

DOI 10.31483/r-106977

Низгай Евгения Антоновна

Симоненко Анна Николаевна

ОЦЕНКА АЛЬТЕРНАТИВ И ОБОСНОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ МОРСКИХ ПЕРЕВОЗОК

Аннотация: трансформация условий внешней среды деятельности организаций требует от них адаптации к новым тенденциям ведения бизнеса с целью удержания конкурентных преимуществ и получения положительных экономических результатов деятельности. В этом отношении стратегия развития организации представляет собой структурированный долгосрочный план ее управления, следуя которому организация способна укрепить свои рыночные позиции и осуществлять деятельность в условиях постоянно меняющейся внешней среды. Продолжающаяся трансформация рыночной конъюнктуры, связанная как с постпандемическим эффектом, так и с изменчивой внешнеполитической ситуацией, требует от компаний еще большего внимания к оценке альтернатив стратегического развития. Цель исследования заключается в обосновании механизма оценки и выбора приоритетов стратегического развития организации сферы обслуживания морских перевозок. Методы исследования включают системный и стратегический анализ, сравнительный обзор, экспертные оценки. В работе обосновывается механизм оценки и выбора альтернатив стратегического развития предприятия в сфере обслуживания морских перевозок как универсальный инструмент принятия управленческих решений.

Ключевые слова: стратегия развития, стратегическое планирование, стратегические альтернативы, морские грузоперевозки.

Abstract: the transformation of the external environment of organizations requires them to adapt to new business trends in order to maintain competitive advantages and obtain positive economic results. In this regard, the development strategy of the organization is a structured long-term management plan, following which

the organization is able to strengthen its market position and operate in an ever-changing external environment. The ongoing transformation of market conditions, associated with both the post-pandemic effect and the volatile foreign policy situation, requires even more attention from companies to assess alternatives to strategic development. The purpose of the study is to justify the mechanism for assessing and choosing priorities for the strategic development of the organization of the sea transportation service. Research methods include systematic and strategic analysis, comparative review, expert assessments. The work justifies the mechanism for assessing and choosing alternatives to the strategic development of the enterprise in the field of marine transportation services as a universal tool for making management decisions.

Keywords: *development strategy, strategic planning, strategic alternatives, sea cargo transportation.*

В современных условиях динамичности окружающей среды и высокого темпа изменений условий функционирования рынка разработка стратегии выступает одним из ключевых способов прогнозирования и планирования в долгосрочной перспективе направлений развития компании. В дополнение к этому стратегия позволяет оптимизировать усилия компаний в соответствии с имеющимися рисками и возможностями окружающей среды. Таким образом, стратегия позволяет уменьшить пространство неопределенности и сосредоточить усилия компании на определенных целях и задачах.

В научно-исследовательской литературе не сложено единого мнения относительно определения понятия «стратегия развития». Стоит заметить, что сам термин «развитие» представляется дискуссионным, поскольку прилагается к различным областям экономического знания и отвечает различным условиям.

Так, можно выделить как минимум две ключевых группы определений понятия «развитие предприятия».

Согласно первой группе, развитие представляет собой «необратимые, направленные, закономерные изменение системы на основе реализации внутренних механизмов самоорганизации» [8] или, например, «результат принима-

емых решений, совокупная характеристика потенциала управления» [9]. С такой точки зрения развитие не носит характера положительных изменений, приводящих к улучшению деятельности организации, а является лишь результатом, который в ряде обстоятельств может являться негативным для компании.

Вторая группа определений, напротив, подчеркивает положительную направленность изменений при развитии: «качественное и направленное изменение структуры, характера бизнес-процессов предприятия, при котором достигается более эффективное функционирование» [18] или «долгосрочная программа усовершенствования возможностей организации решать различные проблемы и способностей к обновлению» [4].

В рамках настоящего исследования используется первый подход, предполагающий некоторую положительную динамику движения: в таком случае под развитием будет пониматься совершенствование экономических возможностей организаций и повышение ее эффективности.

