

УДК 338.31  
JEL classification: G31; L11

<https://doi.org/10.33619/2414-2948/43/47>

## МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

©*Кыдыгалиева А. Б., ORCID: 0000-0001-7923-4712, Российский университет дружбы  
наций, г. Москва, Россия, alina230196@gmail.com*

## METHODS OF ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF THE TRADE ENTERPRISE

©*Kydygalieva A., ORCID: 0000-0001-7923-4712, People`s Friendship University of Russia  
Moscow, Russia, alina230196@gmail.com*

*Аннотация. Предмет.* Для любого коммерческого предприятия основной целью является получение наибольше возможной суммы прибыли. Факторами ее формирования могут быть, как внешние, так и внутренние факторы. К факторам внутренней среды относят структуру и квалификацию персонала, маркетинг, финансы предприятия, уровень технической оснащенности, организационную структуру и т.д.; к факторам внешней среды относят изменения в законодательной базе, уровень жизни населения, развитие науки и техники, культурные ценности и предпочтения потребителей и многое другое. Руководству предприятия гораздо легче управлять внутренней средой, нежели внешней. Так фактор косвенного воздействия – конкуренция, является одним из ключевых показателей, а управление ею – очень сложным процессом. Не только конкуренция воздействует на деятельность предприятия, но и сама фирма являясь частью рынка влияет на конкуренцию в данной отрасли в целом. С этой точки зрения автором статьи были рассмотрены различные понятия конкуренции. *Цели.* Классификация методов оценки конкурентоспособности предприятий, их сравнение, а также определение их достоинств и недостатков, определение свойств, и выявление оптимального метода оценки конкурентоспособности предприятия. *Результаты.* В ходе рассмотрения различных методов оценки конкурентоспособности предприятия была проведена их классификация на две группы: аналитические и графические. Было выявлено, что не существует универсального метода для оценки состояния предприятия относительно фирм-конкурентов. Если один метод оценки конкурентоспособности является легким в использовании и оперативным, то одним из его недостатков будет являться недостоверность полученных результатов, наличие большой погрешности или отсутствие конкретных рекомендаций по достижению конкурентных преимуществ, и наоборот, если метод является достаточно точным, то его минусом будет являться большие затраты на сбор и обработку информации, большие трудозатраты или сложность их проведения.

*Abstract. Object.* For any business, the main goal is to get the highest possible amount of profit. Factors of its formation can be both external and internal factors. The factors of the internal environment include the structure and qualifications of personnel, marketing, Finance, level of technical equipment, organizational structure, etc.; the factors of the external environment include changes in the legal framework, the standard of living of the population, the development of science and technology, cultural values and consumer preferences, and more. The management of the enterprise is much easier to manage the internal environment than the external one. So the indirect impact factor – competition, is one of the key indicators, and its management – a very complex process. Not only competition affects the activities of the enterprise, but the company itself as part

of the market affects competition in the industry as a whole. From this point of view, the author of the article considered various concepts of competition. *Purposes.* Classification of methods for assessing the competitiveness of enterprises, their comparison, as well as the definition of their advantages and disadvantages, the definition of properties, and the identification of the optimal method of assessing the competitiveness of the enterprise. *Conclusion.* During the consideration of various methods of assessing the competitiveness of the enterprise, they were classified into two groups: analytical and graphical. It was found that there is no universal method for assessing the state of the enterprise relative to competing firms. If one method of assessing competitiveness is easy to use and operational, one of its drawbacks will be the unreliability of the results, the presence of a large error or the absence of specific recommendations for achieving competitive advantages, and Vice versa, if the method is sufficiently accurate, its disadvantage will be the high cost of collecting and processing information, large labor costs or the complexity of their implementation.

*Ключевые слова:* конкурентоспособность предприятия, методы оценки, управление конкурентоспособностью.

*Keywords:* enterprise competitiveness, assessment methods, management of competitiveness.

