
АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И НАПРАВЛЕНИЙ ФОРМИРОВАНИЯ ЕЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Полухина Ирина Валерьевна¹, канд. экон. наук, доц.

Чушкин Денис Юрьевич²

¹ Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394018; e-mail: ivp_87@mail.ru

² Управление Федеральной антимонопольной службы по Воронежской области, пр-т Революции, 21, Воронеж, Россия, 394036; e-mail: to36@fas.gov.ru

Предмет: в статье раскрываются теоретические и организационно-методические проблемы, связанные с характеристикой конкуренции и конкурентоспособности, идентификацией факторов повышения рыночной устойчивости, анализом конкурентных преимуществ, от грамотного управления которыми зависит способность бизнеса поддерживать или наращивать конкурентные позиции в меняющихся экономических и рыночных условиях хозяйствования и достигать желаемых показателей в текущей, инвестиционной и финансовой деятельности в настоящий момент и в долгосрочной перспективе. *Цель:* систематизация ключевых характеристик конкуренции и конкурентоспособности, задач анализа и направлений, группировка и характеристика факторов конкурентоспособности и конкурентных преимуществ для обеспечения долгосрочной рыночной устойчивости. *Дизайн исследования:* конкуренция и конкурентоспособность являются неотъемлемой составляющей любой предпринимательской деятельности коммерческих организаций, от грамотной политики управления, которыми зависит способность организации к производству и реализации целевых объемов продукции и услуг, достижению положительного финансового результата и долгосрочная финансовая и рыночная устойчивость. Проведение систематического анализа состояния конкурентоспособности организации и ее продукции позволяет не только выявлять нереализованный потенциал для развития, но в нестабильных условиях поддерживать разумный баланс между взвешенным ценообразованием, инвестициями, финансовой устойчивостью и конкурентоспособностью в производственной, технологической, сервисной, финансовой и иных направлениях. Реализация внутреннего

потенциала организации позволяет обеспечить в сложных экономических условиях рыночную стабильность, ритмичность производства, развивать новые направления, принимая грамотные управленческие решения. *Результаты:* автор систематизирует современные факторы конкурентоспособности организации, раскрывает содержание, состав, структуру, проводит сравнительный анализ подходов российских и зарубежных ученых к сущности конкуренции и конкурентоспособности. Раскрыты также методические положения анализа конкурентных преимуществ, сгруппированы ключевые характеристики конкурентоспособности, направленные на поддержание рыночной устойчивости в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективах и обеспечение развития конкурентного потенциала организации.

Ключевые слова: конкурентные преимущества, факторы конкурентоспособности, эффективность, рыночная устойчивость и конкурентоспособность, экономический анализ.

DOI: 10.17308/meps/2078-9017/2023/4/152-167

Введение

Современная экономика находится в постоянно изменяющихся условиях. Российские организации испытывают значительное давление со стороны недружественных государств в процессе торгово-экономической деятельности. Мотивы такого поведения вполне ясны и предполагают использование внешних обстоятельств для снижения конкуренции на рынках, занятие доминирующих положений на торговых площадках, реализация политики ценообразования в интересах лидеров крупных корпораций. Сегодня лишь немногие страны, которые могут себе позволить вести независимые действия без оглядки на крупный бизнес иностранных корпораций, действовать, основываясь на личных убеждениях и правилах экономики [7]. Российские компании являются исторически участниками системы финансово-экономических и торговых взаимоотношений на международной арене. Однако в последний год наблюдаем, что вектор торгового взаимодействия переместился в Азиатско-Тихоокеанский регион, развивающиеся страны. Это вынуждает несколько по-новому выстраивать приоритеты в сотрудничестве, адаптировать технические и потребительские свойства изделий и продуктов под запросы конечных пользователей, их потребности и требования в отношении качества, периодичности поставок, обслуживания и т.д. Сложные условия, в которых оказались предприятия и экономические субъекты, убеждены принесут новые возможности и укрепят потенциал, конкурентные преимущества российских компаний в будущем.

Конкуренция выступает неотъемлемой составляющей механизма функционирования современной рыночной экономики. Именно в ходе конкуренции происходит «естественный отбор» наиболее эффективных экономических субъектов, определяются наиболее востребованные направления хозяйственной деятельности. Конкуренция характеризуется рядом признаков,

подчеркивающих ее роль в рыночной экономике. Во-первых, представляет собой процесс, в основе которого лежит соперничество нескольких субъектов экономической деятельности. Источником соперничества, как правило, выступает ограниченность ресурсов, что побуждает экономические субъекты совершенствовать деятельность, создавать качественную продукцию, пользующуюся спросом у клиентов. Во-вторых, конкуренция всегда предполагает наличие конфликта между конкурирующими субъектами. Во многом этот факт объясняется тем, что конкурентная борьба направлена на ослабление и окончательное подавление противоположной стороны для получения выгоды. В-третьих, процесс соперничества между субъектами всегда направлен на создание для себя лучших условий функционирования. В этой связи важнейшей характеристикой экономического субъекта с точки зрения конкурентной борьбы является его конкурентоспособность, которая определяет способность организации вести успешную конкурентную борьбу, преодолевать угрозы внешней и внутренней среды [8].

