

DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2020.2.18>

UDC 339.138
LBC 65.291.3

Submitted: 22.01.2020
Accepted: 05.03.2020

INTEGRATED APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF COMPETITIVE STRATEGIES IN THE COMMERCIAL REAL ESTATE REGIONAL MARKET

Natalia S. Polusmakova

Volgograd State University, Volgograd, Russian Federation

Olga F. Serova

Volgograd State University, Volgograd, Russian Federation

Stella V. Zemlyanskaya

Volgograd State University, Volgograd, Russian Federation

Adelina S. Pototnya

Volgograd State University, Volgograd, Russian Federation

Abstract. Modern commercial real estate market is one of the most important areas of Russian economy. Regardless of the social structure, real estate has a special place in the system of economic relations. Commercial real estate is directly connected with the functioning of economic agents of all business categories and is actively used in a significant number of economic transactions. The formulation and theoretical justification of an integrated approach to the construction of a competitive strategy involves not only the study and practical application of existing methods for the assessment of internal and external environments, but also the study of their interaction. The purpose of the article is to develop the methodology for a comprehensive analysis of the micro and macro environment and offer local businesses operating in the sphere of commercial real estate the optimal, according to the authors, competitive strategy in the industry under analysis. The relevance of this article is connected with the instability of the market environment and the efficiency requirements for company programs of competitive positioning. The paper presents the main stages in the development of the competitive strategy of an enterprise based on the integrated application of analysis methods for external and internal environment: PEST analysis, the “5 forces” model of M. Porter, SWOT analysis. The results obtained using the tools of competitive strategy analysis and its surrounding factors using multiple intersection of characteristics have been summarized in an integrated system of the list of strategic development alternatives. This makes it possible to justify the optimal choice of a specific competitive strategy for one of the participants in the regional market of commercial real estate in Volgograd region. The authors note that the resulting set of integrated strategic alternatives should remain in the process of continuous monitoring, which will allow responding quickly to the impact of changes in the company’s environment.

Key words: commercial real estate market, methods for the analysis of competitive environment, multiple interpretation of strategy development, enterprise macroenvironment, opportunities and threats, SWOT analysis of the marketing environment, strategic development alternatives.

Citation. Polusmakova N.S., Serova O.F., Zemlyanskaya S.V., Pototnya A.S., 2020. Integrated Approach to the Development of Competitive Strategies in the Commercial Real Estate Regional Market. *Regionalnaya ekonomika. Yug Rossii* [Regional Economy. South of Russia], vol. 8, no. 2, pp. 195-206. (in Russian). DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2020.2.18>

КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К РАЗРАБОТКЕ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТИ

Наталья Сергеевна Полусмакова

Волгоградский государственный университет, г. Волгоград, Российская Федерация

Ольга Федоровна Серова

Волгоградский государственный университет, г. Волгоград, Российская Федерация

Стелла Викторовна Землянская

Волгоградский государственный университет, г. Волгоград, Российская Федерация

Аделина Сергеевна Пототня

Волгоградский государственный университет, г. Волгоград, Российская Федерация

Аннотация. Современный рынок коммерческой недвижимости представляет собой одну из важнейших сфер российской экономики. Вне зависимости от общественного устройства недвижимое имущество занимает особое место в системе хозяйственных отношений. Коммерческая недвижимость напрямую связана с функционированием субъектов всех категорий бизнеса и активно используется в значительном количестве экономических операций. Формулирование и теоретическое обоснование комплексного подхода к построению конкурентной стратегии подразумевает не только изучение и практическое применение уже существующих методов оценки внутренней и внешней среды, но и исследование их взаимодействия. Цель статьи состоит в разработке методики комплексного анализа микро- и макросреды и предложении локальным предпринимательским структурам, функционирующим в сегменте аренды коммерческой недвижимости, оптимальной, по мнению авторов, конкурентной стратегии в анализируемой отрасли. Актуальность данной статьи связана с нестабильностью рыночной среды и требованиями эффективности к программам конкурентного позиционирования компаний. В работе изложены основные этапы формирования конкурентной стратегии предприятия на основе комплексного применения методик анализа внешней и внутренней среды: PEST-анализа, модели «5 сил» М. Портера, SWOT-анализа. Полученные результаты использования инструментов анализа конкурентной стратегии и окружающих ее факторов с помощью множественного пересечения характеристик были сведены в интегрированную систему перечня стратегических альтернатив развития. Это позволило обосновать оптимальный выбор конкретной конкурентной стратегии для одного из участников регионального рынка коммерческой недвижимости Волгоградской области. Авторами отмечается, что полученное множество интегрированных стратегических альтернатив должно находиться в процессе непрерывного мониторинга, что позволит оперативно реагировать на влияние изменений в окружении компании.

Ключевые слова: рынок коммерческой недвижимости, методики анализа конкурентной среды, множественная интерпретация разработки стратегии, макросреда предприятия, возможности и угрозы, SWOT-анализ маркетинговой среды, стратегические альтернативы развития.

Цитирование. Полусмакова Н. С., Серова О. Ф., Землянская С. В., Пототня А. С., 2020. Комплексный подход к разработке конкурентной стратегии на региональном рынке коммерческой недвижимости // Региональная экономика. Юг России. Т. 8, № 2. С. 195–206. DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2020.2.18>

Введение

Рынок коммерческой недвижимости на данный момент является важной составляющей российской экономики. Актуальность изучения вопроса разработки конкурентной стратегии на региональном рынке коммерческой недвижимости определяется несколькими причинами:

1. Уменьшением спроса на помещения большой площади и ростом интереса к мелким

площадям, потенциальными потребителями которых выступают небольшие компании [Комитет промышленности и торговли ... , 2019].

2. Отсутствием методики разработки конкурентной стратегии для объектов коммерческой недвижимости на всех этапах их функционирования [Андреева, 2004].

3. Сложностью управления объектами коммерческой недвижимости, характеризующимися длительным жизненным циклом, в течение

которого они должны сохранять высокую ликвидность и быть конкурентоспособными [Глухих, 2013].