На современном этапе экономического развития, когда каждый день происходят различные изменения, конкуренция является движущей силой, побуждая производителей к поиску новых путей для повышения своей конкурентоспособности. В условиях рынка невозможно добиться стабильности в бизнесе и стать конкурентоспособным, если не владеть информацией о своих сильных и слабых сторонах, о желаниях потребителей и возможностях поставщиков, о положении конкурентов и о рынках сбыта. Наиболее успешным является тот участник рынка, который конкурентоспособен не только на внутреннем, но и на внешнем рынке.

В экономической теории существует множество определений термина “конкуренция”. Рассмотрим некоторые из них:

Конкуренция — это экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы между выступающими на рынке предприятиями в целях обеспечения наилучших возможностей сбыта своей продукции, удовлетворения разнообразных потребностей клиентов [1, с. 11].

Конкурентоспособность предприятия – это относительная характеристика, которая выражает степень отличия данного предприятия от конкурентов в сфере удовлетворения потребностей клиентов [2, с. 9].

Под конкуренцией понимается соперничество на каком-либо поприще между отдельными юридическими или физическими лицами (конкурентами), заинтересованными в достижении одной и той же цели. С точки зрения предприятия такой целью является максимизация прибыли за счет завоевания предпочтений потребителей [3, с. 5].

На основе анализа данных определений, можно сделать вывод о том, что конкурентоспособность в целом сводится к желанию и способности предприятий выдерживать соперничество в сравнении с другими предприятиями на рынке, используя свои конкурентные преимущества, такие как соотношение высокого качества и низких цен, способности удовлетворить покупателя (потребителя) в данный период времени на данном конкретном рынке и многое другое.

Конкурентоспособность предприятия может рассматриваться с двух точек зрения. С одной точки зрения, факторы рынка и деятельность различных фирм влияют на конкуренцию

в отрасли, с другой стороны, сама конкуренция оказывает влияние на производство и реализацию продукции фирм в этой отрасли. То есть мы можем рассматривать конкурентоспособность как объект управления, который может влиять на внешнюю и внутреннюю среду предприятия. Следовательно, можно прийти к выводу о том, что конкурентоспособность – это способность внутреннего состояния предприятия реагировать на изменения факторов внешней среды. Отсюда следует, что конкурентоспособность является показателем того, какое место занимает предприятие на рынке, и какие решения нужно принять руководству предприятия для того, чтобы не потерять свои позиции перед конкурентами

Основными свойствами конкурентоспособности являются относительность и динамический характер.

*Относительность.* Уровень конкурентоспособности фирм может быть выявлен и оценен только в сравнении с другими фирмами, которые выпускают либо одинаковые, либо аналогичные товары, в пределах определенной территории, в которой данные фирмы ведут свою деятельность. Следовательно, одна и та же фирма может быть конкурентоспособной на одной территории (город, регион), и может быть не конкурентоспособной на уровне страны или мирового рынка.

*Динамический характер* конкурентоспособности является показателем ее постоянной недостаточности, т.е. из-за постоянного отставания от конкурентов фирма начинает действовать. И именно данное свойство служит постоянным толчком для фирмы, являясь одним из основных побуждающих факторов, в принятии, как стратегических, так и оперативных решений. Если же фирма перестанет принимать какие-либо действия относительно своей конкурентоспособности, то любые преимущества этой фирмы в скором времени обязательно будут скопированы или предприятие будет обогнано фирмой-конкурентом.

В данный период большое количество предприятий оказываются неконкурентоспособными и прекращают свою деятельность в течение очень короткого времени с момента начала своего функционирования, это обусловлено тем, что многие компании уделяют недостаточное внимание к оценке своих слабых сторон и преимуществ конкурентов. Вследствие этого, существует необходимость определения основных методов к оценке конкурентоспособности предприятия, главной целью которых является определение всех направлений деятельности и обоснование оценки экономической эффективности использования ресурсной базы организации. На сегодняшний день разработано довольно большое количество методов, но мы рассмотрим основные из них, предлагаемые в специальной литературе для оценки конкурентоспособности, и проведем их сравнительный анализ.

На сегодняшний день наиболее известной классификацией методов оценки конкурентоспособности является разделение их на две группы: аналитические и графические методы. В Таблице 1 представлены основные методы анализа состояния предприятия, ее достоинства и недостатки.