Переходя к рассмотрению понятия «стратегия», следует отметить, что научно-исследовательский анализ данного понятия продолжается уже на протяжении нескольких десятков лет. Так, например, классическим определением стратегии выступает следующее, сформулированное И. Ансоффом: «Стратегия – набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности» [1]. Обобщение различных подходов к определению термина «стратегия» представлено в таблице 1.

Таблица 1

Авторские подходы к определению понятия «стратегия»

<i>Автор</i>	<i>Определение</i>
М. Портер [15]	Стратегия представляет собой создание – посредством разнообразных действий – уникальной и ценной позиции
Ф. Котлер [7]	Стратегия компании – это системный подход к решению проблем ее развития и функционирования, что обеспечивает сбалансированность деятельности компании
О. С. Виханский [3]	Стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям

Л. Г. Зайцев [6]	Стратегия – это комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации фирмы к новой ситуации, к новым возможностям получения конкурентных преимуществ и новым угрозам ослабления ее конкурентных позиций
А. П. Градов [5]	Стратегия – набор правил и приемов, с помощью которых достигаются основополагающие цели развития той или иной системы

Представляется, что исследование сущности стратегий развития целесообразно проиллюстрировать матрицей И. Ансоффа, которая представляет собой определенный механизм разработки стратегии. Упрощенная матрица Ансоффа представлена на рисунке 1.

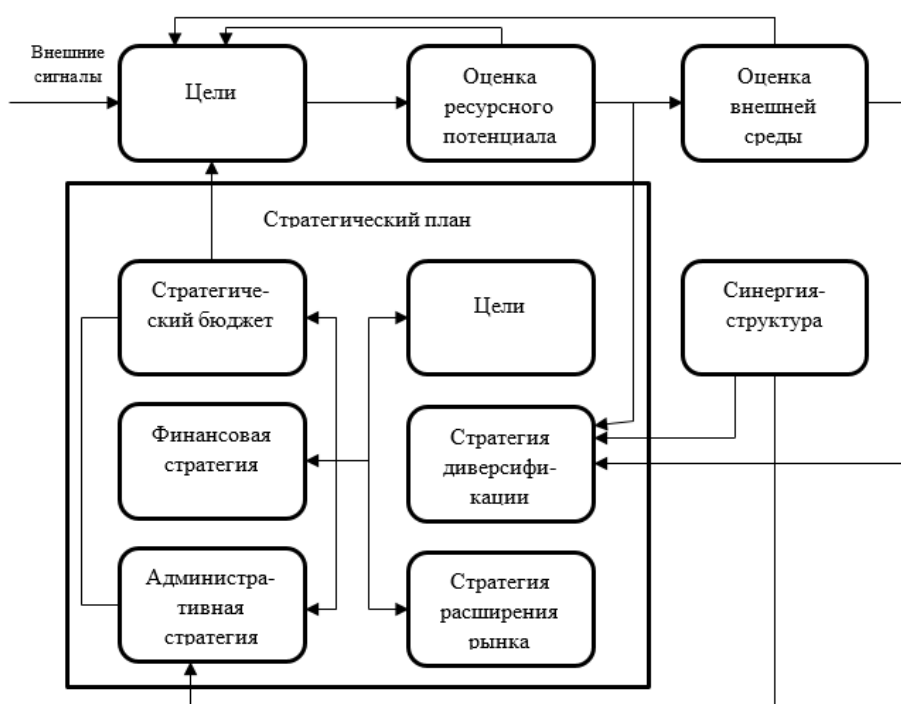


Рис. 1. Упрощенная матрица Ансоффа

Ключевым блоком матрицы выступает блок «Цели» – так, в своей методологии И. Ансофф делал особый акцент на необходимости разработки формализованных целей, которые являются ключевым ориентиром для стратегии развития компании. Сами цели разрабатываются под воздействием внешних сигналов, то есть являются реакцией на них. Исходя из этого, производится оценка ресурсного потенциала и оценка внешней среды. Матрица Ансоффа подводит к пониманию видов стратегий: так, в рамках данной матрицы можно видеть, как

минимум 4 вида стратегии – стратегия диверсификации, стратегия расширения рынка, административная стратегия и финансовая стратегии [16].