Чтобы выстоять в непростых условиях, обеспечить долгосрочную стабильность, значимым направлением для исследования с практической стороны выступает экономический анализ конкурентоспособности, на базе которого выявляются резервы повышения конкурентной позиции хозяйствующих субъектов на рынках (внутреннем, внешнем). Считаем, что сохранится тенденция внимания топ-руководства компаний рациональному и эффективному использованию денежных и материальных потоков, поиску скрытых резервов и использованию внутрихозяйственного потенциала. Также продолжат быть востребованными оптимальности ведения деятельности, реинжинирингу сервисов под новые потребности клиентов и изменения логистических маршрутов поставок, построению простых, автоматизированных и работающих бизнес-процессов. Таким образом, актуальность темы исследования обусловлена следующими обстоятельствами. Во-первых, конкуренция является основой функционирования рынка, которая оказывает влияние на текущую, инвестиционную и финансовую деятельность всех без исключения коммерческих организаций. Во-вторых, своевременный и регулярный экономический анализ конкурентоспособности организации позволяет выявить резервы повышения конкурентных преимуществ. В-третьих, отсутствием универсальной методики экономического анализа конкурентоспособности хозяйствующего субъекта.

Несмотря на теоретическую ценность и практическую востребованность, многие вопросы остаются дискуссионными и в настоящее время, среди них факторная оценка конкурентоспособности, систематизация и направления формирования конкурентных преимуществ, ряд методических вопросов оценки конкурентоспособности организации и ее продукции (работ, услуг), вопросы информационной базы, организационное сопровождение аналитических работ [9]. Отметим, что большинством отечественных и зарубежных авторов затрагиваются общие вопросы рыночной конкуренции,

приземляются теории и выводы на макро- и микроуровнях, среди них выделяем исследования К.Р. Макклонела и С.Л. Брю, А.О. Курно, А. Маршала, Г.Н. Мэнкью, М. Портера, А. Смита, П. Сраффа, Ф. Хайека, Й.А. Шумпетера, Р.А. Фатхутдинова и др. Методические подходы к экономическому анализу конкурентоспособности организации можно отыскать в работах В.В. Ефремовой, А.В. Лебедевой, Е.П. Киселицы, А. Томпсона и А. Стрикленда, А.Г. Шеломенцева, Н.Н. Шиловой, О.В. Ямовой, О.Р. Щербаковой и др. Выделим работы ученых, которые, по нашему мнению, внесли весомый вклад в исследование изучаемого направления – занимались вопросами обеспечения и повышения конкурентоспособного положения экономических субъектов: Д.А. Ендовицкого, Л.Т. Гиляровской, Е.А. Горбашко, М.И. Даниленко, А.А. Докукиной, С.В. Ильченко, С.Ю. Казанцевой, Л.С. Коробейниковой, И.М. Лифица, Ш.Ш. Магамедова, И.А. Максимцевой, Ю. Н. Соловьевой и др.

В этой связи цель исследования состоит в изучении отдельных методических положений комплексного экономического анализа конкурентоспособности и конкурентных преимуществ организации. Для реализации исследовательской цели нами будут решены задачи, связанные с раскрытием содержания конкурентоспособности, проведен анализ конкурентных преимуществ, выявлены направления для повышения эффективности организации финансово-хозяйственной деятельности, сделаны обобщающие выводы и заключения по итогам исследования.

Методы и результаты исследования

Достаточно часто в сегодняшней научной жизни можно встретить широкое многообразие подходов к определению конкуренции и конкурентоспособности организации. Условно их можно подразделить на два направления. Сторонники первого подхода опираются на классическую школу экономической теории и связывают конкуренцию с рыночным состоянием, поведением субъектов экономической деятельности и наборов доступных параметров. Сторонники второго подхода пробуют привнести собственную трактовку, зачастую дополняя известные истины современными реалиями, свойственными текущей рыночной остановке и правилам. Это не случайно, многообразие подходов связано с широким смыслом, вкладываемым в сущность конкуренции и конкурентоспособности. Исследовав литературу, мы систематизировали в табл. 1 подходы ключевых авторов к сущности конкуренции.