Также в данной работе следует упомянуть про матрицу SWOT, также известную как SWOT-анализ. Данный метод основан на оценке внутренних и внешних факторов, которые влияют на дальнейшее развитие компании, т.е. метод позволяет определить, как сильные и слабые стороны внутренней среды организации, так и потенциальные внешние угрозы и благоприятные возможности и дать их сравнительную оценку относительно средних показателей или по отношению к данным основных конкурентов. По результатам данного анализа можно оценить, имеет ли исследуемая компания внутренние силы и ресурсы для

реализации выявленных будущих возможностей и противостоять внешним угрозам рынка и конкурентам. Основным преимуществом SWOT-анализа является выявление слабых и уязвимых мест компании, а также угроз, которые являются наиболее критичными для компании, что помогает предпринять ряд стратегических действий для хорошей обороны и противостоять им еще на ранней стадии их зарождения. Но у данного метода существуют и недостатки такие, как SWOT-анализ является лишь простым инструментом для получения наглядной структурированной информации, он не имеет определенных рекомендаций, стратегий или конкретных сформулированных ответов для решения проблем компании. В то же время данный метод имеет ряд существенных недостатков. Кроме того, это только на первый взгляд SWOT-анализ является простым методом анализа, его результаты напрямую зависят от полноты и качества исходной информации и объективности исследователя. Для проведения объективного анализа нужны эксперты с пониманием текущего состояния рынка и его развития, а также необходимо осуществить большой объем работы по сбору и анализу первичной информации.

Таблица 1.

КЛАССИФИКАЦИЯ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

К-во параметров оценки	Название	Достоинства	Недостатки
<i>Графические методы</i>			
Количество осей координат = 2	Матрица Бостонской консалтинговой группы	При наличии достоверной информации обеспечивает высокую репрезентативность оценки	Невозможность проведения анализа причин данного положения фирмы
	Модель «Привлекательность рынка – преимущества в конкуренции»	Дает наглядное представление о положении фирмы относительно конкурентов; и способствует в выработке дальнейших стратегий	Метод оценивает статичные показатели, поэтому трудно оценить качественные характеристики фирмы в динамике
	Матрица Портера	Структурная визуализация результатов конкурентной борьбы, позволяющая манипулировать пятью конкурирующими силами в свою пользу.	Не дает определенных рекомендаций или стратегий по достижению конкурентных преимуществ
Количество осей координат > 2	Метод «многоугольник конкурентоспособности предприятия»	Простота применения для проведения оперативного анализа ситуации и определения, как своих достоинств и недостатков, так и недостатков и достоинств конкурентов	Требует больших затрат для расчетов и получения исходных данных, а также отсутствует стратегий и рекомендаций для дальнейшего развития компании
<i>Универсальные аналитические методы</i>			
Количество параметров ≤ 2	Метод рейтинговой оценки	Обеспечивает достаточный уровень оперативности и определяет место данного предприятия относительно его конкурентов	Требует больших затрат для расчетов и получения исходных данных, а также отсутствует стратегии и рекомендации для дальнейшего развития компании
	Оценка на основе расчета доли рынка	Дает возможность определить тип фирмы и ее роль на рынке	Невозможность выявления причин положения компании, а также отсутствие необходимой

<i>К-во параме- тров оценки</i>	<i>Название</i>	<i>Достоинства</i>	<i>Недостатки</i>
Количество параметров > 2	Метод оценки конкурентоспособности на основе потребительной стоимости	Конкурентоспособность оценивается на основе факторов управленческого учета фирмы, что позволяет выявить и оценить реальные потребности потенциальных потребителей	стратегии Сложность расчетов, сбора необходимой информации, недостаточная объективность результатов оценки
	<i>Аналитические методы оценки конкурентоспособности торгового предприятия</i>		
Количество параметров > 2	Метод оценки конкурентоспособности торговой услуги	Конкурентоспособность оценивается на основе факторов внутренней среды фирмы	Сложность сбора необходимой информации, учитываются только узкий круг факторов
	Метод оценки на основе теории эффективной конкуренции	Дает наглядное представление о положении фирмы относительно конкурентов на отраслевом рынке, за счет охвата всех наиболее важных хозяйственных деятельностей фирмы	Необходимость сбора и обработки большого количества информации
	Маркетинговый подход к оценке конкурентоспособности предприятия торговли	Демонстрирует основные важные критерии конкурентоспособности предприятия для потребителя и дает их количественную оценку	Не репрезентативность выборки

