

---

## **СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ БАЗЫ И ОРГАНИЗАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА**

---

**Полухина Ирина Валерьевна**, канд. экон. наук, доц.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж,  
Россия, 394006; e-mail: ivp\_87@mail.ru

*Цель:* представленная статья посвящена проблемам анализа конкурентоспособности коммерческой организации, выступающей основой сохранения (развития) позиций на рынке, обеспечением стабильного объема продаж от основной деятельности, финансовой устойчивости и важным направлением комплексного экономического анализа. *Обсуждение:* в предположении, что стабильность всех денежных потоков неразрывно связана со способностью организации получать выручку в объеме, достаточном для осуществления текущей, инвестиционной и финансовой деятельности, а эффективное инновационное развитие обеспечивает фундамент будущего экономического процветания, автор обосновывает место анализа конкурентоспособности и содержание направлений для построения более слаженной организации анализа с учетом заинтересованных пользователей, сроков и объема информационной базы. Понимание и грамотная работа в области совершенствования конкурентных технологий, качества продукции, услуг позволяет принимать взвешенные и экономически выгодные решения в различных ситуациях. *Результаты:* авторами раскрыты теоретические положения анализа конкурентоспособности, систематизированы информационные источники и обобщены нормативная база в части регулирования отдельных компаний на рынке, приведена группировка экономических интересов ключевых групп пользователей. Раскрыты этапы анализа конкурентоспособности организации и готовой продукции.

**Ключевые слова:** конкуренция, доминирующее положение на рынке, конкурентоспособность организации, этапы и информационная база анализа, пользователи, экономический анализ.

**DOI:**

### **1. Введение**

В современных условиях, характеризующихся динамичным развитием техники, технологий, появлением принципиально новых направлений

бизнеса, успешная работа во многих областях хозяйствования возможна лишь благодаря конкурентным отношениям. Конкуренция побуждает разрабатывать новые продукты, делать имеющиеся товары более клиенториентированными, улучшать качество, экологичность, надежность, развивать сервисные услуги и т.д. Все это связано со стремлением одних хозяйствующих субъектов сохранить свою долю на рынке, других нарастить ее, третьих выйти на рынок в качестве весомого игрока. В нашей стране есть огромное количество видов предпринимательской и экономической деятельности, где конкурентные отношения наиболее ярко проявляются, среди них пищевая, легкая промышленность, сферы услуг и др. Во многом это связано с прозрачностью и простотой производственных, технологических и иных бизнес-процессов. Но есть отрасли, где исторически присутствует естественная монополия. Среди них предприятия, занимающиеся разработкой и добычей полезных ископаемых (природного газа, нефти, продуктов переработки, драгоценных металлов), электроэнергетики и др. Лидерам топливно-энергетического комплекса непросто устоять на международных рынках сбыта среди глобальных энергетических компаний. Им требуется постоянная диверсификация рынков сбыта, обеспечение надежности поставок, рост эффективности деятельности, использование научно-технических разработок. Многие считают, что если организация работает на рынке естественной монополии, то ей не требуется уделять особое внимание вопросам конкурентоспособности. Однако если посмотреть на структуру собственности газораспределительных организаций, то определенная часть капитала принадлежит государству. Таким образом, в силу ряда причин могут наступить времена, когда государство для подкрепления бюджета или выполнения других стратегических задач решит продать свою часть частным инвесторам. Это приведет автоматически к появлению крупного конкурента на рынке, и если не обновлять технологии, не повышать эффективность деятельности, то конкурентные преимущества растают как снег вместе с продажей государства своего капитала [14].

В этой связи поддержание конкурентоспособности организации во многом является гарантом долгосрочного развития и выживания не только традиционных отраслей экономики, но и отраслей естественной монополии, что подтверждает практическую значимость исследования в этой области.

Вопросами конкурентоспособности организации и ее продукции занимались многие ученые-экономисты в разные периоды становления и развития экономических отношений. Среди них особо стоит отметить научные труды М.Портера, А. Смита, Д. Рикардо, А. Маршала, Д.В. Лысенко, Л.Т. Гиляровской, Д.А. Ендовицкого, О.Н. Гальчиной, Т.А. Пожидаевой, С.В. Булгаковой, К.Ю. Тотьева, Р. А. Фатхутдинова, Т.Ю. Адаева, П.В. Забелина, И.В. Ершова и других авторов. Они выдвигают разнообразные концепции совершенствования управления организациями в условиях рыночной экономики с учетом факторов конкурентной борьбы и разработки методов, повы-

шающих конкурентные позиции и возможности организации. Тем не менее ряд организационных и методических вопросов по-прежнему остается дискуссионным, многие аспекты антимонопольного регулирования не учитываются в рамках проведения и организации экономического анализа.

Таким образом, чтобы принимать взвешенные управленческие решения руководство должно располагать полной и своевременной информацией о конкурентоспособности организации. Особую ценность и новое наполнение приобретает экономический анализ и контроль конкурентоспособности организации, обеспечивающий вектор ее развития и успех экономической политики государства в целом. Проводя комплексный экономический анализ и обеспечивая руководство информационно-аналитическими данными, можно обеспечить формирование более рациональной структуры капитала, повысить эффективность использования активов, экономно расходовать собственные финансовые ресурсы, вовремя вкладывать денежные средства в инвестиционные и инновационные программы, осуществлять финансовые вложения, что будет способствовать использованию всех имеющихся возможностей для выполнения основных видов деятельности.

