

УДК: 339.137

***ИНСТРУМЕНТЫ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ОРГАНИЗАЦИИ***

Гусева Е.С.

*Студентка заочной формы обучения по направлению «Финансы и кредит»
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова
Краснодар, Россия*

Лопатина И.Ю.

*к.э.н., доцент
Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова
Краснодар, Россия*

Аннотация

Данная статья посвящена анализу инструментов и методов оценки конкурентоспособности организаций. В работе проведено сравнение зарубежных и российских методов, рассмотрены их особенности и применение в различных отраслях. На примере компании Краснодарского края показаны способы расчета и использования этих инструментов для оценки текущего состояния конкурентоспособности. Результаты исследования позволяют сформулировать рекомендации для разработки стратегий повышения конкурентоспособности, а также выбрать наиболее эффективные методы в зависимости от типа компании и отрасли.

Ключевые слова: конкурентоспособность, методы оценки, SWOT-анализ, финансовые коэффициенты, агропромышленный сектор.

***TOOLS AND METHODS FOR ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF AN
ORGANIZATION***

Guseva E.S.

Part-time student in Finance and Credit

Krasnodar Branch of Plekhanov Russian University of Economics

Krasnodar, Russia

Lopatina I.Yu.

Candidate of Economics, Associate Professor

Krasnodar Branch of Plekhanov Russian University of Economics

Krasnodar, Russia

Annotation

This article is devoted to the analysis of tools and methods for assessing the competitiveness of organizations. The paper compares foreign and Russian methods, examines their features and applications in various industries. Using the example of a company in the Krasnodar Territory, the methods of calculating and using these tools to assess the current state of competitiveness are shown. The results of the study make it possible to formulate recommendations for developing strategies to increase competitiveness, as well as choose the most effective methods depending on the type of company and industry.

Keywords: competitiveness, assessment methods, SWOT analysis, financial coefficients, agro-industrial sector.

Конкуренентоспособность организаций является ключевым фактором, определяющим их способность успешно функционировать и развиваться в условиях динамичного рынка. Оценка конкурентоспособности позволяет не только понять текущие сильные и слабые стороны компании, но и разработать стратегические направления для её устойчивого роста. В условиях глобализации и

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

нестабильности экономической ситуации, эффективность применения различных методов оценки конкурентоспособности становится особенно актуальной для отечественных предприятий. В данной работе рассматриваются основные методы и инструменты оценки конкурентоспособности, как на зарубежном, так и на российском уровне, с анализом их применения на примере компании Краснодарского края в агропромышленном секторе.

Конкурентоспособность организации представляет собой способность организации эффективно функционировать и достигать устойчивых позиций на рынке в условиях конкуренции.

Важнейшими аспектами конкурентоспособности являются как внутренние, так и внешние факторы, которые влияют на успешность компании. Внутренняя конкурентоспособность организации определяется эффективностью использования её ресурсов, производственных мощностей и технологий. Внешняя конкурентоспособность, в свою очередь, отражает способность компании занимать ведущие позиции в своей отрасли, конкурируя с другими участниками рынка [1].

Ключевые компоненты конкурентоспособности организации можно разделить на несколько категорий. Прежде всего, это качество продукции и услуг, которое непосредственно влияет на потребительские предпочтения и репутацию компании. Качество, как конкурентное преимущество, позволяет организации выделяться среди конкурентов и формировать лояльность клиентов. Важнейшим элементом является также цена, так как снижение цен при сохранении качества продукции позволяет компании конкурировать с другими производителями, улучшая свою рыночную долю. Однако конкурентоспособность не ограничивается только ценовыми факторами: значительную роль играют инновации, которые способны создать новые продукты и улучшить существующие, а также маркетинг, который способствует эффективному

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

продвижению продукции и удержанию позиции на рынке. В свою очередь, финансовые результаты, такие как рентабельность, ликвидность и финансовая устойчивость, позволяют организации не только стабильно работать, но и быть готовой к возможным экономическим кризисам и внешним угрозам.

Конкурентоспособность можно рассматривать как комплексное явление, включающее в себя не только финансовые и производственные показатели, но и внешние факторы, такие как законодательные изменения и рыночные условия [1].

Конкурентоспособность тесно связано с процессом стратегического управления организацией. Оценка конкурентных позиций фирмы является основой для разработки её долгосрочных планов и стратегий. Стратегическое управление нацелено на обеспечение и поддержание конкурентных преимуществ, что требует непрерывного мониторинга и анализа внутренних ресурсов, а также внешней рыночной ситуации.