Основными признаками, на которых основывается классификация стратегий развития являются:

- срок осуществления;
- источники финансирования;
- жизненный цикл предприятия;
- уровень принимаемых решений;
- функциональные области управления.

Система стратегического планирования и развития деятельности организаций ограничена рамками правового поля. Обзор нормативно-правовых актов в сфере стратегического планирования позволил выделить основные нормативные акты, регулирующие деятельность в данном направлении. Ключевым документом выступает федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 №172-ФЗ, который устанавливает правовые основы стратегического планирования в Российской Федерации, координации государственного и муниципального стратегического управления и бюджетной политики, полномочия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления и порядок их взаимодействия с общественными, научными и иными организациями в сфере стратегического планирования [14].

Данный закон выделяет различные уровни разработки стратегии развития.

В транспортной отрасли ключевым документом, определяющим стратегическое развитие, выступает «Транспортная стратегия РФ до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года». Следует отметить, что развитие транспортной сферы как отрасли, близко сопряженной с другими отраслями экономики, основано на целом корпусе нормативно-правовых актах, отмеченных в общих положениях Транспортной стратегии.

Таким образом, под стратегией развития понимается набор определенных методов, правил и приемов, направленных на достижение основных целей ор-

ганизации путем решения стоящих перед ней проблем и достижения конкурентных преимуществ. Классификация стратегий развития предполагает широкий корпус подходов и классификационных признаков, ключевыми из которых выступают срок осуществления, источники финансирования, жизненный цикл предприятия, уровень принимаемых решений, функциональные области управления [11]. Исследователи выделяют четыре ключевых вида стратегий развития: стратегия концентрированного роста, стратегия интегрированного роста, стратегия диверсификационного роста и стратегия целенаправленного сокращения. Основными нормативно-правовыми актами в сфере стратегическом планирования РФ выступают федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 №172-ФЗ и Указ Президента РФ от 8 ноября 2021 г. №633 «Об утверждении Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации».

Процесс разработки стратегии развития предприятия представляет собой целенаправленный процесс разработки стратегии развития, разделенный на определенные этапы. В ряде работ под процессом понимается механизм формирования такой стратегии, то есть последовательность действий, инструментов и правил, определяющих процесс достижения стратегических целей [12].

Для оценки характеристик транспортной отрасли можно использовать ряд различных показателей, как-то:

- 1) перевозки грузов по видам транспорта по РФ;
- 2) грузооборот по видам транспорта по РФ;
- 3) операционная прибыль транспортного комплекса;
- 4) рентабельность продаж (ROS) по операционной прибыли.

Так, в таблице 2 представлены данные по показателям перевозки грузов по видам транспорта по РФ и грузообороту по видам транспорта по РФ.

Данные показывают, что в целом по транспортной отрасли наблюдается небольшое снижение в 2020 г., что можно объяснить антиковидными ограничениями. В то же время отрасль морского транспорта имеет положительную динамику.

Вместе с тем, необходимо отметить, что более 90% грузооборота приходится на трубопроводный и железнодорожный транспорт, которые имеют конкурентное преимущество при перевозке массовых низкодоходных грузов на дальние расстояния. Причем за последние 10 лет, несмотря на строительство новых трубопроводов, доля железнодорожного транспорта в структуре грузооборота немного увеличилась [17].

Таблица 2

Перевозка грузов по видам транспорта по РФ и грузооборот
по видам транспорта по РФ, млн т

Показатель	2018	2019	2020	Изменение, %
Перевозки грузов по видам транспорта по РФ				
Транспорт – всего	8 265	8 426	7 960	-4
в том числе:				
Перевозки грузов по видам транспорта по РФ				
Морской	23	23	25	+9
внутренний водный	116	23	25	-6
Грузооборот по видам транспорта по РФ				
Транспорт – всего	5 635	5 678	5 401	-4
в том числе:				
Морской	37	41	43	+16
внутренний водный	66	66	64	-3

Это в основном обусловлено ростом перевозок угля в экспортном направлении. Автомобильным транспортом перевозится две трети российских грузов – он, напротив, имеет конкурентное преимущество при доставках на короткие расстояния. При этом эффективное расстояние перевозки, на котором использование автомобильного транспорта экономически целесообразно, увеличивается на протяжении последних лет. Прочие виды транспорта – морской, внутренний водный и воздушный – по различным причинам составляют малые доли в структуре как объема перевозок, так и грузооборота.

