г.Новошахтинске).

Шедько Юрий Николаевич. Доктор экономических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Шелухин Николай Леонидович. Доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой права и публичного администрирования Мариупольского государственного университета, г. Мариуполь, Украина.

Шихнебиев Даир Абдулкеримович. Доктор медицинских наук, профессор кафедры госпитальной терапии №3 ГБОУ ВПО "Дагестанская государственная медицинская академия".

Эшкурбонов Фуркат Бозорович. Доктор химических наук, заведующий кафедрой Промышленных технологий Термезского государственного университета (Узбекистан).

Яковенко Наталия Владимировна. Доктор географических наук, профессор, профессор кафедры социально-экономической географии и регионоведения ФГБОУ ВПО "ВГУ".

Абдуллаев Ахмед Маллаевич. Кандидат физико-математических наук, профессор Ташкентского университета информационных технологий.

Акпамбетова Камшат Макпалбаевна. Кандидат географических наук, доцент Карагандинского государственного университета (Республика Казахстан).

Ашмаров Игорь Анатольевич. Кандидат экономических наук, доцент кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин, Воронежский государственный институт искусств, профессор РАЕ.

Ашрапов Улугбек Товфикович. Кандидат технических наук, старший научный сотрудник Института ядерной физики Академии наук Республики Узбекистан.

Бай Татьяна Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент ФГБОУ ВПО "Южно-Уральский государственный университет" (национальный исследовательский университет).

Бектурова Жанат Базарбаевна. Кандидат филологических наук, доцент Евразийского национального университета им. Л. Н. Гумилева (Республика Казахстан, г.Астана).

Беляева Наталия Владимировна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры русского языка, литературы и методики преподавания Школы педагогики Дальневосточного федерального университета.

Бозоров Бахритдин Махаммадиевич. Кандидат биологических наук, доцент, зав.кафедрой "Физиология, генетика и биохимии" Самаркандского государственного университета Узбекистан.

Бойко Наталья Николаевна. Кандидат юридических наук, доцент. Стерлитамакский филиал ФГБОУ ВПО "БашГУ".

Боровой Евгений Михайлович. Кандидат философских наук, доцент, Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики (г. Новосибирск).

Васильев Денис Владимирович. Кандидат биологических наук, профессор, ФГБНУ Всероссийский научно-исследовательский институт радиологии и агроэкологии (г. Обнинск).

Вицентий Александр Владимирович. Кандидат технических наук, научный сотрудник, доцент кафедры информационных систем и технологий, Институт информатики и математического моделирования технологических процессов Кольского НЦ РАН, Кольский филиал ПетрГУ.

Гайдученко Юрий Сергеевич. Кандидат ветеринарных наук, доцент кафедры анатомии, гистологии, физиологии и патологической анатомии ФГБОУ ВПО "Омский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина".

Гресь Сергей Михайлович. Кандидат исторических наук, доцент, Учреждение образования "Гродненский государственный медицинский университет", Республика Беларусь.

Джумагалиева Куляш Валитхановна. Кандидат исторических наук, доцент Казахской инженерно-технической академии, г.Астана, профессор Российской академии естествознания.

Егорова Олеся Ивановна. Кандидат филологических наук, старший преподаватель кафедры теории и практики перевода Сумского государственного университета (г. Сумы, Украина).

Ермакова Елена Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент, Ишимский государственный педагогический институт.

Жерновникова Оксана Анатольевна. Кандидат педагогических наук, доцент, Харьковский национальный педагогический университет имени Г.С. Сковороды.

Жохова Елена Владимировна. Кандидат фармацевтических наук, доцент кафедры фармакогнозии Государственного Бюджетного Образовательного Учреждения Высшего Профессионального Образования "Санкт-Петербургская государственная химико-фармацевтическая академия".

Закирова Оксана Вячеславовна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры русского языка и контрастивного языкознания Елабужского института Казанского (Приволжского) федерального университета.

Ивашина Татьяна Михайловна. Кандидат филологических наук, доцент кафедры германской филологии Киевского Международного университета (Киев, Украина).

Искендерова Сабир Джафар кызы. Кандидат философских наук, старший научный сотрудник Национальной Академии Наук Азербайджана, г. Баку. Институт Философии, Социологии и Права.

Карякин Дмитрий Владимирович. Кандидат технических наук, специальность 05.12.13 - системы, сети и устройства телекоммуникаций. Старший системный инженер компании Juniper Networks.

Катков Юрий Николаевич. Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и налогообложения Брянского государственного университета имени академика И.Г. Петровского.

Кебалова Любовь Александровна. Кандидат педагогических наук, старший преподаватель кафедры геоэкологии и устойчивого развития Северо-Осетинского государственного университета имени К.Л. Хетагурова (Владикавказ).

Климук Владимир Владимирович. Кандидат экономических наук, ассоциированный профессор Региональной Академии менеджмента. Начальник учебно-методического отдела, доцент кафедры экономики и организации производства, Учреждение образования "Барановичский государственный университет".