Наличие высоких показателей конкурентоспособности позволяет компании адаптироваться к изменениям в рыночной среде, ускоряя процесс принятия стратегических решений и снижая риски. Влияние конкурентоспособности на стратегическое управление выражается через возможность оперативного реагирования на внешние угрозы и укрепления рыночных позиций. Это позволяет организации на основе проведенной оценки выработать адекватные стратегии для укрепления своих позиций на рынке и повышения собственной эффективности [4].

Оценка конкурентоспособности организации включает использование разнообразных инструментов и методов, которые могут быть разделены на две основные категории: финансовые и нефинансовые методы. Каждый из этих подходов имеет свои особенности и области применения, и часто для полноценной оценки требуется комбинировать несколько методов.

Финансовые методы являются основой традиционной оценки, ориентированной на измеримые показатели: рентабельность, ликвидность, Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

оборачиваемость капитала и другие. Эти показатели позволяют оценить, насколько эффективно компания использует свои ресурсы и насколько она устойчива в условиях рыночной нестабильности. Например, анализ рентабельности активов и собственного капитала дает представление о финансовой эффективности предприятия и его способности генерировать прибыль. В то же время, такие методы, как анализ ликвидности, показывают, насколько компания способна справляться с краткосрочными обязательствами. Однако, несмотря на их важность, финансовые методы имеют ограничения, поскольку они не учитывают такие нематериальные активы, как инновационные разработки или репутация компании на рынке [6].

В то время как финансовые методы обеспечивают количественную оценку, нефинансовые методы позволяют более полно охватить качественные аспекты деятельности организации. Таким образом, они ориентированы на оценку таких факторов, как качество продукции, инновационные способности компании, её способность адаптироваться к изменениям внешней среды. Например, SWOT-анализ позволяет выявить сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы, исходящие от внешней среды. Аналогичным образом, метод пяти сил Портера позволяет оценить конкурентную среду, выявить источники угроз со стороны новых конкурентов, товаров-заменителей, а также степень рыночной власти покупателей и поставщиков.

Такие методы являются важными при стратегическом планировании, так как они помогают глубже понять рыночные и технологические тенденции, которые могут оказать влияние на конкурентоспособность организации в будущем.

Одним из основных недостатков финансовых методов является их ограниченная способность отражать всю полноту картины конкурентоспособности, особенно в отношении нематериальных активов и инновационных аспектов деятельности компании. Данные методы дают лишь

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

поверхностное представление о положении организации на рынке, в то время как нефинансовые методы более глубоко учитывают все аспекты конкурентных преимуществ хозяйствующего субъекта [6].

Однако использование исключительно финансовых методов не даёт полной картины о конкурентоспособности компании. Для комплексной оценки конкурентоспособности необходимо сочетать как количественные, так и качественные методы, чтобы учесть все аспекты деятельности хозяйствующего субъекта и его способность конкурировать в условиях рынка.

Таким образом, оценка конкурентоспособности организации представляет собой многогранный процесс, который требует применения как финансовых, так и нефинансовых методов и только комплексное их использование позволяет получить полное представление о конкурентоспособности компании и разрабатывать эффективные стратегии для её устойчивого развития.

В международной и российской практике используется широкий спектр методов оценки конкурентоспособности компаний. Эти подходы позволяют не только проанализировать финансовое положение компании, но и оценить его стратегические преимущества на рынке. Среди наиболее применяемых и известных методик выделяются такие инструменты, как SWOT-анализ, модель PESTLE, концепция пяти конкурентных сил Майкла Портера, BCG-матрица, анализ ключевых факторов успеха (KFS), а также методы конкурентной разведки [3].

SWOT-анализ – один из наиболее универсальных и часто применяемых инструментов для оценки конкурентоспособности организации. Он позволяет исследовать как внутренние характеристики организации, так и воздействие внешней среды. Внутренний анализ включает в себя изучение сильных и слабых сторон компании: наличие ресурсов, уровень технологий, качество управления, особенности корпоративной культуры. Внешний анализ, в свою очередь, Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

охватывает оценку возможностей и угроз, исходящих от рыночной конъюнктуры, изменений в законодательстве, действий конкурентов и макроэкономических факторов.

SWOT-анализ предоставляет возможность не только определить текущее положение компании, но и сформировать направления её будущего стратегического развития и повышения конкурентных преимуществ [4]. Он находит применение в организациях различных масштабов и отраслей, будучи полезным на всех уровнях стратегического планирования.

