parent ranking systems based on standardized assessments would enhance consumer information and promote healthy competition among educational providers [4].

In conclusion, the development of Nigeria's educational services market requires a coordinated approach that addresses organizational fragmentation alongside economic underinvestment. The mechanisms proposed in this paper-regulatory consolidation, alternative financing, digital transformation, and performance-based quality assurance-offer an integrated framework for sustainable sectoral development. Implementation will require sustained political commitment, stakeholder engagement, and phased execution to ensure institutional absorptive capacity. The potential returns, in terms of human capital formation and long-term economic growth, justify the scale of proposed investments.

References

1. Adeyemi M. B. Higher education reform and the development of human capital in Nigeria / M. B. Adeyemi, E. S. Uko // African Journal of Education and Development, 2019, no. 14 (2), pp. 45–58.
2. Federal Ministry of Education. National education sector analysis: 2019–2023. – Abuja: Government Press, 2023.
3. Okebukola P. A. Quality assurance in Nigerian universities: challenges and prospects / P. A. Okebukola. Journal of Higher Education Policy and Management, 2023, no. 43 (3), pp. 312–328.
4. Salami C. G. E. Funding higher education in Nigeria: alternative strategies / Educational Economics Review, 2020, no. 28 (1). – pp. 78–92.
5. UNESCO. Global education monitoring report: education and digital transformation. Paris, UNESCO Publishing, 2022.

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ SWOT-АНАЛИЗА ПРИ РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТА НА ПРИМЕРЕ ЭКСПОРТА ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

**Н. М. Бобкевич**

*Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет», г. Минск*

Научный руководитель Е. Н. Дудко

*Развитие экспорта является одним из приоритетных направлений развития экономики страны. В данной статье рассматривается SWOT-анализ и возможность его использования для оценки экспортного потенциала фармацевтической продукции, определения направлений расширения экспорта, совершенствования и диверсификация его структуры.*

**Ключевые слова:** SWOT-анализ, экспорт, фармацевтическая продукция, международная конкурентоспособность, стратегия.

В Республике Беларусь уделяется большое внимание развитию экспорта товаров (работ, услуг) как к одному из ключевых факторов роста национальной экономики.

Программой социально-экономического развития Республики Беларусь на 2026–2030 гг. предусмотрен ряд задач, направленных на развитие экспорта товаров (работ, услуг), одними из которых являются:

– страновая и товарная диверсификация экспорта;

– наращивание объемов поставок продукции на рынки стран Содружества Независимых Государств, развитие торгово-экономических связей с государствами Юго-Восточной Азии, Ближнего Востока, Африки и Латинской Америки;

– расширение торгово-экономических связей с региональными объединениями и международными экономическими организациями (Евразийский экономический союз, Содружество Независимых Государств, Шанхайская организация сотрудничества, БРИКС и др.);

– совершенствование механизмов экспортной финансовой поддержки организаций для финансирования проектов по созданию на территории иностранных государств предприятий, социальных объектов и инженерной инфраструктуры;

– запуск системы поддержки экспортеров в рамках платформы «Одно окно ВЭД».

Экспорт рассматривается как ключевой драйвер роста экономики. Наращивание экспортных поставок способствует:

– укреплению международного сотрудничества – торговые отношения способствуют развитию дипломатических связей между странами;

– технологическому развитию – расширяются торговые каналы, по которым происходит передача инноваций и передовых технологий [1];

– созданию конкурентоспособных производств – необходимость наращивания экспорта стимулирует модернизацию и техническое перевооружение производственных мощностей, направленных на выпуск качественной и востребованной продукции;

– повышению загрузки производственных мощностей предприятий и уровня занятости;

– специализации страны – основываясь на принципах международного разделения труда, страны могут специализироваться на производстве тех товаров, в которых обладают сравнительным преимуществом, повышая эффективность и конкурентоспособность на глобальных рынках;

– получению дополнительной прибыли;

– поступлению иностранной валюты, используемой для приобретения импортной продукции и ресурсов, которых не хватает внутри страны;

– привлечению инвестиций – активная внешнеторговая деятельность способствует привлечению инвестиций, усиливающих экономический потенциал страны.

Одним из эффективных инструментов, который может помочь в определении стратегии развития экспорта товаров (работ, услуг) является SWOT-анализ.

SWOT-анализ – аналитический инструмент, представляющий собой матрицу 2 х 2, позволяющую оценить сильные (S – Strengths) и слабые стороны (W – Weaknesses), возможности (O – Opportunities) и угрозы (T – Threats), влияющие на объект анализа.

Использование SWOT-анализа при разработке стратегии развития экспорта позволяет:

– систематизировать результаты изучения рынка;

– выявить конкурентные преимущества и внутренние уязвимости продукции, компании, отрасли;

– определить внешние возможности и потенциальные риски;

– определить приоритеты развития экспортных направлений;

– сфокусировать внимание на наиболее важных и перспективных аспектах наращивания экспортных поставок.

Значимое место во внешней торговле товарами занимает экспорт фармацевтической продукции, так как рынок фармацевтической продукции является одним из стратегических секторов экономики и социального развития любой страны мира, имеет важную социальную составляющую, тесную взаимосвязь с другими отраслями, а также высокую инновационную и инвестиционную привлекательность.

Фармацевтическая промышленность Беларуси сегодня представлена 40 предприятиями как государственной, так и частной формы собственности.

Для дальнейшего развития фармацевтической промышленности сформирован перечень из 17 инвестиционных проектов для реализации на протяжении следующих пяти лет, а общий объем планируемых инвестиций составляет порядка 1 млрд руб.