Исследование проводилось согласно основной цели – разработать методику комплексного анализа микро- и макросреды и предложить ее локальным предпринимательским структурам, функционирующим в сегменте аренды коммерческой недвижимости. На основании указанного выделены задачи, отвечающие главной цели исследования:

- выявить основные аспекты формирования конкурентной стратегии предприятия на основе комплексного применения методик анализа внешней и внутренней среды предприятия: PEST-анализа, модели «5 сил» М. Портера, SWOT-анализа;

- описать методику комплексного анализа внешней и внутренней среды участника регионального рынка коммерческой недвижимости Волгоградской области;

- предложить интегрированную систему стратегических альтернатив развития и обосновать выбор конкретной конкурентной стратегии.

По итогам проведенного исследования в данной работе предлагается комплексный подход к разработке конкурентной стратегии, который представляет собой новую методику в теоретической плоскости данной темы.

Комплексный подход к разработке конкурентной стратегии предприятия

Комплексный подход в практическом смысле может реализовываться как на стадии

становления компании, так и на этапе ее упадка. Отметим, что для более точного описания рыночной ситуации необходимо рассматривать макро- и микросреды в их взаимодействии [Глоян, Калинушкин, 2017]. Пересечение множеств результатов применения инструментов анализа конкурентной стратегии и окружающих ее факторов формирует систему управленческих решений в пределах конкурентного позиционирования исследуемой компании, образуя методологическую базу исследования в рамках разрабатываемой темы.

В качестве результатов проведенной работы предлагается исследование предприятия «Мебельный центр на Бакинской». Данный хозяйствующий субъект функционирует в экономической сфере торгово-деловых отношений в качестве источника предложения аренды торговых площадей арендаторам, занимающимся мебельным бизнесом (сбыт мягкой и корпусной мебели).

Исследования проводились в качественной форме, чтобы впоследствии их можно было трансформировать в количественные параметры. На основе этого были введены следующие оценки степени влияния критерия: высокая (3), средняя (2) и минимальная (1).

PEST-анализ

В первую очередь изучалась макросреда предприятия посредством PEST-анализа маркетинговой среды хозяйствующего субъекта (табл. 1).

Таблица 1

PEST-анализ

Название группы факторов	Фактор	Влияние на отрасль	Влияние на компанию	Степень влияния критерия
Политические	P ₁ Повышение уровня бюрократизации и теневых инструментов экономики, сдерживающих развитие хозяйствующих субъектов	Увеличение бюрократизации и уровня коррупции в регионе отрицательно скажется на отрасли в целом и на компаниях отдельно из-за стремительного роста затрат на улаживание конфликтов	Увеличение временных, денежных и трудовых затрат на решение вопросов с государственными структурами и инструментами теневой экономики. Вывод: угроза	Средняя (2). Затраты растут соответственно потребностям, вследствие чего происходит трансформация предприятия
	P ₂ Ужесточение налоговой политики, в частности повышение тарифов и снижение льготных возможностей [Информационное агентство ТАСС, 2019]	К 2020 г. планируется коммерческую недвижимость организаций перевести на «кадастровые» рельсы. Размер налога вырастет существенно, прежде всего для владельцев бизнес-зданий: торговых центров, офисов, кафе и ресторанов	Изменения в налоговой системе приведут к значительному повышению арендной платы, а следовательно к сокращению арендаторов, которые не смогут оплачивать аренду. Вывод: угроза	Высокая (3). Сокращение количества арендаторов, за счет повышения цен на услугу аренды торговых площадей, приведет к снижению прибыли

Название группы факторов	Фактор	Влияние на отрасль	Влияние на компанию	Степень влияния критерия
	R ₃ Создание системы взаимодействия Администрации Волгоградской области с акционерным обществом «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства» [Комитет промышленности ... , 2018].	Положительные изменения в отрасли за счет создания благоприятных условий для устойчивого функционирования и развития малого и среднего предпринимательства, в том числе государственная поддержка такого рода деятельности	Поддержка начинающих предпринимателей, а также помощь уже занимающимся бизнесом благоприятно скажется на компании, так как увеличится потребительский спрос на предоставляемые услуги аренды торговых площадей. Вывод: возможность	Средняя (2). Приток предпринимателей в бизнес заметен, но немногие из них выбирают сегмент мебельного бизнеса, который является специализацией выбранного хозяйствующего субъекта
Экономические	R ₄ Снижение уровня инфляции	Уровень инфляции несколько уменьшился. Прогноз на 2020 и 2021 гг. от Центробанка составляет около 4 % инфляции [РБК, 2019]	Цены могут быть стабилизированы, и в этом случае будет отсутствовать необходимость в их повышении. Вывод: возможность	Высокая (3). Сохранение лояльности клиентов за счет стабильности цен
	R ₅ Высокий уровень безработицы, вследствие чего наблюдается снижающийся уровень располагаемых доходов населения	В городе встречается тенденция к сокращению зарплатных выплат. Несмотря на то что присутствует незначительный рост зарплат, при индексации и вычете обязательных платежей это в целом не сильно меняет ситуацию	Уменьшение количества покупателей. Уход арендаторов. Вывод: угроза	Средняя (2). Несмотря на снижение покупательской способности, покупки все же будут совершаться, так как срок эксплуатации товара подходит к концу
	R ₆ Тенденция увеличения доли организованной розничной торговли и сети стационарных торговых предприятий	Тенденция обусловлена как принудительным сокращением мест неорганизованной торговли со стороны администрации города, так и заметно изменившимся качеством спроса потребителей	Строительство новых торговых центров, организованных мест розничной торговли значительно повысит уровень конкуренция внутри отрасли. Вывод: угроза	Высокая (3). Усиление конкуренции требует увеличения затрат на рекламные мероприятия и трансформацию коммерческого предложения для сохранения лояльности клиентов. Все это негативно сказывается на прибыли предприятия
Социальные	R ₇ Низкие темпы роста населения	Общая тенденция сокращения населения из-за отрицательного соотношения факторов естественного прироста населения со смертностью позволяет сделать неблагоприятные выводы по общему демографическому показателю	Уменьшение количества покупателей; снижение покупательской способности, а значит отсутствие прибыли у арендаторов и их уход. Вывод: угроза	Средняя (2). Несмотря на снижение покупательской способности, покупки все же будут совершаться, так как срок эксплуатации товара подходит к концу
	R ₈ Реализация государственной молодежной политики региона	Одно из основных направлений деятельности молодежного комитета – вовлечение молодежи в инновационную, предпринимательскую, социально-гражданскую и другие сферы общества	Положительное влияние на компанию, так как внедрение и активная реализация данной программы подразумевает рост количества предпринимателей, что означает приток потенциальных клиентов. Вывод: возможность	Средняя (2). Приток предпринимателей в бизнес заметен, но немногие из них выбирают сегмент мебельного бизнеса, который является специализацией выбранного хозяйствующего субъекта
Технические	R ₉ Проникновение и развитие Интернета, постоянная модернизация мобильных устройств	Доступность Интернета и недорогих гаджетов (смартфонов и планшетов) позволяет искать своих клиентов в сети и поддерживать с ними связь	Возможность выхода в рекламную интернет-среду, которая будет доступна потенциальным покупателям. Вывод: возможность	Высокая (3). Использование интернет-пространства позволяет поднять продвижение на качественно новый уровень