Кобланов Жоламан Таубаевич. Ассоциированный профессор, кандидат филологических наук. Профессор кафедры казахского языка и литературы Каспийского государственного университета технологии и инжиниринга имени Шахмардана Есенова.

Ковбан Андрей Владимирович. Кандидат юридических наук, доцент кафедры административного и уголовного права, Одесская национальная морская академия, Украина.

Кольцова Ирина Владимировна. Кандидат психологических наук, старший преподаватель кафедры психологии, ГБОУ ВО "Ставропольский государственный педагогический институт" (г. Ставрополь).

Короткова Надежда Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент кафедры русского языка ФГБОУ ВПО "Липецкий государственный педагогический институт".

Кузнецова Ирина Павловна. Кандидат социологических наук. Докторант Санкт-Петербургского Университета, социологического факультета, член Российского общества социологов - РОС, член Европейской Социологической Ассоциации -ESA.

Кузьмина Татьяна Ивановна. Кандидат психологических наук, доцент кафедры общей психологии ГБОУ ВПО "Московский городской психолого-педагогический университет", доцент кафедры специальной психологии и коррекционной педагогики НОУ ВПО "Московский психолого-социальный университет", член Международного общества по изучению развития поведения (ISSBD).

Левкин Григорий Григорьевич. Кандидат ветеринарных наук, доцент ФГБОУ ВПО "Омский государственный университет путей сообщения".

Лушников Александр Александрович. Кандидат исторических наук, член Международной Ассоциации славянских, восточноевропейских и евразийских исследований. Место работы: Центр технологического обучения г.Пензы, методист.

Мелкадзе Нанули Самсоновна. Кандидат филологических наук, доцент, преподаватель департамента славистики Кутаисского государственного университета.

Назарова Ольга Петровна. Кандидат технических наук, доцент кафедры Высшей математики и физики Таврического государственного агротехнологического университета (г. Мелитополь, Украина).

Назмутдинов Ризабек Агзамович. Кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии, Костанайский государственный педагогический институт.

Насимов Мурат Орленбаевич. Кандидат политических наук. Проректор по воспитательной работе и международным связям университета "Болашак".

Непомнящая Наталья Васильевна. Кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и статистики, Сибирский федеральный университет.

Олейник Татьяна Алексеевна. Кандидат педагогических наук, доцент, профессор кафедры ИТ Харьковского национального педагогического университета имени Г.С.Сковороды.

Орехова Татьяна Романовна. Кандидат экономических наук, заведующий кафедрой управления инновациями в реальном секторе экономики ООО "Центр помощи профессиональным организациям".

Остапенко Ольга Валериевна. Кандидат медицинских наук, старший преподаватель кафедры гистологии и эмбриологии Национального медицинского университета имени А.А. Богомольца (Киев, Украина).

Поляков Евгений Михайлович. Кандидат политических наук, преподаватель кафедры социологии и политологии ВГУ (Воронеж); Научный сотрудник (стажер-исследователь) Института перспективных гуманитарных исследований и технологий при МГГУ (Москва).

Попова Юлия Михайловна. Кандидат экономических наук, доцент кафедры международной экономики и маркетинга Полтавского национального технического университета им. Ю. Кондратюка.

Рамзанов Сайгим Манапович. Кандидат экономических наук, профессор, главный эксперт ОАО «РусГидро», ведущий научный сотрудник, член-корреспондент Российской академии естественных наук.

Рибцун Юлия Валентиновна. Кандидат педагогических наук, старший научный сотрудник лаборатории логопедии Института специальной педагогики Национальной академии педагогических наук Украины.

Сазонов Сергей Юрьевич. Кандидат технических наук, доцент кафедры Информационных систем и технологий ФГБОУ ВПО "Юго-Западный государственный университет".

Саметова Фаузия Толеушайховна. Кандидат филологических наук, профессор, проректор по воспитательной работе Академии Кайнар (Республика Казахстан, город Алматы).

Сафронов Николай Степанович. Кандидат экономических наук, действительный член РАЕН, заместитель Председателя отделения "Ресурсосбережение и возобновляемая энергетика". Генеральный директор Национального агентства по энергосбережению и возобновляемым источникам энергии, заместитель Председателя Подкомитета по энергоэффективности и возобновляемой энергетике Комитета по энергетической политике и энергоэффективности Российского союза промышленников и предпринимателей, сопредседатель Международной конфедерации неправительственных организаций с области ресурсосбережения, возобновляемой энергетике и устойчивого развития, ведущий научный сотрудник.

Середа Евгения Витальевна. Кандидат филологических наук, старший преподаватель Военной Академии МО РФ.

Слизкова Елена Владимировна. Кандидат педагогических наук, доцент кафедры социальной педагогики и педагогики детства ФГБОУ ВПО "Ишимский государственный педагогический институт им. П.П. Ершова".