Для достижения поставленной цели нам необходимо решить следующие задачи: понять сущность конкурентных отношений и роль экономического анализа в обеспечении конкурентоспособности организации, систематизировать информационную базу, заинтересованных пользователей и их экономические интересы в анализе конкурентоспособности, раскрыть этапы оценки конкурентоспособности коммерческого хозяйствующего субъекта.

## **2. Методология исследования**

Природа термина «конкуренция» берет свое начало от позднелатинского слова «concurrentia», что означает «сталкиваться». В каждодневном смысле употребление термина конкуренция означает соперничество, соревнование людей, групп, предприятий, участников рынка, направленное на достижение более высоких экономических показателей в определенной общественной сфере [1]. В экономической науке сформировалась несколько определений понятия «конкуренция». Во-первых, это особенное положение на рынке, которое можно охарактеризовать двумя факторами: присутствием значительного количества независимых покупателей и продавцов товара и услуг и наличием свободной для клиентов и поставщиков вхождения на рынок или ухода с него. Во-вторых, механизмы соперничества и конкурентирования, улучшающие процессы и результаты коммерческой деятельности. В-третьих, рыночная составляющая, позволяющая выбрать эффективный способ использования ограниченных ресурсов.

На современных рынках возможны разные стадии его развития, в соответствии с которыми выделяются: чистая или абсолютно совершенная конкуренция; монополистическая конкуренция; олигополия; чистая монополия. При характеристике конкурентных рынков придерживаемся классических подходов экономической теории. Чистый конкурентный рынок пред-

ставлен множеством производителей и потребителей похожих продуктов по характеристикам. Причем никто из потребителей, либо производителей не может оказать серьезное влияние на цену товаров. Это достигается благодаря однородности продукции (товаров), свободного входа на рынок и выхода с него, одинаковым доступом к информации. Олигополия обычно связана с ситуацией на рынке, когда действует небольшое количество относительно крупных предприятий-производителей, готовых в любой момент предложить схожий или разнородный продукт. Под монополистической конкуренцией понимается структура рынка, при которой множество мелких субъектов поставляют на рынок разнородную (схожую, но не полностью идентичную) продукцию. Иная форма монополистической конкуренции, когда на рынке присутствуют одна-две организации, занимающие доминирующее положение, и существенное количество некрупных по рыночной доле организаций [10].

В определенных условиях существует необходимость в товарах и услугах, которые не может предложить конкурентный рынок. Например, национальная оборона, инфраструктурные проекты, крупные исследования и разработки, нефтегазовая транспортировка, ликвидация стихийных бедствий и техногенных катастроф и т.д. Кроме того, многочисленные интеграционные и глобализационные процессы, борьба за доминирование не только на национальных, но и на вненациональных рынках делает привычными процессы слияний и поглощения бизнеса, образование транснациональных корпораций. Поэтому считаем дискуссионной теорию господства совершенно свободной конкуренции на современных рынках. Однако признаем, что конкуренция обладает двигательным, концентрирующим действием, выступает регулятором на рынке, ускоряет становление экономики, рост благосостояния в обществе. С другой стороны, отрицательные свойства конкуренции требуют контроля и уменьшения издержек и создания препятствий гипотетическим рыночным и социально-экономическим последствиям, подталкивают к обязательности государственному контролю в лице конкретных госорганов.

Для проведения комплексного анализа конкурентоспособности организации следует понимать состав и основные положения нормативной базы антимонопольного законодательства России в части регулирования конкурентных отношений на рынке между хозяйствующими субъектами. Обратимся к одному из важных документов приказу Федеральной антимонопольной службы России (ФАС России) № 220 от 28 апреля 2010 г. «Об утверждении Порядка проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке». Ранее ряд положений этого документа носил неоднозначный и неопределенный характер, что создавало значительные риски для бизнеса. В связи с этим 30 января 2015 г. антимонопольным ведомством был издан Приказ ФАС России от 30 января 2015 г. № 33/15 «О внесении изменений в Порядок проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке, утвержденный Приказом Федеральной антимонопольной службы от 28 апреля 2010 г. № 220».

До принятия изменений Приказ № 220 от 28 апреля 2010 г. «Об утверждении Порядка проведения анализа состояния конкуренции» не содержал требований к необходимой и достаточной информации, используемой антимонопольными органами при анализе состояния конкуренции, и к применяемым для установления границ товарного рынка методам [8]. Поэтому регулятор мог обойтись весьма ограниченной информацией. Его решения, основанные на не вполне мотивированных отчетах, становились предметом судебного обжалования, и при отсутствии закрепленных требований суды по-разному определяли стандарт доказывания. Зачастую не в пользу бизнеса. Новая редакция направлена, в том числе на решение этой проблемы. Теперь антимонопольным органам необходимо указывать в отчете причины, по которым был выбран тот или иной метод исследования географических и продуктовых границ товарного рынка. Новой редакцией Приказа № 220 от 28 апреля 2010 г. «Об утверждении Порядка проведения анализа состояния конкуренции» закреплена возможность хозяйствующих субъектов участвовать в проведении анализа рынка. Это выражается в праве участников разбирательства предоставлять данные, которые регулятор должен использовать.

В целом участие компаний отвечает интересам бизнеса и антимонопольных органов. Стороны, как заинтересованные в корректном установлении их рыночного статуса субъекты, еще на стадии составления отчета могут представить документы, которые позволят регулятору избежать ошибок и облегчат процедуру анализа. Очевидно, что сами хозяйствующие субъекты нередко наиболее осведомлены о ситуации на рынке. Антимонопольный орган не сможет игнорировать поступающие от представителей бизнеса сведения, так как установлены требования к аналитическому отчету, где сотрудники ФАС России или ее территориального управления должны выразить свое мнение о предоставленной участниками рынка информации.

