

УДК 339.137.2  
EDN LCTTYH

<http://vestnikniign.ru>

Научная статья

## ДИАГНОСТИКА ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ВНЕШНИХ ВЫЗОВОВ

Н. Д. Гуськова, А. В. Ерастова✉, Л. В. Марабаева, О. В. Черкасова

Национальный исследовательский Мордовский  
государственный университет им. Н. П. Огарёва,  
г. Саранск, Россия

✉erastova.74@inbox.ru

Аннотация

**Введение.** В современных условиях возрастает влияние внешних угроз и вызовов на все сферы деятельности промышленных предприятий. Чтобы оставаться конкурентоспособным на российском и зарубежном рынках, предприятию необходимо исследовать и проактивно реагировать на эти вызовы, а также выявить факторы, оказывающие влияние на конкурентоспособность, и установить их взаимосвязь с внешними вызовами.

**Материалы и методы.** В процессе исследования были изучены современные подходы зарубежных и отечественных ученых к классификации факторов, влияющих на конкурентоспособность промышленного предприятия. Для выявления указанных факторов, наиболее зависящих от масштаба внешних вызовов, использовались методы систематизации, сопоставления, критического анализа. Основным стал экспертный метод с применением балльной оценки взаимовлияния внешних вызовов и факторов конкурентоспособности.

**Результаты исследования и их обсуждение.** В статье проведено исследование основных факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность промышленного предприятия. Определены современные внешние вызовы, обуславливающие динамику и характер проявления влияния таких факторов. С помощью экспертного метода с применением балльной оценки были установлены масштабы взаимовлияния внешних вызовов и факторов конкурентоспособности предприятий, значимые для обоснования отдельных превентивных мер и проактивной стратегии повышения их конкурентоспособности.

**Заключение.** Были установлены основные внешние вызовы, оказывающие наиболее значимое влияние на факторы конкурентоспособности промышленного предприятия. Полученные результаты являются важной составляющей разработки и реализации решений в части учета и контроля масштабов воздействия внешних вызовов на выбор стратегии управления конкурентоспособностью российских промышленных предприятий.

**Ключевые слова:** внешние вызовы, факторы конкурентоспособности, промышленное предприятие, глобализация, геополитические тенденции, конкурентные преимущества, проактивная стратегия

**Финансирование:** статья подготовлена в рамках исследования ГБ 27/23 МГУ им. Н. П. Огарёва «Развитие теории и практики стратегического управления конкурентоспособностью промышленных предприятий в условиях внешних вызовов».

© Гуськова Н. Д., Ерастова А. В., Марабаева Л. В., Черкасова О. В., 2023

Для цитирования: Гуськова Н. Д., Ерастова А. В., Марабаева Л. В., Черкасова О. В. Диагностика факторов, влияющих на конкурентоспособность промышленного предприятия в условиях внешних вызовов // Вестник НИИ гуманитарных наук при Правительстве Республики Мордовия. 2023. Т. 15, № 3. С. 25 — 35. EDN LCTTYH

*Original article*

## DIAGNOSTICS OF FACTORS AFFECTING THE COMPETITIVENESS OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE UNDER EXTERNAL CHALLENGES

N. D. Guskova, A. V. Erastova✉, L. V. Marabaeva, O. V. Cherkasova  
National Research Mordovia Ogarev State University, Saransk, Russia  
✉erastova.74@inbox.ru

*Abstract*

**Introduction.** In modern conditions, the influence of external threats and challenges on all spheres of activity of industrial enterprises is increasing. To remain competitive in the Russian and foreign markets, an enterprise needs to research and proactively respond to these challenges, as well as identify factors that affect competitiveness and establish their relationship with external challenges.

**Materials and methods.** In the course of the research, modern approaches of foreign and domestic scientists to the classification of factors affecting the competitiveness of an industrial enterprise were studied. To identify these factors, which are most dependent on the scale of external challenges, methods of systematization, comparison, and critical analysis were used. The main method was the expert assessment method of the mutual influence of external challenges and competitiveness factors.

