

Научная статья**УДК 339.137.2****DOI: 10.25683/VOLBI.2023.64.747****Lyudmila Vladimirovna Marabaeva**

Doctor of Economics, Professor,
Head of the Department of Management,
National Research
Ogarev Mordovia State University
Saransk, Russian Federation
l.marabaeva@mail.ru

Людмила Владимировна Марабаева

д-р экон. наук, профессор,
заведующий кафедрой менеджмента,
Национальный исследовательский
Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва
Саранск, Российская Федерация
l.marabaeva@mail.ru

Nadezhda Dmitrievna Guskova

Doctor of Economics, Professor,
Professor of the Department of Management,
National Research
Ogarev Mordovia State University
Saransk, Russian Federation
guskov4nd@yandex.ru

Надежда Дмитриевна Гуськова

д-р экон. наук, профессор,
профессор кафедры менеджмента,
Национальный исследовательский
Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва
Саранск, Российская Федерация
guskov4nd@yandex.ru

Oksana Vasilievna Cherkasova

Candidate of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management,
National Research
Ogarev Mordovia State University
Saransk, Russian Federation
cherov2007@yandex.ru

Оксана Васильевна Черкасова

канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры менеджмента,
Национальный исследовательский
Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва
Саранск, Российская Федерация
cherov2007@yandex.ru

Alexandra Valerievna Erastova

Candidate of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management,
National Research Ogarev Mordovia State University
Saransk, Russian Federation
erastova.74@inbox.ru

Александра Валерьевна Ерастова

канд. экон. наук, доцент,
Национальный исследовательский
Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва
Саранск, Российская Федерация
erastova.74@inbox.ru

ВЫБОР СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ НАРАСТАЮЩИХ ВНЕШНИХ ВЫЗОВОВ

5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика

Аннотация. В статье представлены результаты исследования практики выбора стратегических альтернатив управления конкурентоспособностью современных промышленных предприятий в изменившейся рыночной среде под влиянием нарастающих внешних вызовов для российской экономики. Промышленные предприятия в настоящее время находятся в состоянии конкуренции и стремятся улучшить свое конкурентное положение. Выбор конкурентоспособного пути развития всегда актуален для всех промышленных предприятий России. Предметом исследования стали подходы и проблемы выбора стратегических альтернатив управления конкурентоспособностью предприятий на примере промышленных предприятий кабельной отрасли. Цель исследования состоит в систематизации подходов и условий оценки и выбора стратегических альтернатив управления конкурентоспособностью российских предприятий в нестабильной рыночной среде. В процессе исследования использовались методы системного, факторного, структурного, динамического, критического анализа, сравнения и сопоставления, расчетные и др. Результатами исследования стали рекомендации по

развитию научно-практических подходов к обоснованию конкурентной стратегии промышленных предприятий на основе анализа стратегических альтернатив, обусловленных масштабированным влиянием внешних вызовов на российскую экономику в целом, разработки структурно-организационных и других решений. Вклад авторов в решение исследуемых проблем определяется приращением организационно-методических и практических знаний и инструментов обоснования выбора стратегических альтернатив управления конкурентоспособностью предприятий кабельной отрасли. Сделаны выводы о возможностях использования разработанных предложений в части выбора стратегических альтернатив и обоснования конкурентной стратегии не только в практике отдельного предприятия кабельной отрасли, но и других предприятий отрасли, имеющих сходные проблемы ведения бизнеса в условиях нарастающих внешних вызовов.

Ключевые слова: предприятие, стратегическое управление, стратегическая альтернатива, конкурентная стратегия, обоснование, конкурентоспособность, рынок, факторы, вызовы, внешняя среда, кабельная отрасль

Финансирование: Статья подготовлена в рамках ГБ 27/23 МГУ им. Н. П. Огарева «Развитие теории и практики стратегического управления конкурентоспособностью промышленных предприятий в условиях внешних вызовов».