Примечание. Составлено авторами.

По данным таблицы 1 можно сделать выводы о том, что существует четыре возможности и пять угроз со стороны факторов, на которые компания не может оказать никакого влияния. Несмотря на то что макросреда рассмотрена через призму PEST-анализа, полученная информация малоэффективна для создания конкурентной стратегии. Компания получила данные о том, что именно оказывает на нее влияние, но как и за счет чего снизить

негативные воздействия – понимания нет. Исследование микросреды отчасти решает эту проблему, так как выясняет специфику и особенности рынка.

Модель 5 сил Портера

Проведем конкурентный анализ по модели 5 сил Портера в качественной форме (табл. 2) [Портер, 2011].

Таблица 2

Анализ по модели 5 сил Портера маркетинговой среды хозяйствующего субъекта

Сила		Угроза/возможность	Степень влияния критерия
Конкуренты	С ₁ Определение конкурентов базируется на географическом признаке и признаке специализации [Конкурентоспособность предприятия ... , 2019]	Рынок малоперспективен из-за общего снижения потребительского спроса со стороны B2C-сегмента. На рынке наблюдается стагнация объема продаж. Компании необходимы дополнительные затраты на создание уникального предложения и его реализацию, а наличие конкурентов с аналогичными товарами снижает уровень продаж, что является угрозой	Высокая (3). Конкуренция является одной из основных влияющих составляющих рыночных отношений, от которой зависит поведение предприятия на рынке
Поставщики	С ₂ Поставщиками в данном случае будут служить люди и организации, предоставляющие определенные услуги, такие как: свет, вода, обслуживание электрических приборов и т. д.	Отсутствие вероятности экономии при переключении на других поставщиков является возможностью для компании: при сотрудничестве с государственными структурами можно говорить о стабильности, как ценовой, так и поставочной. Значит, это возможность развивать другие «проблемные» зоны	Минимальная (1). Поставщики не оказывают заметного влияния на компанию, так как не затрагивают внутренние процессы организации бизнеса
Барьеры входа	С ₃ Барьеры входа, которые ограничивают новых игроков. В данной отрасли уровень разнообразия предоставления услуг довольно высок, как и экономический барьер, так как необходимы крупные инвестиции на протяжении длительного времени. Отрасль на данный момент находится на стадии падения, а доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	Рынок аренды торговых площадей перенасыщен, затраты долго окупаются, и сам рынок находится в упадке, многие существующие торговые площадки простаивают. Угроза со стороны новых игроков существует, но она невысока. При должной работе над собственным имиджем и привлечением потенциальных клиентов возможно увеличение прибыли и известности. Сохранение определенного количества конкурентов позволяет тщательно следить за изменениями в отрасли, а значит своевременно реагировать на изменение рынка	Высокая (3). Барьеры входа не позволяют конкуренции расти в геометрической прогрессии, сдерживая рост компаний, сосредоточенных на такой же специализации
Клиенты	С ₄ Целевыми потребителями услуг являются арендаторы. Характеристики арендаторов: 1. Стабильная платежеспособность за счет реализации своих товаров. 2. Стабильная потребность в аренде помещений. 3. Не подвержены сезонности. 4. Издержки переключения на другого поставщика велики; арендаторы переключаются на другие предложения только при ключевых различиях в параметрах. 5. Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами	Развитие малого бизнеса увеличивает количество клиентов, а значит появляется потребность в арендных площадях. Клиенты лояльны к фирме. Арендаторам предлагаются временные скидки при повышении общих цен на аренду, что позволяет сбалансировать свои затраты на аренду в следующих месяцах. Можно сделать вывод, что при достойном уровне предоставляемых арендных площадей появляется возможность расширить собственную клиентскую базу, а значит увеличить получаемую прибыль	Высокая (3). Клиенты – основная сила, которая оказывает влияние и позволяет компании существовать на рынке
Субституты	С ₅ 1. Предоставление аренды помещений в жилых домах. 2. Предоставление аренды в виде киосков и мелких магазинов. 3. Торговые интернет-магазины	Наличие более дешевых вариантов аренды как складских, так и торговых помещений, а также нарастающие объемы интернет-продаж все больше привлекают некоторых арендаторов. К тому же существуют аналогичные товары в большом количестве, что отрицательно сказывается на потребительском спросе, и, что логично, это является угрозой	Высокая (3). Товары-заменители выступают в роли косвенных конкурентов, что позволяет говорить о высокой степени влияния

Примечание. Составлено авторами.

Модель 5 сил Портера позволяет выяснить представленность и интенсивность конкурентной силы в отрасли коммерческой недвижимости г. Волгограда, а также определить оптимальную позицию, в которой компания займет устойчивое положение на рынке. По итогам исследований были сделаны следующие выводы.

Возможностями для компании являются:

1. Извлечение максимальных выгод из программ поддержки администрации города Волгограда малого и среднего бизнеса.

2. Реализация молодежной политики, в которой смещен акцент на перспективную молодежь, способную вести собственный бизнес и участвовать в инновационной деятельности [Биржевой лидер, 2019].

3. Проникновение и развитие Интернета, модернизация мобильных устройств.