По итогам 2020 года выручка транспортного комплекса без учёта почтовой связи и складирования снизилась на 7% по сравнению с предыдущим годом, до

10,4 трлн руб., а его операционная прибыль за тот же год сократилась практически втрое, до 322 млрд руб. Данные представлены на рисунке 2.

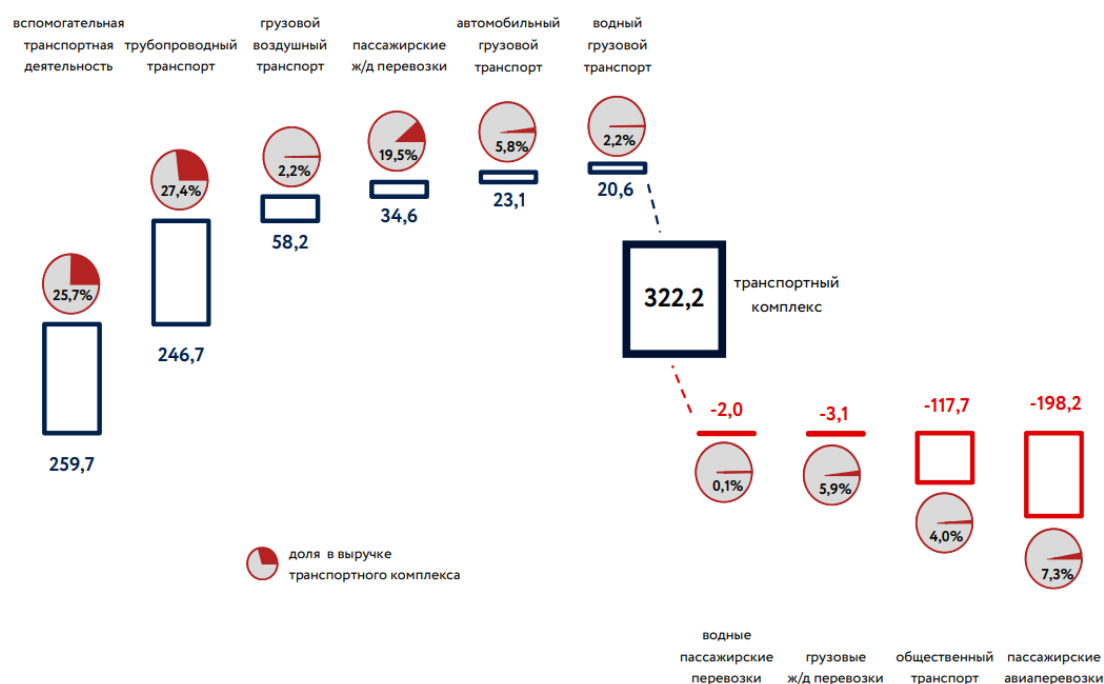


Рис. 2. Структура операционной прибыли транспортного комплекса в 2020 году, в миллиардах рублей

Грузовые перевозки в меньшей степени пострадали от противопандемийных ограничений, чем пассажирские. Значительный прирост операционной прибыли в годовом выражении показали воздушные (+ 982% в 2020 году и +1 039% в I полугодии 2021 года) и морские (+142% и +81%) грузоперевозки, при этом существенно ухудшились показатели железнодорожной транспортировки (-101% и -91%).

Драйвером роста как для перевозчиков, так и для стивидорных компаний является несырьевой рынок: продовольствие, другие товары повседневного спроса, электроника, фармпрепараты и медицинские изделия.

По оценке исследователей, рынок транспортной отрасли имеет потенциал для дальнейшего развития. Так, согласно аналитическому обзору «Транспорт», прогнозным годом восстановления отрасли водного транспорта является 2022 год.