*Источник:* составлено автором на основе [4-6]

Отмеченные недостатки существующих методов оценки конкурентоспособности компаний обуславливают невысокие возможности практического применения большинства из них. Вследствие чего, появляется необходимость рассмотрения методов, которые дают более точные результаты, основанные на расчетах показателей предприятия.

В основе анализа конкурентоспособности предприятия лежит система конкурентных преимуществ. Это индивидуальные факторы предприятия, которые помогают ей занимать лидирующие позиции в данное время на конкретном рынке за счет превосходства предприятия над своими конкурентами. Ж. Ж. Ламбен подразделяет конкурентные преимущества на два вида: внутренние и внешние. Внешние преимущества почти не зависят от самого предприятия, а внутренние определяются менеджментом предприятия. Для того чтобы проанализировать внутренние и внешние конкурентные преимущества предприятия, необходимо рассмотреть различные методы анализа конкурентоспособности.

Рассмотрим метод оценки конкурентоспособности Ламбена Ж. Ж., основные показатели, которого представлены в таблице 2 [7]. Данный метод основан на сравнительной оценке конкурентоспособности компаний по шести показателям по пяти балльной шкале. Коэффициент конкурентоспособности в данном методе находится путем деления балльных оценок компаний к балльным оценкам лидера. Лидером будет считаться компания, получившая наивысшую суммарную балльную оценку по всем критериям оценки и ей присваивается коэффициент, равный одному. Конкурентоспособность предприятия считается высокой, если коэффициент находится в пределах от 1 до 0,9; средней — от 0,9-0,7; и низким, если данный коэффициент будет ниже 0,7. т.е. в результате рассмотрения данного метода мы



можем прийти к выводу о том, что он основан на сравнительной оценке конкурентоспособности компаний, действующих на товарном рынке.

Таблица 2.

ИНДИКАТОРЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ  
(методика Ламбена Ж.Ж.)

Критерии оценки	Диапазон оценок		
	Низкая (1-2 балла)	Средняя (3-4 балла)	Высокая (5 баллов)
1. Относительная доля на рынке	Менее 1/3 лидера	Более 1/3 лидера	лидер
2. Относительные свойства товара	Товар не дифференцирован	Товар дифференцирован	Товар уникален
3. Издержки	Выше, чем у прямого конкурента	Такие же, как у прямого конкурента	Ниже, чем у прямого конкурента
4. Степень освоения технологии	Осваивается с трудом	Осваивается легко	Освоена полностью
5. Каналы товародвижения	Посредники не контролируются	Посредники контролируются	Прямые продажи
6. Имидж	Отсутствуют	Развит	Сильный имидж

Достоинством данного метода является, что он прост в использовании и достаточно наглядный. Но у данного метода, также как и у остальных методов существуют недостатки, такие как, трудно получить данные о формировании себестоимости товаров конкурентов и необъективность в оценке предприятий. Для более глубокого анализа конкурентоспособности предприятия рассмотрим метод, предложенный Ялуниной Е. Н. (Таблица 3) [8, с. 13]

Таблица 3.

МЕТОД КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ  
РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ (методика Ялуниной Е. Н.)