**Results and discussion.** This article studies the main factors influencing the competitiveness of an industrial enterprise. The modern external challenges that determine the dynamics and nature of the influence of such factors are determined. On the basis of the expert assessment method, the scale of the mutual influence of external challenges and competitiveness factors of enterprises, which are significant for substantiating individual preventive measures and a proactive strategy for increasing their competitiveness, was established.

**Conclusion.** The main external challenges that have the most significant impact on the competitiveness factors of an industrial enterprise were identified. The results obtained are an important component in the development and implementation of solutions in terms of considering and controlling the scale of the impact of external challenges on the choice of a strategy for managing the competitiveness of Russian industrial enterprises.

*Keywords:* external challenges, competitiveness factors, industrial enterprise, globalization, geopolitical trends, competitive advantages

*Funding:* The article was prepared as part of the study GB 27/23 of National Research Mordovia State University “Development of the Theory and Practice of Strategic Management of the Competitiveness of Industrial Enterprises in the Face of External Challenges”.

*For citation:* Guskova ND, Erastova AV, Marabaeva LV, Cherkasova OV. Diagnostics of Factors Affecting the Competitiveness of an Industrial Enterprise under External Challenges. *Bulletin of the Research Institute of the Humanities by the Government of the Republic of Mordovia*. 2023;15(3):25—35. EDN LCTTYH

### Введение

В условиях внешних вызовов проблематика обеспечения конкурентоспособности промышленных предприятий приобретает особую значимость. Отечественные предприятия находятся в состоянии высокой неопределенности и рисков, поэтому

необходимо постоянно контролировать динамику вызовов и их влияние на факторы повышения конкурентоспособности.

Основными из внешних вызовов являются:

— глобализация, порождающая глубокую дифференциацию экономик стран с разным уровнем развития;

— нарастание негативных геополитических тенденций, обусловленных стремлением части развитых стран к сохранению однополярного мира и тотальному контролю рынков продуктов, технологий и энергоресурсов;

— изменение системы общечеловеческих ценностей;

— усиление декларативности экологических приоритетов без их практической реализации;

— системная недооценка потенциальных угроз развития искусственного интеллекта без достаточного контроля его использования со стороны человека.

Данные вызовы провоцируют нарастание негативных факторов и возникновение новых угроз для российского бизнеса, в том числе в стратегической перспективе, и прямо влияют на состояние и динамику рынков, конкурентное положение российских промышленных предприятий и, как следствие, их конкурентоспособность.

### **Материалы и методы**

В процессе исследования были изучены современные подходы отечественных и зарубежных ученых к классификации факторов, влияющих на конкурентоспособность промышленных предприятий. В качестве основного метода исследования использовался экспертный метод на основе балльной оценки, позволяющий оценить силу взаимовлияния внешних вызовов на диагностированные факторы конкурентоспособности предприятия.

### **Обзор литературы**

Основной целью работы стали диагностика и сопоставление факторов конкурентоспособности промышленного предприятия, представленных в трудах отечественных и зарубежных ученых, и экспертная оценка взаимовлияния внешних вызовов и указанных факторов.

Существует множество исследований, посвященных диагностике и оценке влияния факторов на конкурентоспособность компаний в нестабильной внешней среде. Прежде всего, необходимо отметить работы М. Портера, посвященные развитию концептуальных положений выявления и оценки конкурентных преимуществ предприятий с целью эффективного управления их конкурентоспособностью. Именно он выделил такие конкурентные преимущества, как уровень спроса на продукцию, устойчивая стратегия предприятия, создание необходимых условий для эффективного использования факторов производств, а также наличие поддерживающих и обеспечивающих отраслей и т. п.