В рамках аналитического обзора отрасли грузоперевозок в России был проведен экспертный опрос, который позволил выявить факторы развития транспортной отрасли в перспективе от трех до пяти лет:

- развитие Северного морского пути;
- дополнительные меры государственной поддержки;
- снятие инфраструктурных ограничений;
- создание единой цифровой платформы транспортной комплекса;
- доступный рынок заемного капитала [2].

Среди тенденций развития аналитики отмечают: наиболее глубокий кризис отрасли – в краткосрочной перспективе, но устойчивое восстановление – в долгосрочной; переосмысление организации трудовой жизни, транспорта и инфраструктуры; качественное развитие и совершенствование отрасли [10].

Портовый комплекс ООО «Востокморсервис» – региональный морской порт Приморского края, осуществляющий круглогодичную обработку судов. Порт расположен на юго-западном побережье Японского моря. Благоприятные естественные условия, удобное географическое положение, современное навигационное оборудование и наличие безопасной системы проводки судов позволяет осуществлять навигацию и принимать суда под обработку круглый год. Специализацией порта является погрузо-разгрузочные работы на морском, железнодорожном и автомобильном транспорте, перевозка опасных грузов, морские грузоперевозки, тальманский счет грузов, крепление грузов на судне, услуги причала. Также осуществляется экспедирование грузов и контейнеров в страны СНГ и Дальнего востока генеральным партнером компании «Инко Транс».

В настоящее время порт является современным технически оснащенным предприятием, оказывающим полный комплекс услуг по переработке широкой номенклатуры грузов. Его мощности позволяют ежегодно перерабатывать до 800 000 тонн экспортно-импортных, транзитных и каботажных грузов. Анализ основных финансово-экономических показателей деятельности ООО «Во-

стокморсервис» позволил выявить, что предприятие стабильно функционирует, основные показатели его деятельности растут.

Организация использует ряд функциональных стратегий для сокращения затрат и повышения эффективности, вместе с тем, компания обладает мощным потенциалом для дальнейшего развития, в связи с чем оцениваются возможности развития и выхода на новый качественный уровень.

Разработанная система целей стратегического развития предприятия представлена на рисунке 4.



Рис. 4. Система целей стратегии развития ООО «Востокморсервис»

Для каждой цели был разработан свой индикатор, обеспечивающий конкретизацию достижения цели.

Разработка альтернативных стратегий развития компании служит основой выбора наиболее перспективной из них на основе отдельных критериев выбора.

Альтернативы стратегического развития ООО «Востокморсервис» представлены в таблице 3.

Таким образом, было сформировано три основных альтернативных стратегии развития ООО «Востокморсервис»: стратегия развития инфраструктуры, стратегия развития ИТ-системы, стратегия развития управления персоналом порта. Для выбора наиболее подходящей стратегии используется метод SWOT-анализа, позволяющий выявить ключевые сильные и слабые стороны каждой стратегии и на основе этого принять решение о выборе стратегии.

Таблица 3

Альтернативы стратегий развития ООО «Востокморсервис»

Стратегия развития	Сроки реализации	Задачи реализации	Ожидаемые результаты
Стратегия развития инфраструктуры	2022–2027	1. Увеличение портовой мощности. 2. Обеспечение эффективного развития порта. 3. Создание условий, повышающих конкурентоспособность ООО «Востокморсервис»	1 Достижение высокого объема перевалки грузов в порту (в 3 раза). 2 Обеспечение уровня заработной платы сотрудников не ниже средней по региону и средней по отрасли. 3 Повышение инновационной деятельности путем применения новых технологий, уменьшения затрат на погрузо-разгрузочные работы
Стратегия развития ИТ-системы	2022–2025	1. Повышение прозрачности деятельности порта для контрагентов. 2. Унификация систем и инфраструктуры порта. 3 Оптимизация затрат на ИТ	1 Использование новых технологий. 2 Создание ИТ-системы, обеспечивающей деятельность порта. 3 Выведение услуг портовой деятельности на новый уровень путем цифровизации
Стратегия развития управления персоналом порта	2022–2024	1. Повышение эффективности деятельности сотрудников порта. 2. Оптимизация расходов на управление персоналом порта. 3. Создание эффективной системы удержания персонала	1 Снижение текучести кадров на предприятии. 2 Ускорение операционных процессов. 3 Уменьшение расходов