Таблица 1

Систематизация подходов к определению «конкуренция» в работах современных российских и зарубежных экономистов

Автор	Содержание конкуренции	Характеристика
Зарубежные ученые-экономисты		
Портер М.	Динамичный процесс, который развивается, постоянно меняя ландшафт, где появляются новые продукты, новые способы маркетинга, новые производственные процессы и новые сегменты рынка	Конкуренция как движущая сила экономических явлений

Автор	Содержание конкуренции	Характеристика
Райзберг Б.А.	Состязание между любыми экономическими, рыночными субъектами, борьба за рынки сбыта товаров с целью получения более высоких доходов, прибыли и других выгод	Борьба и двигатель экономики
Макконнел К. Р., Брю С.Л.	Наличие на рынке большого числа независимых покупателей и продавцов и возможность для покупателей и продавцов свободно выходить на рынок и покидать его	Большое число независимых покупателей
Российские ученые-экономисты		
Багиев Л.Г.	Процесс экономического взаимодействия, взаимосвязи и соперничества между субъектами на рынке в ходе производства, потребления и реализаций материальных и нематериальных продуктов, благ и ценностей	Процесс экономического взаимодействия и взаимосвязи, соперничества между субъектами
Днепров М.Ю.	Соперничество между субъектами экономики с целью наиболее эффективной реализации собственных экономических интересов	Соперничество между субъектами экономики
Завьялов П.С.	Состязание субъектов хозяйственной деятельности, при котором действия каждого из участников ограничивают возможности других влиять на рыночные условия, в частности на обращение товаров на определенном рынке	Состояния, при которых один субъект ограничивает возможность другого влиять на рыночные условия
Заздравных А.В.	Процесс экономического взаимодействия между субъектами рыночной системы, возникающее в процессе создания продукта, его реализации и потребления	Процесс экономического взаимодействия между субъектами рыночной системы
Космачев В.Р.	Рычаг рыночной системы, который побуждает участников к взаимному противостоянию и направлен на сдерживание частнособственнических интересов	Рычаг рыночной экономики
Максимова В. Ф.	Регулятор отношений, сформировавшихся на рынке, который стимулирует и ускоряет научно-технический прогресс, повышающий эффективность производственного процесса фирмы	Регулятор рыночных отношений, которые сформировались на рынке
Соловьева Ю.Н.	Соперничество в условиях отсутствия монополии	Соперничество

Таким образом, конкуренция – мощный регулятор рыночных отношений, в основе механизма воздействия которого лежит соперничество или состязательность между экономическими субъектами посредством создания конкурентных преимуществ с целью максимизировать прибыль, приобрести ресурсы по более выгодной цене, увеличить долю сбыта. С понятием «конкуренция» неразрывно связана конкурентоспособность [4]. В табл. 2 систематизировали распространенные подходы к сущности понятия «конкурентоспособность».

Таблица 2

Систематизация подходов к определению «конкурентоспособность» в работах современных российских и зарубежных экономистов

Автор	Сущность конкурентоспособности	Характеристика
Зарубежные ученые-экономисты		
Портер М.	Свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений	Возможность товара, услуги конкурировать на рынке
Котлер Ф., Келлер К.Л.	Способность предприятия или организации выдерживать конкуренцию по сравнению с аналогичными объектами на данном рынке	Способность предприятия конкурировать на рынке
Отечественные ученые-экономисты		
Халдеева М.А.	Возможность объекта быть вовлеченным в соперничество, борьбу или соревнование за какие-либо блага	Возможность быть вовлеченным в соперничество, соревнование
Чаплина А., Войцеховская И.	Возможность предприятия производить продукцию, которая пользуется спросом в условиях достижения высокого уровня эффективности деятельности	Возможность производить продукцию, которая пользуется спросом
Королев Д.А.	Способность хозяйствующего субъекта вести деятельность в постоянно изменяющейся внешней среде, при этом завоевывать новых потребителей и новые рынки, непрерывно повышая свои конкурентные преимущества	Способность субъекта завоевывать новых потребителей, повышая свои конкурентные преимущества
Калязина Е.Г.	Относительная характеристика, отражающая степень отличия развития данной организации от конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей, а также возможности и динамику приспособления организации к условиям рыночной конкуренции	Характеристика, отражающая степень отличия развития данной организации от конкурентов
Магомедов Ш.Ш.	Соответствие товара не только требованиям рынка, но и совокупность таких характеристик, в которых отражается его отличие от товара-конкурента не только по степени соответствия конкретной общественной потребности, но и по затратам на ее удовлетворение	Совокупность характеристик, в которых отражается отличие данного товара от товара-конкурента

Сравнительный анализ авторских подходов подсвечивает следующие характеристики, определяющие сущность конкурентоспособности: возможность объекта быть вовлеченным в соперничество, соревнование; возможность производить продукцию, которая пользуется спросом; способность экономического субъекта завоевывать новых потребителей, повышая свои конкурентные преимущества и выпуская конкурентоспособную продукцию; характеристика, отражающая степень отличия развития данной организации от конкурентов; возможность товара, услуги конкурировать на рынке.