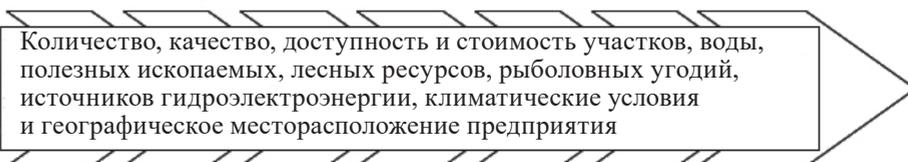
М. Портер увязывал конкурентоспособность предприятия с факторами производства, что стало одним из базовых принципов проведения комплексного стратегического анализа и маркетинговых исследований деятельности крупных промышленных предприятий и холдингов, предприятий, являющихся исполнителями государственного оборонного заказа, технопарков и т. д. [6].

Наглядно факторы, определяющие конкурентоспособность по М. Портеру, представлены на рис. 1 [4, с. 106].

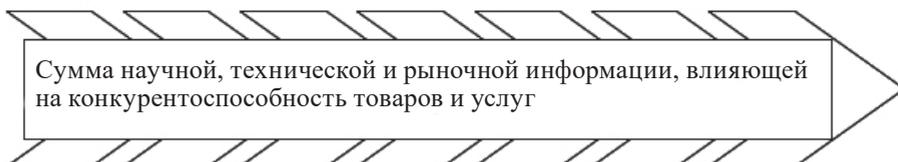
## 1. Людские ресурсы



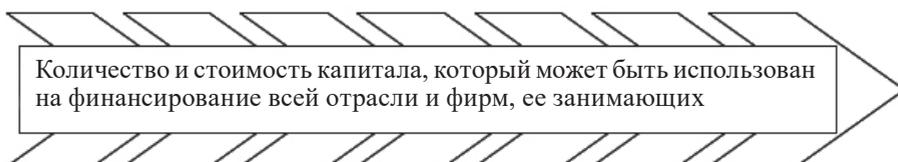
## 2. Физические ресурсы



## 3. Ресурс знаний



## 4. Денежные ресурсы



## 5. Инфраструктура

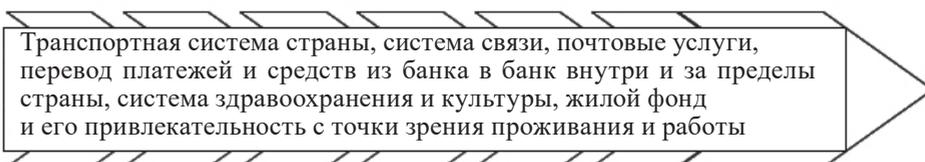


Рис. 1. Факторы, определяющие конкурентоспособность предприятия по М. Портеру (составлено авторами)

Figure 1. Factors that determine the competitiveness of an enterprise according to M. Porter (compiled by the authors)

В развитие подхода М. Портера Р. А. Фатхутдинов выделил две группы факторов, влияющих на конкурентоспособность промышленных предприятий (табл. 1) [5, с. 133 — 139].

Таблица 1. Классификация факторов конкурентоспособности предприятия  
Р. А. Фатхутдинова

Table 1. Classification of factors of enterprise competitiveness by R. A. Fatkhutdinov

Признак классификации	Виды факторов
Внутренние факторы	— Структурные; — ресурсные; — технические; — управленческие; — рыночные; — эффективность функционирования организации
Внешние факторы	— Правовое регулирование сферы торговли; — уровень конкурентоспособности региона, отрасли, страны; — государственная поддержка развития предпринимательства; — правовое регулирование функционирования страны и региона; — открытость общества и рынков; — научный уровень управления экономикой страны, отрасли, региона; — национальная система стандартизации и сертификации; — государственная поддержка развития человека; — государственная поддержка науки и инновационной деятельности; — качество информационного обеспечения управления на всех уровнях иерархии; — налоговые, процентные ставки в стране и регионах; — система подготовки и переподготовки персонала; — климатические условия и географическое положение страны или региона; — уровень конкуренции в данной сфере деятельности

Источник: Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент. М., 2018. С. 133 — 139.

A source: Fatkhutdinov R. A. Strategic Management. Moscow, 2018. P. 133—139.