Для цитирования: Марабаева Л. В., Гуськова Н. Д., Черкасова О. В., Ерастова А. В. Выбор стратегических альтернатив управления конкурентоспособностью промышленных предприятий в условиях нарастающих внешних вызовов // Бизнес. Образование. Право. 2023. № 3(64). С. 143—147. DOI: 10.25683/VOLBI.2023.64.747.

CHOOSING STRATEGIC ALTERNATIVES TO MANAGE INDUSTRIAL COMPETITIVENESS AMID GROWING EXTERNAL CHALLENGES

5.2.3 — Regional and sectoral economy

Abstract. *The article presents the results of research into the practice of choosing strategic alternatives to manage the competitiveness of modern industrial enterprises in a changed market environment amid growing external challenges for the Russian economy. Industrial enterprises are currently in a state of competition, and are seeking to improve their competitive position. The choice of a competitive development path is always relevant for all industrial enterprises in Russia. The subject of the study was the approaches and problems of choosing strategic alternatives to manage the competitiveness of enterprises using the example of industrial enterprises of the cable industry. The purpose of the study is to systematize the approaches and conditions for evaluating and choosing strategic alternatives to manage the competitiveness of Russian enterprises in an unstable market environment. The methods of system, factor, structural, dynamic, critical analysis, comparison and contrast, calculation, etc. were used in the research process. The results of the study are recommendations for the development*

of scientific and practical approaches to justifying the competitive strategy of industrial enterprises based on the analysis of strategic alternatives due to the scaled impact of external challenges on the Russian economy as a whole, the development of structural, organizational and other solutions. The authors' contribution to the solution of the studied problems is determined by an increase in organizational, methodological and practical knowledge and tools for justifying the choice of strategic alternatives for managing the competitiveness of enterprises in the cable industry. Conclusions are made about the possibilities of using the developed proposals in terms of choosing strategic alternatives and justifying a competitive strategy not only in the practice of a separate enterprise in the cable industry, but also other enterprises in the industry that have similar business problems in the context of growing external challenges.

Keywords: *enterprise, strategic management, strategic alternative, competitive strategy, rationale, competitiveness, market, factors, challenges, external environment, cable industry*

Funding: The article was prepared within the framework of GB 27/23 of National Research Ogarev Mordovia State University “Development of theory and practice of strategic competitiveness management of industrial enterprises in the conditions of external challenges”.

For citation: Marabaeva L. V., Dmitrievna G. N., Cherkasova O. V., Erastova A. V. Choosing strategic alternatives to manage industrial competitiveness amid growing external challenges. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law.* 2023;3(64):143—147. DOI: 10.25683/VOLBI.2023.64.747.

Введение

Актуальность. Пандемия COVID-2019, специальная военная операция на территории Украины, глобальный передел мировых рынков и сфер экономического влияния и др., последствия которых в настоящее время полностью охватили мировое сообщество, привели к тому, что многие промышленные предприятия в изменившейся рыночной среде и с изменившимся собственным стратегическим конкурентным потенциалом получили новые возможности и стратегические альтернативы ведения бизнеса.

Пандемия COVID-2019 подорвала стабильность многих мировых рынков: некоторым компаниям пришлось закрыться, сократить объемы производства, другие же за счет модернизации и постоянного совершенствования смогли добиться новых конкурентных преимуществ.

С учетом сложившихся обстоятельств российские производители кабельной продукции не уступают зарубежным лидерам отрасли. В настоящее время российская кабельная продукция поставляется за рубеж, однако экспорт носит исключительно локальный характер и не рассчитан на долгосрочное партнерство. Для того чтобы наращивать экспорт, необходимо устранить барьеры, которые этому мешают. Соответственно, для поддержания кабельной отрасли необходимо проводить комплексные исследования конкурентоспособности предприятий и лучших практик стратегического управления ею. Почти все компании кабельной отрасли нашего государства объединены в общероссийский холдинг, соответственно, исследование рынка и отрасли представляет собой более сложный процесс, чем у единичных производственных предприятий из-за разветвленности партнерских отношений каждой структурной единицы холдинга.