Считаем, что в широком смысле для целей экономического анализа

под конкурентоспособностью целесообразно понимать способность организации наиболее полно удовлетворять потребности и запросы потребителей, которая формируется за счет внутренних качеств, свойств, характеристик организации и выпускаемой ею продукции (оказываемой услуги, выполняемой работы).

Конкурентоспособность организации во многом проявляется в возможности организации сформировать на должном уровне анализ и контроль различных факторов, способствующих обеспечению приемлемого уровня конкурентоспособности (конкурентных преимуществ) [11]. Попробуем проанализировать ряд значимых подходов в этом направлении и сформировать авторскую концепцию.

Так М. Портер и его сторонники предлагают подразделять факторы конкурентоспособности по признакам: характер, степень специализации, механизм возникновения, отношение к организации [2, 6]. По характеру бывают основные (базовые) и развитые (приобретенные), также подразделяют по времени воздействия на краткосрочные (мгновенное воздействие), среднесрочные (действуют определенное время) и долгосрочные факторы (длительное воздействие). По уровню специализации вся совокупность факторов может быть поделена на две группы. Общие факторы – могут быть использованы в широком спектре отраслей (высококвалифицированный персонал, инфраструктура), оказывают влияние на все составляющие конкурентной среды. Специализированные факторы используются в конкретной отрасли производства (узкоспециализированный персонал, специальная инфраструктура). Специализированные факторы часто формируются на базе факторов общего порядка, формируя долговременную основу для обеспечения конкурентоспособности субъекта. По механизму возникновения выделяются естественные факторы, в состав которых включены: географическое положение и природные ресурсы и искусственно созданные (техника, технология, налаженная система сбыта продукции, эффективная маркетинговая политика и пр.). По отношению к организации традиционное деление на внутренние и внешние факторы, исходя из логического смысла.

Р.А. Фатхутдинов делает акцент на внутренних факторах, обеспечивающих конкурентоспособность организации. Среди них отдает предпочтение научно-техническим и производственно-технологическим; финансовым и кадровым; уровню материально-технической обеспеченности; налаженности процессов логистики и товародвижения; разработке и применению оптимальных технологий производства; эффективности маркетинга и внутреннего контроля, а также политики ценообразования и инновационной деятельности. Р.А. Фатхутдинов открыто отмечает, что на состав внутренних факторов конкурентоспособности оказывает влияние отрасль, в которой функционируют организации. Если организация является высокотехнологичной, то ее конкурентные преимущества будут основываться на технологических инновациях, если же организация характеризуется массо-

вым типом производства, то в качестве ее конкурентных преимуществ будут выступать низкие издержки, территориальное расположение, узнаваемость торговой марки и др. [12].

Внешние факторы формируются же больше под влиянием среды функционирования субъекта, поэтому они практически не подлежат регулированию со стороны экономического субъекта. Внешние факторы конкурентоспособности организации принято условно разделять на факторы прямого и косвенного воздействия. Факторы прямого воздействия оказывают непосредственное влияние на деятельность экономического субъекта. В их состав входят: потребители, конкуренты, поставщики, органы государственного регулирования и контроля. Государство оказывает на экономический субъект как прямое воздействие, посредством законотворческой деятельности, так и косвенное, через налоговую систему и денежно-кредитное регулирование рынка. В состав внешних факторов косвенного воздействия входят экономические, политические, технологические, социально-культурные факторы [10].

Исследовав подходы к классификации факторов конкурентоспособности организации, представленные в работах отечественных и зарубежных авторов, мы не встретили логического структурирования внешних и внутренних признаков. Поэтому в табл. 3 предложили собственный подход к классификации факторов конкурентоспособности. Факторы конкурентоспособности нами разделены на внешние и внутренние. В свою очередь, в составе внешних факторов выделены две группы: факторы, формируемые под влиянием государства и формируемые под влиянием рынка.

Таблица 3

Классификация внешних и внутренних факторов конкурентоспособности российских организаций

Группа факторов	Классификационный признак	Виды факторов
Внешние	Государственное воздействие	Налогообложение
		Денежно-кредитная политика
		Лицензирование и стандартизация
		Правовая защита покупателей
		Таможенная политика
	Характеристика рынка	Тип рынка
		Емкость рынка
		Свобода входа и выхода
		Количество конкурентов
		Маркетинговая активность конкурентов
Внутренние	Корпоративное управление	Финансовое состояние организации
		Материально-техническое обеспечение
		Маркетинг
		Организация производства и процессов
		Кадровое обеспечение
		Качество и послепродажное обслуживание

Некоторые ученые, такие как Е.П. Голубков, адаптируют факторы конкурентоспособности, отмеченные зарубежными исследователями к российским организациям, в результате выделяются следующие факторы: имидж организации; качество выпускаемой продукции и ее соответствие международному уровню, стандартам качества; мощность научно-исследовательской, конструкторской и производственной базы организации; финансовая стабильность и устойчивость организации; маркетинговая деятельность (реклама, уровень стимулирования сбыта, глубина исследований); предпродажная подготовка и послепродажное обслуживание; политика организации по минимизации рисков внешней среды.