Смирнова Юлия Георгиевна. Кандидат педагогических наук, ассоциированный профессор (доцент) Алматинского университета энергетики и связи.

Франчук Татьяна Иосифовна. Кандидат педагогических наук, доцент, Каменец-Подольский национальный университет имени Ивана Огиенка.

Церцвадзе Мзия Гилаевна. Кандидат филологических наук, профессор, Государственный университет им. А. Церетели (Грузия, Кутаиси).

Чернышова Эльвира Петровна. Кандидат философских наук, доцент кафедры искусствоведения и педагогики искусства института художественного образования, ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена», г. Санкт-Петербург.

Шамутдинов Айдар Харисович. Кандидат технических наук, доцент кафедры Омского автобронетанкового инженерного института.

Шангина Елена Игоревна. Кандидат технических наук, доктор педагогических наук, профессор, Зав. кафедрой Уральского государственного горного университета.

Шапауов Алиби Кабыкенович. Кандидат филологических наук, профессор. Казахстан. г.Кокшетау. Кокшетауский государственный университет имени Ш. Уалиханова.

Шаргородская Наталья Леонидовна. Кандидат наук по госуправлению, помощник заместителя председателя Одесского областного совета.

Шафиров Валерий Геннадьевич. Кандидат юридических наук, профессор кафедры Аграрных отношений и кадрового обеспечения АПК, Врио ректора ФГБОУ ДПО «Российская академия кадрового обеспечения агропромышленного комплекса».

Шошин Сергей Владимирович. Кандидат юридических наук, доцент кафедры уголовного, экологического права и криминологии юридического факультета Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского».

Яковлев Владимир Вячеславович. Кандидат педагогических наук, профессор Российской Академии Естествознания, почетный доктор наук (DOCTOR OF SCIENCE, HONORIS CAUSA).

МЕНЕДЖМЕНТ, ЭКОНОМИКА

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УКРЕПЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ (НА МАТЕРИАЛАХ ОАО "МАЛОРИТСКИЙ КОСК")

Кисель Вероника Васильевна

Полесский Государственный Университет
студент, кафедра Маркетинга и Международного Менеджмента

Дядюк Виктория Валентиновна, студент. Грабар Роза Николаевна, старший преподаватель, Полесский государственный университет

Ключевые слова: конкурентоспособность; преимущества; внешняя среда; внутренняя среда; swot-анализ; мероприятия; прибыль

Keywords: competitiveness; advantages; external environment; internal environment; SWOT analysis; activities; profit

Аннотация: В статье проведён анализ конкурентных преимуществ ОАО "Малоритский КОСК" на внешнем рынке с использованием SWOT-анализа, многоугольника конкурентоспособности и модели Розенберга. Предложена стратегия укрепления конкурентных преимуществ на основе логистического подхода и рассчитан экономический эффект.

Abstract: This article analyzes the competitive advantages of Maloritsky KOSK OJSC in the international market using a SWOT analysis, competitiveness polygon, and the Rosenberg model. A strategy for strengthening competitive advantages based on a logistics approach is proposed and the economic impact is calculated.

УДК 339.137.2

Введение. Конкуренция как стимул и мерило эффективности рыночного хозяйства предполагает свободный рынок с соответствующим ценообразованием. Большинство стран мира обеспечивают повышение конкурентоспособности товаров за счет использования инноваций, разработки высокотехнологичных продуктов.

Конкурентоспособность предприятия играет важную роль в развитии национальной экономики. Она стимулирует освоение достижений научно-технического прогресса и инноваций, снижение затрат на выпуск продукции, повышение качества, расширение ассортимента товаров, работ и услуг. При этом при оценке конкурентоспособности предприятия особое внимание уделяется конкурентоспособности его продукции, которая определяется различными методами и выражается при помощи различных показателей.

Объектом данного исследования выступает ОАО "Малоритский КОСК" – предприятие пищевой промышленности, специализирующееся на выпуске детского питания.

Специфика деятельности организации, связанная с производством социально значимой продукции, предъявляет повышенные требования к стабильности ее функционирования и финансовой надежности.

Актуальность темы. Укрепление конкурентных преимуществ предприятия в современных условиях обусловлена нарастающими тенденциями разрушения монополистической конкуренции в связи с развитием дистанционных продаж и разрушением географических барьеров между продавцом и покупателями.

Цель исследования - изучение конкурентных преимуществ ОАО "Малоритский КОСК" и разработка мер по ее повышению на внешнем рынке.

Задачи исследования:

- изучить сущность конкурентоспособности и конкурентных преимуществ;
- рассмотреть основные направления формирования конкурентных преимуществ предприятия;
- исследовать стратегии повышения конкурентоспособности на внешних рынка;
- провести анализ конкурентной среды и оценку собственных конкурентных преимуществ ОАО "Малоритский КОСК";
- предложить мероприятия по формированию и укреплению рыночной позиции ОАО "Малоритский КОСК" за счет собственных конкурентных преимуществ.