Степень изученности. Подходы к управлению конкурентоспособностью предприятия и отдельные аспекты ее

оценки рассмотрены в работах Р. И. Акмаевой [1], Ф. Котлера [2], М. Портера [3], Л. Н. Косовой [4], М. Гертмана [5], Н. В. Еремеевой [6], О. В. Ефимовой [7], Е. В. Никифоровой [8], Р. А. Фатхутдинова [9], А. О. Тараненко [10], Ю. В. Таранухи [11] и др. Зарубежный и отечественный опыт управления конкурентоспособностью предприятия подробно представлен в трудах В. С. Абрамова [12], Т. Г. Бондаренко [13], И. П. Комарова [14], Н. С. Отварукиной [15], Т. Г. Философовой [16], Е. А. Шабельниковой [17] и др.

Анализируя точки зрения отечественных и зарубежных авторов, можно свидетельствовать, что большая их часть посвящена рассмотрению научно-практических аспектов и проблем управления и оценки конкурентоспособности промышленных предприятий, и лишь отдельные работы посвящены вопросам стратегического управления конкурентоспособностью предприятий кабельной отрасли.

Целесообразность исследования заключается в приращении организационно-методических и практических знаний и инструментов обоснования выбора стратегических альтернатив управления конкурентоспособностью предприятий кабельной отрасли.

Научная новизна заключается в развитии методических и практических подходов и инструментов обоснования выбора стратегических альтернатив управления конкурентоспособностью, предусматривающий использование ключевых факторов успеха отрасли для выбора конкурентной стратегии.

Цель исследования состоит в систематизации подходов и условий оценки и выбора стратегических альтернатив управления конкурентоспособностью российских предприятий в нестабильной рыночной среде.

Задачи:

– раскрыть значимость этапа обоснования и выбора конкурентной стратегии в системе управления конкурентоспособностью предприятия;

– определить составляющих конкурентоспособности промышленного предприятия;

– обосновать приоритетные направления развития и стратегические альтернативы предприятий на рынке кабельно-проводниковой продукции.

Теоретическая значимость работы. Несмотря на множественность подходов к управлению конкурентоспособностью предприятия, вопросам стратегического управления конкурентоспособностью предприятий кабельной отрасли было уделено недостаточно внимания.

Практическая значимость исследования определяется возможностью использования методических и практических подходов и инструментов обоснования выбора стратегических альтернатив управления конкурентоспособностью к предприятиям кабельной отрасли.

Методология исследования базируется на трудах отечественных и зарубежных ученых, посвященных проблемам управления конкурентоспособностью предприятия применительно к деятельности предприятий кабельной отрасли, обзорно-аналитических материалах, опубликованных в периодической печати, нормативно-правовой документации. В процессе исследования использовались методы системного, факторного, структурного, динамического анализа, критического анализа, сравнения и сопоставления, расчетные и др.

Основная часть

Как показывают исследования, выбор стратегической альтернативы как основы конкурентной стратегии предприятия может быть эффективным только тогда, когда он основан на результатах подробного конкурентного анализа, подтвержденных объективной оценкой его конкурентного потенциала. Иными словами обоснование выбора стратегической альтернативы предполагает проведение следующих методических этапов и мероприятий:

- конкурентный анализ;
- оценка конкурентоспособности предприятия;
- исследование и анализ стратегических альтернатив;
- обоснование и выбор конкурентной стратегии [18].

Д. С. Воронов и В. В. Криворотов показывают, что в этом процессе этап обоснования и выбора конкурентной стратегии является наиболее показательным, поскольку именно здесь принимаются финальные стратегические решения, реализация которых является залогом успеха предприятия на рынке. Вместе с тем действия и мероприятия, реализуемые на предыдущих этапах, предопределяют их реалистичность и объективность, поэтому важна формализация критериев и показателей оценки их эффективности для сохранения и повышения конкурентоспособности компании в высокодинамичной среде бизнеса. Если за основу такого критерия принять эффективность стратегического мероприятия, то она может быть определена как соотношение между достигнутым результатом (эффектом) и использованными ресурсами (затратами), обуславливающими достижение этого результата. В контексте стратегической цели по обеспечению конкурентного статуса компании в качестве необходимого результата (эффекта) может рассматриваться рост уровня конкурентоспособности предприятия [18].