Матрица SWOT-анализа стратегий развития ООО «Востокморсервис» представлена в таблице 4. Исходя из проведенного SWOT-анализа можно заметить, что наиболее комплексной и приоритетной стратегией развития ООО «Востокморсервис» выступает стратегия развития инфраструктуры, так как принципиально соотносится со Стратегией развития морской портовой инфраструктуры России до 2030 года, является масштабируемой и позволяет достигнуть всех целей, сформированных в рамках системы целей стратегии развития компании на предыдущем этапе.

Несмотря на очевидный недостаток стратегии в ее долгосрочности и большом объеме затрат, представляется, что именно она в конечном счете позволит ООО «Востокморсервис» выйти на новый качественный уровень.

Таблица 4

SWOT-анализ стратегий развития ООО «Востокморсервис»

Стратегия развития	Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
Стратегия развития инфраструктуры	1. Прямое влияние на финансовые показатели деятельности компании. 2. Соотносимость со Стратегией развития морской портовой инфраструктуры России до 2030 года	1. Высокие затраты на реализацию. 2. Длительный срок реализации. 3. Большое количество рисков реализации	1. Качественное развитие инфраструктуры. 2. Модернизация всего комплекса деятельности. 3. Выход на новый качественный уровень	1. Отсутствие необходимого финансирования. 2. Сложности с поставкой комплектующих. 3. Нарушение сроков реализации
Стратегия развития ИТ-системы	1. Глубокая перестройка портовых процессов благодаря цифровизации. 2. Средний срок реализации	1. Неявное влияние на финансовые показатели деятельности компании. 2. Отсутствие компетенций у персонала по использованию результатов стратегии	1. Значительное усиление порта в конкурентном поле. 2. Возможности для использования всех новых наработок и технологий на базе системы.	1. Низкая квалификация исполнителей стратегии. 2. Ослабление позиций порта на время внедрения системы. 3. Безопасность данных
Стратегия развития управления персоналом порта	1. Короткий срок реализации, понятные результаты и план реализации. 2. Прямое влияние на операционные процессы в компании.	1. Неявное влияние на финансовые показатели деятельности компании. 2. Немасштабируемость стратегии. 3. Отсутствие инновационного развития	1. Создание единого коллектива, работающего над достижением целей компании. 2. Повышение качества текущей работы	1. Отсутствие положительного эффекта на деятельность компании. 2. Неоптимальное распределение ресурсов

В таблице 5 представлен паспорт данной программы.

Основа разработки стратегии включает в себя нацеленность на эффективное развитие инфраструктуры ООО «Востокморсервис», обеспечение ускоренного развития порта и смежного вида транспорта при осуществлении перевозок и оказании услуг, внедрение новых технологий для роста производительности

работы, повышения эффективности использования ресурсов (материальных, человеческих, технических).

Таблица 5

Стратегия развития инфраструктуры ООО «Востокморсервис» до 2027 года

Показатели	Содержание показателей
Наименование стратегии	Стратегия развития инфраструктуры ООО «Востокморсервис» до 2027 года
Разработчик стратегии	ООО «Востокморсервис»
Цель реализации стратегии	Целью разработки и реализации стратегии является расширение деятельности ООО «Востокморсервис» путем формирования и развития инновационной инфраструктуры порта
Задачи реализации стратегии	1. Увеличение портовой мощности; 2. Обеспечение эффективного развития порта; 3. Создание условий, повышающих конкурентоспособность ООО «Востокморсервис»
Сроки и этапы реализации стратегии	Сроки реализации: 2022–2027 годы
Ожидаемые результаты стратегии	1. Достижение высокого объема перевалки грузов в порту (в 3 раза). 2. Обеспечение уровня заработной платы сотрудников не ниже средней по региону и средней по отрасли. 3. Повышение инновационной деятельности путем применения новых технологий, уменьшения затрат на погрузо-разгрузочные работы
Контроль за реализацией стратегии	ООО «Востокморсервис» – генеральный директор, исполнительный директор, главный инженер

Планирование развития инфраструктуры ООО «Востокморсервис» разделено на три этапа:

- краткосрочный период (до 2023 года) – определение перечня конкретных мероприятий, реализуемых в порту;
- среднесрочный период (до 2026 года) – достижение сбалансированности темпов прироста портовой мощности и объема перевалки груза;
- долгосрочный период (до 2027 года и далее) – определение направлений дальнейшего развития предприятия с учетом приоритетов рынка.