При выполнении работы использованы методы: общенаучные (анализ, синтез, сравнение, обобщение), специальные (технико-экономические расчеты, swot-анализ, многоугольник конкурентоспособности).

Методологической базой исследования послужили учебники, учебные пособия, литература периодических изданий зарубежных и отечественных авторов по рассматриваемой проблеме, а также бухгалтерская отчетность ОАО "Малоритский КОСК" за исследуемый период.

Научная новизна работы состоит в разработке предложений по повышению конкурентоспособности предприятия, которые могут быть применены в деятельности данного предприятия.

Конкуренция – состязательная борьба между товаропроизводителями за наиболее выгодные рынки сбыта. Конкуренция выступает как высшая побудительная сила, которая заставляет изготовителей продукции повышать ее качество, снижать затраты на производство, повышать производительность труда [1].

Конкурентоспособность фирмы раскрывается через систему понятий, таких как:

- конкурентное преимущество – эксклюзивная ценность, дающая ей превосходство перед конкурентами,

- конкурентная стратегия (стратегия низких издержек, дифференциации товаров, специализации производства),
- конкурентный потенциал, который отражает внутренние свойства конкретного субъекта (потенциальная конкурентоспособность),
- конкурентная позиция, которая показывает место данного субъекта в общей системе рыночных отношений и определяется как уровнем и степенью использования его внутреннего потенциала, так и умением учитывать изменяющиеся условия конкретного рынка, а также поддержкой, которую оказывает государство,
- конкурентная среда, которая определяется социально-экономическими условиями функционирования любого хозяйствующего субъекта.

В современной теории конкурентных преимуществ можно выделить два подхода: рыночный и ресурсный.

Представителей первого направления отличает внимание к внешним факторам, то есть они считают, что организации должны адаптироваться к специфической внешней среде для формирования и развития конкурентных преимуществ (таблица 1).

Таблица 1 – Подходы некоторых авторов к понятию ”конкурентные преимущества“

Автор	Определение
Рыночный подход	
Абрамов В.С.	Конкурентные преимущества предприятия зависят от степени коэволюции
Головачев А.С.	Конкурентные преимущества – это экономические отношения субъекта хозяйствования, проявляющиеся в превосходстве над конкурентами на конкурентном рынке в реализовавшихся условиях воздействия окружающей среды
Портер М.	Конкурентное преимущество выражается либо в более низких, чем у конкурентов, издержках, либо в способности изменять и контролировать цену с надбавкой, которая превышает дополнительную стоимость изменения цен. Некоторые конкурентные преимущества являются следствием различий в операционной эффективности, но наиболее существенные преимущества выражаются в том, что их носитель занимает уникальную конкурентную позицию
Ресурсный подход	
Азоев Г.Л., Челенков А.П.	Конкурентные преимущества являются концентрированным проявлением превосходства над конкурентными в экономической, технической, организационной сферах деятельности предприятия, которое можно измерить экономическими показателями (дополнительная прибыль, более высокая рентабельность, рыночная доля, объем продаж)
Завьялов П. С.	Качества, которые отсутствуют или менее выражены у соперников, качество – фактор конкурентоспособности

Ламбен Ж.Ж.	"Характеристики, свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами. Эти атрибуты или характеристики могут относиться как к самому товару (базовой услуге), так и к дополнительным услугам, сопровождающим базовую, к формам производства, сбыта или продаж, специфичным для фирмы или товара". В основе конкурентного преимущества лежит более эффективное использование ресурсов
Фатхутдинов Р.А. [42, с. 96]	Конкурентное преимущество – это какая-либо эксклюзивная ценность, которой обладает фирма и которая дает ей превосходство перед конкурентами. При этом под ценностью подразумевается "нечто особенное, то, чем система владеет (содержит в себе), стремится сохранить, либо иметь в будущем. Например, здоровье, талант, профессионализм, организованность, владение новшеством, известная торговая марка и т. п."

Примечание – Источник: [1,3]

При определении сущности конкурентного преимущества необходимо иметь в виду, что конкурентное преимущество носит относительный характер, выражается в превосходстве фирмы в какой-либо области и включает превосходство фирмы над конкурентом и превосходство фирмы, очевидное для потребителя. Наиболее устойчивым будет такое преимущество над конкурентом, которое является одновременно и преимуществом для потребителя, которое возможно на основе постоянного отслеживания действий конкурентов одновременно с выявлением потребностей покупателей.

Выделяют следующие виды конкурентных преимуществ [1]:

1. Ценовые преимущества;
2. Качественные преимущества;
3. Инновационные преимущества;
4. Сервисные преимущества;
5. Брендовые преимущества;
6. Географические преимущества.

Анализ конкурентных позиций предприятия на рынке предполагает выяснение его сильных и слабых сторон, а также тех факторов, которые в той или иной степени воздействуют на отношение покупателей к предприятию и, как результат, на изменение его доли в продажах на конкретном товарном рынке.