Определение «доминирующего положения на рынке» можно найти в ст. 5 Федерального закона РФ от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (ч. 1 абз. 1). Антимонопольное законодательство указывает, что «доминирующее положение» отождествляется с рыночной властью, господством, особыми преимуществами и не является производной структуры рынка. Это подтверждается через включение предложений «возможность оказывать решающее влияние на общие условия обращения товара на соответствующем товарном рынке; возможность устранять с этого товарного рынка других хозяйствующих субъектов», «возможность затруднять доступ на этот товарный рынок другим хозяйствующим субъектам». Измерять объем доминирования на рынке предлагается с использованием индивидуального показателя монополизма фирмы – индексе Лернера [2, 12]. Связь показателя не может быть линейной с реальным доминированием, поскольку установление доминирующего положения является производной от функции антимонопольного органа, реализующего правоприменение посредством осуществления процесса волеизъявления. Аналогично можно сказать о до-

минирующем положении и рыночной концентрации. Индекс Херфиндаля-Хиршмана (ИХХ).

$$ИХХ = S_{21} + S_{22} + \dots + S_{2n} \quad (1)$$

где ИХХ – индекс Херфиндаля-Хиршмана;  $S_1$  – удельный вес самой крупной организации;  $S_2$  – удельный вес следующей по величине организации и т.д.

Высоко монополизированной считается отрасль, в которой индекс Херфиндаля-Хиршмана превышает 1800. Предположив прямую связь между показателями (доминирующее положение, индекс индивидуальной монополизации и Лернера), то рыночная концентрация подпадает также под прямую зависимость от степени доминирования организации по отношению к конкурентам и эластичности спроса [16, 18]:

$$L = (P - MC) / P \quad (2)$$

где L – индекс Лернера; P – монопольная цена; MC – предельные издержки.

Вместе с тем количественный критерий является определяющим не в самом установлении факта доминирования, а в применении той или иной правовой презумпции доминирующего положения. В силу определенных экономических обоснований российское законодательство имеет пороговую долю доминирования на рынке – пятьдесят процентов. Процессы на рынках могут различаться, соответственно, на них могут отличаться и доли. Например на финансовых рынках она составляет десять процентов и т.д.

Наличие доли доминирования и ее рост увеличивают барьеры для входа на рынок других игроков, в этой связи антимонопольный орган устанавливает доминирующее положение лица. Но это также говорит при подсчете индекса Херфиндаля-Хиршмана о росте рыночной концентрации. Сокращение долей участия конкурентов вызывает снижение концентрации на рынке, но также ведет к росту доминирования в диапазоне от тридцати до пятидесяти процентов. К такому лицу можно применить определение «доминирующее положение» и вытекающие обязанности, соответственно, в основу доминирования должно быть положено рыночное положение, но не совокупный уровень рыночной концентрации.

В составе информационной базы анализа конкурентоспособности предлагаем выделить информационные источники, систематизированы в табл. 1.

Считаем, аналитическая обработка полученных информационных данных способна обеспечить должную глубину, объективность, достоверность аналитических заключений [17]. К организации информационного обеспечения анализа предъявляется ряд требований – оперативность информации, сопоставимость, аналитичность, достоверность и другие. В противном случае выводы, сделанные по результатам проведенного экономического анализа, не будут соответствовать действительности, а рекомендации могут оказаться бесполезными или нанести вред [13].

Таблица 1

## Систематизация информационной базы анализа конкурентоспособности

Группа информационных источников	Содержание раскрываемой информации
1. Информация об отраслевых изменениях и состоянии конкурентной среды на рынках (тенденции, технологии, перспективы, развития отрасли и рынка, основные конкуренты)	Информацию об изменениях в составе ключевых игроков на рынке, куда относится анализируемая организация. Может содержать прогнозы развития замедления или развития отрасли, планы по государственной поддержке; сведения о чувствительности отрасли к изменениям в национальной и мировой экономике. Влияние оказывает государственное регулирование на финансовую устойчивость и конкурентоспособность компании, особенности исчисления налогов организациям отрасли, включая налог на прибыль, имущество, НДС, пошлины, другие налоги, региональная налоговая политика, индексы цен на основные виды продукции.
2. Информация о конкуренции и конкурентах	Отчеты об объемах продаж, сегментах, доля основных конкурентов на рынке, перспективы расширения продаж. Позволяет видеть факторы, влияющие на изменение состояния денежных потоков конкурентов, изменение их устойчивости, координировать планы продаж, территории развития, рыночную, инновационную политику, основные и прочие виды деятельности.
3. Публичная информация о деятельности клиентов и контрагентов (поставщиков, подрядчиков, страховых компаний и др.)	Изучаются рейтинги, обзоры специализированных ведомств, отчеты Госкомстата России, негативная практика у конкурентов и личный. Изучается целевая аудитория клиентов и поставщиков (объем и выбор предложений и заказов, их конкурентоспособность, платежеспособность, исполнительность, роль импорта в производстве и поставках, индексы роста цен).
4. Информация о собственниках (учредителях, акционерах) организации	Устав, учредительный договор, кодекс корпоративной политики, регламент проведения собрания акционеров, положение о совете директоров, положение о правлении, стратегия развития, дивидендная политика, положение о вознаграждении членов совета директоров и их ответственности, финансовая политика.
5. Информация, содержащаяся в учредительных документах организации	Оценка состава миноритарных и мажоритарных акционеров, прав отдельных групп собственников на доходы и активы; финансовые решения по изменению величины и состава уставного капитала, направлений распределения прибыли, образования фондов и резервов; информация об основных и прочих видах деятельности организации.
6. Инвестиционная, инновационная и проектная документация	Инвестиционные планы и программы, карты разработки новых продуктов и сервисов, планы по модернизации, реконструкции, развитию. Позволяют оценить потребность в дополнительных средствах, способных привести конкурентные преимущества в части организации процессов, повышения качества. Объем отвлечения денежных средств на проведение работ, ритмичность денежных потоков, достаточность капитала и пр.
7. Данные первичной и сводной документации бухгалтерского учета	Включают учетные данные из главной книги, регистров аналитического учета (журналы ордера и ведомости, карточки, выписки банка, регистры учета поступлений и расходований денежных средств, оборотные, оборотно-сальдовые ведомости и т.д.). Регистры бухгалтерского учета (кассовые книги, платежные ведомости, выписки банков).
8. Бухгалтерская (финансовая) отчетность организации	Бухгалтерский баланс; отчет о финансовых результатах; отчет об изменениях капитала; отчет о движении денежных средств; пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах; отчет о целевом использовании полученных средств. В состав отчетности может подкрепляться информация о тенденциях в отрасли, принимаемых рисках, доле рынка, социальном партнерстве и благотворительности, расходах на природоохранную деятельность и безопасность. Публичность позволяет видеть изменение в финансовом состоянии, активности в обществе и на рынках ближайших конкурентов.