По его мнению, данные факторы охватывают все аспекты деятельности предприятия. Внутренние факторы зависят от руководства организации и эффективности, принимаемых ими управленческих решений. Внешние факторы в меньшей степени зависят от самой организации. Степень их влияния будет зависеть от микро- или макроуровня, к которому принадлежит фактор конкурентоспособности. В классификации, предложенной Р. А. Фатхутдиновым, отсутствует деление на указанные уровни.

Для оценки воздействия факторов на конкурентоспособность промышленного предприятия важна их количественная оценка, одним из практических инструментов которой является составление рейтинговых таблиц: чем больше факторов учитывается, тем выше позиция в рейтинговой таблице предприятий конкретной отрасли. Соответственно, чем выше оценка в рейтинговой таблице, тем более значим конкретный фактор, а степень снижения его влияния увеличит преимущество перед конкурентами.

Методический интерес представляет предложенный Д. С. Вороновым механизм формирования факторов конкурентоспособности, основанный на взаимодействии

комплекса внешних и внутренних детерминант, идентифицированных М. Портером [4, с. 153]. Их можно разделить на две группы: факторы конкурентной среды и факторы базирования (рис. 2).

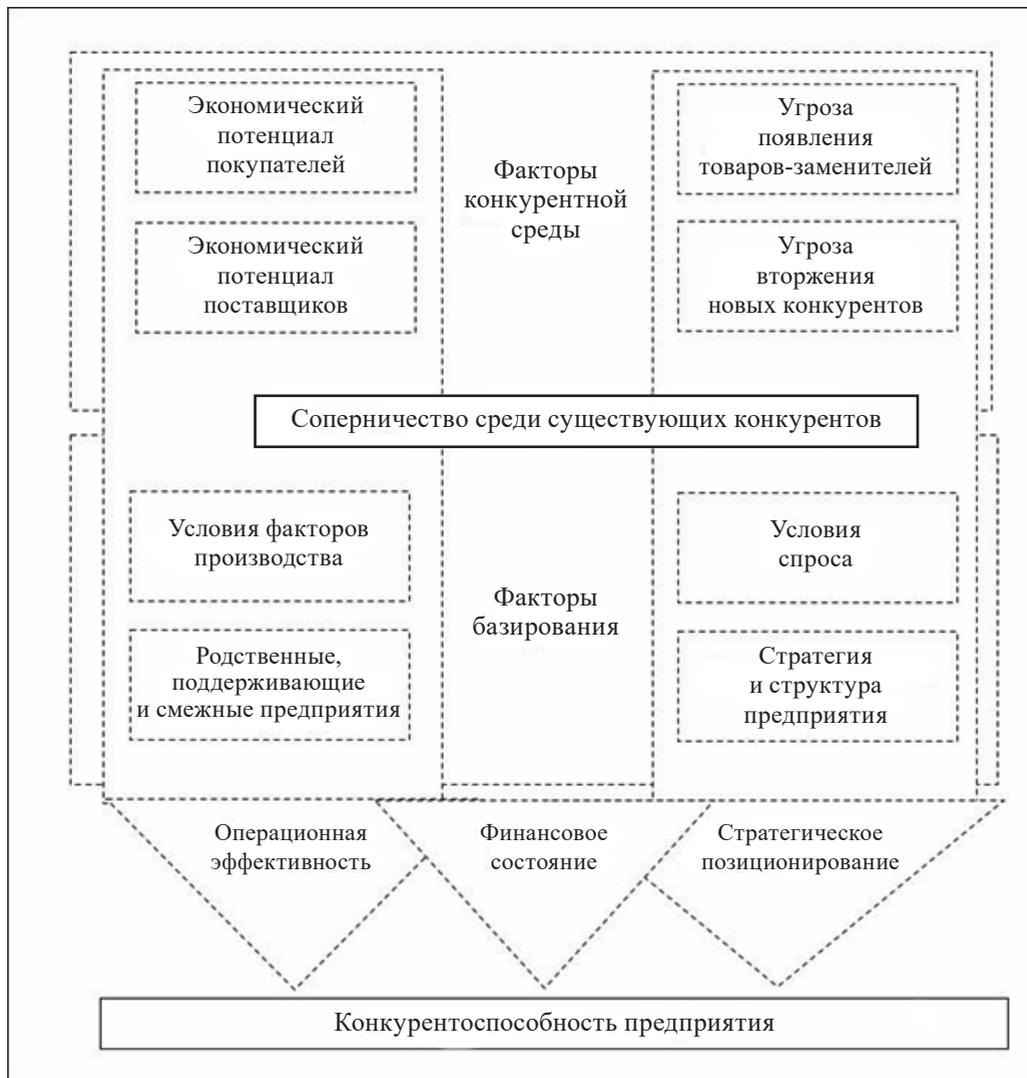


Рис. 2. Структура факторов и источников конкурентоспособности предприятия по Д. С. Воронову (источник: Воронов Д. С. Динамическая концепция управления конкурентоспособностью предприятия. Саратов, 2019. С. 154)

Figure 2. The structure of factors and sources of enterprise competitiveness according to D. S. Voronov (source: Voronov DS. Dynamic concept of managing the competitiveness of an enterprise. Saratov, 2019. P. 154)

По мнению автора, источниками конкурентоспособности предприятия являются: операционная эффективность, финансовое состояние и стратегическое позиционирование.

Первый источник — операционная эффективность — может трактоваться как результат комплексной оценки выполнения предприятием различных видов деятельности, которые позволяют наиболее рационально использовать основные факторы производства. Операционная эффективность, отражая гибкость технологической оснащённости предприятия, способность производить широкий диапазон товаров, в том числе обладающих новизной, с одной стороны, создает условия для повышения его рыночной адаптивности, а с другой — характеризует рентабельность производственной деятельности.