4. Сотрудничество с государственными структурами гарантирует стабильность, как ценовую, так и поставочную.

5. Лояльность арендаторов и имеющиеся системы скидок позволяют сохранять долгосрочные партнерские отношения и не снижать количество сдаваемых помещений в периоды подъема цен.

Выделены следующие угрозы:

1. Увеличение ставки налога, повышение арендной платы, потеря большего числа арендаторов.

2. Недостаток в финансах у населения ведет к уменьшению количества продаж.

3. Снижение покупательской способности вследствие увеличения количества пожилых граждан и уменьшения количества дееспособных граждан.

4. Увеличение доли организованной розничной торговли и сети стационарных торговых предприятий.

Эта модель не дает ответов на вопрос о количественном распределении рынка между его участниками, их сильных и слабых сторонах.

SWOT-анализ маркетинговой среды предприятия

Воспользуемся матрицей SWOT-анализа (табл. 3) для рассмотрения процессов внутри компании с точки зрения комплекса маркетинга 4P-продукта, цены, места торговли и продвижения продукта.

SWOT-анализ, объединяя в себе проведенные исследования маркетинговых сред, позволяет получить информацию, на основании которой и будет конструироваться актуальная конкурентная стратегия компании [Гольдштейн, Катаев, 2000].

Интегрированная система перечня стратегических альтернатив развития

Сведем результаты анализа вышеперечисленных методик в интегрированную систему перечня стратегических альтернатив развития с помощью множественного пересечения характеристик (см. табл. 4).

Таблица 3

SWOT-анализ маркетинговой среды в качественной форме

Возможности:		Угрозы:	
1. Умеренный рост цен даст возможность сохранить внимание потенциальных клиентов [Райт, Траут, 2004]		1. Увеличение ставки налога, повышение арендной платы, потеря большего числа арендаторов	
2. Повышение качества рекламирования услуг и эффективности рекламы приведет к увеличению уровня информированности покупателей и арендаторов [Коглер, Келлер, 2018]		2. Недостаток в финансах у населения ведет к уменьшению количества продаж	
3. Лояльность арендаторов и имеющиеся системы скидок позволяют сохранять долгосрочные партнерские отношения и не снижать количество торговых площадей в периоды подъема цен [Овчаренко, 2012]		3. Уменьшение покупательской способности вследствие увеличения количества пожилых граждан и уменьшения количества дееспособных граждан	
		4. Тенденция увеличения доли организованной розничной торговли и сети стационарных торговых предприятий	
Сильные стороны:		Слабые стороны:	
Формулировка	Степень влияния критерия	Формулировка	Степень влияния критерия
1. Хорошая репутация предприятия (S ₁)	1. Высокая (3). Направленная на рынок репутация может увеличить поток клиентов	1. Значительные временные затраты на привлечение новых арендаторов (S ₅)	1. Средняя (2). Компания имеет определенное количество клиентов, а значит привлечение новых – вопрос грамотной рекламной компании
2. Внимание и контроль со стороны администрации позволяет наладить стабильные и долгосрочные отношения с арендаторами (S ₂)	2. Средняя (2). Долгосрочные отношения позволяют контролировать наполненность торговых площадей, а также реализовывать потребности клиентов	2. Значительные временные затраты администрации на осуществление контроля за выполнением работ наемного персонала (S ₅)	2. Минимальная (1). Во внешнюю среду данный критерий не направлен, его проблематика решается привлечением сотрудника
3. Затраты на выплату заработной платы минимальны (S ₃)	3. Высокая (3). Сэкономленные денежные средства могут быть направлены на рекламные мероприятия	3. Неполная загруженность арендуемых помещений (S ₆)	3. Средняя (2). Неполная загруженность торговых площадей позволяет привлекать новых клиентов, изменяя устоявшийся состав арендаторов

Примечание. Составлено авторами.