Г.Р. Ахмиева, М.Х. Даутхаджиева предлагают следующие признаки классификации: степень устойчивости (конкурентные преимущества низкой, средней и высокой степени устойчивости); сфера конкуренции или масштаб деятельности (локальные, национальные и глобальные конкурентные преимущества) и длительность действия (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные); источник формирования (по рангу) – конкурентные преимущества низкого ранга, которые с легкостью копируются конкурентами; конкурентные преимущества высокого ранга – связаны со значительными расходами, они трудно поддаются копированию [8].

Приведенные многими авторами состав классификационных признаков факторов конкурентоспособности организации не является исчерпывающим. Комплексный состав факторов конкурентоспособности приведен в табл. 4.

Таблица 4

Комплексная группировка факторов конкурентоспособности

Содержательный признак	Состав факторов конкурентоспособности
По характеру	Общие и специализированные
По механизму возникновения	Естественные и искусственно созданные
По отношению к организации	Внешние и внутренние (прямого и косвенного влияния)
По степени устойчивости	Низкой, средней и высокой степени устойчивости
По длительности действия	Долгосрочные (стратегические), среднесрочные (тактические) и краткосрочные (текущие)
По уровню формирования	Факторы микроуровня (товар, экономический субъект), мезоуровня (отрасль, регион), макроуровня (страна), мегауровня (международные отношения)
По направлению	Факторы, затрагивающие организацию в целом, факторы, связанные с производственным процессом, и факторы, касающиеся производства конкретного продукта, услуги, работы
По отношению к цене	Ценовые и неценовые
По характеру динамики	Стабильные и нестабильные
По характеру источника формирования	Экономические, технико-технологические, информационные, инновационные, экологические, организационные

В таблице мы попробовали обобщить лучше наработки отечественных экономистов, дополнив традиционную классификацию авторскими признаками: по отношению к цене (ценовые и неценовые факторы); характеру динамики (стабильные, которые действуют на протяжении длительного времени; нестабильные факторы, в которые необходимо вносить частые изменения, актуализировать); также по характеру источника формирования (экономические, технико-технологические, информационные, инновационные, нормативно-правовые, экологические, структурные, маркетинговые, организационные, ресурсные).

Для повышения уровня конкурентоспособности организации усилия руководства должны быть направлены преимущественно на развитие внутренних конкурентных преимуществ, в частности:

- ценовой и сбытовой политики – будет способствовать росту объема реализации, что, в свою очередь, при грамотном управлении, приведет к росту финансовых результатов организации;

- трудовых ресурсов – от качества трудовых ресурсов, их достаточности и уровня квалификации, половозрастных характеристик зависит производительность труда, от которой зависит объем производства и реализации. Поэтому трудовые ресурсы выступают важным фактором стратегического успеха;

- технический уровень оснащенности – уровень технической оснащенности во многом оказывает влияние на качество производимой продукции, от уровня которого зависит конкурентоспособность организации. Поэтому многие современные организации все активнее осваивают новые технологии и работают по индивидуальным заказам, предлагая возможность производства кондитерских изделий с учетом каждого конкретного потребителя;

- маркетинговая политика – основная задача маркетинга состоит в разработке направлений наиболее полного удовлетворения потребностей потребителей, за счет чего обеспечивается рост объема продаж;

- инновационная активность – использование в процессе производства инновационных технологий и техники привлекает потребителей, формируя тем самым конкурентные преимущества.

Экономический анализ конкурентоспособности неразрывно связан с выявлением и оценкой конкурентных преимуществ организации [1, 3, 5]. Среди ключевых можно отметить преимущества в управлении компанией (конкурентоспособность фирмы) и преимущества в управлении разработкой и реализацией (конкурентоспособность товара).

Четкое понимание сущности конкуренции, конкурентоспособности, идентификация и развитие необходимых параметров устойчивости и будущей конкурентоспособности деятельности коммерческой организации позволяет выявить области для развития организации, совершенствования качества, технологии, процессов, маркетинга, ценообразования и многих других важных компонентов конкурентоспособности деятельности органи-

зации и ее продукции (ассортимента). Информационной базой такого анализа выступает наряду с публичной отчетностью (финансовой, бухгалтерской, статистической, налоговой и иной ведомственной отчетностью), данные управленческого учета и отчетности, информация официальных нормативных и справочных ресурсов.