Второй источник — финансовое состояние — обеспечивает устойчивость компании. Это выражается в сбалансированности инвестиционной политики и ритмичности финансовой деятельности.

Третий источник — стратегическое позиционирование — зависит от положения конкурентов на рынке, угрозы появления новых конкурентов и товаров-субститутов, уровня развития стратегии предприятия [4]. Качество стратегического позиционирования в конечном счете определяется уровнем развития топ-менеджмента предприятия.

Исследования показывают, что многие российские и зарубежные ученые высоко оценивают влияние управленческого фактора на конкурентоспособность промышленных предприятий. В ряде работ в качестве приоритетных рассматриваются и такие факторы, как финансово-экономическое положение предприятия и соотношение цены и качества на продукцию (услугу), производственный и трудовой потенциал, организация рекламно-сбытовой деятельности, соблюдение требований экологических стандартов, эксклюзивные ценности предприятия [2; 3; 5]. Сопоставление основных факторов, выделяемых различными специалистами, представлено в табл. 2.

*Таблица 2. Сопоставление основных факторов конкурентоспособности промышленного предприятия, предлагаемых российскими и зарубежными учеными*

*Table 2. Comparison of the main factors of competitiveness of an industrial enterprise, proposed by Russian and foreign scientists*

Основной фактор, влияющий на конкурентоспособность промышленного предприятия	Авторы					
	Р. Фатхутдинов [5]	М. Портер [4]	Д. Воронцов [2]	Н. Яшин [6]	А. Олливье [1]	Ф. Котлер [3]
1	2	3	4	5	6	7
Спрос на продукцию (услугу)	–	+	+	–	–	–
Соотношение цены и качества на продукцию (услугу)	+	+	+	–	+	+
Производственный и трудовой потенциал	–	+	+	+	–	–
Стиль и уровень менеджмента в организации	+	+	+	+	+	+

Окончание табл. 2 / End of table 2

1	2	3	4	5	6	7
Организация рекламно-сбытовой деятельности	–	+	+	+	+	–
Финансово-экономическое положение предприятия	+	–	+	+	+	+
Соблюдение требований экологических стандартов	–	–	–	–	–	–
Эксклюзивные ценности предприятия	+	–	–	–	–	–

### Результаты исследования и их обсуждение

На основе выявленных внешних вызовов и факторов, влияющих на конкурентоспособность промышленного предприятия, проведем экспертную балльную оценку их взаимовлияния по силе воздействия (табл. 3). Сила воздействия вызова оценивается в баллах от 0 до 3: 0 — отсутствие или минимальное влияние; 1 — слабое влияние; 2 — среднее влияние; 3 — сильное влияние.