Модель PESTLE (или PESTEL) применяется для комплексного анализа внешней среды, оказывающей влияние на деятельность предприятия. Она охватывает такие аспекты, как политика, экономика, социум, технологии, экология и законодательство. В отличие от SWOT-анализа, фокусирующегося на внутреннем и внешнем анализе, PESTLE акцентирует внимание исключительно на макрофакторах, способных повлиять на положение компании на длительной дистанции.

Этот подход позволяет организациям выявлять потенциальные угрозы и возможности, связанные с глобальными тенденциями и изменениями в нормативной среде. К примеру, введение новых экологических стандартов или изменений в налоговой политике способно существенно изменить стратегию компании.

Модель пяти сил Портера служит инструментом для оценки уровня конкуренции в отрасли и позволяет выявить ключевые факторы, определяющие конкурентную позицию предприятия. Согласно этой концепции, на конкурентоспособность влияют следующие силы:

- Вероятность появления новых игроков в отрасли;
- Угроза со стороны товаров-заменителей;
- Рыночная сила покупателей и поставщиков;

- Степень конкуренции между существующими участниками рынка.

Осознание влияния этих факторов позволяет организациям разрабатывать стратегии, направленные на укрепление своих позиций. Например, при высокой угрозе со стороны новых конкурентов компании следует сконцентрироваться на усилении уникальности своего предложения и формировании высоких входных барьеров. Этот метод способствует более точному пониманию рыночных условий и эффективной адаптации к ним.

Матрица BCG (Бостонской консалтинговой группы) применяется для анализа продуктового портфеля компании. Она распределяет продукты или бизнес-направления по четырем категориям:

- «Звезды» – товары с высокой долей рынка и интенсивным ростом;
- «Дойные коровы» – продукты с устойчивой рыночной долей и невысоким темпом роста;
- «Вопросительные знаки» – направления с потенциальным ростом, но пока невысокой долей рынка;
- «Собаки» – продукты с низкой рыночной долей и слабым ростом.

Применение этой модели помогает компаниям определить приоритеты в управлении продуктовым портфелем, а именно какие направления стоит развивать, какие оптимизировать, а от каких следует отказаться [2].

Методика BCG Matrix широко используется для принятия решений об инвестировании, перераспределении ресурсов и оптимизации ассортимента.

Анализ ключевых факторов успеха позволяет выявить те аспекты деятельности компании, которые критически важны для её успешной конкуренции на рынке. Эти факторы могут варьироваться от производственных мощностей до способности вести эффективный маркетинг или инновационную деятельность. Знание этих факторов помогает компании сосредоточиться на наиболее значимых элементах, которые обеспечат её конкурентоспособность.

Конкурентная разведка – это процесс сбора, анализа и использования информации о конкурентной среде. Основной целью является выявление слабых мест конкурентов и возможностей для улучшения собственных позиций. Инструменты конкурентной разведки включают мониторинг публичных источников информации, анализ патентов и технологий, исследование рыночных трендов и поведение потребителей. Эти инструменты предоставляют компании стратегическое преимущество, позволяя предвидеть шаги конкурентов и оперативно на них реагировать.

В России для оценки конкурентоспособности используются как универсальные международные методы, так и специфические подходы, которые обусловлены особенностями российской экономики и её институциональной среды [3].

Российские методы традиционно опираются на использование финансовых коэффициентов. Одним из таких показателей является рентабельность капитала, которая показывает эффективность использования капитала в целях получения прибыли. Этот показатель позволяет оценить, насколько эффективно компания генерирует доход на основе вложенных ресурсов. Применение метода финансовых коэффициентов помогает организации выявить свои слабые места в управлении ресурсами, что необходимо для принятия решений по оптимизации деятельности.

Финансовый анализ, включающий исследование ликвидности, показателей рентабельности и оборачиваемости активов, широко применяется как инструмент для оценки устойчивости компании в условиях экономической нестабильности. Тем не менее, основным ограничением таких подходов является их узкая направленность, т.е. они акцентируют внимание исключительно на финансовых аспектах, не охватывая более комплексные показатели конкурентоспособности.

Например, уровень инновационности компании или её способность адаптироваться к изменениям рыночной конъюнктуры.

В российской практике анализ конкурентоспособности часто основывается на данных официальной статистики. Среди таких индикаторов можно выделить темпы экономического роста, инфляционные показатели, динамику налоговой нагрузки и другие макроэкономические параметры. Эти сведения позволяют формировать общее представление о внешнеэкономической среде, в которой функционирует бизнес. Однако использование подобных показателей требует обязательного учета национального контекста и специфики экономики, что снижает универсальность данных инструментов при выходе компаний на международные рынки.