К ключевым факторам рыночного успеха относят:

- финансовое положение предприятия;
- наличие передовой технологии;

- обеспеченность высококвалифицированными кадрами;
- способность к ценовому маневрированию и т. д.

Факторы конкурентоспособности напрямую связаны с факторами производства. Все факторы, определяющие конкурентные преимущества предприятия, подразделяются на внутренние и внешние [2].

Внутренние факторы включают:

- потенциал маркетинговых служб;
- научно-технический, производственно-технологический, финансово-экономический, кадровый и экологический потенциал;
- эффективность рекламы;
- уровень материально-технического обеспечения, хранения, упаковки, транспортировки;
- уровень подготовки производственных процессов и эффективность производственного контроля;
- уровень сервисного и гарантийного обслуживания [2].

Внешние факторы включают:

- меры государственного воздействия (налоговая политика, финансово-кредитная политика, система государственной стандартизации, правовая защита интересов потребителей);
- основные характеристики рынка деятельности предприятия, его тип и ёмкость;
- наличие и возможности конкурентов;
- обеспеченность, состав и структуру трудовых ресурсов [2].

Малоритский консервноовощесушильный комбинат – это уникальное предприятие: здесь пюре, соки и нектары для детского питания производят именно из "живых" фруктов и овощей, а не из концентрированного фруктового или овощного пюре. Детское питание "Топтышка" - является брендом, которая давно полюбилась малышам и их родителям нескольких поколений.

Основным видом деятельности предприятия является производство детского питания торговой марка "Топтышка".

ОАО "Малоритский КОСК" реализует продукцию на экспорт: в Россию, Казахстан, Кыргызстан, Азербайджан, Узбекистан, Таджикистан, Китай. Вместе с тем, предприятие не останавливается на достигнутом, постоянно расширяя географию поставок, а значит число стран и городов, знакомых с вкусными и полезными продуктами под маркой "Топтышка" будет только расти.

Основными отечественными конкурентами ОАО "Малоритский КОСК" выступают: по детскому питанию из овощей и фруктов ООО "БелФуд Продакшн", ООО "Гамма вкуса", по консервам овощным ИООО "Вастега". Главные конкуренты на основном внешнем рынке - Российская Федерация, - "Бабушкино лукошко" (РФ), "Агу-Агу" (РФ).

Довольно широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды, является SWOT-анализ [4]. Использование SWOT-анализа имеет место, как правило, для определения проблем и возможностей ОАО "Малоритский КОСК" на рынке и расширения возможностей взаимодействия с внешней средой (таблица 2). Данный анализ позволит разработать перечень стратегических действий, направленных на усиление конкурентных позиций организации и его развитие.

Таблица 2 - SWOT-анализ ОАО "Малоритский КОСК"

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)	Возможности (O)	Угрозы (T)
Опыт работы на рынке, известность	Высокий удельный вес материальных затрат	Расширение рынков сбыта	Переход покупателей к конкурентам
Широкий ассортимент (более 100 наименований)	Сбои поставок от поставщиков	Рост платежеспособного спроса	Появление новых конкурентов
Наличие логистической структуры	Длительная процедура закупки	Снижение цен на сырьё	Повышение цен на материалы

Примечание – Источник: разработано автором на основе данных предприятия.

ОАО "Малоритский КОСК" обладает значительными внутренними сильными сторонами, однако его слабые стороны сдерживают использование внешних возможностей. При этом основные угрозы связаны с действиями конкурентов и ростом цен на сырьё. Таким образом, предприятие находится в квадрате "Сильные стороны - Возможности", что требует активного использования рыночных возможностей для преодоления внутренних слабостей и защиты от угроз.

Для наглядного сопоставления конкурентных позиций ОАО "Малоритский КОСК" и его основных соперников на внешнем рынке построен многоугольник конкурентоспособности. Данный метод визуализации позволяет одновременно оценить предприятие по нескольким ключевым параметрам (качество продукции, широта ассортимента, логистика, ценовая политика, эффективность рекламы, уникальность товаров и др.) и выявить те направления, по которым организация отстаёт от лидеров или, напротив, имеет преимущество. Многоугольник строится на основе экспертных оценок (по пятибалльной шкале), полученных в результате анализа деятельности конкурентов и данных предприятия. Центр фигуры соответствует минимальным значениям, периферия – максимальным. Чем больше площадь многоугольника конкретного предприятия, тем выше его общая конкурентоспособность [5].

Результаты построения представлены на рисунке 1.