Окончание табл. 1

Группа информационных источников	Содержание раскрываемой информации
9. Информация управленческого учета и отчетности	Может содержать данные о денежных средствах, состоянии дебиторской и кредиторской задолженности; выборочные учетные данные о крупных клиентах и контрагентах, направлениях задолженности, др.
10. Прочая отчетность: налоговая, статистическая, ведомственная отчетность организации	Позволяют сделать вернееуровневый анализ по контрольным точкам, провести сравнительную оценку с конкурентами.
11. Прогнозная и финансовая документация организации	Исключительно внутренняя информация может применяться для оценки внутренних резервов на развитие конкурентоспособности (сроки, сумма, др.).
12. Материалы контрольных проверок	Аудиторские заключения, акты ревизий, инвентаризаций, акты налоговых проверок и пр. Позволяют видеть проблемные зоны состояния активов и обязательств, нарушения.

Организация анализа финансовых показателей деятельности предприятия и его конкурентов проводится на начальном этапе анализа конкурентоспособности организации в большинстве случаев на основе публикуемой бухгалтерской (финансовой) отчетности, что позволяет осуществлять численный анализ ее показателей по оценке ее финансовых результатов и состояния. В частности, анализируются [7, 9]:

- показатели оценки финансовых результатов и эффективности деятельности (абсолютные показатели валовой прибыли, прибыли от продаж, прибыли до налогообложения, чистой прибыли);
- показатели рентабельности финансово-хозяйственной деятельности (рентабельности продаж, расходов по обычным и прочим видам деятельности, коммерческих, управленческих расходов);
- показатели рентабельности активов и рентабельности капитала собственного и заемного, изменения чистых активов, оборотного капитала;
- показатели ликвидности и платежеспособности, достаточности денежного потока (абсолютная, промежуточная, текущая ликвидность, др.);
- показатели оборачиваемости или деловая активность (оборотность по всем основным статьям оборотных активов баланса);
- показатели финансовой устойчивости (абсолютные и относительные показатели, характеризующие достаточность пассивов и рациональность распределения активов).

На следующем этапе проводится анализ конкурентов по составу и структуре. Используются аналитические инструменты стратегического управленческого учета, например, методы SWOT-анализа, жизненного цикла базовой линейки продукции конкурентов, финансовых показателей деятельности конкурентов, анализ технологий и проектов расходов на маркетинговые исследования и разработки, безубыточности и риска.

Далее анализируются стратегические конкурентные позиции – уро-

вень ассортимента производимой продукции конкурентами, ее востребованности, географического расположения точек продаж и долей на рынках и в регионах (макрорегионах) конкурентов; уровень качества и рекламации на продукцию конкурентов; производственные технологии, мощности, складские объемы и прочее; ценообразование; структура аппарата управления и организационно-правовая форма собственности, стабильность собственников.

Ассортиментный (портфельный) анализ обычно ведется по конкурентам, представленным в одной отрасли в качестве производителя. Изучаются динамика ассортимента, его обновляемость, объемы продаж высокомаржинальных продуктов. Анализ предполагает не только понятие изменения в бизнес-процессах конкурентов, но и уровень устойчивости преимуществ [3].