Использование данного подхода применительно к предприятию реального сектора экономики показало следующее. В качестве объекта исследования было выбрано одно из ведущих российских предприятий кабельной промышленности — ООО «ЭМ-КАБЕЛЬ» (Республика Мордовия), которое наряду с другими участниками отраслевого рынка имеет одной из

своих целей поддержание и повышение конкурентоспособности как отдельных видов продукции, так и бизнеса в целом.

Несмотря на известные трудности, ООО «ЭМ-КАБЕЛЬ» в настоящее время стремится динамично развиваться и увеличивать масштабы деятельности, о чем свидетельствуют показатели его работы в динамике. Предприятие имеет неплохие позиции в своем сегменте российского рынка кабельно-проводниковой продукции, но, на наш взгляд, ему необходимо акцентированно и на постоянной основе работать над повышением эффективности стратегического управления конкурентоспособностью, чтобы быть способным преодолеть не только реальные, но и прогнозируемые проблемы, являющиеся следствием нарастающих внешних вызовов макро- и мезоуровней. Для обеспечения конкурентоспособности ООО «ЭМ-КАБЕЛЬ» на рынке кабельно-проводниковой отрасли стратегическое управление конкурентоспособностью должно стать обязательной функцией его системы менеджмента, поскольку недостаточное внимание к ней может реально нивелировать результаты даже успешной конкурентной стратегии. Поэтому, анализируя и оценивая потенциальные стратегические альтернативы и принимая стратегические решения в области конкурентных приоритетов на российском и зарубежных рынках, менеджмент компании рационально использует «формулу успеха», которая может быть представлена следующим образом:

$$\text{Успех} = (\text{Улучшение качества} + \text{Повышение производительности} + \text{Сокращение затрат}) / \text{Укрепление дисциплины и ответственности кадров.}$$

В соответствии с указанной «формулой успеха» программа перспективного развития ООО «ЭМ-КАБЕЛЬ» в стратегической перспективе должна взять курс на постоянное улучшение качества продукции, продолжение дальнейшей модернизации и обновления своего оборудования, продолжения внедрения современных средств измерения и применения новых прогрессивных технологий и т. п.

С учетом существующих исследований и лучших практик обоснования выбора стратегических альтернатив управления конкурентоспособностью промышленных предприятий [19] для ООО «ЭМ-КАБЕЛЬ» могут быть целесообразны следующие структурно-организационные варианты получения и развития ключевых компетенций, основанные на развитии внутриотраслевого взаимодействия с партнерами:

– создание и развитие горизонтальных альянсов, позволяющих более детально оценивать потенциал и действия конкурентов и расширять предложение продукции и услуг для потребителей (например, в рамках Группы компаний «Оптикэнерго» создаются альянсы с информационными, инвестиционными, логистическими и транспортными компаниями и т. п.);

– создание вертикальных альянсов, позволяющих повысить ценность продукции для конечного потребителя (например, активизация участия в тех элементах цепочки создания стоимости, которые обеспечивают повышение прибыли и др.).

В таком аспекте варианты стратегических альтернатив ООО «ЭМ-КАБЕЛЬ» на рынке кабельно-проводниковой продукции укрупненно могут быть представлены следующим образом (табл.).

В сложившихся экономических и политических условиях практический выбор из указанных альтернатив определяет приоритет стратегии концентрированного роста. Ее реализация предполагает четкое распределение функциональных

задач и ответственности менеджмента предприятия за ожидаемые результаты. В частности, в ООО «ЭМ-КАБЕЛЬ» ответственность за функционал стратегического управления кон-

курентоспособностью целесообразно возложить на первого заместителя генерального директора по маркетингу и сбыту, а также директора по продажам.