К характерным чертам российских аналитических подходов можно отнести методы, ориентированные на учет текущей экономико-политической ситуации в стране. Это включает оценку влияния санкционной политики, ограничений внешнеэкономической деятельности, а также механизмов государственной поддержки приоритетных отраслей. В отличие от международных инструментов, направленных на долгосрочную стратегию в условиях стабильности, российские методы адаптированы к условиям кризисов и неопределенности. Так, например, анализ последствий санкционного давления и мер по защите внутреннего производства позволяет компаниям разрабатывать стратегии, направленные на сохранение конкурентных позиций в условиях ограниченного внешнего взаимодействия.

Ограничением многих российских методов является их сложность в применении и недостаточная гибкость по отношению к быстро меняющимся условиям глобального рынка. В результате отечественные компании нередко испытывают трудности при внедрении универсальных международных моделей,

таких как PESTLE или концепции Портера, которые предполагают глубокий анализ мировой конкурентной среды [3].

В то же время зарубежные методики оценки конкурентных преимуществ отличаются широким спектром применения. Они позволяют системно исследовать как внутренние ресурсы организации, так и внешние рыночные вызовы, формируя основу для построения конкурентных стратегий в любой отрасли и регионе. Однако, несмотря на универсальность, применение этих методов в конкретной стране может потребовать адаптации с учетом локальных особенностей, особенно в нестабильных экономических условиях [5].

В свою очередь, российские подходы зачастую глубже учитывают внутренние реалии и факторы, определяющие устойчивость бизнеса в специфике национального рынка. Однако такие методы могут быть менее применимы за пределами страны, они остаются высокоэффективными в рамках внутренней экономической среды. Исходя из этого, оптимальной стратегией для российских компаний становится комбинированное использование как международных, так и национальных инструментов анализа, что позволяет гибко адаптироваться к различным условиям конкуренции и развивать устойчивые бизнес-модели.

Для анализа конкурентоспособности рассмотрим компанию, осуществляющую деятельность в агропромышленной сфере на территории Краснодарского края – ООО «АгроПрогресс». Регион традиционно занимает лидирующие позиции в сельскохозяйственном производстве России, специализируясь на выращивании зерновых, овощей и фруктов. Данный сектор края имеет стратегическое значение как для региональной, так и для национальной экономики, обеспечивая продовольственную безопасность и экспортный потенциал страны.

ООО «АгроПрогресс» занимается производством и переработкой сельхозкультур, преимущественно зерновых и овощных. В условиях усиленной

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

рыночной конкуренции, нестабильных климатических условий и внешнеэкономического давления становится особенно важным проведение системной оценки конкурентоспособности предприятия с целью обоснования стратегических решений. В данном разделе представлены методы анализа, примененные к конкретной компании, а также результаты, отражающие её позиции на рынке.

Для комплексной оценки конкурентных преимуществ организации использовались такие методики, как SWOT-анализ, анализ финансовых показателей, исследование производительности и выявление ключевых факторов успеха (KFS). Данные подходы позволяют всесторонне оценить как внутренние ресурсы предприятия, так и внешние угрозы и возможности, а также финансовую устойчивость и потенциал развития.

Таким образом, среди сильных сторон ООО «АгроПрогресс» можно выделить наличие устойчивых контрактов с крупными торговыми сетями, как федерального, так и регионального уровня, что обеспечивает стабильные поставки вне зависимости от сезонных колебаний. Также компания активно применяет современные агротехнологии, включая элементы точного земледелия, что положительно сказывается на её производственных показателях.

Среди внутренних уязвимостей предприятия отмечается высокая зависимость от погодных условий, типичная для аграрного сектора. Неурожайные сезоны могут существенно повлиять на финансовый результат. Кроме того, ограниченный ассортимент продукции снижает возможности диверсификации рисков и адаптации к изменениям спроса.

Среди внешних угроз стоит выделить нестабильность мировых рынков и влияние санкционной политики, которые увеличивают стоимость закупаемых материалов и оборудования. В то же время существуют перспективы для выхода

на зарубежные рынки, в частности в страны СНГ, что может стать компенсирующим фактором при снижении доходов на внутреннем рынке.

Финансовая устойчивость компании оценивалась на основе ключевых коэффициентов, характерных для агропромышленной отрасли. Так, показатель рентабельности собственного капитала составил 12%, что превышает среднеотраслевой уровень и демонстрирует эффективное использование инвестиций для получения прибыли.

Коэффициент текущей ликвидности равен 1,5, что говорит о способности компании своевременно выполнять краткосрочные обязательства. Это особенно важно в условиях сезонного характера агробизнеса. Значение выше единицы указывает на наличие финансового резерва, позволяющего функционировать в условиях неопределённости.