Источниками преимуществ в части расходов, уровне качества, экономического эффекта ритмичности производства является обучение (рост в составе персонала высококвалифицированных кадров, приобретение ими практического опыта работы в организации и вовлеченных в процесс непрерывных улучшений); эффект масштабирования объема; модернизация технологий, работа над дизайном, упаковкой, внешним видом продукции. Преимущество по затратам достигается либо за счет приостановления «замораживания» расходов (например, в конце года) или в результате общего понимания рациональности расходов всеми подразделениями и обоснование потребности. Используются методы бюджетирования, лимитирования на человека, подразделение, процесс. Еще одним примером может служить централизованное заключение заказов от головной организации для ее филиалов и подразделений и экономия на расходах (например, на спецодежде, канцтоварах, моющих и чистящих веществах, др.). Снижение расходов за счет рационализации логистических процессов, уменьшение «плеча доставки». Использование высококачественных материально-производственных запасов уменьшает брак в процессе производства, а использование одинаковых комплектующих для различных моделей продуктов производства сокращает общепроизводственные затраты, что в совокупности уменьшает затраты по виду деятельности «основное производство». По указанному виду деятельности сокращение затрат достигается и посредством передачи части производственных функций по аутсорсингу, более полной загруженности производственных мощностей, закрытия части производства также для улучшения загрузки производственных мощностей, рационализации производственных процессов, сокращения рабочих мест, использования дешевой рабочей силы, отказа от устаревших технологий и т.п. [4, 5]

Источники преимуществ по различиям (дифференциации или фокусированию) отличаются от источников преимуществ по затратам. Различия могут быть в технологиях, организации производственных и бизнес-процессов, мотивации, выстраивании системы менеджмента качества, обслуживания, политики продаж, маркетинга, др. Поиск источников конкурентных преимуществ

ществ по затратам и различиям (дифференциации, фокусированию) в мировом опыте обусловил вертикально ориентированную интеграцию и диверсификацию деятельности экономических субъектов. Это привело к созданию альянсов вследствие отказа от стратегии соперничества (конкуренции) в пользу стратегии сотрудничества контрагентов в вопросах формирования уникальной ценности (добавленной стоимости). Такая ориентированность сопряжена с концепцией цепочки ценности, элементами которой, в частности, выступают различные экономические субъекты – конкуренты. Она определяет дифференциацию цепочки ценности между конкурентами, обуславливая их доступ к источникам прибыли внутри цепочки. При этом уровень конкуренции снижается или повышается только вследствие сосредоточения элементов цепочки ценности в руках одного либо нескольких контрагентов. Поэтому на практике экономические субъекты – контрагенты заинтересованы в получении и в измерении прибыли на всех уровнях цепочки ценности. Основным аналитическим инструментом стратегического управленческого учета, используемым для такого оценивания, рассматривается стратегический анализ цепочки ценности. В заключение основной задачей анализа конкурентоспособности является поиск резервов для конкурентных преимуществ, более эффективного, рационального использования материально-вещественных и денежных потоков, освоение прибыльных и высокомаржинальных видов деятельности.

В обобщенном виде структура и состав аналитических инструментов стратегического управленческого учета, используемых при проведении внешнего стратегического анализа, представлены в табл. 2. Внутренний стратегический анализ (анализ ресурсов экономического субъекта, или ресурсный анализ) предусматривает оценку внутреннего потенциала экономического субъекта – производственного, трудового, финансового [16, 19].

Таблица 2

Направления внешнего стратегического анализа конкурентов

Подвид стратегического анализа	Аналитические инструменты
Структурный анализ конкурентов	Анализ конкурентов с использованием SWOT-подхода Изучение стадий жизненного цикла продукции конкурентов Анализ финансовых показателей деятельности конкурентов (по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности конкурентов) Анализ нефинансовых показателей деятельности конкурентов и сравнение: персонал, себестоимость, безубыточность продукции
Анализ стратегических позиций и конкурентных преимуществ	Ассортиментный (портфельный) анализ конкурентов Мониторинг позиций и доли на рынке конкурентов, планы Анализ эффекта обучения и масштабирования объема конкурентов Анализ цепочки ценности продукции и процессов

Такой анализ традиционно составляет предметную область комплексного экономического анализа деятельности экономического субъекта. Вместе с тем стратегическая ориентированность экономического субъекта определяет его внимание к исследованию факторов, повышающих его стои-

мость, а также созданию стратегически ориентированных структур управления. Эти вопросы требуют отдельного исследования соответствующих аналитических инструментов стратегического управленческого учета.

Дифференциация структуры и состава аналитических инструментов стратегического управленческого учета, используемых при проведении анализа конкурентов, определяет возможности экономического субъекта не только в оценивании своих контрагентов, но и в анализе собственных конкурентных преимуществ [11]. Кроме того, она определяет направления методического обеспечения стратегического управленческого учета. Вследствие этого структурирование аналитических инструментов стратегического управленческого учета является неотъемлемой частью его организации и ведения в экономическом субъекте, являясь актуальным ресурсом проведения внешнего экономического анализа.

Этапы анализа конкурентоспособности продукции обобщены на рис. 1.



Рис. 1. Этапы анализа конкурентоспособности продукции

Для проведения анализа конкурентоспособности товара, который выражается в сумме качественно-технических и ценовых характеристик, направленных на реализацию конкретных запросов покупателей. В то же время мы отмечаем, что конкурентоспособность товара на рынке представляет собой и высокую степень качества товара, его технический уровень, а также умение маневрировать товаром на рыночном пространстве.

Каждая группа пользователей информации анализа конкурентоспособности организации преследует разные экономические интересы в анали-

зе, они вносят разный вклад в производственно-финансовую деятельность хозяйствующего субъекта, имеют разные интересы в отношении собственности, качества и других показателей деятельности организации, а нередко выступают открытым конкурентом ее деятельности, поэтому в табл. 3 мы обобщили основные сферы их экономических интересов [6, 15].