Многие аспекты проводимого исследования обсуждались на российских и международных научно-практических конференциях Воронежского государственного университета, инициируемых кафедрой экономического анализа и аудита экономического факультета. Публично докладывались результаты исследований по актуальным и приоритетным направлениям аналитического обеспечения принятия взвешенных управленческих решений, связанных с поддержанием конкурентоспособности организации. В процессе научных дискуссий поднимались вопросы, связанные с методическими положениями, информационной базой, экономическими интересами пользователей, содержанием этапов анализа конкурентоспособности организации и продукции и систематизацией ее преимуществ, обнаружением резервов повышения эффективности работы и укрепления рыночных позиций. По результатам конференций озвучивались комментарии и практические замечания, предлагались направления для дальнейшего исследования, озвучивались ценные рекомендации. В современных условиях ключевой задачей руководства для выживания при конкурентной борьбе является грамотное использование ресурсов, своевременный поиск и развитие конкурентных преимуществ. Экономический анализ выступает неотъемлемым элементом повышения эффективности деятельности и способствует отслеживанию состояния конкурентоспособности в организации, факторной оценке последствий внешних и внутренних обстоятельств, формирует аналитические модели и заключения, способствующие принятию взвешенных управленческих решений, направленных на сохранение рыночных позиций (либо их укрепление).

Заключение

По итогам проведенного исследования можем утверждать, чтобы выжить и умело противостоять угрозам современного конкурентного рынка необходимо стратегически подходить к обеспечению конкурентоспособности. Уделять должное внимание анализу конкурентной среды, конкурентоспособности организации и ее продукции на систематической основе. Разовые активности в этом направлении помогут лишь на короткий период снизить остроту проблемы. Цель руководства состоит в том, чтобы обнаружить резервы для развития, своевременно предпринять мероприятия по обеспечению жизненно необходимых составляющих конкурентоспособности. С развитием технологий необходимо на современном уровне поддерживать снабженческие, технологические, производственные, логистические, финансовые процессы. Сделать их гибкими, постепенно упрощая и интегрируя в общую концепцию развития организации. Такой внутренний потенциал

существует в каждой организации, задача вовремя найти и реализовать. Стратегическое значение экономического анализа конкурентоспособности организации состоит в аналитическом сопровождении набора действий и решений руководства, которые ведут к разработке специфических стратегий для обеспечения устойчивой деятельности организации и прочного положения на рынке среди конкурентов. Процесс экономического анализа является инструментом, помогающим в принятии управленческих решений. Охват направлений анализа должен определяться целями его проведения. Например, если необходимо точечное управленческое решение (например, минимизация риска снижения объема продаж по отдельной торговой позиции), то достаточно провести экспресс-анализ. В случае потребности более глубоких данных целесообразен комплексный анализ или по итогам квартала или года.

Исследовав множество авторских подходов, разделяем позицию российских ученых и считаем, что конкуренция – мощный регулятор рыночных отношений, в основе механизма воздействия которого лежит соперничество или состязательность между экономическими субъектами посредством создания конкурентных преимуществ с целью максимизировать прибыль и увеличить долю сбыта. При этом конкурентными преимуществами экономического субъекта выступают наличие определенных внутренних характеристик у субъекта хозяйствования или выпускаемой им продукции, которые способны обеспечить рыночному агенту превосходство над конкурентами. В условиях развития конкуренции неотъемлемой составляющей выживания и развития экономических субъектов является обеспечение конкурентоспособности, способности организации наиболее полно удовлетворять потребности и запросы потребителей, и которая формируется за счет внутренних качеств, свойств, характеристик организации и выпускаемой ею продукции (оказываемой услуги, выполняемой работы). Для повышения уровня конкурентоспособности организации усилия руководства организации должны быть направлены на развитие внутренних конкурентных преимуществ (эффективная ценовая, сбытовая, маркетинговая, кадровая, инновационная политика), что осложняется без своевременной их идентификации и управления.

Таким образом, мы рассмотрели методические положения к анализу конкурентоспособности организации, затронули вопросы, связанные с содержанием конкуренции, конкурентоспособности, их характеристиками и отличительными особенностями, систематизацией конкурентных преимуществ организации. Мы рассмотрели ключевые факторы конкурентоспособности для принятия управленческих решений. Убеждены, что своевременная идентификация и анализ конкурентных преимуществ, их развитие позволят обеспечить более выгодное положение организации на рынке, поддержать или укрепить рыночную долю, обеспечить устойчивое развитие и грамотное планирование финансово-хозяйственной деятельности, следуя

рациональному, взвешенному и эффективному использованию финансовых и нефинансовых ресурсов коммерческой организации.