Также реализуется возможность локализации востребованных лекарственных препаратов из зарубежных компаний (Швейцарии, Российской Федерации, Исламской Республики Иран, Китайской Народной Республики, Кубы и многих других) [2].

География поставок белорусских фармацевтических организаций в 2024 г. насчитывала 26 стран мира. Основная доля отгрузок фармацевтической продукции (94,8 %) приходится на рынки стран Содружества Независимых Государств.

Наибольшую долю в структуре экспорта фармацевтической продукции занимает Российская Федерация – 65 %, Узбекистан – 13 %, Казахстан – 11 %, Азербайджан – 4 %.

География экспортных поставок фармацевтической продукции белорусского производства постоянно расширяется.

В 2024 г. впервые отгружена продукция на рынки Саудовской Аравии, Сомали, ОАЭ и Катара. Ведется работа по освоению новых рынков сбыта: стран Персидского залива, Юго-Восточной Азии, Африки и Латинской Америки [3].

**SWOT-анализ экспорта фармацевтической продукции Республики Беларусь**

| **Сильные стороны** | **Слабые стороны** |
|---|---|
| Значительное количество производителей.<br>Широкий ассортимент производимой фармацевтической продукции.<br>География поставок.<br>Низкая стоимость отечественных лекарственных средств по сравнению с аналогами иностранного производства.<br>Оптимальное соотношение цены и качества.<br>Репутация надежных производителей | Небольшая доля производимых в стране оригинальных препаратов.<br>Высокая зависимость экспорта от одного рынка — Российской Федерации.<br>Получение в Республике Беларусь сертификата GMP не гарантирует его признание в других странах.<br>Государственное регулирование цен |
| **Возможности** | **Угрозы** |
| Страновая и товарная диверсификация экспорта.<br>Замещение оригинальных препаратов с истекшими патентами (возможность создания дженериков).<br>Создание новых производств, сотрудничество с компаниями мирового уровня с целью локализации лекарственных препаратов, трансфер технологий.<br>Государственная поддержка.<br>Высокий потенциал роста рынка, рост затрат стран на здравоохранение | Политическая нестабильность, введение санкций<br>Стремительное развитие фармацевтической отрасли других стран (напр. Китай, Индия).<br>Нестабильность курсов валют.<br>Рост цен на импортируемые субстанции.<br>Высокая конкуренция на ключевых рынках |

Применение SWOT-анализа развития экспорта фармацевтической продукции Республики Беларусь позволило выявить ключевые факторы, определяющие потенциал и риски на мировом рынке фармацевтической продукции. Выявлены сильные стороны: значительное количество производителей фармацевтической продукции, широкий ассортимент выпускаемой продукции, география поставок, а также слабые

стороны, включающие высокую зависимость экспорта от одного рынка (Российской Федерации), небольшую долю производимых в стране оригинальных лекарственных препаратов. Внешние возможности, такие как высокий потенциал роста рынка, сотрудничество с фармацевтическими компаниями мирового уровня, сочетаются с угрозами в виде высокой конкуренции на ключевых рынках, политической нестабильности, усиления конкуренции со стороны других стран (например, Индии и Китая).

Таким образом, SWOT-анализ помогает систематизировать информацию и представить результаты анализа рынка в структурированном виде. Использование SWOT-анализа также будет эффективно при определении стратегии роста экспортных поставок как в целом для отрасли, так и для отдельной фармацевтической компании или рынка сбыта.

Литература

1. Дудко, Е. Н. Повышение эффективности экспортного потенциала Республики Беларусь за счет качественного роста и защиты товарных знаков / Е. Н. Дудко, П. А. Замбрижицкая // Научные труды Белорусского государственного экономического университета. Минск : БГЭУ, 2021. – Вып. 14. – С. 133–140.
2. Объем производства фармпродукции в 2024 году составил Br 2,5 млрд, в 2026-м превысит Br 3 млрд – URL: https://belta.by/economics/view/objem-proizvodstva-farmproduktsii-v-2024-godu-sostavil-br25-mlrd-v-2026-m-prevysit-br3-mlrd-742884-2025/ (дата обращения: 22.03.2026).
3. Обзор фармацевтической отрасли Республики Беларусь – URL: https://bikratings.by/-analitika/obzor-farmaczevticheskoj-otrasli-respubliki-belarus (дата доступа: 22.03.2026).

## МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

**М. В. Тарасевич**

*Белорусский национальный технический университет, г. Минск*

Научный руководитель П. А. Янович

*Рассмотрены способы и инструменты воздействия руководства на коллектив как на одну из составляющих в организации.*

**Ключевые слова:** персонал, управление персоналом, производительность труда, кадры.

Повышение производительности труда является одним из важнейших показателей развития предприятий, будучи основным источником расширенного производства. Оно оказывает значительное влияние на конечные результаты деятельности предприятий, такие как: рост объема продукции (работ, услуг), снижение ее себестоимости, увеличение прибыли, повышение эффективности использования основного и оборотного капитала и ряд других экономических показателей [1, с. 218]. А качество управления персоналом – это главный рычаг для роста производительности труда.

Французский эксперт в области менеджмента Анри Файоль в XX в. положил начало основным принципам управления кадрами, продолжил его путь Лоуренс Питер, канадский педагог. Однако считать это полноценной методологией нельзя, так как стоит учесть специфику отрасли и производственного микроклимата того или иного предприятия, а специалисты наших дней совершенствуют уже существующие методы управления.

Все методы можно разделить на три группы: организационно-распорядительные (административные), экономические, социально-психологические. Стоит отметить, что руководство организаций используют различные виды систем управ-