Показатель оборачиваемости активов составил 2,5, что свидетельствует о высокой эффективности использования ресурсов для формирования выручки. Это даёт компании конкурентное преимущество перед аналогичными предприятиями с менее эффективной моделью управления активами.

Помимо финансовых аспектов, особое внимание уделено производственным показателям. В аграрном секторе важнейшими факторами являются урожайность, уровень механизации и производительность труда. У хозяйствующего субъекта урожайность пшеницы составляет 45 ц/га, что значительно превышает средний показатель по краю – 35 ц/га. Это подтверждает эффективность использования земельных ресурсов и технологий.

Себестоимость одного килограмма пшеницы составляет 18 рублей, что на 2 рубля ниже рыночного уровня. Это позволяет компании конкурировать по цене, что особенно важно в условиях ценовой турбулентности и высокой конкуренции.

Анализ ключевых факторов успеха (KFS) выявил, что основными источниками конкурентных преимуществ ООО «АгроПрогресс» являются

внедрение инноваций, высокая производственная эффективность и оптимизация логистики. Использование цифровых систем управления полями, таких как GPS-мониторинг, позволяет значительно сократить издержки и повысить урожайность. Наличие современной инфраструктуры для хранения продукции помогает минимизировать потери и стабилизировать поставки.

Для дальнейшего укрепления рыночных позиций компании необходимо развивать экспортные направления, что создаст новые каналы сбыта и позволит снизить зависимость от внутреннего спроса и колебаний цен. Комбинация высокой производственной эффективности, современной технической базы и стратегического планирования позволяет ООО «АгроПрогресс» уверенно удерживать конкурентоспособность на региональном и потенциально международном уровне.

На основе проведённого анализа конкурентоспособности можно сделать несколько выводов о состоянии ООО «АгроПрогресс»:

- Компания демонстрирует хорошие финансовые результаты, её показатели рентабельности и ликвидности находятся на высоком уровне, что говорит о стабильности и эффективности её деятельности. Важно отметить, что компания имеет высокую производительность, что позволяет ей успешно конкурировать с другими агропроизводителями в регионе.

- Однако компания сталкивается с внешними угрозами, связанными с нестабильностью внешнеэкономической ситуации и климатическими рисками. Также внутренними слабостями являются ограниченная диверсификация продукции и необходимость улучшения логистических процессов.

Состояние конкурентоспособности ООО «АгроПрогресс» в целом можно охарактеризовать как стабильное, с явными признаками эффективности. Несмотря на определённые угрозы и слабые стороны, компания имеет значительные конкурентные преимущества в виде высокой производительности, эффективного

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

использования ресурсов и хороших финансовых показателей. Это позволяет ей сохранять лидирующие позиции на рынке и адаптироваться к изменениям внешней среды.

Для того чтобы укрепить свои конкурентные позиции в будущем, ООО «АгроПрогресс» необходимо сосредоточиться на нескольких ключевых направлениях. Прежде всего, компания должна развивать диверсификацию своей продукции, выходя на новые сегменты рынка, такие как производство органических продуктов, которые пользуются всё большим спросом на внутреннем и внешнем рынках.

Таким образом, оценка конкурентоспособности организации является важным этапом стратегического управления, позволяющим выявить сильные и слабые стороны компании, возможности для её дальнейшего развития, а также своевременно разработать ряд рекомендаций для повышения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта, что позволит ему адаптироваться к изменениям внешней среды, минимизировать риски и укрепить свои позиции на рынке.

Библиографический список

1. Антонов, Г.Д. Управление конкурентоспособностью организации: учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. – 2-е изд., испр. – Москва: ИНФРА-М, 2025. – 300 с.
2. Еремеева, Н.В. Конкурентоспособность товаров и услуг: учебник и практикум для вузов / Н.В. Еремеева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 242 с.
3. Кузнецова, Г.В. Международная конкурентоспособность стран: учебник и практикум для вузов / Г.В. Кузнецова, Е.И. Герман; под общей редакцией Г.В. Кузнецовой. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 285 с.

4. Управление конкурентоспособностью: учебник для вузов / под редакцией Е.А. Горбашко, И.А. Максимцева. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 427 с.
5. Устойчивое социально-экономическое развитие регионов на основе конкурентоспособности: отраслевой аспект: коллективная монография / РАНХиГС; под. ред. О.А. Борисовой, И.Б. Выпряхкиной. – Москва: Научный консультант, 2024. – 230 с.
6. Фасхиев, Х.А. Теория и практика оценки и управления конкурентоспособностью организации: монография / Х.А. Фасхиев. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 277 с.

Оригинальность 81%