Список источников

1. Булгакова С.В. Управленческая отчетность в оценке конкурентоспособности продуктов и экономических субъектов // *Актуальные вопросы развития конкурентной политики, совершенствования правоприменительной практики пресечения недобросовестной конкуренции и ненадлежащей рекламы. Материалы VIII Международной научно-практической конференции*. Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2018, с. 10-12.
2. Гунина И.А., Маркова Л.А. Развитие методологии и выбор индикаторов для оценки конкурентоспособности промышленного предприятия // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2022, по. 10 (154), с. 81-94.
3. Кондрашова Н.В. Сравнительная характеристика содержательных элементов экономического и бизнес-анализа // *Вестник Воронежского государственного университета. Экономика и управление*, 2020, по. 2, с. 45-54.
4. Коробейникова Л.С., Попов М.И. Эффективность деятельности в системе оценки конкурентных преимуществ хозяйствующего субъекта // *Актуальные вопросы развития конкурентной политики, совершенствования правоприменительной практики пресечения недобросовестной конкуренции и ненадлежащей рекламы. Материалы VI Международной научно-практической конференции*. Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2016, с. 74-46.
5. Коробейникова Л.С., Черкасова К.А. Производственный контроль в системе управления корпоративной организацией // *Вестник Воронежского государственного университета. Экономика и управление*, 2022, по. 2, с. 18-28.
6. Кравцевич С.В. Развитие теории конкуренции: вклад отечественной и западной научных школ // *Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление*, 2018, по. 4, с. 578-600.
7. Полухина И.В. Анализ рисков и внутрихозяйственных резервов устойчивого развития организаций в условиях беспрецедентных экономических ограничений и новых реалиях конкуренции // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2022, по. 5 (149), с. 125-142.
8. Полухина И.В. Экономический анализ резервов повышения конкурентной устойчивости и эффективности деятельности коммерческой организации // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2019, по. 6 (114), с. 125-148.
9. Полухина И.В. Финансовая устойчивость как гарант конкурентоспособности // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2017, по. 3 (187), с. 81-98.
10. Рудь Е.М. Конкурентоспособность: концептуальные подходы и уровни исследования // *Известия Саратовского университета. Новая серия. Экономика. Управление. Право*, 2021, по. 1 (21), с. 18-22.
11. Учет, анализ и контроль в корпорациях: монография / [под ред. Д.А. Ендовицкого]. Воронежский государственный университет. Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2018, с. 332.
12. Фатхутдинов Р.А. Концепция новой теории управления конкурентоспособностью и конкуренцией // *Современная конкуренция*, 2007, по. 1, с. 73-86.

COMPETITIVENESS ANALYSIS OF THE ORGANIZATION AND THE DIRECTIONS OF FORMATION OF ITS COMPETITIVE ADVANTAGES IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

Polukhina Irina Valeryevna¹, Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.
Chushkin Denis Yurievich², the leader Management

¹ Voronezh State University, University Sq., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail: ivp_87@mail.ru

² Office of the Federal Antimonopoly Service for the Voronezh Region, Revolution Ave., 21, Voronezh, Russia, 394036; e-mail: to36@fas.gov.ru

Importance: the article reveals theoretical, organizational and methodological problems related to the characteristics of competition and competitiveness, identification of factors for increasing market stability, analysis of competitive advantages, on the competent management of which depends the ability of a business to maintain or increase competitive positions in changing economic and market conditions of the economy and achieve the desired indicators in the current, investment and financial activities at the present moment and in the long-term perspective. *Purpose:* systematization of key characteristics of competition and competitiveness, analysis tasks and directions, grouping and characterization of competitiveness factors and competitive advantages to ensure long-term market stability. *Research design:* competition and competitiveness are an integral part of any entrepreneurial activity of commercial organizations, from a competent management policy, which determines the ability of the organization to produce and sell target volumes of products and services, achieve a positive financial result and long-term financial and market stability. Conducting a systematic analysis of the state of competitiveness of an organization and its products allows not only to identify unrealized potential for development, but in unstable conditions to maintain a reasonable balance between balanced pricing, investment, financial stability and competitiveness in production, technological, service, financial and other areas. The realization of the internal potential of the organization allows to ensure market stability in difficult economic conditions, the rhythm of production, to develop new directions, making competent management decisions. *Results:* the author systematizes the modern factors of the competitiveness of the organization, reveals the content, composition, structure, conducts a comparative analysis of the approaches of Russian and foreign scientists to the essence of competition and competitiveness. The methodological provisions of the analysis of competitive advantages are also disclosed, the key characteristics

of competitiveness are grouped, aimed at maintaining market stability in the short, medium and long-term prospects and ensuring the development of the competitive potential of the organization.

Keywords: competitive advantages, competitiveness factors, efficiency, market stability and competitiveness, economic analysis.