Наименование блока	Показатели конкурентоспособности торгового предприятия
1. Эффективность процессов купли-продажи (Экп)	1.1 Коэффициент роста розничного оборота предприятия ( $K_{рроп}$ )
	1.2 Коэффициент рентабельности продаж ( $K_{рп}$ )
	1.3 Коэффициент уровня издержек обращения ( $K_{уио}$ )
	1.4 Коэффициент изменения фондоотдачи ( $K_{иф}$ )
2. Финансовое положение хозяйствующего субъекта (Эф)	2.1 Коэффициент автономии (Кавт)
	2.2 Коэффициент абсолютной платежеспособности (Ка.пл)
	2.3 Рентабельность активов и капитала (Ра)
	2.4 Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (Коб)
3. Качество обслуживания покупателей на предприятиях розничной торговли (Эк.о.п)	3.1 Коэффициент устойчивости ассортимента ( $K_{у.а}$ )
	3.2 Коэффициент издержек потребления (Ки.п)
	3.3 Коэффициент завершенности покупки (Кз.п)
	3.4 Коэффициент соотношения предложения и спроса (Кс.п)
4. Оценка рыночного положения экономического субъекта (Эр.п.п)	4.1 Доля рынка (D)
	4.2 Индекс уровня цен (торговая надбавка) (Иц)
	4.3 Коэффициент сервисных услуг (Ку)
	4.4 Коэффициент соотношения площади предприятия к совокупной площади предприятий конкурентов (Кпл)

Данный метод исследования обеспечивает оценку текущего состояния предприятия, которая будет лежать в основе принятия управленческо-стратегических решений, главной целью которых будет рост конкурентоспособности предприятия.

Для расчета коэффициента конкурентоспособности торгового предприятия по методу Ялуниной Е.Н., предусматривается проводить расчеты поэтапно, отдельно по каждому блоку:

*1 этап:* Расчет коэффициента по 1 блоку «Эффективность процессов купли – продажи товаров и услуг»

$$\text{Эк.п.} = 0,26 K_{\text{рроп}} + 0,28 K_{\text{рп}} + 0,27 K_{\text{уио}} + 0,19 K_{\text{иф}} \quad (1)$$

*2 этап:* Оценка финансового положения хозяйствующего субъекта

$$\text{Эф} = 0,22 K_{\text{авт}} + 0,42 K_{\text{а.пл.}} + 0,18 P_{\text{а}} + 0,18 K_{\text{б}} \quad (2)$$

*3 этап:* Оценка качества обслуживания покупателей на предприятиях розничной торговли

$$\text{Эк.о.п.} = 0,24 K_{\text{уа}} + 0,16 K_{\text{и.п.}} + 0,4 K_{\text{з.п.}} + 0,2 K_{\text{с.п.}} \quad (3)$$

*4 этап:* Оценка рыночного положения предприятия

$$\text{Эрпп} = 0,2 D + 0,5 \text{Иц} + 0,1 K_{\text{у.}} + 0,2 K_{\text{пл.}} \quad (4)$$

*5 этап:* Расчет критериев коэффициента конкурентоспособности организации производится по формуле средней взвешенной арифметической:

$$K_{\text{кп}} = 0,3 \text{Э к.п.} + 0,2 \text{Эф} + 0,25 \text{Эк.о.п.} + 0,25 \text{Эрпп.} \quad (5)$$

На основе рассчитанных показателей Ялуниной Е.Н. были выделены следующие категории конкурентоспособностей:

Абсолютно конкурентоспособное предприятие — 1-0,99

Конкурентоспособное предприятие в долгосрочном периоде — 0,85-0,98

Конкурентоспособное предприятие в среднесрочном периоде — 0,75-0,84

Относительно конкурентоспособное предприятие (краткосрочный период) — 0,65-0,74

Неконкурентоспособное предприятие — < 0,65

Методика Е. Н. Ялуниной дает возможность руководству торгового предприятия оперативно реагировать на изменения различных сфер деятельности компании и принимать правильные управленческие решения. Также автор говорит о том, что управленческие решения будут наиболее эффективными при сочетании рекомендуемого метода с графическим методом построения многоугольника конкурентных преимуществ, адаптированного к розничной торговле. Главным преимуществом данного метода является то, что она применима при комплексном анализе всех видов торговых предприятий, а недостатком данного метода является то, что для проведения данного анализа необходим очень большой объем информации об исследуемом объекте, что не всегда может быть доступно.