Необходимость разработки стратегии обуславливается ростом предприятия.

Новые реалии экономики, заставляют с другой стороны посмотреть на среду, в которой работают морские порты, более рационально и ответственно

подойти к планированию деятельности. В современных условиях необходимо мыслить на долгосрочную перспективу и планировать будущее развитие организации на основе разработки проектов и определения приоритетов развития компании.

Комплексное развитие мощности компании подразумевает развитие портовой зоны – перевалочные мощности и услуги в порту; сухопутной зоне – подходные железнодорожные пути, качество услуг.

Список литературы

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 563 с. EDN ТЕНУСН
2. Блинов А.О. Теория менеджмента: учебник для бакалавров / А.О. Блинов. – М.: Дашков и К, 2019. – 304 с. – 978-5-394-02404-7 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60524.html>
3. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2018. – 296 с.
4. Голованева У.В. Теоретический подход к понятиям «Устойчивость», «Развитие», «Экономика предприятия» / У.В. Голованева // Актуальные вопросы экономических наук. – 2018. – С. 138–143.
5. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы / А.П. Градов. – СПб.: Специальная литература, 2018. – 958 с.
6. Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент / Л.Г. Зайцев. – М.: Экономист, 2019. – 416 с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 2018. – 652 с.
8. Мельник Л.Г. Основы устойчивого развития: учеб. пособие / под общ. ред. Л.Г. Мельник. – Сумы: Университетская книга, 2020. – 654 с.
9. Найденова Р.И. Финансовый менеджмент / Р.И. Найденова. – М., 2019. – 208 с.
10. Холден Найджел Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: учебное пособие для студентов / Найджел Дж. Хол-

ден. – М.: Юнити-Дана, 2020. – 384 с. – 5-238-00886-4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/34472.html>

11. Нигай Е.А. Многомерная модель продуктивности организации в условиях трансформации конкурентных отношений: обоснование и обоснование построения / Е.А. Нигай // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2022. – №5. – С. 54–69. DOI 10.24412/2071-6435-2022-5-54-69. EDN WMHBCY

12. Нигай Е.А. Обоснование объектных, пространственных и временных границ оценки конкурентоспособности экономических систем с учетом тенденций цифровизации экономики / Е.А. Нигай // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. – 2022. – Т. 14. №3 (56). – С. 29–41. DOI 10.24866/VVSU/2073-3984/2022-3/029-041. EDN GPMADH

13. Нигай Е.А. Обоснование системного подхода к управлению конкурентоспособностью объектов на микро-, мезо- и макроуровне / Е.А. Нигай, И.В. Попова // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2019. – Т. 8. №2 (27). – С. 268–270. DOI 10.26140/anie-2019-0802-0065. EDN CDZITI

14. О стратегическом планировании в РФ: федеральный закон от 28.06.2014 №172-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/

15. Портер Е.М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / Е.М. Портер; пер. с англ. И. Минервин. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2020. – 454 с.

16. Сабетова Т.В. Разработка стратегии развития аграрного бизнеса с применением матрицы Ансоффа / Т.В. Сабетова // Регион: системы, экономика, управление. – 2022. – С. 93–99.

17. Скляренко В.К. Экономика предприятия: учебник / В.К. Скляренко. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 528 с.

18. Сухорукова Т.В. Экономическая устойчивость предприятия / Т.В. Сухорукова // Экономика. – 2016. – №5. – С. 48–52.

Нигай Евгения Антоновна – канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и управления ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет», Россия, Владивосток.

Симоненко Анна Николаевна – студентка, ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет», Россия, Владивосток.