References

1. Bulgakova S.V. Upravlencheskaja otchetnost v ocenke konkurentosposobnosti produktov i jekonomicheskikh sub#ektov [Management reporting in assessing the competitiveness of products and economic entities]. *Aktualnye voprosy razvitiya konkurentnoj politiki, sovershenstvovaniya pravoprimenitel'noj praktiki presecheniya nedobrosovestnoj konkurencii i nenadlezhashhej reklamy. Materialy VIII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii* [Proc. Int. sci.-pract. conf. "Topical issues of development of a competition policy, improvement of law-enforcement practice of suppression of unethical competition and inadequate advertizing"]. Voronezh, Izdatelskij dom VGU, 2016, pp. 74-46. (In Russ.)
2. Gunina I.A. Markova L.A. Razvitie metodologii i vybor indikatorov dlya ocenki konkurentosposobnosti promyshlennogo predpriyatiya [Development of methodology and selection of indicators for assessing the competitiveness of an industrial enterprise]. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya*, 2022, no. 10 (154), pp. 81-94. (In Russ.)
3. Kondrashova N.V. Sravnitel'naja harakteristika sodержatelnyh jelementov jekonomicheskogo i biznes analiza [Comparative characteristics of the substantive elements of economic and business analysis]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Jekonomika i upravlenie*, 2020, no. 2, pp. 45-54. (In Russ.)
4. Korobejnikova L.S., Popov M.I. Jefferktivnost dejatel'nosti v sisteme ocenki konkurentnyh preimushhestv hozjajstvujushhego subekta [Efficiency of activity in the system of assessment of competitive advantages in companies]. *Aktualnye voprosy razvitiya konkurentnoj politiki, sovershenstvovaniya pravoprimenitel'noj praktiki presecheniya nedobrosovestnoj konkurencii i nenadlezhashhej reklamy: materialy VII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii* [Proc. Int. sci.-pract. conf. "Topical issues of development of a competition policy, improvement of law-enforcement practice of suppression of unethical competition and inadequate advertizing"]. Voronezh, Izdatelskij dom VGU, 2018, pp. 10-12. (In Russ.)
5. Korobejnikova L.S., Cherkasova K.A. Proizvodstvennyj kontrol v sisteme upravleniya korporativnoj organizaciej [Production control in the corporate organization management system]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika i upravlenie*, 2022, no. 2, pp. 18-28. (In Russ.)
6. Kravceвич S.V. Razvitie teorii konkurencii: vklad otechestvennoj i zapadnoj nauchnyh shkol [Development of the theory of competition: contribution of domestic and Western scientific schools]. *Vestnik UrFU. Seriya ekonomika i upravlenie*, 2018, no. 4, pp. 578-600. (In Russ.)
7. Poluhina I.V. Analiz riskov i vnutrihozjajstvennyh rezervov ustojchivogo razvitiya organizacij v usloviyah besprecedentnyh ekonomicheskikh ograničenij i novyh realiyah konkurencii [Analysis of risks and on-farm reserves of sustainable development of organizations in conditions of unprecedented economic constraints and new realities of competition]. *Sovremennaya ekonomika: problemy i resheniya*, 2022, no. 5 (149), pp. 125-142. (In Russ.)
8. Poluhina I.V. Jekonomicheskij analiz rezervov povysheniya konkurentnoj ustojchivosti i jefferktivnosti dejatel'nosti kommercheskoj organizacii [Economic analysis of reserves for improving the competitive stability and efficiency of a commercial organization]. *Sovremennaya jekonomika: problemy i resheniya*, 2019, no. 6 (114), pp. 125-148. (In Russ.)
9. Poluhina I.V. Finansovaja ustojchivost

kak garant konkurentosposobnosti [Financial stability as guarantor of company competitiveness]. *Sovremennaja ekonomika: problemy i reshenija*, 2017, no. 3 (87), pp. 81-98. (In Russ.)

10. Rud E.M. Konkurentosposobnost': konceptual'nye podhody i urovni issledovaniya [Competitiveness: conceptual approaches and research levels]. *Izvestiya Saratovskogo universiteta. Novaya seriya. Ekonomika. Upravlenie. Pravo*, 2021, no. 1 (21), pp. 18-22. (In Russ.)

11. *Uchet, analiz i kontrol v korporacijah*: monografija [Accounting, Analysis and control in corporations]. [pod red. D.A. Endovickogo]; Voronezhskij gosudarstvennyj universitet. Voronezh, Izdatelskij dom VGU, 2018. (In Russ.)

12. Fathutdinov R.A. Konceptcija novoj teorii upravlenija konkurentosposobnostju i konkurenciej [Concept of the new theory of management of competitiveness and competition]. *Sovremennaja konkurencija*, 2007, no. 1, pp. 73-86. (In Russ.)