Таблица 4

Интегрированная система стратегических альтернатив развития

PEST		P ₁	P ₂	P ₃	P ₄	P ₅	P ₆	P ₇	P ₈	P ₉	Стратегические методики и характеристики
Стратегические методики и характеристики SWOT S ₁	P ₁	S₁ = S₁ ∩ P₁ ∩ C₁ Стратегия последователя (сегментация рынка) – стратегия, основанная на сохранении доли рынка и политической репутации с учетом политики конкурентов и их специализации	S₂ = S₁ ∩ P₂ ∩ C₁ Стратегия проникновения на рынок. Стратегия заключается в сохранении или увеличении дохода и прибыли фирмы за счет удержания доли рынка путем увеличения объема продаж и привлечения клиентов и их специализации	S₃ = S₁ ∩ P₃ ∩ C₁ Стратегия диверсификации (горизонтальная). Стратегия основывается на создании новых рынков из-за увеличения количества предпринимателей за счет расширения доли рынка путем жесточайшего налогового давления, хорошей репутации и специализации деятельности	S₄ = S₁ ∩ P₄ ∩ C₁ Стратегия последователя (НИОКР). Стратегия, использующая НИОКР для улучшения технологий на основании снижения инфляции, что позволяет предлагать новый продукт в условиях специализированного рынка компаний, имеющей хорошую репутацию	S₅ = S₁ ∩ P₅ ∩ C₁ Стратегия концентрации. Стратегия ориентирована на специфический сегмент рынка через специальное предложение, согласно запросам потребителей и от фирм с хорошей репутацией	S₆ = S₁ ∩ P₆ ∩ C₁ Стратегия претендента на лидерство. Стратегия заключается в увеличении доли рынка за счет хорошей репутации и специализации при увеличении конкуренции	S₇ = S₁ ∩ P₇ ∩ C₁ Стратегия развития товара. Стратегия заключается в разработке и реализации согласно имеющейся потребности на новую продукцию с учетом спецификации деятельности и хорошей репутации предприятия	S₈ = S₁ ∩ P₈ ∩ C₁ Стратегия «Звезда» (стратегия матрицы БКГ). Стратегия заключается в увеличении доли на рынке посредством роста доли акционера на спецификацию продукции и высокую репутацию компании в условиях растущей конкуренции	S₉ = S₁ ∩ P₉ ∩ C₁ Стратегия «Длинные кошки» (стратегия матрицы БКГ). Стратегия направлена на интенсификацию усилий предприятия на данном рынке посредством увеличения количества клиентов, с помощью использования интернет-пространства, через расстановку акцентов на высокую репутацию и расположение в городе	C ₁ Пять сил конкуренции
	S ₂	S₁₀ = S₂ ∩ P₁ ∩ C₂ Стратегия «Дойная корова» (стратегия матрицы БКГ). Стратегия основывается на сохранении существующего положения всеми возможными способами: за счет лояльных отношений с клиентами и партнерами, налаженными в прошлом на высоком уровне бюрократизации	S₁₁ = S₂ ∩ P₂ ∩ C₂ Стратегия диверсификации (конгломератная). Стратегия основывается на поиске новой отрасли деятельности, способной заинтересовать лояльных клиентов, а также позволить наладить отношения и сохранить клиентов, налаженные в прошлом на высоком уровне бюрократизации	S₁₂ = S₂ ∩ P₃ ∩ C₂ Стратегия развития товара. Стратегия подразумевает создание нового предложения новым клиентам и трансформацию предложения лояльным клиентам	S₁₃ = S₂ ∩ P₄ ∩ C₂ Стратегия развития рынка. Стратегия заключается в реализации существующего товара посредством работы с лояльными клиентами, выпуск которого налажен через хорошие отношения с поставщиками, посредством чего возникает возможность расширения сбыта	S₁₄ = S₂ ∩ P₅ ∩ C₂ Стратегия последователя (сильное руководство). Стратегия подразумевает наличие сильного руководителя, который олицетворяет гарантии качества как с клиентами, так и с поставщиками	S₁₅ = S₂ ∩ P₆ ∩ C₂ Стратегия лидера рынка (наступательная стратегия). Стратегия основывается на повышении рентабельности за счет максимального широкого использования эффекта опыта как с клиентами, так и с поставщиками, несмотря на растущую конкуренцию	S₁₆ = S₂ ∩ P₇ ∩ C₂ Стратегия лидерства по издержкам. Стратегия ориентирована на широкий рынок и производство большого количества товаров через низкие издержки. Стратегия ориентирована на привлечение новых клиентов через привлечение новых клиентов, увеличение количества лояльных клиентов, а также сохранение лояльных клиентов	S₁₇ = S₂ ∩ P₈ ∩ C₂ Стратегия «Длинные кошки» (стратегия матрицы БКГ). Стратегия направлена на интенсификацию усилий предприятия на данном рынке посредством увеличения количества клиентов через привлечение новых клиентов, увеличение количества лояльных клиентов, а также сохранение лояльных клиентов	S₁₈ = S₂ ∩ P₉ ∩ C₂ Стратегия проникновения на рынок. Стратегия заключается в сохранении или увеличении доли рынка фирмой путем продвижения в сети Интернет, поддержка лояльных отношений как с поставщиками, так и с клиентами	C ₂

Продолжение таблицы 4

Стратегические методики и характеристики	PEST										Стратегические методики и характеристики
	P ₁	P ₂	P ₃	P ₄	P ₅	P ₆	P ₇	P ₈	P ₉	C ₃	
S ₃ SWOT	S ₁₉ = S ₃ P ₁ P ₃ C ₃ Стратегия обитателя ниши. Стратегия основывается на узкой специализации и непривлекательности катальности отрасли, так как сейчас наблюдается падение уровня продаж. Высокий уровень бюрократизации, особенно в сфере пожарной безопасности, не привлекает новых игроков, именно поэтому стоит сделать особый акцент на специализации	S ₂₀ = S ₃ P ₂ P ₂ C ₃ Стратегия «Собака» (стратегия матрицы БКТ). Стратегия заключается в ослаблении позиций на рынке. Налоговые льготы являются стимулом к развитию. Высокий уровень бюрократизации, особенно в сфере пожарной безопасности, не привлекает новых игроков, именно поэтому стоит сделать особый акцент на специализации	S ₂₁ = S ₃ P ₃ P ₃ C ₃ Стратегия последователя «Малый бизнес». Стратегия заключается в сохранении формы малого предприятия, в частности небольшого количества сотрудников, централизованного внимания на прибыль. Несмотря на рост количества предпринимателей, высокий барьер входа в отрасль и значительные временные затраты на окупаемость позволяют сосредоточиться именно на прибыли	S ₂₂ = S ₃ P ₄ P ₄ C ₃ Стратегия претендента на лидерство. Стратегия заключается в увеличении доли рынка и теснении позиций лидера за счет сохранения низких издержек, а также собственной специализации	S ₂₃ = S ₃ P ₅ P ₅ C ₃ Стратегия проникновения на рынок. Стратегия заключается в сохранении или увеличении доли фирмы за счет удержания доли рынка, фирмы, структуры и долгого периода окупаемости	S ₂₄ = S ₃ P ₆ P ₆ C ₃ Стратегия лидера рынка (стратегия де-маркетинга). Стратегия подразумевает сокращение доли рынка, уменьшение издержек за увеличение количества точек организованной торговли	S ₂₅ = S ₃ P ₇ P ₇ C ₃ Стратегия дифференциации. Стратегия ориентирована на оптимальное предложение под запросы потребителей и выделение в отрасли	S ₂₆ = S ₃ P ₈ P ₈ C ₃ Стратегия диверсификации (концентрационная). Стратегия подразумевает развитие и расширение текущего товарного ассортимента, ориентированное на новых покупателей, которых становится больше из-за реализации молодежной политики. Ввиду минимальных затрат на выплаты сотрудникам возможно увеличение объемов рекламы для привлечения клиентов	S ₂₇ = S ₃ P ₉ P ₉ C ₃ Стратегия развития товара. Стратегия заключается в предложении нового товара через продвижение в Интернете посредством вложений от сохранных средств-выплат зарплат, что может в конкурентной борьбе	C ₃	
S ₄	S ₂₈ = S ₄ P ₁ P ₁ C ₄ Стратегия «Собака» (стратегия матрицы БКТ). Стратегия заключается в ослаблении позиций на рынке из-за значительных затрат на привлечение новых клиентов, у которых товаров-топлива, субсидий, которые не будут включать большого объема издержек, а также уровня бюрократизации	S ₂₉ = S ₄ P ₂ P ₂ C ₄ Стратегия последователя (НИОКР). Стратегия используется для устранения проблем привлечения новых клиентов, несмотря на повышение уровня налогов	S ₃₀ = S ₄ P ₃ P ₃ C ₄ Стратегия проникновения на рынок. Стратегия заключается в увеличении дохода и прибыли фирмы за счет расширения рынка и привлечения новых клиентов	S ₃₁ = S ₄ P ₄ P ₄ C ₄ Стратегия развития товара. Стратегия заключается в предложении нового товара с целью увеличения количества клиентов	S ₃₂ = S ₄ P ₅ P ₅ C ₄ Стратегия последователя «Малый бизнес». Стратегия заключается в сохранении формы малого предприятия, концентрирующего внимание на прибыли, за счет повышения квалификации сотрудников для привлечения новых клиентов	S ₃₃ = S ₄ P ₆ P ₆ C ₄ Стратегия концентрации. Стратегия ориентируется на сегмент рынка через уникальное предложение для новых клиентов, так как возрастает конкуренция и уровень конкуренции из-за увеличения точек организованной торговли	S ₃₄ = S ₄ P ₇ P ₇ C ₄ Стратегия лидера рынка (бюрократическая стратегия). Стратегия, позволяющая защитить долю рынка от конкурентов посредством сохранения лояльности клиентов, которые сотрудничают длительное время	S ₃₅ = S ₄ P ₈ P ₈ C ₄ Стратегия лидера рынка (за счет увеличения спреда). Стратегия подразумевает расширение первичного спроса, направленное на потребителей новых товаров (как B2B, так и B2C-сегмент), а также совершенствование продвижения для чего может использоваться Интернет	S ₃₆ = S ₄ P ₉ P ₉ C ₄ Стратегия дифференциации. Стратегия основывается на предложении уникальных характеристик товара, согласно потребностям потребителей (как B2B, так и B2C-сегмент), а также совершенствование продвижения для чего может использоваться Интернет	C ₄	