Варианты стратегических альтернатив ООО «ЭМ-КАБЕЛЬ» на рынке кабельно-проводниковой продукции

Варианты стратегических альтернатив	Оценочные характеристики и показатели
Улучшение финансового положения	Повышение оборачиваемости активов; Применение наиболее рациональных форм расчетов; Увеличение доли собственных средств в структуре капитала; Увеличение ликвидности текущих активов
Улучшение экономической деятельности	Рост оборота от продажи кабельной и проводниковой продукции; Укрупнение договоров с покупателями и расширение новых связей; Рост эффективности трудовой деятельности; Сокращение времени на производство одной партии продукции; Управление затратами
Улучшение продвижения продукции и рост сбыта	Формирование маркетинговой деятельности путем введения в штат маркетолога-аналитика; Проведение рекламной компании; Проведение маркетингового исследования; Гибкая ценовая политика
Повышение эффективности управления	Повышение квалификации персонала в части принятия управленческих решений; Оптимизация затрат на управление; Повышение мотивации персонала

Примечание: составлено автором.

Для получения информации, необходимой для мониторинга и оценки ситуации, корректировки и реализации стратегических решений, важен постоянный (например, ежеквартальный) анализ рынка, покупателей, поставщиков, внешней и внутренней среды предприятия. Ее качество в значительной степени определяется структурой показателей квартальной (бухгалтерской) отчетности (промежуточной отчетности, составляемой только для внутренних пользователей завода), чтобы скорректировать увеличение показателей в следующем квартале.

Общий мониторинг и оценку конкурентного положения предприятия на отраслевом рынке необходимо проводить по истечении каждого финансового и календарного года. Это позволит ранжировать его стратегические цели по срочности и значимости и, если необходимо, корректировать с учетом актуальных альтернатив, привлекать дополнительные источники финансирования и т. п. Практическим документом, отражающим текущее выполнение указанной задачи, может стать отчет о результатах и направлениях повышения конкурентоспособности предприятия в произвольной форме.

Одним из приоритетных направлений развития ООО «ЭМ-КАБЕЛЬ» на 2021—2022 гг. была активизация поставок продукции на рынки дальнего зарубежья, в т. ч. в Индию, Финляндию, в размере не менее 10 % от общего объема реализации с соблюдением высокого уровня качества и наличия всех необходимых сертификатов. Очевидно, что с 2022 г. эти цели претерпели кардинальные изменения, но появились новые вполне реалистичные стратегические альтернативы расширения деятельности на российском и азиатских рынках. На наш взгляд, расширение рынков сбыта ООО «ЭМ-КАБЕЛЬ» в данном направлении позволит ему стать более узнаваемым на рынке, занять большую долю, а также принесет дополнительную прибыль от операционной и текущей деятельности, повысит результативные показатели в целом, несмотря на негативное влияние внешних факторов.

Эффективность реализации конкурентной стратегии ООО «ЭМ-КАБЕЛЬ» прямо зависит от наличия и концентрации ресурсов и персонала на выполнении поставленных задач. Это условие предполагает реализацию комплекса мероприятий, включающего:

- развитие навыков и компетенций использования маркетингового инструментария, влияющих на общий уровень конкурентоспособности предприятия;

- системное финансирование НИОКР и маркетинговых исследований, которые являются основным источником получения объективной рыночной информации;

- разработка корпоративной системы сбора и обработки маркетинговой информации в целях повышения эффективности маркетинговых исследований;

- разработка системы мотивации эффективной деятельности персонала мероприятия, занятого в сфере НИОКР и маркетинговых исследований;

- внедрение современных IT-технологий и инструментов рыночной аналитики, формирующих необходимую базу объективной оценки стратегических альтернатив и происходящих во внешней среде изменений, прямо и косвенно влияющих на эффективность управления конкурентоспособностью предприятия.