*Таблица 3. Экспертная балльная оценка силы влияния вызовов внешней среды на факторы конкурентоспособности предприятия*

*Table 3. Expert scoring of the strength of the impact of environmental challenges on the factors of enterprise competitiveness*

Фактор конкурентоспособности	Вызов внешней среды				
	Глобализация	Геополитические тенденции	Декларативность экологических приоритетов	Развитие искусственного интеллекта	Итого
Спрос на продукцию (услугу)	3	3	2	0	8
Соотношение цены и качества на продукцию (услугу)	3	3	2	1	9
Производственный и трудовой потенциал	2	2	0	3	7
Стиль и уровень менеджмента в организации	1	2	3	3	9
Организация рекламно-сбытовой деятельности	1	1	0	2	4
Финансово-экономическое положение предприятия	3	3	1	2	9
Соблюдение требований экологических стандартов	2	1	3	0	6
Эксклюзивные ценности предприятия	2	3	3	3	11
Итого	17	18	14	14	63

Согласно табл. 3, наибольшее влияние на факторы конкурентоспособности оказывают такие внешние вызовы, как:

— глобализация, порождающая глубокую дифференциацию экономик стран с разным уровнем развития (17 баллов из 24 возможных);

— нарастание негативных геополитических тенденций, обусловленных стремлением части развитых стран к сохранению однополярного мира и тотальному контролю за рынками продуктов, технологий и энергоресурсов; изменение системы общечеловеческих ценностей (18 баллов из 24 возможных).

Из факторов конкурентоспособности предприятия, наиболее подверженных воздействию внешних вызовов, можно выделить следующие:

— соотношение цены и качества на продукцию (услугу) (9 баллов из 12 возможных);

— стиль и уровень менеджмента в организации (9 из 12);

— финансово-экономическое положение предприятия (9 из 12);

— эксклюзивные ценности, отражающие конкурентное преимущество предприятия в сравнении с другими предприятиями (11 баллов из 12 возможных).

Взаимовлияние внешних вызовов и факторов конкурентоспособности предприятия в баллах составляет 63 из 96 возможных, что выше среднего (65,6 %).

### **Заключение**

В результате исследования установлены основные внешние вызовы, оказывающие влияние на факторы конкурентоспособности промышленного предприятия, а именно:

— глобализация, приводящая к существенной дифференциации экономик стран с разным уровнем развития;

— нарастание негативных геополитических тенденций, обусловленных стремлением части развитых стран к сохранению однополярного мира;

— усиление декларативности экологических приоритетов без их практической реализации;

— системная недооценка потенциальных угроз развития искусственного интеллекта.

Критический анализ работ зарубежных и отечественных ученых позволил диагностировать основные факторы конкурентоспособности.

На основе экспертных балльных оценок были установлены масштабы взаимовлияния внешних вызовов и факторов конкурентоспособности, значимые для разработки и реализации превентивных мер и проактивной стратегии повышения конкурентоспособности промышленных предприятий.

### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Академия рынка: Маркетинг: пер. с фр. / А. Дайан, Ф. Буккерель, Р. Ланкар [и др.]. М.: Экономика, 1993. 572 с.
2. Воронов Д. С. Динамическая концепция управления конкурентоспособностью предприятия: моногр. Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. 316 с.
3. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Д. Основы маркетинга. М.: Вильямс, 2019. 752 с.
4. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Паблишер, 2020. 608 с.
5. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент. М.: Дело, 2018. 448 с.
6. Яшин Н. С., Андреева Т. А. Понимание контекста предприятия в рамках системы менеджмента качества // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2017. № 3 (67). С. 115 — 124.

Статья поступила в редакцию 06.06.2023; одобрена после рецензирования 03.07.2023; принята к публикации 07.07.2023.