Окончание таблицы 4

Стратегические методики и характеристики	PEST									Стратегические методики и характеристики						
	P ₁	P ₂	P ₃	P ₄	P ₅	P ₆	P ₇	P ₈	P ₉							
SWOT S ₅ Стратегия «Дикие кошки» (стратегия матрицы БКГ). Стратегия направлена на интенсификацию усилий предприятия на данном рынке посредстве снижения временных затрат на контроль трудовых ресурсов, усовершенствование процедуры нивелирования высокого уровня бюрократизации	S ₄₃ = S ₅ P ₁ P ₂ P ₃ P ₄ P ₅ Стратегия лидера рынка (стратегия демаркетинга). Стратегия подразумевает сокращение доли рынка из-за повышения ставки налога и достаточного количества товаров-субститутов	S ₄₃ = S ₅ P ₂ P ₃ P ₄ P ₅ Стратегия ориентирована на широкий рынок и уникальные предложения потенциальным клиентам, удовлетворяющим его в большей степени, чем товары-субституты	S ₄₀ = S ₅ P ₄ P ₅ P ₆ P ₇ P ₈ Стратегия диверсификации (вертикальная). Стратегия заключается в одноверменной разработке и выпуске новых предложений, связанных прямой связью производством, то есть предложения товара различных классификаций, обусловленных снижением инфляции	S ₄₄ = S ₅ P ₅ P ₆ P ₇ P ₈ P ₉ Стратегия «Малый объем доли рынка». Стратегия заключается в сохранении формы малого предприятия, концентрирующего внимание на прибыли, посредством смены подразделов, предоставляющих услуги клиентам, что также частично решит проблему снижения уровня занятости населения	S ₄₂ = S ₅ P ₆ P ₇ P ₈ P ₉ Стратегия основывается на сосредоточении на сегменте рынка, что позволяет выделить конкурентов, как уже давно занятых в отрасли, так и только появившихся	S ₄₅ = S ₅ P ₇ P ₈ P ₉ P ₁₀ Стратегия использования НИОКР в качестве инструмента исследования потребности, а также рассматривает возможность снижения временных издержек внутри осуществления деятельности предприятия для наиболее эффективного привлечения клиентов	S ₄₄ = S ₅ P ₈ P ₉ P ₁₀ P ₁₁ Стратегия последователя («Следующий за лидером») Стратегия подразумевает адаптивное поведение компании, коммерческое предложение осуществляется с учетом доступной информации о предпочтениях конкурентов	S ₄₅ = S ₅ P ₉ P ₁₀ P ₁₁ P ₁₂ Стратегия концентрации. Стратегия концентрируется на ориентирах на сегменты рынка через уникальные предложения клиентов, привлеченных через Интернет посредством специалиста, который будет осуществлять административную работу, а также исследование конкурентов и субститутов	S ₄₅ = S ₅ P ₁₀ P ₁₁ P ₁₂ P ₁₃ Стратегия прецедента на лидерство. Стратегия заключается в увеличении своей доли рынка за счет охвата новых рекламных платформ в Интернете, вследствие чего произойдет заполнение площадей	S ₄₅ = S ₅ P ₁₁ P ₁₂ P ₁₃ P ₁₄ Стратегия дифференциации (конформатная). Стратегия подразумевает кардинально новое направление развития, изменение вектора деятельности для решения недостаточности помещений по ориентации и привлечению новых клиентов	S ₄₂ = S ₅ P ₁₂ P ₁₃ P ₁₄ P ₁₅ Стратегия обидателя ниши. Стратегия подразумевает специальную лицензию, благодаря которой происходит сохранение потребности бительского уровня и снижение достаточности заполнения помещений при возросшей конкуренции, а также решить вопрос с недостаточной заполняемостью помещений	S ₄₁ = S ₅ P ₁₃ P ₁₄ P ₁₅ P ₁₆ Стратегия последователя (сильное руководство). Стратегия подразумевает на разном уровне сильного руководителя, который сможет строить политику компании для усиления позиций на рынке конкуренции, а также решить вопрос с недостаточностью помещений	S ₄₉ = S ₆ P ₄ P ₅ P ₆ P ₇ P ₈ Стратегия диверсификации (горизонтальная). Стратегия основывается на освоении новых рынков из-за уменьшения ставки инфляции и снижения уровня заурядности предложения по вложению новых клиентов в рамках развития предприятия	S ₄₈ = S ₆ P ₃ P ₄ P ₅ P ₆ P ₇ Стратегия лидера рынка (наступательная стратегия). Стратегия основывается на повышении рентабельности за счет максимально широкое использование опыта, что является источником стратегий при увеличении спроса на торговые площадки	S ₄₇ = S ₆ P ₂ P ₃ P ₄ P ₅ P ₆ Стратегия «Дикие кошки» (стратегия матрицы БКГ). Стратегия направлена на интенсификацию усилий предприятия на данном рынке посредстве уникального предложения, которое коррелируется с повышением ставки налога	S ₄₆ = S ₆ P ₁ P ₂ P ₃ P ₄ P ₅ Стратегия развития товара. Стратегия заключается в предложении нового, обновленного продукта посредством предложения уникального свойства, например возросшего количества документации и представлении ее при изучении коммерческого предложения