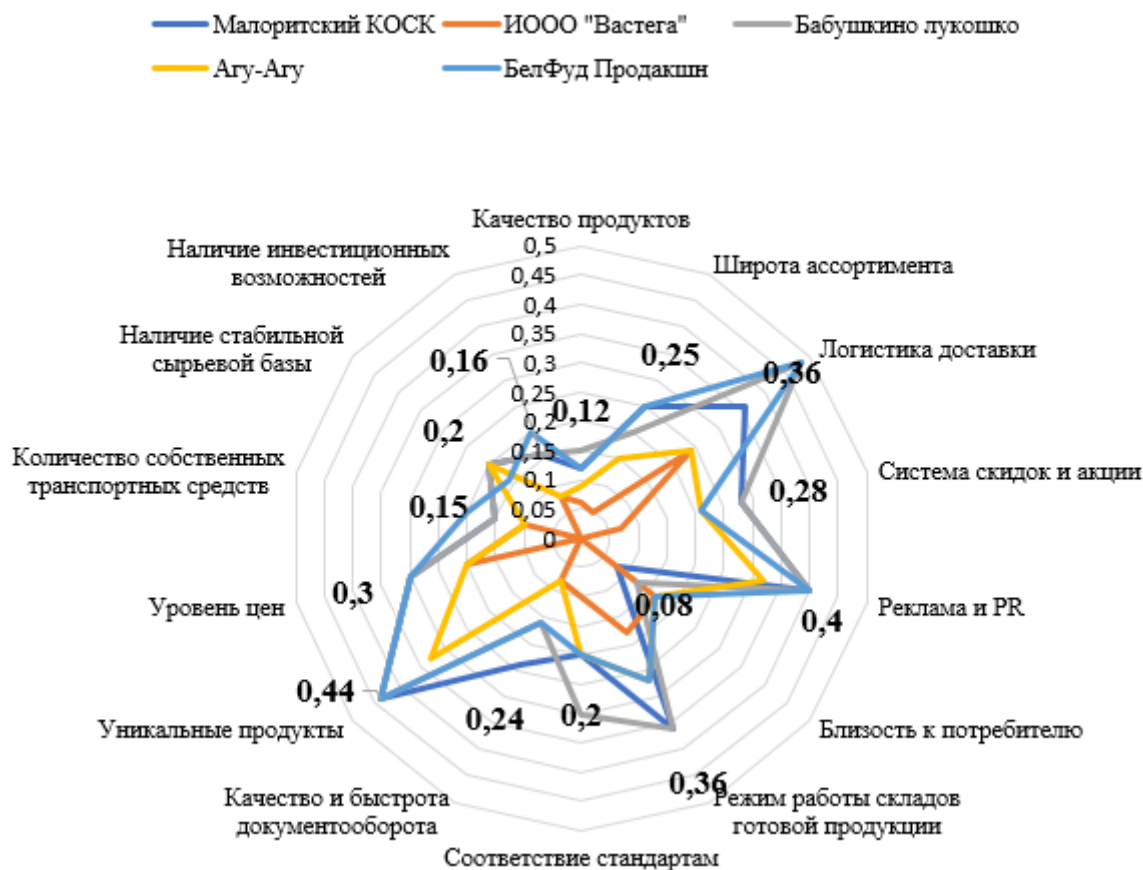


Рисунок 1 – Многоугольник конкурентоспособности ОАО "Малоритский КОСК"

Примечание – Источник: собственная разработка

Построенный многоугольник конкурентоспособности (рисунок 1) показывает, что ОАО "Малоритский КОСК" имеет достаточно развитые конкурентные позиции на внешнем рынке, однако уступает основному российскому конкуренту – "Бабушкино лукошко". Преимущества белорусского предприятия заключаются в широком ассортименте продукции (более 100 наименований), наличии стабильной сырьевой базы и узнаваемости бренда "Топтышка". В то же время по таким параметрам, как логистика доставки, эффективность рекламы и ценовая политика, ОАО "Малоритский КОСК" отстаёт как от российского лидера, так и от некоторых внутренних конкурентов (например, ООО "БелФуд Продакшн"). Площадь многоугольника предприятия меньше, чем у "Бабушкино лукошко", что свидетельствует о необходимости укрепления конкурентных преимуществ, прежде всего в сфере управления логистикой и маркетингом на внешних рынках.

Для количественной оценки конкурентоспособности ОАО "Малоритский КОСК" использована модель Розенберга, основанная на взвешенной оценке ключевых параметров деятельности. Каждому параметру присваивается коэффициент важности (V) на основе экспертных оценок, а затем выставляется балл (I) по шкале от 0 до 5 для каждого конкурирующего предприятия. Интегральный показатель конкурентоспособности рассчитывается как сумма произведений $V \times I$ по всем параметрам. Чем выше итоговый балл, тем более конкурентоспособным является предприятие [6].