Таблица 3

Систематизация экономических интересов пользователей в информации о конкурентоспособности коммерческой организации

Основные пользователи информации	Сфера экономических интересов при оценке конкурентной устойчивости экономического субъекта
Собственники (акционеры, участники компании)	Оценка конкурентной устойчивости с позиции долгосрочного развития, перспективы на рынке, возможностей роста независимости от внешнего финансирования, понимание прогнозов о платежеспособности, оценка рациональности использования денежных средств, реализации политики распределения прибыли, достаточность финансовых результатов, направления улучшения хозяйствования, возможность для инвестиций.
Администрация (менеджмент различных уровней) организации	Координация всех производственных и финансовых процессов, подготовка бюджетов, прогнозов развития в части платежеспособности, ликвидности, финансовой устойчивости. Мониторинг состава и структуры имущества, достижение его рациональной структуры, оценка кредитоспособности, стоимости компании, эффективности вложений капитала. Что позволяет отслеживать изменения в финансовой устойчивости для достижения рыночной устойчивости. Объемы и рациональность денежных средств, направленных на маркетинговые мероприятия, развитие инновационных продуктов, др.
Поставщики	Оценка надежности, бизнес-репутация, платежеспособности, финансовых результатов, стратегии развития, управления оборотными активами, период и доля на рынке, планы по развитию.
Покупатели и ключевые клиенты	Оценка платежеспособности и финансовых результатов, анализ эффективности деятельности, система менеджмента качества, вложения в развитие технологий и безопасность продукции.
Кредиторы, заимодавцы, потенциальные инвесторы	Анализ устойчивости организации на рынке, место ее среди конкурентов, оценка способности гасить обязательства в срок за счет ликвидных и менее ликвидных активов, эффективность использования собственного и привлеченного капитала, наличие прибыли, уровень квалификации руководства, наличие громких судебных процессов.
Государственные органы и профильные департаменты	Оценка платежеспособности, кредитоспособности и финансовой устойчивости организации, анализ результатов, ответственность перед обществом, государством.
Персонал организации	Анализ стабильности организации, наличие финансовых результатов, уровень эффективности деятельности, стратегия развития на рынке, проблемы с госструктурами, деловая репутация, анализ исполнения социальных обязательств.

Таким образом, из данных табл. 3 можно увидеть, что не все из представленных обобщенных групп пользователей напрямую проводят полный комплекс аналитических процедур для оценки конкурентоспособности организации, в особенности, если она занимает доминирующее положение на рынке. Поэтому считаем, что организация анализа и степень его детальности должны учитывать потребности заинтересованных пользователей его результатов. Не считаем, что целесообразно отвлечение большого числа специалистов, если необходима поверхностная оценка текущего положения на рынке и базовых характеристик устойчивости работы. Полученная в ходе

анализа информация может служить фундаментом для создания и формирования стратегии развития организации как с клиентами, так и с поставщиками, а также выступать обоснованием принятия различных управленческих решений в области инвестиций, маркетинга, финансовой и рыночной стратегии.

### **3. Обсуждение результатов**

Поддержка конкурентных отношений на государственном уровне, непрерывная работа антимонопольной службы, стремление к честным, прозрачным, конкурентным отношениям обеспечивает высокий интерес различных участников рынка и экспертов к исследованию вопросов развития конкурентоспособности, построению системы аналитических показателей и организации экономического анализа как организаций, работающих на рынках с большим количеством игроков, так и занимающих в настоящий момент времени доминирующее положение на рынке. Это связано со стремлением одних хозяйствующих субъектов сохранить свои позиции на рынках, других нарастить конкурентные преимущества. Связующем звеном выступает экономический анализ конкурентоспособности, позволяющий, с одной стороны, понимать располагаемые финансовые ресурсы, доступные для реализации маркетинговых, инвестиционных, инновационных, технологических и других проектов, с другой стороны – дающий возможность оценивать эффективность действующей ассортиментной, маркетинговой, другой политики на основании сравнительного анализа с конкурентами.

В этой связи отдельные положения исследования проходили обсуждение на международных научно-практических конференциях, инициируемых Управлением Федеральной антимонопольной службы по Воронежской области и Воронежским государственным университетом. Тематика конференции предусматривала рассмотрение наиболее актуальных вопросов развития конкурентной политики, совершенствования правоприменительной практики пресечения недобросовестной конкуренции и ненадлежащей рекламы. В рамках научной дискуссии нами были затронуты вопросы, связанные с информационным и организационным обеспечением анализа конкурентоспособности коммерческой организации, приведено нормативное видение в части признания организации, доминирующей или не доминирующей на рынке, обозначены интересы ключевых пользователей анализа конкурентоспособности, направления внешнего стратегического анализа конкурентов и этапы анализа конкурентоспособности продукции, работ и услуг. По результатам конференции получены замечания и практические предложения, ценные для дальнейшего исследования.