Примечание. Составлено авторами.

Сформируем множество интегрируемых стратегических альтернатив в виде следующего математического выражения:

$$St_i = S_i \cap P_i \cap C_i,$$

где $i = 1, \dots, n$; n – количество стратегических характеристик, полученных в соответственных методиках анализа, а $i = 0, \dots, n$.

Сведем в общую таблицу данные, полученные в результате реализации принципа оценки степени влияния критерия на эффективность стратегии (табл. 5).

После проведения исследования стратегий с помощью принципа оценки влияния критерия были выявлены восемь стратегий, которые наиболее подходят для применения в качестве конкурентной стратегии. Для выбора одной из полученного множества воспользуемся методом оценки таких критериев принятия стратегических решений, как финансовые возможности, возможности ресурсов (как человеческих, так и про-

изводственных) и возможности реализации (табл. 6).

Проведенный комплекс исследований позволяет сделать вывод о необходимости применения стратегии «претендента на лидерство», то есть увеличения своей доли рынка, собственной специализации, а также попытке потеснить позиции лидера за счет сохранения низких издержек.

Заключение

По итогам исследования можно сделать вывод о том, что комплексный подход к процессу формирования конкурентной стратегии, включающий в себя последовательное применение инструментов PEST-анализа, модели 5 сил Портера и SWOT-анализа, позволяет добиться синергетического эффекта.

Следует понимать, что данная стратегия должна находиться в постоянной разработке, так как следует оперативно реагировать на малейшие изменения во внутренней и внешней среде компании.

Таблица 5

Оценка стратегий

Стратегические методики и характеристики	PEST																											Стратегические методики и характеристики		
	P ₁			P ₂			P ₃			P ₄			P ₅			P ₆			P ₇			P ₈			P ₉					
S W O T	S ₁	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	C ₁	5
	S ₂	2	2	1	2	3	1	2	2	1	2	3	1	2	2	1	2	3	1	2	2	1	2	2	1	2	3	1	C ₂	С
	S ₃	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	C ₃	И
	S ₄	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	C ₄	Л
	S ₅	1	2	3	1	3	3	1	2	3	1	3	3	1	2	3	1	3	3	1	2	3	1	2	3	1	3	3	C ₅	П
	S ₆	2	2		2	3		2	2		2	2		2	2		2	3		2	2		2	2		2	3			О
																														Р
																														Т
																														Е
																														Р
																														А

Примечание. Составлено авторами.

Таблица 6

Выбор конкурентной стратегии

Название критерия	Стратегии							
	St ₂ =S ₁ ∩P ₂ ∩C ₁ Стратегия проникновения на рынок	St ₄ =S ₁ ∩P ₄ ∩C ₁ Стратегия последователя (НИОКР)	St ₆ =S ₁ ∩P ₆ ∩C ₁ Стратегия претендента на лидерство	St ₉ =S ₁ ∩P ₉ ∩C ₁ Стратегия «Дикие кошки» (стратегии матрицы БКГ)	St ₂₀ =S ₃ ∩P ₂ ∩C ₃ Стратегия «Собаки» (стратегии матрицы БКГ)	St ₂₂ =S ₃ ∩P ₄ ∩C ₃ Стратегия претендента на лидерство	St ₂₄ =S ₃ ∩P ₆ ∩C ₃ Стратегии лидера рынка (стратегия демаркетинга)	St ₂₇ =S ₃ ∩P ₉ ∩C ₃ Стратегия развития товара
Финансовые возможности	2	1	2	2	1	3	3	2
Возможности ресурсов	3	3	3	1	2	3	2	3
Возможность реализации	2	1	2	2	2	3	1	3

Примечание. Составлено авторами.

На корректировку стратегии могут влиять различные факторы, а именно политические, экономические и социальные. При выборе наиболее эффективных управленческих решений относительно конкурентной стратегии необходимо минимизировать риски, оптимально учесть возможности и угрозы, применяя сильные стороны и стараясь устранить недостатки слабых сторон.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

Андреева Л., 2004. Взгляд на системную конкурентоспособность как динамику устойчивого развития экономики // *Экономист*. № 1. С. 81–89.

Биржевой лидер, 2019. URL: <http://www.profi-forex.org/novosti-rossii/entry1008291627.html>.

Глоян Р. Р., Калинушкин В. С., 2017. Принципы разработки конкурентной стратегии современного предприятия // *Управление и экономика в XXI веке*. № 2. С. 38–41.

Глухих Л. В., 2013. Содержательное значение и роль конкуренции в увеличении неопределенности результатов управления промышленными предприятиями // *Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета*. № 85. С. 491–515.

Гольдштейн Г. Я., Катаев А. В., 2000. SWOT-анализ. URL: https://studydoc.ru/doc/362324/gol._dshtejn-g.ya.—kataev-a.v.-swot-analiz-swot-o.

Информационное агентство ТАСС, 2019. URL: <https://tass.ru/ekonomika/5060233>.