Результаты расчёта по основным конкурентам на внешнем рынке приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Интегральная оценка конкурентоспособности ОАО "Малоритский КОСК" и его основных конкурентов (модель Розенберга)

Предприятие	Итоговая оценка ($\sum V \times I$)
"Бабушкино лукошко" (РФ)	3,70
ООО "БелФуд Продакшн" (РБ)	3,55
ОАО "Малоритский КОСК"	3,54
"Агу-Агу" (РФ)	2,63
ИООО "Вастега" (РБ)	1,32

Примечание – Источник: разработано автором на основе данных предприятия

Результаты, представленные в таблице 3, свидетельствуют, что ОАО "Малоритский КОСК" имеет достаточно высокий уровень конкурентоспособности (3,54 балла), уступая лишь российскому лидеру "Бабушкино лукошко" (3,70) и незначительно – белорусскому конкуренту ООО "БелФуд Продакшн" (3,55). Таким образом, ОАО "Малоритский КОСК" занимает устойчивую вторую позицию на внешнем рынке, однако отрыв от лидера невелик, что требует целенаправленных мер по усилению конкурентных преимуществ, особенно в области логистики и маркетинга. В противном случае существует риск потери доли рынка в пользу более сильных конкурентов.

В сложившихся условиях основные конкурентные преимущества на внешних рынках находятся в области возможностей оптимизации логистических затрат и эффективности управления логистикой.

Рассмотрим состояние и проблемы управления логистическими процессами ОАО "Малоритский КОСК" с целью определения путей реализации стратегии преодоления барьеров рынка на основе логистической стратегии (таблица 4).

Таблица 4 – Динамика расходов, связанных с логистическими процессами при осуществлении внешнеэкономических операций

Статьи расходов	2022 г., тыс. руб.	2023 г., тыс. руб.	2024 г., тыс. руб.	Отклонение 2023 г. от 2022 г., тыс. руб.	Отклонение 2024 г. от 2023 г., тыс. руб.
Расходы на оплату труда	1444	1580	1622	136	42
Отчисления от заработной платы, 34,6% (ставка отчислений)	499,6	546,7	561,2	47,1	14,5
Амортизация основных средств, используемых отделом	198	154	167	-44	13
Телекоммуникационные расходы	22	28	29	6	1
Расходы на ГСМ	58	61	64	3	3
Прочие	18	17	19	-1	2
Всего	2239,6	2386,7	2462,2	147,1	75,5

Примечание – Источник: разработано автором на основе данных предприятия

Итак, наблюдается рост расходов на финансирование деятельности подразделения, выполняющего логистические функции при внешнеэкономических операциях на 6,6% в 2023 году и на 3,2% в 2024 году. При этом на предприятии отмечено существенное снижение выручки – на 7,03%.

В ОАО "Малоритский КОСК" насчитывается 38 единиц грузового транспорта. Из них только 9 автомобилей имеют срок службы до 10 лет. Остальные грузовые автомобили со сроком службы до 20 лет и более.

Основными проблемами деятельности ОАО "Малоритский КОСК" при реализации продукции на внешнем (российском) рынке являются:

- неэффективное использование автопарка, который его обслуживает;
- рост логистических затрат;
- отсутствие координации доставки товаров на внешний рынок;
- недостаточная автоматизация управления процессами реализации товаров на внешних рынках.

В качестве негативного воздействия внешней среды можно отметить:

- вероятность ухудшения экономической ситуации;
- снижение покупательского спроса;
- рост цен на топливо.

Таким образом, по данным проведенного анализа можно сделать вывод о том, что ОАО "Малоритский КОСК" обладает отдельными конкурентными преимуществами, но в сравнении с основным конкурентом на внешнем рынке существенно проигрывает. При этом в целях укрепления конкурентных преимуществ на внешних рынках целесообразно уделить внимание мероприятиям в рамках логистической стратегии преодоления барьеров внешнего рынка.

На основе выявленных проблем – высоких логистических затрат, износа автопарка (только 9 из 38 автомобилей моложе 10 лет), отсутствия координации доставки на внешний рынок – для ОАО "Малоритский КОСК" предложены следующие мероприятия в рамках логистической стратегии преодоления барьеров внешнего рынка:

- 1) создание специализированного логистического участка по внешнеэкономической деятельности (ВЭД) с четким распределением функций (более четкая постановка задач перед сотрудниками отдела логистики исключит непроизводительные затраты времени и соответственно сократит время доставки товаров покупателю);
- 2) внедрение CRM-системы для автоматизации управления сбытом (в целях обеспечения ускорения работы сотрудников участка логистики ВЭД);

3) приобретение малотоннажного грузового автомобиля в лизинг для доставки продукции в приграничные города Российской Федерации (для ликвидации непроизводительных затрат на ремонт автомобиля с высоким износом, сбоев поставок).

Создание логистического участка ВЭД позволит сократить длительность процесса реализации продукции на внешний рынок с 11,5 до 6,5 дней. При среднедневных расходах на оплату труда 0,72 тыс. руб. экономия на один процесс составит 3,6 тыс. руб., а при среднегодовом количестве заявок – 250 шт. – общая годовая экономия достигнет 900 тыс. руб.