### **4. Заключение**

В рыночной экономике невозможно не задумываться о конкуренции среди партнеров и игроков на отраслевых, региональных, зарубежных рынках. Объемы внимания руководства, вне сомнения, будут определяться той ролью и долей на рынке, которую занимает организация. Если это крупный

игрок, то практически ни одна квартальная (годовая) встреча с руководством не обходится без рассмотрения вопросов поиска новых конкурентных преимуществ (в области качества, цены, сервиса, логистических маршрутов, себестоимости, новых потребительских свойств, промоакций и других маркетинговых мероприятий). Если это более мелкая компания, то в большинстве случаев она занимает наблюдательную позицию и следует основным изменениям ключевых (ведущих) игроков. Не сделать она не может, поскольку тогда ее продукция (работы, услуги) перестанут быть конкурентоспособными, но и вкладывать большие объемы финансирования не может. С другой стороны, есть организации, работающие в областях естественной монополии и по определению и характеристикам Федеральной антимонопольной службы России обладающие доминирующим положением на рынке. Считаем, что даже таким организациям чрезвычайно важно уделять внимание экономическому анализу конкурентоспособности. Действительно на текущий момент времени ближайших конкурентов или попросту нет или они так сильно отстают по финансовому состоянию, доли рынка, инфраструктуре и технологиях, что на них серьезно не смотрят. Однако такие компании имеют в своем капитале участие государства, исторически оставшуюся часть в стратегически важных областях и компаниях после приватизации. Поэтому если из состава инфраструктуры или капитала уйдет часть государственного имущества к организации-конкуренту, то его доля существенно увеличится на рынке и тогда догонять отставание в технологической плане, уровне качества продукции, сервисного обслуживания клиентов будет проблематично. Отсутствие опыта в выстраивании гибкой ценовой политики будет способствовать оттоку клиентов и, как следствие, потери части выручки и прибыли, а отставание в качественных характеристиках может восполняться длительное время.

В этой связи понимание природы конкуренции, оценка ассортиментной, сбытовой, финансовой, другой политики, проводимой конкурентами, позволит своевременно и с должной рациональностью принимать текущие и перспективные управленческие решения.

Описанные в статье информационное и организационное обеспечение позволяет проводить экономический анализ на высоком уровне, снижая временные потери на поиск информационных источников, основных этапов анализа. Объемы и степень детальности анализа должны определяться потребностями заинтересованных пользователей. Если требуется в короткие сроки принять управленческое решение, затрагивающее конкурентоспособность и использование финансовых ресурсов, то целесообразно проводить экспресс-анализ, если выделяются обобщающие выводы по результатам работы за год (квартал) и цель оценить эффективность мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности, то более полную информацию раскроет комплексный экономический анализ организации и ее основных конкурентов. Поэтому нами были систематизированы экономические интересы заинтересованных пользователей в анализе конкурентоспо-

способности организации. И наконец, исследованы конкурентные стратегии, были выделены этапы проведения такого анализа, глубоко раскрыто содержание анализа конкурентоспособности продукции, выступающей важной составляющей общего анализа конкурентоспособности организации. Убеждены, что, несмотря на то, что целью деятельности любой коммерческой организации является получение прибыли, руководство должно быть более дальновидным и стратегически смотреть на будущее организации и вне зависимости от своего положения развивать свои рыночные преимущества. Со стороны государства важно уделять внимание реализации программ поддержки перспективных проектов в области качества, инноваций, развития технологий, обновления производственных комплексов, модернизации оборудования, способствующих большей вовлеченности бизнеса в финансирование подобных мероприятий.

#### Список источников

1. Агупова К.П., Порядин С.С. Этапы анализа конкурентоспособности продукции // *Апрельские научные чтения имени профессора Л.Т. Гиляровской: материалы IV междунар. науч.-практ. конф.* Воронеж, издательский дом ВГУ, 2015, с. 220-224.
2. Борисевич М.М. Антимонопольное регулирование: проблемы и пути решения // *Экономика и право*, 2014, no. 5-6, с. 72-75.
3. Булгакова С.В. Аналитические инструменты стратегического управленческого учета // *Международный бухгалтерский учет*, 2015, no. 20, с.7-18.
4. Булгакова С.В. Конкурентный анализ в стратегическом управленческом учете // *Актуальные вопросы развития конкурентной политики, совершенствования правоприменительной практики пресечения недобросовестной конкуренции и ненадлежащей рекламы: материалы VII междунар. научн.-практ. конф.* Воронеж, издательский дом ВГУ, 2017, с. 13-16.
5. Герасимов Б.И. *Маркетинговый анализ*. Тамбов, издательство ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2012.
6. Ендовицкий Д.А., Исаенко А.Н. *Финансовые резервы организации: анализ и контроль*. Москва, Кнорус, 2007.
7. Ендовицкий Д.А., Любушин Н.П., Бабичева Н.Э. *Финансовый анализ*. Москва, Кнорус, 2016.
8. Еременко В.И. Об изменениях в антимонопольном законодательстве Российской Федерации // *Законодательство и экономика*, 2009, no. 1, с. 41-45.
9. Ефимова О.В. *Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений*. Москва, Омега-Л, 2009.
10. Коробейникова Л.С., Горюн А.Н. Анализ проблем и оценка уровня развития конкуренции // *Актуальные вопросы развития конкурентной политики, совершенствования правоприменительной практики пресечения недобросовестной конкуренции и ненадлежащей рекламы: материалы VI междунар. научн.-практ. конф.* Воронеж, издательский дом ВГУ, 2016, с. 60-62.
11. 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 междунар. научн.-практ. конф.* Воронеж, издательский дом ВГУ, 2016, с. 74-46.
12. Петров Д.А. *Конкурентное право: теория и практика применения*. Москва, Юрайт, 2013.
13. Полухина И.В. Организационное обеспечение экономического анализа расчетов корпоративных хозяйствующих субъектов // *Научное обозрение: проблемы и решения*, 2016, no. 1, с. 174-184.