Комитет промышленности и торговли Волгоградской области, 2019. URL: <http://economics.volgograd.ru>

Комитет промышленности и торговли Волгоградской области, 2018 // *Официальный портал Волгоградской области*. URL: <http://promtorg.volgograd.ru>.

Конкурентоспособность предприятия: оценка, анализ, пути повышения, 2019. URL: <http://vds1234.narod.ru/?31.html>.

Котлер Ф., Келлер К. Л., 2018. *Маркетинг менеджмент*. 15-е изд. СПб. : Питер. 848 с.

Овчаренко Надежда Александровна, 2011. *Формирование и развитие конкурентной среды в промышленности: теоретические и методологические аспекты*: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. СПб. 40 с.

Портер М., 2011. *Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов*: пер. с англ. 4-е изд. М. : Альпина Паблишер. 453 с.

Райт Э., Траут Дж., 2004. *Маркетинговые войны*. СПб. : Питер. 304 с.

РБК, 2019. URL: <https://www.rbc.ru/economics/14/06/2019/5d037c4b9a7947a5b8ba7881>.

REFERENCES

Andreeva L., 2004. *Vzglyad na sistemnyuyu konkurentosposobnost kak dinamiku ustoychivogo*

razvitiya ekonomiki [A Look at Systemic Competitiveness as the Dynamics of Sustainable Economic Development]. *Ekonomist* [Economist], no. 1, pp. 81–89.

Birzhevoy lider, 2019 [Exchange Leader]. URL: <http://www.profi-forex.org/novosti-rossii/entry1008291627.html>.

Gloyan R.R., Kalinushkin V.S., 2017. *Printsipy razrabotki konkurentnoy strategii sovremennogo predpriyatiya* [Principles of Developing a Competitive Strategy for a Modern Enterprise]. *Upravlenie i ekonomika v XXI veke* [Management and Economics in the 21st Century], no. 2, pp. 38–41.

Glukhikh L.V., 2013. *Soderzhatelnoe znachenie i rol konkurentsii v uvelichenii neopredelennosti rezultatov upravleniya promyshlennymi predpriyatiyami* [The Meaningful Role and Role of Competition in Increasing the Uncertainty of Industrial Enterprise Management Results]. *Politematicheskiy setevoy elektronnyy nauchnyy zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta* [Political Internet Electronic Scientific Journal of the Kuban State Agrarian University], no. 85, pp. 491–515.

Goldshhteyn G.Ya., Kataev A.V., 2000. *SWOT-analiz* [SWOT Analysis]. URL: https://studydoc.ru/doc/362324/gol._dshtejn-g.ya.—kataev-a.v.-swot-analiz-swot-o.

Informatsionnoe agentstvo TASS, 2019 [TASS News Agency]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/5060233>.

Komitet promyshlennosti i torgovli Volgogradskoy oblasti, 2019 [Committee for Industry and Trade of Volgograd Region]. URL: <http://economics.volgograd.ru>.

Komitet promyshlennosti i torgovli Volgogradskoy oblasti, 2018 [Committee for Industry and Trade of Volgograd Region]. *Ofitsialnyy portal Volgogradskoy oblasti* [The Official Portal of the Volgograd Region]. URL: <http://promtorg.volgograd.ru>.

Konkurentosposobnost predpriyatiya: otsenka, analiz, puti povysheniya, 2019 [Enterprise Competitiveness: Assessment, Analysis, Ways to Increase]. URL: <http://vds1234.narod.ru/?31.html>.

Kotler F., Keller K.L., 2018. *Marketing menedzhment. 15-e izd.* [Marketing Management. 15th ed.]. Saint Petersburg, Piter Publ. 848 p.

Ovcharenko N.A., 2011. *Formirovanie i razvitie konkurentnoy sredy v promyshlennosti: teoreticheskie i metodologicheskie aspekty: avtoref. dis. ... d-ra ekon. nauk* [Formation and Development of a Competitive Environment in Industry: Theoretical and Methodological Aspects. Dr. econ. sci. abs. diss.]. Saint Petersburg. 40 p.

Porter M., 2011. *Konkurentnaya strategiya: metodika analiza otrasley i konkurentov. 4-e izd.* [Competitive Strategy: Methodology for Analysis of Industries and Competitors. 4th ed.]. Moscow, Alpina Publisher. 453 p.

Rayt E., Traut Dzh., 2004. *Marketingovyye voyny* [Marketing Wars]. Saint Petersburg, Piter Publ. 304 p.

RBK, 2019. URL: <https://www.rbc.ru/economics/14/06/2019/5d037c4b9a7947a5b8ba7881>.

Information About the Authors

Natalia S. Polusmakova, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Marketing, Volgograd State University, Prosp. Universitesky, 100, 400062 Volgograd, Russian Federation, polusmakova@volsu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8203-6829>

Olga F. Serova, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Marketing, Volgograd State University, Prosp. Universitesky, 100, 400062 Volgograd, Russian Federation, Reiheitpbs@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8906-4240>

Stella V. Zemlyanskaya, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Economic Theory, World and Regional Economics, Volgograd State University, Prosp. Universitesky, 100, 400062 Volgograd, Russian Federation, stella.zemlyanskaya@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9253-3482>

Adelina S. Pototnya, Student, Department of Marketing, Volgograd State University, Prosp. Universitesky, 100, 400062 Volgograd, Russian Federation, pototnya98@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2989-4699>

Информация об авторах

Наталья Сергеевна Полусмакова, кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга, Волгоградский государственный университет, просп. Университетский, 100, 400062 г. Волгоград, Российская Федерация, polusmakova@volsu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8203-6829>

Ольга Федоровна Серова, кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга, Волгоградский государственный университет, просп. Университетский, 100, 400062 г. Волгоград, Российская Федерация, Reiheitpbs@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8906-4240>

Стелла Викторовна Землянская, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории, мировой и региональной экономики, Волгоградский государственный университет, просп. Университетский, 100, 400062 г. Волгоград, Российская Федерация, stella.zemlyanskaya@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9253-3482>

Аделина Сергеевна Пототня, бакалавр кафедры маркетинга, Волгоградский государственный университет, просп. Университетский, 100, 400062 г. Волгоград, Российская Федерация, pototnya98@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2989-4699>