*Информация об авторах:*

**Надежда Дмитриевна Гуськова**, профессор кафедры менеджмента Национального исследовательского Мордовского государственного университета имени Н. П. Огарёва (430005, Россия, г. Саранск, ул. Большевикская, 68), доктор экономических наук, профессор, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2473-9657>, Scopus ID: 56646366400, guskov4nd@yandex.ru

**Александра Валерьевна Ерастова**, доцент кафедры менеджмента Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва (430005, Россия, г. Саранск, ул. Большевикская, 68), кандидат экономических наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2920-7112>, erastova.74@inbox.ru

**Людмила Владимировна Марабаева**, заведующий кафедрой менеджмента Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва (430005, Россия, г. Саранск, ул. Большевикская, 68), доктор экономических наук, профессор, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6873-9811>, l.marabaeva@mail.ru

**Оксана Васильевна Черкасова**, доцент кафедры менеджмента кафедры менеджмента Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва (430005, Россия, г. Саранск, ул. Большевикская, 68), кандидат экономических наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5313-0568>, cherov2007@yandex.ru

*Вклад авторов:*

Гуськова Н. Д. — разработка методологии, сбор данных и анализ литературы, написание первоначального варианта статьи;

Ерастова А. В. — сравнительный анализ факторов конкурентоспособности, написание первоначального варианта статьи;

Марабаева Л. В. — критический анализ и научное редактирование текста;

Черкасова О. В. — перевод на английский язык и редакторское оформление.

*Конфликт интересов:* авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

*Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.*

## REFERENCES

1. Market Academy: Marketing. Moscow;1993. (In Russ.)
2. Voronov DS. Dynamic Concept of Enterprise Competitiveness Management. Monograph. Saratov;2019. (In Russ.)
3. Kotler F, Armstrong G, Wong V, Saunders D. Fundamentals of Marketing. Moscow;2019. (In Russ.)
4. Porter M. Competitive Strategy. Methods of Analysis of Industries and Competitors. Moscow; 2020. (In Russ.)
5. Fatkhutdinov RA. Strategic Management. Moscow;2018. (In Russ.)
6. Yashin NS, Andreeva TA. Understanding the Context of the Enterprise within the Framework of the Quality Management System. *Bulletin of the Saratov State Socio-Economic University*. 2017;(3): 115—124. (In Russ.)

The article was submitted 06.06.2023; approved after reviewing 03.07.2023; accepted for publication 07.07.2023.

*Information about the authors:*

**Nadezhda D. Guskova**, Professor of the Department of Management of the National Research Mordovia State University (68 Bolshevistskaya Str., Saransk 430005, Russia), Doctor of Sciences in Economics, Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2473-9657>, Scopus ID: 56646366400, guskov4nd@yandex.ru

**Alexandra V. Erastova**, Associate Professor of the Department of Management of the National Research Mordovia State University (68 Bolshevistskaya Str., Saransk 430005, Russia), Candidate of Economics Sciences, Associate Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2920-7112>, erastova.74@inbox.ru

**Lyudmila V. Marabaeva**, Head of the Department of Management of the National Research Mordovia State University (68 Bolshevistskaya Str., Saransk 430005, Russia), Doctor of Economics Sciences, Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6873-9811>, l.marabaeva@mail.ru

**Oksana V. Cherkasova**, Associate Professor of the Department of Management of the National Research Mordovia State University (68 Bolshevistskaya Str., Saransk 430005, Russia), Candidate of Economics Sciences, Associate Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5313-0568>, cherov2007@yandex.ru

*Contribution of the authors:*

Guskova N. D. — development of the research methodology, data collection and literature analysis, writing the original version of the article;

Erastova A. V. — comparative analysis of competitiveness factors, writing the original version of the article;

Marabaeva L. V. — critical analysis and scientific editing;

Cherkasova O. V. — translation into English and editorial design.

*Conflict of interests:* the authors declare no conflict of interests.

*The authors have read and approved the final version of the manuscript.*