14. Полухина И.В. Проблемы развития конкурентоспособности организации, занимающей доминирующее положение на рынке // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2017, no. 2(86), с. 159-169.
15. Полухина И.В. Финансовая устойчивость как гарант конкурентоспособности организации // *Современная экономика: проблемы и решения*, 2017, no. 3(87), с. 81-98.
16. Портер М. *Конкуренция*. Москва, Вильямс, 2010.
17. Сапожникова Н.Г., Панина И.В., Гальчина О.Н., Коробейникова Л.С. *Бухгалтерский учет и отчетность*. Москва, Кнорус, 2015.
18. Таланцев В. И. Антимонопольное регулирование как инструмент нагрузки на бизнес // *Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление*, 2010, no. 3, с. 63-72.
19. Фатхутдинов Р.А. Концепция новой теории управления конкурентоспособностью и конкуренцией // *Современная конкуренция*, 2007, no. 1, с. 73-86.

---

# SYSTEMATIZATION OF INFORMATION BASE AND MAIN STEPS OF COMPETITIVE ANALYSIS IN COMPANIES

---

**Polukhina Irina Valeryevna**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof.

Voronezh State University, University sq., 1, Voronezh, Russia, 394006;  
e-mail: ivp\_87@mail.ru

*Purpose:* the submitted article is devoted to problems of the analysis of competitiveness of the commercial organization speaking as a basis of preservation (development) of positions at the market, ensuring stable sales volume from primary activity, financial stability and the important direction of the complex economic analysis. *Discussion:* in the assumption that stability of all cash flows is inseparably linked with ability of the organization to receive revenue in volume sufficient for implementation of the current, investment and financial activities, and effective innovative development provides the base of future economic prosperity, the author proves the place of the analysis of competitiveness and the maintenance of the directions for creation of more harmonious organization of the analysis taking into account the interested users, terms and the volume of information base. The understanding and competent work in the field of improvement of competitive technologies, qualities of production, services allows to make the weighed and economic decisions in various situation. *Results:* authors have opened theoretical provisions of the analysis of competitiveness, is systematized information sources and are generalized the regulatory base regarding regulation of the separate companies in the market, the group of economic interests of key groups of users is given. Analysis stages of competitiveness of the organization and finished goods are opened.

**Keywords:** sufficiency of money, effective management of cash flows, money, solvency and economic analysis.

## References

1. Agupova K.P., Orderin S.S. Stages of analysis of the competitiveness of products. *The April scientific readings named after Professor L.T. Gilyarovskoy: Materials IV Intern. scientific-practical conf.* Voronezh, VSU Publishing House, 2015, pp. 220-224.
2. Borisevich M.M. Antitrust regulation: problems and solutions. *Economics and Law*, 2014, no. 5-6, pp. 72-75.
3. Bulgakova S.V. Analytical tools of strategic management accounting. *International Accounting*, 2015, no. 20, pp. 7-18.
4. Bulgakova S.V. Competitive analysis in strategic management accounting. *Actual issues of development of competition policy, improvement of law enforcement practice of suppression of unfair competition and inappropriate advertising: materials of the VII international. scientific-practical conf.* Voronezh, VSU Publishing House, 2017, pp. 13-16.

5. Gerasimov B.I. *Marketing analysis*. Tambov, publishing house FSBEI HPE «TSTU», 2012.
6. Endovitsky D.A., Isaenko A.N. *Financial reserves of the organization: analysis and control*. Moscow, Knorus, 2007.
7. Endovitsky D.A., Lyubushin N.P., Babicheva N.E. *The financial analysis*. Moscow, Knorus, 2016.
8. Eremenko V.I. On changes in the antitrust laws of the Russian Federation. *Legislation and Economics*, 2009, no. 1, pp. 41-45.
9. Efimova O.V. *Financial analysis: modern tools for making economic decisions*. Moscow, Omega-L, 2009.
10. Korobeynikova L.S., Goryun A.N. Problem analysis and assessment of the level of development of competition. *Topical issues of development of competition policy, improvement of law enforcement practice of combating unfair competition and inappropriate advertising: Proceedings of the VI Intern. scientific-practical conf.* Voronezh, VSU Publishing House, 2016, pp. 60-62.
11. Korobeynikova L.S., Popov M.I. The effectiveness of activities in the system of assessing the competitive advantages of an economic entity. *Topical issues of development of competition policy, improvement of law enforcement practice of combating unfair competition and inappropriate advertising: Proceedings of the VI Intern. scientific-practical conf.* Voronezh, VSU Publishing House, 2016, pp. 74-46.
12. Petrov D.A. *Competition law: theory and practice of application*. Moscow, Yurayt, 2013.
13. Polukhina I.V. Organizational support of the economic analysis of calculations of corporate economic entities. *Scientific Review: Problems and Solutions*, 2016, no. 1, pp. 174-184.
14. Polukhina I.V. Problems of development of competitiveness of the organization, which occupies a dominant position in the market. *Modern Economics: Problems and Solutions*, 2017, no. 2 (86), pp. 159-169.
15. Polukhina I.V. Financial sustainability as a guarantor of the organization's competitiveness. *Modern Economics: Problems and Solutions*, 2017, no. 3 (87), pp. 81-98.
16. Porter M. *Competition*. Moscow, Williams, 2010.
17. Sapozhnikova N.G., Panina I.V., Galchin O.N., Korobeynikova L.S. *Accounting and reporting*. Moscow, Knorus, 2015.
18. Talantsev V.I. Antimonopoly regulation as a tool for business pressure. News of the Far Eastern Federal University. *Economics and Management*, 2010, no. 3, pp. 63-72.
19. Fatkhutdinov R.A. The concept of a new theory of competitiveness and competition management. *Modern Competition*, 2007, no. 1, pp. 73-86.