Реализация представленного комплекса мероприятий предполагает наличие соответствующих источников их финансирования, которые с учетом возможностей и результатов производственной деятельности предприятия, могут быть внутренними. Систематизация информации по конкурентам и клиентам важна для предприятия практически, поскольку необходима для оценки потенциала формирования новых и развития существующих конкурентных преимуществ в долгосрочном периоде. Тогда создание корпоративной маркетинговой информационной системы предприятия в составе комплекса рекомендуемых мероприятий позволит:

- увеличить скорость получения маркетинговой информации и более гибко и адекватно реагировать на изменения внешней среды под воздействием совокупности факторов влияния;

- сократить операционные временные издержки, связанные с получением маркетинговой информации;

- получить синергетический эффект от взаимодействия структурных подразделений и сотрудников ООО «ЭМ-КАБЕЛЬ» в формате генерации новых идей в части повышения качества и результатов работы;

- принимать эффективные управленческие решения;

- структурировать и рационализировать внешние и внутренние информационные потоки предприятия;

- на основе качественного мониторинга и анализа рынка кабельно-проводниковой продукции, портфельного анализа и др. обосновать выбор наиболее реалистичной и объективной альтернативы как основы конкурентной стратегии предприятия в условиях нестабильной рыночной среды и масштабных последствий внешних вызовов.

Заключение

Для обеспечения конкурентоспособности предприятия стратегическое управление конкурентоспособностью должно стать обязательной функцией его системы менеджмента, недостаточное внимание к которой может реально нивелировать результаты даже успешной конкурентной стратегии. Следовательно, делаем вывод, что представлен-

ная практика выбора стратегических альтернатив и обоснования конкурентной стратегии на примере предприятия кабельной отрасли может быть интересна и востребована не только отраслевыми компаниями, расположенными в Республике Мордовия, но и другими предприятиями отрасли, имеющими сходные проблемы ведения бизнеса в условиях нарастающих внешних вызовов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Акмаева Р. И. Стратегический менеджмент. М. : Русайнс, 2020. 251 с.
2. Котлер Ф., Амстронг Г., Вонг В., Сондерс Дж. Основы маркетинга. М. : Вильямс, 2019. 725 с.
3. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М. : Альпина Паблишер, 2020. 608 с.
4. Косова Л. Н. Методы стратегического анализа хозяйственной деятельности организации. М. : Рос. гос. ун-т правосудия, 2018. 78 с.
5. Гертман М. Стратегический менеджмент. СПб. : Нева, 2013. 93 с.
6. Еремеева Н. В. Планирование и анализ бизнес-процессов на основе построения моделей управления конкурентоспособности продукции. М. : Русайнс, 2018. 104 с.
7. Ефимова О. В. Комплексный стратегический анализ устойчивого развития экономических субъектов. М., 2019. 160 с.
8. Никифорова Е. В., Ефимова О. В., Басова М. М. Комплексный стратегический анализ устойчивого развития экономических субъектов. М. : КНОРУС, 2020. 160 с.
9. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент. М. : Дело, 2018. 448 с.
10. Тараненко А. О. Стратегическое управление развитием предприятия как основа его управления конкурентоспособностью // За нами будущее: взгляд молодых ученых на инновационное развитие общества. 2020. № 1. С. 251—254.
11. Тарануха Ю. В. Конкуренция и конкурентоспособность. М. : Русайнс, 2020. 334 с.
12. Абрамов В. С., Абрамов С. В. Стратегический менеджмент. М. : Юрайт, 2020. 578 с.
13. Бондаренко Т. Г., Болвачев А. И., Чуйкова Н. М. Тактика и стратегия финансирования деятельности компании. М. : Русайнс, 2020. 116 с.
14. Комарова И. П. Устойчивая конкурентоспособность компаний высокотехнологичных отраслей. М. : Русайнс, 2020. 118 с.
15. Отварукина Н. С., Веснин В. Р. Стратегический менеджмент. М. : Юрайт, 2019. 306 с.
16. Философова Т. Г., Быков В. А. Конкуренция и конкурентоспособность. М. : ЮНИТИ-ДИАНА, 2013. 207 с.
17. Шабельникова Е. А. Мировой опыт управления конкурентоспособностью предприятий // Современная мировая экономика: вызовы и реальность. 2018. № 4. С. 242—247.
18. Воронов Д. С., Криворотов В. В. Методика повышения конкурентоспособности предприятия // Проблемы развития территории. 2017. № 5(91). С. 59—74.
19. Уоллес Р. Л. Стратегические альянсы в бизнесе. М. : Добрая книга, 2005. 288 с.