Внедрение CRM-системы позволит автоматизировать процессы управления сбытом и сократить трудозатраты сотрудников логистического участка на 10%. Годовая экономия на оплате труда с начислениями составит 21,8 тыс. руб. Затраты на приобретение и внедрение программного обеспечения ожидаются в размере 2,4 тыс. руб. Таким образом, чистый экономический эффект от внедрения CRM достигнет 19,4 тыс. руб. в год.

Для организации регулярной доставки продукции в приграничные города Российской Федерации планируется приобретение в лизинг грузового автомобиля грузоподъемностью 900 кг. Ожидаемый годовой объем перевозок в стоимостном выражении (по заключенным договорам) – 2197,7 тыс. руб. При рентабельности продукции 36,2% валовая прибыль от перевозок по новому маршруту составит 795,6 тыс. руб. Затраты на реализацию мероприятия (лизинговые платежи за первые два полугодия, топливо, техническое обслуживание, оплата труда водителя с начислениями) – 220,0 тыс. руб. Следовательно, чистая дополнительная прибыль от мероприятия достигнет 575,6 тыс. руб. в год.

Экономическая эффективность предложенных мероприятий оценивается методом прямого счёта. Результаты расчётов представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Экономический эффект от мероприятий по укреплению конкурентных преимуществ

Мероприятие	Ожидаемый эффект, тыс. руб.
Создание логистического участка ВЭД	900,0
Внедрение CRM-системы	19,4
Приобретение малотоннажного автомобиля	575,6
Итого	1495,0

Примечание – Источник: разработано автором на основе данных предприятия

Таким образом, предложенный комплекс мероприятий позволит ОАО "Малоритский КОСК" усилить конкурентные преимущества на внешнем рынке, сократить время обработки заявок с 11,5 до 6,5 дней, снизить логистические издержки и получить дополнительную прибыль в размере 1495 тыс. руб. в 2026 году. Рекомендуется распространить аналогичный подход на другие приграничные города Российской Федерации (Клинцы, Унеча), где также выявлен неудовлетворенный спрос на продукцию предприятия.

Проведённый анализ конкурентных преимуществ ОАО "Малоритский КОСК" на внешнем рынке показал, что предприятие обладает значительным потенциалом: широкий ассортимент (более 100 наименований), узнаваемый бренд "Топтышка", стабильная сырьевая база и опыт работы на рынке. Однако по таким ключевым параметрам, как логистика доставки, эффективность рекламы и ценовая политика, предприятие уступает основному конкуренту – "Бабушкино лукошко" (РФ). Интегральная оценка конкурентоспособности по модели Розенберга составила 3,54 балла против 3,70 у лидера.

Выявлены системные проблемы: высокие логистические затраты (рост на 9,9% за три года при снижении выручки), износ автопарка (только 9 из 38 автомобилей моложе 10 лет), отсутствие координации доставки на внешний рынок. В качестве стратегии укрепления конкурентных преимуществ предложены три мероприятия в рамках логистической стратегии преодоления барьеров внешнего рынка: создание логистического участка ВЭД, внедрение CRM-системы, приобретение малотоннажного автомобиля в лизинг.

Реализация предложенного комплекса позволит сократить время обработки заявок с 11,5 до 6,5 дней, снизить логистические издержки и получить дополнительную прибыль в размере 1495 тыс. руб. в 2026 году. Предложенный подход рекомендуется распространить на другие приграничные города Российской Федерации (Клинцы, Унеча). Таким образом, цель исследования достигнута, разработанные рекомендации имеют практическую значимость и могут быть внедрены в деятельность ОАО "Малоритский КОСК".

Литература:

1. Азоев Г. Л., Челенков А. П. Конкурентные преимущества фирмы : учебное пособие. — М., 2021. — 255 с.
2. Баковец А.В. Факторы конкурентоспособности организации / А.В.Баковец // Новые направления развития приборостроения : материалы 9-й международной научно-технической конференции молодых ученых и студентов, Минск, 20–22 апреля 2022 г.: в 2 т. / Белорусский национальный технический университет ; редкол.: О. К. Гусев [и др.]. – Минск, 2022. – Т. 2. – С. 226–227.
3. Белоусова Д.С. Понятие и сущность конкурентоспособности. Факторы, влияющие на конкурентоспособность / Д.С. Белоусова // Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. – 2023. – № 15–2.– С.72–76.
4. Березов Н. И. Конкуренция в экономике / А. И. Березов. – М.: Ника-Центр, 2022. – 768 с.
5. Дубровина Н. А. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Н.А. Дубровина, Ю.И. Ряжева. – Самара: Издательство Самарского университета, 2023. – 80 с.
6. Зеленцова Л. С. Механизм формирования устойчивых конкурентных преимуществ организации / Л. С. Зеленцова // Вестник университета. – 2024. – № 11. – С. 183–188.
7. Сергеев А.А. Стратегический подход и методология управления конкурентоспособностью организации/ А.А. Сергеев // Знание. – 2023. – № 5 – 2 (34). – С. 70 – 76.