Таким образом, можно отметить, что не существует универсального метода для оценки конкурентоспособности предприятия. Если один метод является легким в использовании, то его недостатком может выступать наличие большой погрешности, отсутствие рекомендаций для принятия и реализации дальнейших стратегий или же в случае, если метод является достаточно точным и надежным, то для его использования необходим большой объем информации, как о предприятии, так и об отрасли в целом или для проведения такого рода анализа нужны большие трудозатраты или тратится длительный период времени, т.е. такие методы могут являться довольно дорогим удовольствием. Руководство каждого предприятия должно выбирать метод оценки состояния фирмы на фоне других фирм в зависимости от целей исследования, полноты исходной информации и планов на дальнейшее развитие компании.

Следует отметить, что управление конкурентоспособностью предприятия является неотъемлемой частью в деятельности любого предприятия, т.к. это дает возможность формирования эксклюзивных преимуществ торгового предприятия перед его конкурентами и как результат высокую эффективность деятельности предприятия.

#### *Список литературы:*

1. Антонов Г. Д., Иванова О. П., Тумин В. М. Управление конкурентоспособностью организации. М.: ИНФРА-М, 2014. 300 с.
2. Оковкина О. Н., Чупайда А. М. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Экономический журнал РГГУ. 2010. №19. 9 с.
3. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М.: Центр экономики и маркетинга. 1996. 207 с.
4. Янковский Н. И. Классификация методов оценки конкурентоспособности предприятия // Велес. 2016. №11-2 (41).
5. Ахматова М., Попов Е. Теоретические модели конкурентоспособности // Маркетинг. 2003. №4. С.25-38.
6. Тиханов Е. А., Криворотов В. В., Чепур П. В. Анализ и систематизация методов оценки конкурентоспособности предприятия // Фундаментальные исследования. 2016. № 10-3. С. 647-651.
7. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб.: Наука. 2008. 265 с.
8. Ялунина Е. Н. Конкурентоспособность розничного торгового предприятия: дисс. ... канд. экон. наук. Екатеринбург. 2007.

#### *References:*

1. Antonov, G. D., Ivanova, O. P., & Tumin, V. M. 2014. Upravlenie konkurentosposobnost'yu organizatsii. Moscow. INFRA-M, 300.
2. Okovkina, O. N., & Chupaida, A. M. 2010. Puti povysheniya konkurentosposobnosti predpriyatiya. Ekonomicheskii zhurnal RGGU, (19). 9.
3. Azoev, G. L. (1996). Konkurentsia: analiz, strategiya i praktika. Moscow. Tsentr ekonomiki i marketinga. 207.
4. Yankovskii, N. I. (2016). Klassifikatsiya metodov otsenki konkurentosposobnosti predpriyatiya. Veles, 11-2 (41).
5. Akhmatova, M., & Popov, E. (2003). Teoreticheskie modeli konkurentosposobnosti. Marketing, (4). 25-38.



6. Tikhonov, E. A., Krivorotov, V. V., & Chepur, P. V. (2016). Analiz i sistematizatsiya metodov otsenki konkurentosposobnosti predpriyatiya. *Fundamental'nye issledovaniya*, (10-3). 647-651.
7. Lamben, Zh. Zh. (2008). Strategicheskii marketing. Evropeiskaya perspektiva. St. Petersburg. Nauka. 265.
8. Yalunina, E. N. (2007). Konkurentosposobnost' roznichnogo trgovogo predpriyatiya: diss. ... kand. ekon. nauk. Ekaterinburg.

*Работа поступила  
в редакцию 18.05.2019 г.*

*Принята к публикации  
23.05.2019 г.*

---

*Ссылка для цитирования:*

Кыдыгалиева А. Б. Методы оценки конкурентоспособности торгового предприятия // Бюллетень науки и практики. 2019. Т. 5. №6. С. 357-365. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/43/47>

*Cite as (APA):*

Kydygalieva, A. (2019). Methods of assessing the competitiveness of the trade enterprise. *Bulletin of Science and Practice*, 5(6), 357-365. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/43/47> (in Russian).