REFERENCES

1. Akmaeva R. I. Strategic management. Moscow, Rusains, 2020. 251 p. (In Russ.)
2. Kotler F., Armstrong G., Wong V., Saunders J. Fundamentals of Marketing. Moscow, Vil'yams, 2019. 725 p. (In Russ.)
3. Porter M. Competitive strategy. Methods of analysis of industries and competitors. Moscow, Al'pina Publisher, 2020. 608 p. (In Russ.)
4. Kosova L. N. Methods of strategic analysis of the organization's economic activities. Moscow, Russian State University of Justice publ., 2018. 78 p. (In Russ.)
5. Gertman M. Strategic management. Saint Petersburg, Neva, 2013. 93 p. (In Russ.)
6. Eremeeva N. V. Planning and analysis of business processes based on the construction of models for managing the competitiveness of products. Moscow, Rusains, 2018. 104 p. (In Russ.)
7. Efimova O. V. Comprehensive strategic analysis of economic entities' sustainable development. Moscow, 2019. 160 p. (In Russ.)
8. Nikiforova E. V., Efimova O. V., Basova M. M. Comprehensive strategic analysis of economic entities' sustainable development. Moscow, KNORUS, 2020. 160 p. (In Russ.)
9. Fatkhutdinov R. A. Strategic management. Moscow, Delo, 2018. 448 p. (In Russ.)
10. Taranenko A. O. Strategic development management of an enterprise as the basis for its competitiveness management. *Za nami budushchee: vzglyad molodykh uchenykh na innovatsionnoe razvitie obshchestva = The future is ours: a view of young scientists on the innovative development of society*. 2020;1:251—254. (In Russ.)
11. Taranukha Yu. V. Competition and competitiveness. Moscow, Rusains, 2020. 334 p. (In Russ.)
12. Abramov V. S., Abramov S. V. Strategic management. Moscow, Yurait, 2020. 578 p. (In Russ.)
13. Bondarenko T. G., Bolvachev A. I., Chuikova N. M. Tactics and strategy of financing the company's activities. Moscow, Rusains, 2020. 116 p. (In Russ.)
14. Komarova I. P. Sustainable competitiveness of companies in high-tech industries. Moscow, Rusains, 2020. 118 p. (In Russ.)
15. Otvarukina N. S., Vesnin V. R. Strategic management. Moscow, Yurait, 2019. 306 p. (In Russ.)
16. Filosofova T. G., Bykov V. A. Competition and competitiveness. Moscow, YuNITI-DANA, 2013. 207 p. (In Russ.)
17. Shabel'nikova E. A. World experience in managing the competitiveness of enterprises. *Sovremennaya mirovaya ekonomika: vyzovy i real'nost' = Modern world economy: challenges and reality*. 2018;4:242—247. (In Russ.)
18. Voronov D. S., Krivorotov V. V. Methodology for increasing the competitiveness of an enterprise. *Problemy razvitiya territorii = Problems of territory development*. 2017;5(91):59—74. (In Russ.)
19. Wallace R. L. Strategic alliances in business. Moscow, Dobraya kniga, 2005. 288 p. (In Russ.)

Статья поступила в редакцию 21.07.2023; одобрена после рецензирования 24.07.2023; принята к публикации 26.07.2023. The article was submitted 21.07.2023; approved after reviewing 24.07.2023; accepted for publication 26.07.2023.